ZUZENDARITZA PROIEKTUA EGITEKO LAGUNTZA-GIDA

2023KO ABENDUA

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
HEZKUNTZA SAILA
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

izan itsasargi!
ZUZENDARITZA PRESTAKUNTZA

Zuzendaritza-Proiektua egiteko laguntza-gida

Dokumentuaren egileak:

- Hezkuntza Ikuskaritza
- Berritzeguneetako Lidergo Pedagogikoa eta Hezkuntza Eraldaketarako taldea

1. bertsioa. 2022ko abendua
2. bertsioa. 2023ko abendua

EUSKO JAURLARITZA
HEZKUNTZA SAILA
GOBIERNO VASCO
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

Aurkibidea

Sarrera

1. Araudi markoa 9

2. Zergatik Zuzendaritza-proiektua? 9

3. Zer da Zuzendaritza-proiektua? 9

4. Nolakoa izan behar du Zuzendaritza-proiektuak? 10

Zuzendaritza-proiektuaren atalak

1. Proiektuaren justifikazioa 11

2. Ikastetxearen azterketa diagnostikoa. Ikastetxearen hausnarketa partekatua 12

3. Helburuen definizioa. Erronkak (hobetzeko eremuak) helburu bihurtzen 14

4. Jarduera-ildoen zehaztapena. Helburuetatik ekintzetara 16

5. Proiektuaren komunikazioa 17

6. Proiektuaren jarraipena, ebaluazioa eta doikuntza 17

ERANSKINAK

1. Proiektuaren ezaugarri formalak eta baloratzeko irizpideak 21

2. Zuzendaritza-funtzioaren konpetentzia markoa 23

3. Autoebaluazio konpententziala 25

4. Informazioa jasotzeko item proposamenak 27

5. Ikastetxeko dokumentuak aztertzeko eredua 31

6. Eskola emaitzen azterketarako eredua 33

TXANTILOIAK **37**

TRESNEN ZERRENDA

DOKUMENTUAREN ATALA		ADIBIDEAK		ERANSKINAK		TXANTILOIA	
		izenburua	*orr*	*izenburua*	*orr*	*izenburua*	*orr*
SARRERA **NOLAKOA IZAN BEHAR DU ZUZENDARITZA-PROIEKTUAK?**		Zuzendaritza-proiektuaren ezaugarri formalak eta baloratzeko irizpideak		**[1. ERANSKINA]** Zuzendaritza Proiektuaren ezaugarri formalak eta baloratzeko irizpideak	**21**	1. TXANTILOIA	**39**
1. PROIEKTUAREN JUSTIFIKAZIOA		Zuzendaritza-funtzioaren marko konpetentziala		**[2. ERANSKINA]** Zuzendaritza-funtzioaren marko konpetentziala	**23**		
2.1. Testuinguruaren analisia	**2.1.1. Barne analisia**	Barne analisirako-taula	**13**			2. TXANTILOIA	**41**
				[3. ERANSKINA] Autoebaluazio konpetentziala	**25**	2.1. txantiloia	**43**
				[4. ERANSKINA] Ikastetxeko informazioa jasotzeko adierazleen proposamena	**27**	2.2. txantiloia	**45**
				[5. ERANSKINA] Eskola emaitzen azterketarako eredua	**31**	2.3. txantiloia	**49**
				[6. ERANSKINA] Hezkuntza komunitatearen iritziak	**33**	2.4. txantiloia	**51**
	2.1.2. Kanpo analisia	Kanpo analisirako taula	**13**			3. TXANTILOIA	**55**
2.2. Zaintzeko eremuak eta hobetzeko eremuak		Zaintzeko eremuak eta hobetzeko eremuak	**14**			4. TXANTILOIA	**57**
3. HELBURUEN DEFINIZIOA		Erronkaetatik helburuetara	**15**			5. TXANTILOIA	**59**
4. JARDUERA-ILDOEN ZEHAZTAPENA		Helburuetatik ekintzetara	**16**			6. TXANTILOIA	**61**
5. PROIEKTUAREN KOMUNIKAZIOA		Komunikazio prozesua	**17**			7. TXANTILOIA	**63**
6. PROIEKTUAREN JARRAIPENA		Aginte koadroa	**17**			8. TXANTILOIA	**65**

Sarrera

1. Araudi Markoa

- 3/2020 Lege Organikoa, abenduaren 29koa (LOMLOE), Hezkuntzari buruzko 2/2006 Lege Organikoa (LOE) aldatzen duena.
- 2/2023 LEGEGINTZAKO DEKRETUA, irailaren 21ekoa, Euskal Eskola Publikoari buruzko 1/1993 Legearen testu bategina onartzen duena.
- 29/2023 DEKRETUA, otsailaren 28koa, hezkuntzaren arloan eskumena duen sailaren titulartasuneko unibertsitatez kanpoko ikastetxe publikoetan zuzendaritza-funtzioa eskuratzeari, prestakuntza jasotzeari, hura ebaluatzeari eta aitortzeari, eta hura osatzen duten karguak uzteari buruzkoa.
- Agindua, 2022ko abenduaren 19koa, zeinaren bidez iragartzen baita unibertsitatez kanpoko ikastetxeetako zuzendariak hautatzeko merezimendu leihaketa.

2. Zergatik zuzendaritza proiektua. Hezkuntza-lidergoaren garrantzia

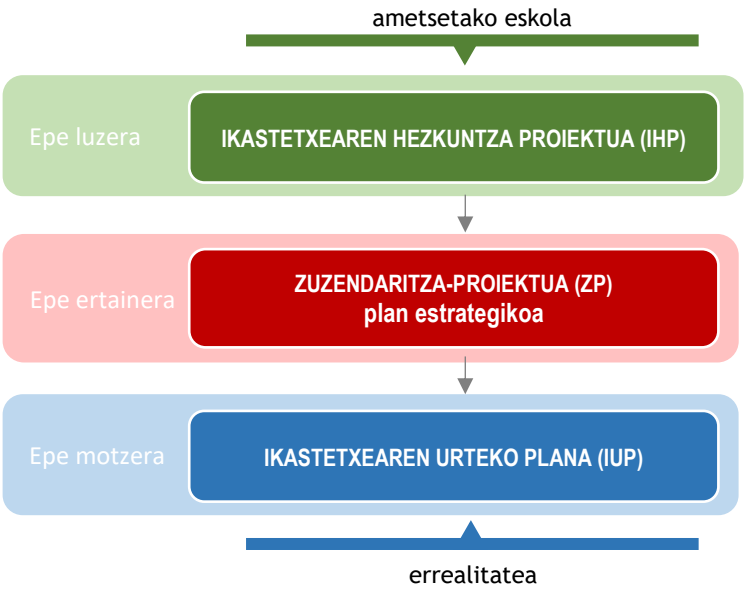
Nazioarteko ikerkuntzek eta hezkuntza-praktikek gero eta modu nabarmenagoan aitortzen dute ikastetxeetako zuzendaritza-taldeen zeregina. Funtzionamendua hobetzeko eta aldaketa kudeatzeko gehien eragiten duen faktoreetako bat da.

Ikasleengan eta haien ikas-irakaskuntzaren funtsezko gaietan esku-hartzen duten liderrek eragin handia dute ikasleen emaitzetan (akademikoetan eta akademikoak ez direnetan).

3. Zer da Zuzendaritza-proiektua?

XXI. mendeko eskola-zuzendaritzak, hezkuntza-testuinguru eta -erronka berriei erantzuteko estrategia berriak bultzatu behar ditu. Eskola-zuzendaritzak, hezkuntza-komunitateak aurreikusitako xedeak erdietsi eta ikasleen arrakasta lortzeko bideak ezarriko ditu. Izan ere, estrategia eta helburu partekatuak zehaztea da zuzendaritza taldearen eginkizun nagusienetako bat. Hori horrela, argi dago ikastetxeko zuzendaritza taldeko kide izateak **proiektu kolektibo baten lidergoa** hartzea dakarrela, lidergo pedagogikoa, hain zuen ere.

Testuinguru honetan, ikastetxeko dokumentu estrategikoen arteko lotura egitea lehenbiziko eginkizunetako bat izan beharko litzateke edozein zuzendaritza taldearentzat esku artean izango duen proiektu kolektiboa edo komunitarioa aurrera atera nahi badu.



Zuzendaritza-proiektua ikastetxeko dokumentu estrategikoa da. Aurreko irudian ikusten den bezala, Ikastetxearen estrategia epe ertainera zehazten duena, hain zuzen ere. Gainera, dokumentu hau, Ikastetxearen Hezkuntza Proiektuarekin lerrokatuta egongo da eta ikasturte bakoitzeko IUP ezberdinetan zehaztuko da proposatutako helburu edota asmo horiek eguneroko errealitatearekin bat egin dezaten. Dokumentu hau loteslea da eta Ikastetxeko Hezkuntza Proiektutik abiatuta zuzendaritzaren iparrorratza izango da. Era berean, Zuzendaritza-proiektuak ikastetxeko Hezkuntza Proiektuan proposamenak eta berritze-lerroak sar ditzake; beraz, ez da erreferentzia tresna pasiboa soilik, ikastetxea zuzentzeko eta eraldatzeko tresna aktiboa baizik.

Zuzendaritza Proiektuak ikastetxearen testuinguruaren diagnostikotik abiatuta, ikastetxeko helburuak aurrera eramateko, garatzeko eta ebaluatzeko ekintzak zehaztuko ditu, baita proiektuaren komunikazio prozesua ere. Era berean, jasoko ditu, zuzendaritza-proiektuaren jarraipena, ebaluazioa eta doikuntza egiteko aukera emango duten lorpen adierazleak.

Proiektuak, besteak beste, emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren, diskriminaziorik ezaren eta genero-indarkeriaren prebentzioaren arloko edukiak jasoko ditu, baita hizkuntza-normalizazioaren arloko edukiak ere.

Zuzendaritza-taldeak proiektua izango du bere agintaldiaren ardatz.

4. Nolakoa izan behar du Zuzendaritza-proiektuak?

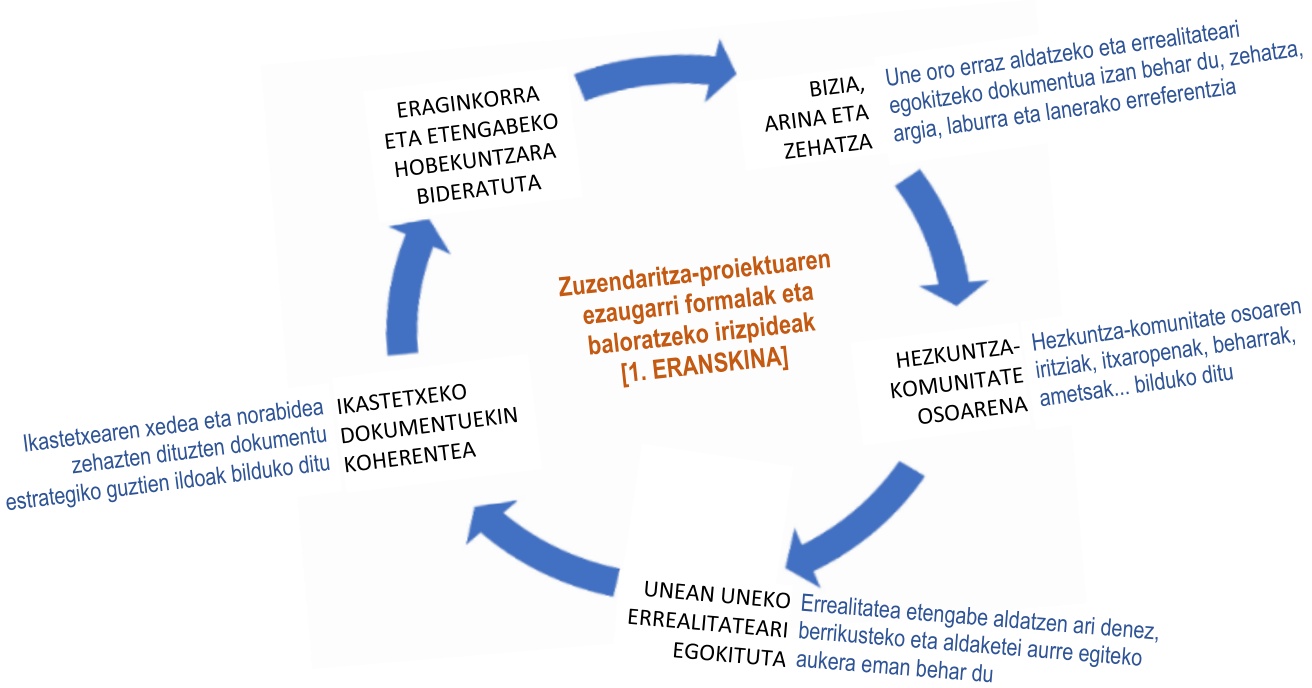
1] **Hezkuntza-komunitate osoarena**. Hezkuntza-komunitate osoaren iritziak, itxaropenak, beharrak, ametsak... bilduko dituena.

2] **Bizia, arina eta zehatza** Une oro erraz aldatzeko eta errealitateari egokitzeko dokumentua izan behar du, zehatza, argia, laburra eta lanerako erreferentzia.

3] **Unean uneko errealitateari egokitua**. Errealitatea etengabe aldatzen ari denez, berrikusteko eta aldaketei aurre egiteko aukera eman behar du.

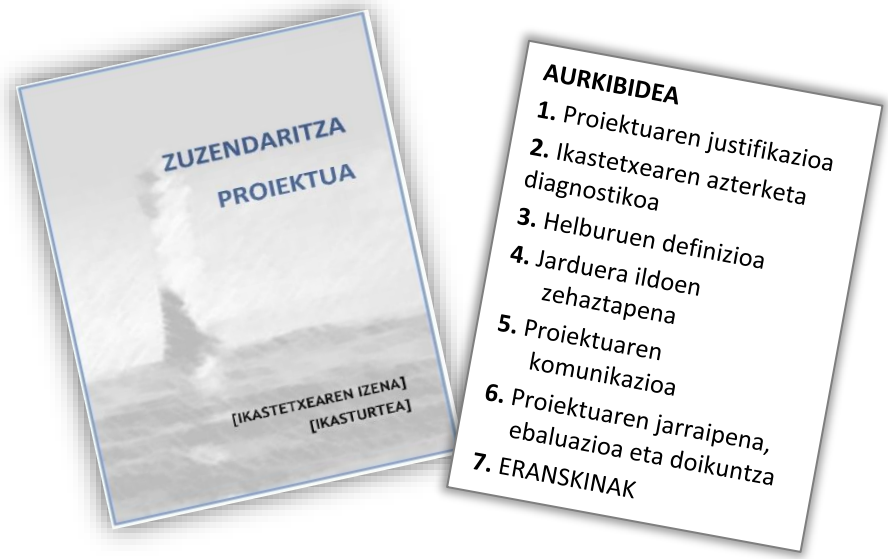
4] **Ikastetxeko dokumentu estrategikoekin koherentea.** Ikastetxearen xedea eta norabidea zehazten dituzten dokumentu estrategiko guztien ildoak bilduko ditu.

5] **Eraginkorra eta etengabeko hobekuntzara bideratuta.**



Zuzendaritza-Proiektuaren atalak

Zuzendaritza-proiektua ikastetxearen testuingurutik abiatuko da, hau da, hezkuntza-komunitateko kideen beharrak eta itxaropenak identifikatzean eta errealitate hori hobetzeko zein lehentasun bete behar diren zehaztean oinarritu behar du... Diagnostikoaren ondoren, helburuak eta ekintzak definituko dira eta proiektuaren **komunikatzeko** estrategia zehaztuko da. Azkenik, proiektuaren jarraipena, ebaluazioa eta doikuntza egingo da.



1. Proiektuaren justifikazioa

Atal honetan alderdi hauek garatuko ditugu:

1.1. Proiektuaren justifikazioa, aurkezpena eta zuzendaritza taldearen identifikazioa. Sustatu nahi diren balioak eta lidergo estiloa.

1.2. Zuzendaritza-proiektuaren lehentasunak. Zuzendaritza-funtzioaren marko-konpetentziala oinarri hartuta, Zuzendaritza-proiektuan ikastetxerako ezarriko dituen lehentasunak.

[**2. ERANSKINA.** Zuzendaritza-funtzioaren marko konpetentziala]

1.3. Prozesuaren deskribapena. Bertan proiektuaren garapenean emango diren urratsak azalduko dira. Urratsak hauek izan daitezke:

2. IKASTETXEAREN AZTERKETA DIAGNOSTIKOA. IKASTETXEAREN HAUSNARKETA PARTEKATUA

2.1. Abiapuntu esparrua: testuinguruaren analisia

Bertan **Barne eta Kanpo analisiak** kokatzen dira. Hauek egiteko **AMIA** tresna proposatzen da ikastetxe barneko eta inguruko (kanpoko elementuak) aztertzeko baliagarria delako.

Garrantzitsua da identifikatzea zein esparrutan mugatzen den analisi bakoitza. **Barne analisia** egitean Hezkuntza komunitatea indartzen edo mugatzen duten **INDARGUNEAK** eta **AHULEZIAK** azaleratuko dira. **Kanpo analisia** egitean Hezkuntza Komunitateari lagundu edo oztopatu diezaioketen **AUKERAK** eta **MEHATXUAK** azaleratuko dira.

AMIA erabiltzean ondoren azaltzen diren ideiak hartu behar dira kontuan:

a) Datuez gain, pertsonen Iritziak jasotzen ari garela, beraz **subjektibitate konponente handia** du.
b) **Ez du emaitza erabakigarririk ematen**, garapen estrategikorako informazioa baizik.
c) Une batean egindakoa denez **momentu horri erreferentzia egiten dio**la eta aukeratutako epea igarotzen denean beste hausnarketa bat egin beharko dugula.

2.1.1. Barne analisia: ikastetxeko komunitateko-kideen beharrak, espektatibak, iritziak… jaso eta aztertuko dira. IHPa abiapuntutzat har daiteke aztertu beharreko alderdiak identifikatzeko.

Barne analisiko taula betetzeko argibideak

Barne analisia egiteko hezkuntza-komunitateko kideen (ikasleak, irakasleak, familiak, gainontzeko langileak…) beharrak eta espektatibak, iritziak, ametsak jasoko dira. Horretarako, tresna hauek erabili daitezke:

- Konpetentzietan oinarritutako Zuzendaritza taldearen autoebaluazioa.
  [**3. ERANSKINA.** Autoebaluazio konpetentziala].
- Ikastetxeko dokumentu/plan/proiektuen balorazioa.
  [**4. ERANSKINA.** Ikastetxeko informazioa jasotzeko adierazleen proposamena].
- Ikastetxeko emaitzak: barne eta kanpo ebaluazioetatik eratorriak (akademikoak eta ez-akademikoak).
  [**5. ERANSKINA.** Eskola emaitzen azterketarako eredua].
- Hezkuntza komunitatearen iritziak
  [**6. ERANSKINA**. Hezkuntza komunitatearen iritziak].
- Aurreko urteetako Zuzendaritza-proiektuaren balorazioaren hobekuntza proposamenak
- Baliabideen kudeaketa (orduak, materialak, arduren banaketa, dirua, teknologia baliabideak, gela hornidurak…).

Barne analisia egin ondoren identifikatuko ditugu INDARGUNEAK (ikastetxeak dituen barne-faktore sendoak) eta AHULEZIAK (ikastetxeak dituen hobetu beharreko alderdiak).

ADIBIDEA

BARNE-ANALISIRAKO TAULA

BARNE EGOERAREN ANALISIA ALDAGAI PROPOSAMENAK	DATUAK eta INFORMAZIO ESANGURATSUA	BARNE-ANALISITIK ERATORRITAKO INDARGUNEAK eta AHULEZIAK
Ikasleen ikas-irakas prozesua	Adibidea: aurreko epealdiko eskola emaitzen azterketa sistematikoa ez da egiten	INDARGUNEAK: ez dago. AHULEZIAK: emaitzak aztertzeko prozedura falta.
Familien eta ikasleen beharrak eta espektatibak	Adibidea: eguerdi ondorengo ekintzen beharra jaso da gogobetetze inkestan.	INDARGUNEAK: familien eta ikasleen iritziak jaso eta erantzuten zaizkie. AHULEZIAK: bazkal osterako ekintzen planik eza.
Baliabideen kudeaketaren balorazioa: orduak, materialak, arduren banaketa...	...	...
...	...	...

ikus 2. txantiloia

2.1.2. Kanpo analisia: kanpo-faktoreen analisia eta azterketa egingo da.

Kanpo analisiko taula betetzeko argibideak

Ikastetxean eragina duten ondoko kanpo faktoreen inguruko informazioa azter daiteke: biztanleriaren bilakaera, migrazioa, udalerriaren testuinguru sozioekonomikoa eta soziolinguistikoa, Hezkuntza Sailak indarrean dituen ildoak, baliabideak, laguntza zerbitzuetatik eratorritako lan ildoak edota orientabideak, legedia, araudia, kanpotik datozen eskaintzak (berrikuntza, metodologia, digitalizazioa…), kanpo-eragileen iritzia eta proposamenak ikastetxeari buruz (Udaleko sail ezberdinak, Aldundia, herriko/auzoko talde eragileak, Hezkuntza, beste ikastetxeak...).

Kanpo analisia egin ondoren identifikatuko dira MEHATXUAK (ikastetxeak dituen helburuak eta erronkak lortzeko zailtasuna sortzen dituzten kanpo faktoreak) eta AUKERAK (ikastetxeak dituen helburuak eta erronkak lortu ahal izateko abaguneak).

ADIBIDEA

KANPO-ANALISIRAKO TAULA

KANPO EGOERAREN ANALISIA ALDAGAIAK	DATUAK eta INFORMAZIO ESANGURATSUA	MEHATXUAK eta AUKERAK
Biztanleriaren bilakaera, migrazioa...	Adibidea: gure herrian immigrazioa %20koa da	**AUKERAK**: ikastetxeko kulturartekotasuna… **MEHATXUAK**: gure ikastetxeko harrera plana ez dago testuinguru berrira egokituta.
Inguruko beste ikastetxeekin harremanak	Adibidea: Herri Hezitzailean parte-hartzen dugu herriko ikastetxe guztiak	**AUKERAK**: udalak koordinatuta herri mailako eskolaz kanpoko ekintzen antolaketan ikastetxe guztiek parte-hartzen dugu. **MEHATXUAK**: Herri Hezitzailetik eskaintzen diren ekintzak familia tipologia bati bakarrik zuzendutakoak dira.
...	...	...

ikus 3. txantiloia

2.2. Zaintzeko eta hobetzeko eremuak

Barne eta kanpo analisia egin ondoren, bi zutabe dituen taula bat osa daiteke, non ZAINTZEKO eta HOBETZEKO EREMUAK identifikatuko dira. Alde batetik «**zaintzeko eremua»** non hausnarketaren ondorioz azaleratutako «indarguneak» eta «aukerak» biltzen diren eta bestetik «**hobetzeko eremua»** non «ahuleziak» eta «mehatxuak» biltzen diren.

Aldagai guztiak kontuan hartuta taula batean islatuko dira:

ADIBIDEA

ZAINTZEKO EREMUAK ETA HOBETZEKO EREMUAK	
ZAINTZEKO EREMUAK **[barne eta kanpo analisietan identifikatutakoak]**	**HOBETZEKO EREMUAK** **[barne eta kanpo analisietan identifikatutakoak]**
• Ikastetxeko kulturartekotasuna… • Udalak koordinatuta herri mailako eskolaz kanpoko ekintzen antolaketan ikastetxe guztiek parte-hartzen dugu. • Familien eta ikasleen iritzien jasoketa eta erantzutea. • …	• Harrera plana berriztu, hobetu. • Herri hezitzaileak eskaintzen dituen ekintzak familia tipologia guztiei heltzeko prozedurak martxan jarri. • Ikas-irakaskuntza prozesuko emaitzak aztertzeko prozedura definitu eta hedatu. • Bazkal osterako ekintza-plana egin eta hedatu. • …

ikus 4. txantiloia

3. HELBURUEN DEFINIZIOA. ERRONKAK (HOBETZEKO EREMUAK) HELBURU BIHURTZEN

Helburuak definitzeko, aurreko taulan (2.2.) zehaztutako zaintzeko eta hobetzeko eremuez gain, Hezkuntza Sailetik datozkigun ildo estrategikoak (Sailburuordearen ikasturte hasierako ebazpenak), Ikastetxearen Hezkuntza Proiektua edota ikastetxeko beste dokumentu estrategikoak kontuan hartuko dira.

Ondoren, helburuak 2. eranskinean deskribatzen den zuzendaritza-funtzioaren marko konpetentzialarekin uztartuko dira (gerta daiteke helburu batek konpetentzia bat baino gehiagori ekarpena egitea).

Helburuak argiak izan behar dute eta ekintza bideratzen lagundu. Helburuek **ZER**, **NOLA** eta **ZERTARAKO** galderen erantzuna jaso beharko lukete, azken horri bereziki, azken horrek ematen baitio zentzua helburuari: ikastetxeko bizikidetza hobetzeko, ikasle bakoitzari hezkuntza-erantzun egokiena emango zaiola bermatzeko…

Honetaz gain, SMART ezaugarriak kontuan hartzea gomendatzen da:

SPECIFIC	**ZEHATZA**. Ahalik eta xehetasun handienarekin deskribatu behar du lortu nahi dena.
MEASURABLE	**NEURGARRIA**. Neurtzeko moduko helburua zehaztu behar da.
A CHIEVABLE	**LORGARRIA**. Eskura egon behar da, ezinezkoak baztertu behar dira.
R ELEVANT	**ESANGURATSUA**. Lortzeak, aurrerapausua izan behar du erakunderako. Ikaslea erdigunean
T IME BASED	**DENBORAN MUGATUA**. Hasiera eta amaiera definituak egon behar dira.
(**S**OCIAL)	**SOZIALA**. Hezkuntza komunitatearen ikuspegiarekin.

ADIBIDEA

ERRONKAETATIK - HELBURUETARA		
ANALISIAREN ONDORIOAK	**KONPETENTZIAREKIN LOTURA**	**HELBURUA ZEHAZTU**
Hobetzeko eremua 1: Harrera plana berritu, hobetu	K-2: Eraldaketarako antolaketa K-7: Elkarbizitza positiboa	Familia guztiek gure ikastetxean lekua dutela sentitzeko prozedurak adostea, idaztea eta garatzea, eskola-komunitateko kideen parte-hartzea errazteko guneak eta uneak sortuz.
Hobetzeko eremua 2: Ikas-irakaskuntza prozesuko emaitzak aztertzeko prozedura definitu eta hedatu.	K-3: Lidergo pedagogikoa K-5: Ikasle guztien arrakasta K-8: Elkarrekin ikasten duen komunitatea	Ikasleen emaitzak aztertzeko prozedura sistematizatzea, Irakasle-taldearen parte-hartzea sustatuz, ikasleen beharrizanetara egokitzeko eta irakas-praktikan hobekuntzak eragiteko.
Hezkuntza Sailaren Ildoa: Curriculum berriaren ezarpena	K-3: Lidergo pedagogikoa K-5: Ikasle guztien arrakasta	Curriculum berriak eskatzen dituen egokitzapenak gauzatzea, ikastetxeko dokumentu ezberdinetan jasoz, ikasleei erantzun egokia eman ahal izateko.
...	...	**Zer? Nola? Zertarako?**

ikus 5. txantiloia

Azkenik, helburu guztiak ikastetxeko beharren eta egingarritasunaren arabera ordenatuko dira (lehenetsi).

ADIBIDEA

HELBURUA LEHENETSI
1. Helburua: Familia guztiek gure ikastetxean lekua dutela sentitzeko prozedurak adostea, idaztea eta garatzea, eskola-komunitateko kideen parte-hartzea errazteko guneak eta uneak sortuz.
2. Helburua: Ikasleen emaitzak aztertzeko prozedura sistematizatzea, irakasle-taldearen parte-hartzea sustatuz, ikasleen beharrizanetara egokitzeko eta irakas-praktikan hobekuntzak eragiteko.
3. Helburua: Curriculum berriak eskatzen dituen egokitzapenak gauzatzea, ikastetxeko dokumentu ezberdinetan jasoz, ikasleei erantzun egokia eman ahal izateko.
4. Helburua: Ikastetxearen funtzionamendua hobetzea, modu kolaboratiboan lan-eginaz eta ardurak modu koherentean banatuz, taldean hartutako erabakiak eraginkorrak direla bermatzeko.
5. Helburua: ...
6. Helburua: ...

4. JARDUERA-ILDOEN ZEHAZTAPENA. HELBURUETATIK EKINTZETARA

Helburuak zehaztu eta lehenetsi ondoren ekintzak planifikatu eta horien JARRAIPEN ADIERAZLEAK definituko dira, hau da, prozesua nola gauzatzen ari den jarraitu ahal izateko adierazleak. Jarraipen adierazleak ekintzekin lotuta daude.

Ondoren, ekintzak denboralizatuko dira agintaldirako epean.

ADIBIDEA

HELBURUETATIK EKINTZETARA						
LEHENETSITAKO HELBURUAK	**EKINTZA**	**JARRAIPEN ADIERAZLEAK**	**DENBORALIZAZIOA**			
			23-24	24-25	25-26	26-27
1. helburua. Familia guztiek gure ikastetxean lekua dutela sentitzeko prozedurak adostea, idaztea eta garatzea, eskola-komunitateko kideen parte-hartzea errazteko guneak eta uneak sortuz.	EK1.1. Prozesu parte-hartzailea gidatuko duen talde eragilea sortzea. EK1.2. Prozesu parte-hartzailearen ildo nagusiak familia tipologia ezberdinetako kideekin adostea EK1.3. Adostutako prozedurak idaztea EK1.4…	• Talde eragilearen kronograma aurkeztu dela jaso da egitura horren lehen bileraren aktan. • Familia tipologia ezberdinen ekarpenak jaso dira. • Adostutako prozedurak dokumentu batean jaso dira. • Prozedurak jasotzen dituzten ekintzak burutu dira.	●			
			●			
			●			
			●	●	●	●
2. helburua. Ikasleen emaitzak aztertzeko prozedura sistematizatzea, irakasle-taldearen parte-hartzea sustatuz, ikasleen beharrizanetara egokitzeko eta irakas-praktikan hobekuntzak eragiteko.	EK2.1. Ikasleen emaitzen azterketarako prozedura irakasle-taldearekin modu parte-hartzailean adostea EK2.2.Ikasleen azterketatik eratorritako erabakien inplementaziorako prozedurak ezartzea EK2.3. Emaitzen azterketatik eratorritako hobekuntza metodologikoak inplementatzeko prozedura diseinatzea. EK2.4…					
3. helburua. Curriculum berriak eskatzen dituen egokitzapenak gauzatzea, ikastetxeko dokumentu ezberdinetan jasoz, ikasleei erantzun egokia eman ahal izateko.						
4. helburua. Ikastetxearen funtzionamendua hobetzea, modu kolaboratiboan lan-eginaz eta ardurak modu koherentean banatuz, taldean hartutako erabakiak eraginkorrak direla bermatzeko.						
5. helburua. …						

ikus 6. txantiloia

5. Proiektuaren komunikazioa

Zuzendaritza Proiektua hedatzeko jakinaraziko da zein den aurrera eramango den komunikazio prozesua. Komunikazio prozesuan zehaztuko da: NORK egingo duen, NORI zuzenduta, NOLA eta NON burutuko den komunikazioa eta NOIZ egingo den.

ADIBIDEA

ZUZENDARITZA PROIEKTUAREN KOMUNIKAZIO PROZESUA				
NORK				
NORI				
NOLA ETA NON				
NOIZ				
ZER				

ikus 7. txantiloia

6. Proiektuaren jarraipena, ebaluazioa eta doikuntza

Helburuak zer nolako mailan lortu diren jakiteko, LORPEN ADIERAZLEAK definituko ditugu.

Lorpen adierazleak helburuekin lotuta daude, eta hauekin, jakin nahi dugu, garatutako ekintzen bitartez, zuzendaritza-proiektuaren helburua bete den ala ez.

Azkenik, erabakiak hartzea errazten digun tresna bat erabiliko dugu: AGINTE KOADROA. Aginte-koadroak Zuzendaritza-proiektuaren agintaldiko urte-bakoitzerako adierazle-multzo koherente bat biltzen du. Helburuei, prozesuei eta emaitzei buruzko informazio erabakigarria jasotzen du, oso modu bisualean eta intuitiboan.

ADIBIDEA

2023-2027 AGINTE KOADROA

	konpetentziarekin lotura	helburuak	LORPEN ADIERAZLEAK (SMARTS)	DENBORALIZAZIOA 23-24	24-25	25-26	26-27
1.H	K.2. Eraldaketarako antolaketa K.7. Elkarbizitza positiboa	Familia guztiek gure ikastetxean lekua dutela sentitzeko prozedurak adostea, idaztea eta garatzea, eskola-komunitateko kideen parte-hartzea errazteko guneak eta uneak sortuz.	Gurasoekin elkarrekintzen balorazio galdetegian, euren asebetetzea %70 baino handiagoa da.	●	●		
			Antolatutako ekintzetan etorritako guraso kopurua % 10 igo da.	●	●	●	●
2.H							
3.H							
4.H	K.5. Ikasle guztien arrakasta K.7. Elkarbizitza positiboa K.8. Elkarrekin ikasten duen komunitatea	Ikastetxearen funtzionamendua hobetzea, modu kolaboratiboan lan-eginaz eta ardurak modu koherentean banatuz, taldean hartutako erabakiak eraginkorrak direla bermatzeko.	Lan-kolaboratiboaren inguruko galdeketan langileen asebetetze maila %80 baino handiagoa da.	●	●	●	●
			Arduren banaketaren erregistroan irakasleen %90ak izan ditu ardura bat baino gehiago.	●		●	

ikus 8. txantiloia

ERANSKINAK

1. ERANSKINA

ZUZENDARITZA-PROIEKTUAREN EZAUGARRI FORMALAK
ETA BALORATZEKO IRIZPIDEAK

1. Proiektuaren ezaugarri-formalak

Proiektuaren gehienezko luzera: 25 orrialde (azala, aurkibidea eta arau-erreferentziak eta bibliografikoak kenduta), DIN-A4, alde bakarrean idatzita, Arial 11 letra konprimitu gabe, 1,5 edo gehiagoko lerroartea.
Ezaugarri horiek ez betetzeak 10 puntuko penalizazioa ekarriko du izangaiak fase honetan lortutako azken baloraziotik. Zuzendaritza-proiektuaren edukia ez da baloratuko 26. orrialdetik aurrera.

2. Proiektuaren ahozko aurkezpena Hautaketa Batzordearen aurrean [10 puntu]

Hautagaiek Zuzendaritza-proiektua Hautaketa Batzordearen aurrean azalduko dute (30 minutu defentsarako eta 15 minutu galdera-erantzunen tarterako), horretarako deitutako bilkura batean. Guztira 10 puntu emango dira azaldutako edukiaren kalitateagatik eta originaltasunagatik, bai eta izangaiaren azalpenaren jariakortasunagatik eta arintasunagatik ere.

3. Proiektuaren edukia eta puntuazioa [gehienez 60 puntu]

1. PROIEKTUAREN JUSTIFIKAZIOA [10 puntu]	**1.1.** Proiektuaren justifikazioa, aurkezpena eta zuzendaritza-taldearen identifikazioa. Sustatu nahi diren balioak eta lidergo-estiloa **[puntu 1]**
	1.2. Ikastetxeak zuzendaritza-proiektuan ezarriko dituen lehentasunak, zuzendaritza-eginkizunaren eskumen-esparruan oinarrituta eta kontuan hartuta emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren, diskriminaziorik ezaren eta genero-indarkeriaren prebentzioaren arloko edukiak, bai eta hizkuntza-normalizazioaren arlokoak ere **[7 puntu]** Marko-konpetentzialaren ideia-gakoak • Ikastetxearen kultura eta ingurua aintzat hartuta plangintza estrategikoa gidatzea, garatzea, gainbegiratzea eta ebaluatzea. • Eraldaketarako antolaketa ezartzeko urratsak. • Lidergo Pedagogikoa: ikas-irakaskuntza prozesuen kalitatea eta ebaluazioa bideratzea. • Lidergo partekatua sustatzea. • Inklusio, ekitatea eta justizia-sozialerako hezkuntza lidergoa garatzea ikasle guztien arrakasta bermatzeko. • Printzipio etikoen arabera eredugarritasunez jardutea. • Elkarbizitza positiboa oinarri hartuta ikastetxea lideratzea. • Berrikuntzak bultzatuz, elkarrekin Ikasten duen komunitateko kideen garapen pertsonala, soziala eta profesionalaren kultura sustatzea. • Parte-hartze demokratikoa bultzatzea eta inplementatzea. • Beste ikastetxeekin, gizarte-ingurunearekin eta administrazioarekin lankidetzan aritzea. • Ebaluazioaren kultura sustatu
	1.3. Zuzendaritza-proiektua egiteko prozesuaren deskribapena eta Zuzendaritza-proiektuak izango duen egitura. **[2 puntu]**
2. IKASTETXEAREN AZTERKETA DIAGNOSTIKOA [10 puntu]	**2.1.** Ikastetxearen barne-analisia: zuzendaritza funtzioaren marko konpetentzialean oinarritutako autoebaluazioa. Ikastetxeko hezkuntza-komunitateko kideen iritzia. Gainontzeko dokumentu / plan / proiektuen azterketa. Ikastetxeko barne-azterketatik eratorritako indargune eta ahulezien identifikazioa. **[3 puntu]**
	2.2. Kanpo analisia: kanpo faktoreen analisia eta kanpo eragileen iritzi jasoketa. Ikastetxeko kanpo-azterketatik eratorritako mehatxuen eta aukeren identifikazioa. **[3 puntu]**
	2.3. Ikastetxearen indarguneak eta hobekuntza proposamenen identifikazioa, barne- zein kanpo-analisia egin ondoren. **[4 puntu]**

3. HELBURUEN DEFINIZIOA [10 puntu]	**3.1.** Hobekuntza proposamenak eta Hezkuntza Sailetik datozen ildo estrategikoen lotura. **[2 puntu]**
	3.2. Hobekuntza proposamenak eta zuzendaritza funtzioaren marko konpetentzialaren erlazioa. **[3 puntu]**
	3.3. Hobekuntza proposamenetatik eratorritako helburuak. Proposatutako helburuen egokitasuna eta bideragarritasuna. **[3 puntu]**
	3.4. Agintaldi eperako lehenetsitako helburuak. **[2 puntu]**
4. JARDUERA-ILDOEN ZEHAZTAPENA [10 puntu]	**4.1.** Helburu bakoitzaren ekintza zehatzen planifikazioa. **[5 puntu]**
	4.2. Jarraipen adierazleen definizioa. **[4 puntu]**
	4.3. Ekintza-ildoen denboralizazioa. **[puntu 1]**
5. ZUZENDARITZA-PROIEKTUA KOMUNIKATZEA [5 puntu]	**5.1.** Zuzendaritza-proiektua hedatzeko komunikazio prozesuaren diseinua: • Nork, Nori, • Nola, Non eta Noiz burutuko den komunikazioa. **[5 puntu]**
6. PROIEKTUAREN JARRAIPENA, EBALUAZIOA ETA DOIKUNTZA EGITEA [15 puntu]	6.1. Helburuak lortu diren jakiteko adierazleen definizioa. **[5 puntu]**
	6.2. Agintaldiak iraungo duen eperako aginte-koadroa. Zuzendaritza-funtzioaren marko-konpetentzialetik abiatuta helburuen lorpen adierazleen zehaztapena eta agintaldiko urteetarako denboralizazioa. **[10 puntu]**

2. ERANSKINA

ZUZENDARITZA FUNTZIOAREN MARKO-KONPETENTZIALA

Konpetentziak eta zehaztapena	Deskriptore konpetentzialak
1. PLANGINTZA ESTRATEGIKOA Ikastetxearen kulturatik abiatuta, epe-ertaineko helburuak eskola-komunitatearekin zehaztu eta adostutako estrategia hedatu, gainbegiratu eta ebaluatu.	K1.1. Hezkuntza komunitatearen eta gainontzeko eragileen beharrak, iritziak eta itxaropenak jaso eta analizatu. K1.2. Ikastetxeko indarguneak eta hobekuntzarako esparruak identifikatu, testuingurua, hezkuntza-sistemaren ildo estrategikoak eta hezkuntza-araudia kontuan hartuta. K1.3. Hezkuntza komunitatearen parte hartzearekin epe-ertaineko helburuak adostu eta zehaztu. K1.4. Zehaztutako helburuak hedatu, komunikatu, berrikusi eta eguneratu.
2. ERALDAKETARAKO ANTOLAKETA Ikastetxea antolatzeko berrikuntza eta ikerkuntzatik abiatuta eredu eraginkorra zehaztu eta inklusio eta ekitatearen printzipioetan oinarritu.	K2.1. Ikasleen ikaskuntzak hobetzeko berrikuntza-aukerak identifikatu eta helburuak zehaztu, eta, ikerketa-esparru pedagogiko propioa sortu. K2.2. Ikaslea erdigunean izango duen antolaketa-eredu inklusiboa definitu. K2.3. Agertoki, aldaketa eta behar berrien aurrean malgua den antolaketa-egitura zehaztu. K2.4. Baliabideen, denboraren eta espazioen antolaketa eta esleipenerako irizpideak adostu, publiko egin eta horren arabera jokatu. K2.5. Lankidetza, talde-lana, praktikei buruzko hausnarketa eta lanerako espazioak eta mekanismo egokiak finkatu.
3. LIDERGO PEDAGOGIKOA Baldintzak sortu ikastetxeak ikasle bakoitzari ahalik eta hezkuntza-erantzunik onena eman diezaion, eragile hezitzaileen esku-hartzearen bidez.	K3.1. Ebidentzietan oinarritutako praktikatik abiatuta ikas-prozesuen planifikazioa, hedapena, ebaluazioa eta egokitzapena lideratu. K3.2. Ikasleen konpetentzien garapenaren jarraipena egiteko ebaluazio-hezitzailea sustatu. K3.3. Curriculumaren ikuspegi pedagogiko bateratua hedatu. K3.4. Hezkuntza prozesuetan familien inplikazioa bilatu. K3.5. Hezkuntza Proiektutik eratorritako ikastetxeko ardatzak (berdintasuna, hizkuntza, jasangarritasuna…) ikas-prozesuetan integratu.
4. LIDERGO PARTEKATUA Elkarlanean ikastetxeko komunitateko kideen arteko elkarlana eta ardurak banatu inplikazioa eta pertenentzia sentimendua sustatzeko	K4.1. Pertsonak ezagutu euren talentuaren eta gaitasunen arabera erantzukizunak banatu. K4.2. Pertsonak errekonozitu, inspiratu eta motibatu. K4.3. Pertenentzia eta inplikazio sentimendua garatzeko komunitateko kideen artean konfiantzazko harremanak ahalbidetu. K4.4. Hezkuntza-komunitateko pertsonen ezagutzaren transmisioa bermatu.
5. IKASLE GUZTIEN ARRAKASTA Inklusioa, ekitatea eta justizia-sozialerako hezkuntza lidergoa garatu, ikasle guztien arrakasta bermatuko duten baldintzak bultzatuz.	K5.1. Ikasleekiko espektatiba handiak oinarri, ikasle bakoitzari hezkuntza-erantzun egokiena emango zaiola bermatzeko neurriak sustatu. K5.2. Aniztasunari erantzuteko eta desberdintasunak orekatzeko, inklusioaren printzipioak egunerokotasunean kontuan hartzen direla egiaztatu. K5.3. Irakasle guztiek eta une oro ikasleen orientazioa eta tutoretza egiten dutela oinarritu.
6. PRINTZIPIO ETIKOAK Eredugarritasunez eta gardentasunez, arau etikoak kontuan hartuta, hezkuntza komunitatearen ongizatea bermatu.	K6.1. Ikastetxeko kode etikoa zehaztu, garatu eta hedatu eta horren arabera hezkuntza-komunitatearen ongizatea bilatu. K6.2. Eredugarritasunez jokatu. K6.3. Harremanetan inbertitu, bide berriak bilatu eta gogoeta egin. K6.4. Pentsamendu kritikoz jokatu, informazioa modu objektiboan eta hausnartuan aztertu eta erabaki informatuak hartu.

7. ELKARBIZITZA POSITIBOA Ikastetxeko giroa zaindu eta hezkuntza komunitatearen ongizatea bilatu.	K7.1. Ikastetxeko elkarbizitza helburuen jarraipen sistematikoa egin. K7.2. Elkarrekiko errespetuan, lankidetzan, tolerantzian eta enpatian oinarritutako eskola-giroa sortu. K7.3. Gatazkei ikuspegi eraikitzailetik erantzun eta probentzioari lehentasuna ematen zaiola ziurtatu. K7.4. Eraginkortasunez komunikatu era argi eta asertiboan eta entzumen aktiboa praktikatu.
8. ELKARREKIN IKASTEN DUEN KOMUNITATEA Berrikuntza eta komunitatearen elkarren arteko prestakuntza bultzatuz kideen garapen pertsonal, sozial eta profesionalaren kultura sustatu.	K8.1. Elkarrekin ikasten duen komunitateko kideen garapenerako plana eraiki, hedatu eta doitu. K8.2. Komunitatearen ezagutza, berrikuntza eta ikerketa pedagogikoekin lotutako hobekuntzak inplementatzea ahalbidetu. K8.3. Irakasleen etengabeko garapen profesionalean ibilbide propioa bultzatu eta parte-hartze aktiboa indartu. K8.4. Ikaskuntza kolaboratiboan irakaskuntza-praktika suspertu.
9. PARTE-HARTZE DEMOKRATIKOA Erabakiak hartzean eta hezkuntza-prozesuetan hezkuntza-komunitatea inplikatu eta elkarrizketarako zein eztabaidarako guneak sortu eta komunikazio bide eraginkorrak ezarri.	K9.1. Ikasleak euren ikaskuntza prozesuaren protagonista izan daitezen bideak ahalbidetu. K9.2. Ikastetxeko egituretan, bakoitzari dagokion heinean, eskola-komunitateko kide guztien parte-hartzea aktibatu. K9.3. Ikastetxeko komunikazio bide eraginkorrak ahalbidetzeko barneko nahiz kanpoko komunikazio plana eratu, jarraipena egin eta doitu. K9.4. Komunitateko kideen arteko sareak ahalbidetu.
10. KANPO HARREMANAK Beste ikastetxeekin, gizarte-ingurunearekin eta administrazioarekin lankidetzan aritu.	K10.1. Hezkuntza-sareetan zein beste ikastetxeekin lankidetzan aritu, ezagutza eta esperientzia partekatu. K10.2. Ikasleen ibilbideko ikastetxeekin koordinatu, harreman sendoak izan eta trantsiziorako planak zehaztu. K10.3. Gizarte-inguruneko erakunde, elkarte, giza-eragile, pertsonekin… ezagutza partekatu, kolaboratu eta heziketaren alde formala zein ez-formala uztartu. K10.4. Ikastetxean administrazioa ordezkatu eta administrazioaren aurrean ikastetxeko komunitatearen ordezkari.

3. ERANSKINA

AUTOEBALUAZIO KONPETENTZIALA

K1. PLANGINTZA ESTRATEGIKOA

- Komunitatearen iritzia kontuan hartzen da?
- Zaintzeko eremuen eta hobetzeko eremuen inguruan hausnartzen da?
- Helburuak zehaztuta eta argi daude?
- Estrategia komunitatean hedatzen da?

K2. ERALDAKETARAKO ANTOLAKETA

- Berrikuntza eta ikerkuntza sustatzen dira?
- Ikaslea beti erdigunean jartzen da?
- Malgutasuna dago agertoki edo aldaketa eta behar berrietara egokitzeko?
- Baliabideen, denboraren eta espazioen antolaketarako irizpideak adostuta daude?
- Talde-lanerako eta lankidetzarako mekanismoak finkatuta daude?

K3. LIDERGO PEDAGOGIKOA

- Ikas-irakaskuntza prozesuak planifikatu eta ebaluatzen dira?
- Ebaluazio-hezitzailea sustatzen da?
- Curriculumaren ikuspegi bateratua dago ikastetxean?
- Hezkuntza prozesuetan familien inplikazioa bultzatzen da?
- IHPtik eratorritako ardatzak (berdintasuna, jasangarritasuna…) ikas-prozesuetan integratzen dira?

K4. LIDERGO PARTEKATUA

- Pertsonak ezagutzen dira eta erantzukizunak zehaztuta daude bakoitzaren talentu eta gaitasunen arabera?
- Errekonozimendua praktikatzen da?
- Konfiantzazko harremanak bultzatzen dira?
- Ezagutzaren transmisioa bermatzen da?

K5. IKASLE GUZTIEN ARRAKASTA

- Ikasleekiko espektatiba handiak ditugu ikastetxean?
- Inklusioaren printzipioak argi ikastetxean?
- Orientazio eta tutoretza zehatza da eta irakasle guztiek ezagutzen dute?

K6. PRINTZIPIO ETIKOAK

- Ikastetxean kode etikoa zehaztuta dago?
- Eredugarritasunez jokatzen dute ikastetxeko-kideek?
- Harremanetan inbertitzen da?
- Pentsamendu kritikoa eta informazioa era objetiboan hartzeko planteamendurik badago?

K7. ELKARBIZITZA POSITIBOA

- Elkarbizitza helburuak zehaztuta daude eta jarraipena egiten da?
- Elkarrekiko errespetua, tolerantzia…eskola giroa sortzeko mekanismoak daude?
- Gatazkei ikuspegi eraikitzailetik erantzuten zaio?
- Komunikazio eraginkorra argia eta asertiboa bultzatzen da?

K8. ELKARREKIN IKASTEN DUEN KOMUNITATEA

- Komunitateko kideen garapenerako planak daude?
- Komunitatearen ezagutza, berrikuntza eta ikerkuntza bultzatzen da?
- Irakasleen garapen profesionala indartzen da?
- Ikaskuntza kolaboratiboaren kultura dago?

K9. PARTE-HARTZE DEMOKRATIKOA

- Ikasleak euren ikaskuntza prozesuaren protagonista dira?
- Ikastetxeko egituretan hezkuntza-komunitatearen parte-hartze aktiboa bultzatzen da?
- Barne eta kanporako komunikazio bideak ezarrita daude?
- Komunitateko kideen arteko sareak zehaztuta daude? Bultzatzen dira?

K10. KANPO HARREMANAK

- Kanpo lankidetza bultzatzen da: sareekin, beste ikastetxeekin…esperientziak partekatzen dira?
- Ikasleen ibilbideko ikastetxeekin koordinazioa dago? trantsizio plana zehaztuta dago?
- Erakundeekin lankidetza bilatzen da? Enpresa, erakunde, elkarte…
- Administrazioarekin harremanak bultzatzen dira?

4. ERANSKINA

IKASTETXEKO INFORMAZIOA JASOTZEKO ADIERAZLEEN PROPOSAMENA

PROIEKTUAK, PLANAK ETA PRESTAKUNTZA

Ikastetxean burutzen ditugun proiektuak, planak eta prestakuntza-ekintzak hobekuntza-planei lotuta daude.
Irakasleek parte hartzen dute prestakuntza jardueretan.
Ikastetxeak badauka ibilbide trinkoa prestakuntza-plangintzari buruz.
Elkarrekin prestakuntza egiteko uneak kontenplatzen dira ordutegiaren planifikazioan.
Proiektuak eta prestakuntza planak zuzendaritzak bultzatu eta erraztu egiten ditu.
Prestakuntzak bere isla du metodologian.
Urteko Planetan hobekuntza planen ekintzek isla dute.
Ikastetxeko dokumentuetan planteatutako helburuak ezagunak dira.

Ikastetxeko dokumentuen egoera: ez dago / eguneratuta dago / hedatuta dago…
• Ikastetxearen Hezkuntza Proiektua (IHP)
• Ikastetxearen curriculum-erabakiak barne hartzen dituen dokumentua
• Plan Estrategikoa (Eraldatzen, Kalitatea Hezkuntzan…)
• Zuzendaritza-proiektua (aurreko agintaldiko hobekuntza proposamenak -ikuskaritzako azken txostena-)
• Antolakuntza eta Jarduera-araudia (AJA)
• Ikastetxearen Curriculum Proiektua (ICP)
• Programazio didaktikoak
• Tutoretza/Orientazio Plana
• Aniztasunari Erantzuteko Plana
  – Kulturartekotasuna Plana
  – Hizkuntza Indartzeko Plana
  – Hezkuntza Indartzeko Plana
• Ikastetxearen Hizkuntza Proiektua
  – Hizkuntza-normalkuntza
  – Hizkuntzen Tratamendua Integratua
  – Esperientzia eleaniztunak
• Bizikidetza Plana
• Hezkidetza eta Genero-indarkeriari aurre egiteko plana
• Ikastetxearen Urteko Plana
• Ikastetxearen Urteko Memoria
• Komunikazio Plana
  – Kanpoko komunikazioa
  – Barne komunikazioa
• Harrera Plan
• Irakurketa Plana
• Prestakuntza Plana
• Digitalizazio Plana

METODOLOGIAK ETA IRAKAS-MATERIALAK

Erabilitako metodologiekin ziklo edo etapako helburuak betetzen ditugu.
Metodologia berritzaileak garatzen ditugu.
Ikastetxean ildo metodologikoak adostuta dauzkagu.
Teknologia berriak erabiltzen ditugu baliabide didaktiko gisa.
Konpetentziak garatzen ditugu.
Baloreak lantzen ditugu.

ANIZTASUNAREN ERANTZUNA

Ikasleak taldekatzeko irizpideek kontuan hartzen dute aniztasunaren erantzuna.
Errendimendu apaleko ikasleei eta errepikatzaileei jarraipena egin eta hezkuntza-erantzuna ematen zaie: laguntza eta errefortzurako neurriak.
Aniztasuna aberastasuna kualitatetzat hartzen dugu.
Ikasle etorkinen eskolatzea laguntzeko prozedurak eta tresnak ditugu.
IDU/DUA oinarritzat hartuta bakoitzak ahal duen heinean lan egiteko aukerak eskaintzen zaizkie ikasleei.
Irakasle guztiok inplikatzen gara.
Profesional guztien arteko koordinazio egokia dugu.

IKASLEEN JARRAIPENA, BANAN-BANAKAKO ARRETA, ORIENTAZIOA ETA TUTORETZA

Banan-banakako arreta egiten diegu ikasleei.
Ikasleei buruzko informazio-bilketa sistematizatuta egiten dugu arazoak goiz antzemateko eta konponbidea goiz aurkitzeko.
Familiekiko harreman estua eta sistematikoa daukagu.
Tutoretza plana burutzen dugu irakasle aholkulari edo orientatzailearekin elkarlan estuan.
Ikasleen jarraipen zehatza eta sistematizatua egiten dugu.

IKASLEEN EBALUAZIOA

Gure ustez, ebaluazio prozesuak garrantzitsuak dira iraskas-ikas prozesuan.
Ebaluazio prozesuetako helbururik inportanteenetariko bat da ikasleen errendimendua hobetzea.
Gutxieneko mailak argi finkatuta ditugu eta denon artean adostuak.
Gutxieneko mailak eta ebaluaziorako irizpideak familiei eta ikasleei jakinarazten dizkiegu.
Bai kanpoko ebaluazioetatik, baita irakasmailen edo etapen hasieran egiten ditugunetatik, irizpideak ateratzen ditugu irakas-praktika hobetzeko.
Ikaslea partaide aktiboa da bere prozesuan eta bere ebaluazioan.

DENBORAREN KUDEAKETA

Denboraren kudeaketa egokia dugu (puntualtasuna, ordutegia betetzea…)
Lektiboa ez den denbora erabiltzen dugu alderdi akademikoak, kulturalak eta kirolak modu paralelo eta ludikoan lantzeko.
Saioen denboralizazioaren banaketa egokia egiten dugu.

KUDEAKETA ETA ANTOLAMENDU EREDUAK

Gure ikastetxean ardurak denen artean banatzen dira.
Erabakiak hartzerakoan irakasleen iritziak kontuan hartzen dira.
Daukagun antolamendu-ereduak ikastetxearen funtzionamendua eta koordinazioa errazten ditu.
Gure ikastetxean irakasleei arreta, babesa eta laguntza ematen zaie.
Daukagun kalitatea kudeatzeko sistemak ikastetxearen funtzionamenduari laguntzen dio (edo kudeaketarako sistema bat ezartzen planteatuko dugu).

KOORDINAZIOA

Gure koordinazioa egokia eta eraginkorra da.
Barne koordinazioak ikastetxearen esparru guztiak barne hartzen ditu.
Behar bezalako inportantzia ematen diogu kanpoko koordinazioari (beste ikastetxe batzuekin edota giza-osasun zerbitzuekin).
Koordinazio lanak egoki planifikatzen ditugu (egutegiak, helburuak, baliabide telematikoak…).
IKT tresnak ezarri ditugu koordinazioa hobetzeko.

LIDERGOA ETA ZUZENDARITZA TALDEA

Zuzendaritzaren lidergoa ezinbestekotzat jotzen dugu (orokorrean eta bereziki prestakuntza eta berriztatze prozesuetan).
Zuzendaritza taldea egonkorra da, helburu zehatzak eta espektatiba altuak ditu irakasleekiko eta ikasleekiko.
Irakasleen egonkortasunak gure estilo pedagogikoa definitzen laguntzen du.
Irakasle berriak heltzen direnean jarraitutasuna eta kohesioa bermatzen ditugu.

INPLIKAZIOA IKASTETXEAN ETA PERTENENTZIA-SENTIMENDUA

Irakasleok lanean dugun jarrera, inplikazio, eginbide eta ardura somatzen da.
Ikastetxearekiko pertenentzia-sentimendu sendoa dugu
Familiak inplikaturik daude eta ikasleak harro sentitzen dira eskolarekin.

IRAKASLEEN, IKASTETXEAREN, PROGRAMEN ETA JARDUEREN EBAL ETA EBAL DIAGNOSTIK. ERABILERA

Ebaluazio kultura sendoa dugu eta prozesuak eta emaitzak hobetzera bideratuta dago.
Ebaluazio Diagnostikoa positibotzat jotzen dugu.
Ebaluazioko emaitzak erabiltzen ditugu hauek egiteko: hobekuntza-plan fokalizatuak garatzeko, banako arreta gehitzeko, konpetentzietan oinarritutako lana egiteko, koordinazioa eta gure irakas-praktika hobetzeko.

GIROA ETA ELKARBIZITZA

Ikastetxean eskola giroa positiboa da.
Daukagun ala diseinatzen ari garen elkarbizitza planak laguntzen digu giroa hobetzeko.
Ekintza zehatzak burutzen ditugu ikastetxeko giroa hobetzeko.
Jarduketarako protokoloak argiak, eraginkorrak eta adostuak dira.
Gatazkei irtenbideak ematerakoan neurri hezitzaileetan oinarritzen gara.

IRUDIA INSTALAZIOAK BALIABIDEAK

Gure ustez, ikastetxeko irudia ona da: ingurunearekiko lotura, antolamendua, instalazioak…

FAMILIA, KOMUNITATEA ETA KAPITAL SOZIALA

Ikasleen familiak inplikatzen dira ikastetxearen dinamikan.
Ikastetxeak inguruko erakundeekin dituen harremanak egokiak dira.
familiek ikastetxe barruan gauzatzen duten jarduera pedagogikoari dagokionez euren presentzia altua da.
Familiek ikastetxe barruan jasotzen duten prestakuntzari dagokionez euren presentzia altua da.

• Eskolaren eraginkortasuna Euskadiko ikastetxeetan. Behin betiko txostena (2011-2015)	2015eko abendua	ISEI-IVEI - EHU/UPV
• Balio erantsi handiko ikastetxeen ezaugarriak eta jardunbide egokiak. 1. fasea	2013ko urtarrila	ISEI-IVEI - EHU/UPV
• Hezkuntza bikaintasunerantz	2016ko otsaila	ISEI-IVEI

5. ERANSKINA

ESKOLA EMAITZEN AZTERKETARAKO EREDUA

IKASTETXEAREN BARNE ANALISIRAKO KONTUAN HARTZEKO DATU BATZUK		
ALDAGAIAK	**DATUAK JASOTZEKO PROZEDURAK**	**LORTU DAITEZKEEN EBIDENTZIAK**
IKASLEEN DATU ADMINISTRATIBOAK	• Matrikula aplikazioa • Bekak • W67 aplikazioa	• Adin egokitasunean dauden ikasleen %a • Bekadun %a • Egoera zaurgarrian dauden ikasleen % • HBBE ikasleen %a • HPB ikasleen %a • …
IKASLEEN ABSENTISMOA	• Absentismo aplikazioa	• Absentismoaren %a eta historikoa
IKASLEEN ESKOLA UZTERIK	• Ikastetxeko idazkaritzako istorikotik	
IKASTETXEKO BARNE EMAITZA AKADEMIKOAK	• Eskola emaitzak *Lortzeko bidea…* Kalifikazioak eta Hutsegiteak / Lan-Taldeak / Zerrendak / Aukeratu Etapa / Adierazi Ikasturtea (ikasturtearen iraila-abendua tarteari dagokion urteko 4 zifrak]	• Ikasle errepikatzaileen ehunekoa (mailaka, orokorra eta historikoa • % 20k baino gehiagok ez gainditua duten irakasgaiak
EBALUAZIO DIAGNOSTIKOA / PISA / UNIBERTSITATERAKO SARBIDEA	• Kanpo ebaluazioen txostenak • ...	• Konpetentzien garapen maila • Barne emaitzekin alderaketa • …
IKASTETXEKO BIZIKIDETZAREN DIAGNOSTIKOA	• Ikastetxeko bizikidetzaren diagnostikoa egiteko txantiloiak • Ikastetxearen elkarbizitza plana egiteko gida	
…	…	…

6. ERANSKINA

HEZKUNTZA KOMUNITATEAREN IRITZIAK

HEZKUNTZA KOMUNITATEAREN IRITZIAK JASOTZEKO TRESNAK (SCORE-20 ERALDATZEN[1] AUTODIAGNOSTIKO PROIEKTUA)

A. IRAKASLEEN IRITZIAK JASOTZEKO TRESNA

Ikastetxearen kodea: _____ **Etapa:** _____

Haur Hezkuntza, Lehen Hezkuntza, Bigarren Hezkuntza…

kargua: _____

Lehen Hezkuntzako irakasle, Haur Hezkuntzako irakasle, Bigarren Hezkuntzako irakasle, Zuzendaritzako kide, jantokiko langile, eskola orduz kanpoko jardueren langile, mantentze-lanetako langile, familia.....
(IKASLEENTZAT EGOKITU BEHARKO LITZATEKE)

ZURE IKASTETXEA DESKRIBATZEN

data: _____

Une honetan zure zentroa nola ikusten duzun azaltzea gustatuko litzaiguke. Beraz, zentroari buruz ZURE iritzia eskatzen dizugu.

Atal bakoitzerako, egin ezazu zure aukera, 1etik 5era zenbakitutako laukien barrualdean "X" bakarra jarriz. Adibidez, esaldia hau balitz: "*Arazoz arazo gabiltzala dirudi*" eta zure ustez hori ez bada gertatzen, 4. laukiaren barrualdea markatuko zenuke, "Honela deskribatzen gaitu: "ez oso ondo" aukerari dagokiona.

Nire zentroan axola zaizkigun gauzei buruz hitz egiten dugu. F.	oso ondo	ondo	partzialki	ez oso ondo	inola ere ez
Nire ikastetxean, askotan, ez dugu esaten pentsatzen duguna. C.					
Nire ikastetxean denoi entzuten zaigu. F.					
Gure zentroan desadosegotea arriskutsua da. C.					
Zaila egiten zaigu eguneroko arazoei aurre egitea. P.					
Elkarrengan konfiantza dugu. F.					
Gure ikastetxean batek sentitzen du ez zaiola kontuan hartzen. P.					
Nire zentroko pertsonak haserretzen direnean, ez ikusiarena egiten diote elkarri. C.					
Arazoz arazo gabiltzala dirudi. P.				☒	
Gutako inor kezkatuta edo urduri dagoenean, besteek zaintzen dute. F.					
Beti ematen du gauzak gaizki doazela nire zentroan. P.					
Gure artean antipatikoak edo desatseginak gara. C.					
Ikastetxe honetako pertsonak gehiegi sartzen dira besteen lanean. C.					
Elkarri botatzen diogu errua gauzak gaizki doazenean. P.					
Eraginkorrak gara egoera zailei aurre egiteko modu berriak aurkitzerakoan. F.					
Nire ikastetxean pertsona guztiak partaide sentiarazten ditugu.					
Helburu komunak eta adostuak ditugu.					
Bakoitzaren indarguneak ezagutzen ditugu eta aintzakotzat hartzen ditugu.					
Nire ikastetxean jarrera proaktiboa eta parte-hartzea sustatzen dira.					
Ikasleen motibazioak eta arlo bakoitzean duten gogobetetze-maila ezagutzen dira.					

[1] Balorazio sistemikoaren proiektua, "Eraldatzen" ikastetxetan aldaketa objektibatzeko SCORE-15 EVTF ebaluazio-eskalaren egokitzapena

Orain, mesedez, konta iezaguzu zerbait gehiago zure ikastetxez

Zein hitzek deskribatzen dute hobekien zure ikastetxea?

Zein da zure ikastetxean ikusten duzun arazo nagusia?

Zer larritasun-maila adieraziko zenuke? Mesedez, markatu zure erantzuna beheko lerroan

Arazorik ez — Benetan gaizki

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nola moldatzen zarete ikastetxe gisa?

Oso ondo — Oso txarto

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Zuri buruzko datu batzuk

adina (30 baino gutxiago, 30-40, 41-50, 51-60, 60 baino gehiago)**:**

generoa (gizonezkoa, emakumezkoa, X):

hezkuntza maila:

lehen mailako ikasketak, derrigorrezko hezkuntza, batxilergoa, lanbide heziketa, diplomatura, gradua, lizentzia, masterra, doktoregoa

espezializazioa:

zientziak, teknologia, sozio-linguistika, hezkuntza berezia, artistiko, kirol

6. ERANSKINA
HEZKUNTZA KOMUNITATEAREN IRITZIAK

B. FAMILIEN IRITZIAK JASOTZEKO GALDETEGIA

Gure familien iritzia | Opinión de nuestras familias

Ikastetxeari buruzko zuen iritzia jakitea gustatuko litzaiguke. Horretarako, erantzun galderei, mesedez
Nos gustaría saber vuestra opinión respecto a varios aspectos del Centro. Para eso, os agradeceríamos que contestaseis a las siguientes preguntas.

FAMILIEN DATUAK

ikastetxearen izena: *nombre del centro:*	

1. Seme-alaben etapa / *Etapa en la que están vuestros hijos/as:*

☐ haur hezkuntza - *educación infantil*

☐ lehen hezkuntza - *educación primaria*

☐ bigarren hezkuntza - *educación secundaria*

2. Eskolako kide sentitzen zara? / *¿Te sientes parte del centro?*

☐ bai - sí

☐ ez - no

☐ gehienetan - *la mayoría de las veces*

☐ gutxitan - *pocas veces*

3. Ikastetxetik jasotzen duzun informazioa nahikoa eta argia da? */ ¿La información que recibes del centro es suficiente y clara?*

☐ 1 bate ere ez - *ni suficiente, ni clara*

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 oso argia eta nahikoa - *muy clara y suficiente*

4. Ikastetxearen eta familiaren arteko komunikaziorako kanalak errazak eta eraginkorrak dira? / *¿Los canales de comunicación entre las familias y el centro son fáciles y eficaces?*

☐ 1 ez eraginkorrak eta zailak - *poco efectivos y complicados*

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 errazak eta eranginkorrak - fáciles y eficaces

5. Zuzendaritza taldea eta irakasleak hurbilak dira? / *¿El equipo directivo y el profesorado son accesibles?* *

☐ 1 ez dira hurbilak - *poco accesibles*

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 (oso hurbilak dira - muy accesibles)

6. Zer gogobetetze-maila duzue guraso gisa planteatutako zalantza, eskaera, proposamen eta zailtasunei dagokienez? / *¿Qué nivel de satisfacción tenéis respecto a las peticiones, dudas, propuestas o peticiones que habéis presentado en el Centro? **

- ☐ ona - bueno
- ☐ ez nago pozik - *no estoy contento/a*
- ☐ batzuetan ona, beste batzuetan, txarra - *a veces bueno, otras veces malo*
- ☐ nori planteatzen diodan arabera - *según a quién se lo plantees*

Ikastetxeak proposatzen dituen jardueretan parte hartzen duzu? / *¿Participas en las actividades que se organizan en el centro? **

- ☐ gehienetan / *en la mayoría*
- ☐ gutxitan / *en pocas*
- ☐ beti / *siempre*
- ☐ inoiz, ez / *nunca*

Zure seme-alabak, pozik joaten dira ikastetxera? / *Tus hijos/as, van contentos/as al centro?*

- ☐ bai, oso - *sí, mucho*
- ☐ momentu desberdinetatik pasatu dira - *han pasado por diferentes momentos*
- ☐ ez - *no*

Zure seme-alaben errendimenduarekin pozik zaude? / *¿Estás contento/a con el rendimiento escolar de tus hijos/as? **

- ☐ bai / *sí*
- ☐ bai, zailtasunak sortu direnean lagunduta sentitu gara - *sí, y cuando ha surgido alguna dificultad nos hemos sentido ayudados*
- ☐ ez beti - no siempre
- ☐ ez - no
- ☐ ez, ez dugu jaso behar genuen laguntza - *no, no hemos recibido la ayuda que necesitábamos*

Zer hobetu behar da ikastetxean? / *¿Qué mejorarías en el centro?*

TXANTILOIAK

1. TXANTILOIA. ZUZENDARITZA-PROIEKTUAREN EZAUGARRI FORMALAK ETA BALORATZEKO IRIZPIDEAK

1. Proiektuaren ezaugarri-formalak

Proiektuaren gehienezko luzera: 25 orrialde (azala, aurkibidea eta arau-erreferentziak eta bibliografikoak kenduta), DIN-A4, alde bakarrean idatzita, Arial 11 letra konprimitu gabe, 1,5 edo gehiagoko lerroartea. Ezaugarri horiek ez betetzeak 10 puntuko penalizazioa ekarriko du izangaiak fase honetan lortutako azken baloraziotik. Zuzendaritza-proiektuaren edukia ez da baloratuko 26. orrialdetik aurrera.	...

2. Proiektuaren ahozko aurkezpena Hautaketa Batzordearen aurrean [10 puntu]

Hautagaiek Zuzendaritza-proiektua Hautaketa Batzordearen aurrean azalduko dute (30 minutu defentsarako eta 15 minutu galdera-erantzunen tarterako), horretarako deitutako bilkura batean. Guztira 10 puntu emango dira azaldutako edukiaren kalitateagatik eta originaltasunagatik, bai eta izangaiaren azalpenaren jariakortasunagatik eta arintasunagatik ere.	...

3. Proiektuaren edukia eta puntuazioa [gehienez 60 puntu]

1. PROIEKTUAREN JUSTIFIKAZIOA [10 puntu]	**1.1.** Proiektuaren justifikazioa, aurkezpena eta zuzendaritza-taldearen identifikazioa. Sustatu nahi diren balioak eta lidergo-estiloa [puntu 1]	...
	1.2. Ikastetxeak zuzendaritza-proiektuan ezarriko dituen lehentasunak, zuzendaritza-eginkizunaren eskumen-esparruan oinarrituta eta kontuan hartuta emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren, diskriminaziorik ezaren eta genero-indarkeriaren prebentzioaren arloko edukiak, bai eta hizkuntza-normalizazioaren arlokoak ere [7 puntu] Marko-konpetentzialaren ideia-gakoak • Ikastetxearen kultura eta ingurua aintzat hartuta plangintza estrategikoa gidatzea, garatzea, gainbegiratzea eta ebaluatzea. • Eraldaketarako antolaketa ezartzeko urratsak. • Lidergo Pedagogikoa: ikas-irakaskuntza prozesuen kalitatea eta ebaluazioa bideratzea. • Lidergo partekatua sustatzea. • Inklusio, ekitatea eta justizia-sozialerako hezkuntza lidergoa garatzea ikasle guztien arrakasta bermatzeko. • Printzipio etikoen arabera eredugarritasunez jardutea. • Elkarbizitza positiboa oinarri hartuta ikastetxea lideratzea. • Berrikuntzak bultzatuz, elkarrekin Ikasten duen komunitateko kideen garapen pertsonala, soziala eta profesionalaren kultura sustatzea. • Parte-hartze demokratikoa bultzatzea eta inplementatzea. • Beste ikastetxeekin, gizarte-ingurunearekin eta administrazioarekin lankidetzan aritzea. • Ebaluazioaren kultura indartzea	...
	1.3. Zuzendaritza-proiektua egiteko prozesuaren deskribapena eta Zuzendaritza-proiektuak izango duen egitura. [2 puntu]	...

...

2. IKASTETXEAREN AZTERKETA DIAGNOSTIKOA [10 puntu]	**2.1.** Ikastetxearen barne-analisia: zuzendaritza funtzioaren marko konpetentzialean oinarritutako autoebaluazioa. Ikastetxeko hezkuntza-komunitateko kideen iritzia. Gainontzeko dokumentu / plan / proiektuen azterketa. Ikastetxeko barne-azterketatik eratorritako indargune eta ahulezien identifikazioa. [3 puntu]	...
	2.2. Kanpo analisia: kanpo faktoreen analisia eta kanpo eragileen iritzi jasoketa. Ikastetxeko kanpo-azterketatik eratorritako mehatxuen eta aukeren identifikazioa. [3 puntu]	...
	2.3. Ikastetxearen indargune eta hobekuntza proposamenen identifikazioa, barne-/kanpo-analisia egin ondoren [4 puntu]	...

...

3. HELBURUEN DEFINIZIOA [10 puntu]	**3.1.** Hobekuntza proposamenak eta Hezkuntza Sailetik datozen ildo estrategikoen lotura. [2 puntu]	...
	3.2. Hobekuntza proposamenak eta zuzendaritza funtzioaren marko konpetentzialaren erlazioa. [3 puntu]	...
	3.3. Hobekuntza proposamenetatik eratorritako helburuak. Helburuen egokitasuna eta bideragarritasuna. [3 puntu]	...
	3.4. Agintaldi eperako lehenetsitako helburuak. [2 puntu]	...

...

4. JARDUERA-ILDOEN ZEHAZTAPENA [10 puntu]	**4.1.** Helburu bakoitzaren ekintza zehatzen planifikazioa. [5 puntu]	...
	4.2. Jarraipen adierazleen definizioa. [4 puntu]	...
	4.3. Ekintza-ildoen denboralizazioa. [puntu 1]	...

...

5. PROIEKTUA KOMUNIKATZEA [5 puntu]	**5.1.** Zuzendaritza-proiektua hedatzeko komunikazio prozesuaren diseinua: Nork, Nori, Nola, Non eta Noiz burutuko den komunikazioa. [5 puntu]	...

...

6. PROIEKTUAREN JARRAIPENA, EBALUAZIOA ETA DOIKUNTZA EGITEA [15 puntu]	6.1. Helburuak lortu diren jakiteko adierazleen definizioa. [5 puntu]	...
	6.2. Agintaldiak iraungo duen eperako Aginte-Koadroa. Zuzendaritza funtzioaren marko-konpetentzialetik abiatuta helburuen lorpen adierazleen zehaztapena eta agintaldiko urteetarako denboralizazioa. [10 puntu]	...

...

...

2. TXANTILOIA. BARNE-ANALISIRAKO TAULA

BARNE-ANALISIRAKO TAULA		
BARNE EGOERAREN ANALISIA ALDAGAI PROPOSAMENAK	DATUAK eta INFORMAZIO ESANGURATSUA	BARNE-ANALISITIK ERATORRITAKO INDARGUNEAK eta AHULEZIAK

2.1. TXANTILOIA. AUTOEBALUAZIO KONPETENTZIALA

		balorazioak*				ebidentziak
		1	2	3	4	
1. PLANGINTZA ESTRATEGIKOA Ikastetxearen kulturatik abiatuta, epe-ertaineko helburuak eskola-komunitatearekin zehaztu eta adostutako estrategia hedatu, gainbegiratu eta ebaluatu.	K1.1. Hezkuntza komunitatearen eta gainontzeko eragileen beharrak, iritziak eta itxaropenak jaso eta analizatu. K1.2. Ikastetxeko indarguneak eta hobekuntzarako esparruak identifikatu, testuingurua, hezkuntza-sistemaren ildo estrategikoak eta hezkuntza-araudia kontuan hartuta. K1.3. Hezkuntza komunitatearen parte hartzearekin epe-ertaineko helburuak adostu eta zehaztu. K1.4. Zehaztutako helburuak hedatu, komunikatu, berrikusi eta eguneratu.					
2. ERALDAKETARAKO ANTOLAKETA Ikastetxea antolatzeko berrikuntza eta ikerkuntzatik abiatuta eredu eraginkorra zehaztu eta inklusio eta ekitatearen printzipioetan oinarritu.	K2.1. Ikasleen ikaskuntzak hobetzeko berrikuntza-aukerak identifikatu eta helburuak zehaztu, eta, ikerketa-esparru pedagogiko propioa sortu. K2.2. Ikaslea erdigunean izango duen antolaketa-eredu inklusiboa definitu. K2.3. Agertoki, aldaketa eta behar berrien aurrean malgua den antolaketa-egitura zehaztu. K2.4. Baliabideen, denboraren eta espazioen antolaketa eta esleipenerako irizpideak adostu, publiko egin eta horren arabera jokatu. K2.5. Lankidetza, talde-lana, praktikei buruzko hausnarketa eta lanerako espazioak eta mekanismo egokiak finkatu.					
3. LIDERGO PEDAGOGIKOA Baldintzak sortu ikastetxeak ikasle bakoitzari ahalik eta hezkuntza-erantzunik onena eman diezaion, eragile hezitzaileen esku-hartzearen bidez.	K3.1. Ebidentzietan oinarritutako praktikatik abiatuta ikas-prozesuen planifikazioa, hedapena, ebaluazioa eta egokitzapena lideratu. K3.2. Ikasleen konpetentzien garapenaren jarraipena egiteko ebaluazio-hezitzailea sustatu. K3.3. Curriculumaren ikuspegi pedagogiko bateratua hedatu. K3.4. Hezkuntza prozesuetan familien inplikazioa bilatu. K3.5. Hezkuntza Proiektutik eratorritako ikastetxeko ardatzak (berdintasuna, hizkuntza, jasangarritasuna…) ikas-prozesuetan integratu.					
4. LIDERGO PARTEKATUA Elkarlanean ikastetxeko komunitateko kideen arteko elkarlana eta ardurak banatu inplikazioa eta pertenentzia sentimendua sustatzeko.	K4.1. Pertsonak ezagutu euren talentuaren eta gaitasunen arabera erantzukizunak banatu. K4.2. Pertsonak errekonozitu, inspiratu eta motibatu. K4.3. Pertenentzia eta inplikazio sentimendua garatzeko komunitateko kideen artean konfiantzazko harremanak ahalbidetu. K4.4. Hezkuntza-komunitateko pertsonen ezagutzaren transmisioa bermatu.					
5. IKASLE GUZTIEN ARRAKASTA Inklusioa, ekitatea eta justizia-sozialerako hezkuntza lidergoa garatu, ikasle guztien arrakasta bermatuko duten baldintzak bultzatuz.	K5.1. Ikasleekiko espektatiba handiak oinarri, ikasle bakoitzari hezkuntza-erantzun egokiena emango zaiola bermatzeko neurriak sustatu. K5.2. Aniztasunari erantzuteko eta desberdintasunak orekatzeko, inklusioaren printzipioak egunerokotasunean kontuan hartzen direla egiaztatu. K5.3. Irakasle guztiek eta une oro ikasleen orientazioa eta tutoretza egiten dutela oinarritu.					
6. PRINTZIPIO ETIKOAK Eredugarritasunez eta gardentasunez, arau etikoak kontuan hartuta, hezkuntza komunitatearen ongizatea bermatu.	K6.1. Ikastetxeko kode etikoa zehaztu, garatu eta hedatu eta horren arabera hezkuntza-komunitatearen ongizatea bilatu. K6.2. Eredugarritasunez jokatu. K6.3. Harremanetan inbertitu, bide berriak bilatu eta gogoeta egin. K6.4. Pentsamendu kritikoz jokatu, informazioa modu objektiboan eta hausnartuan aztertu eta erabaki informatuak hartu.					
7. ELKARBIZITZA POSITIBOA Ikastetxeko giroa zaindu eta hezkuntza komunitatearen ongizatea bilatu.	K7.1. Ikastetxeko elkarbizitza helburuen jarraipen sistematikoa egin. K7.2. Elkarrekiko errespetuan, lankidetzan, tolerantzian eta enpatian oinarritutako eskola-giroa sortu. K7.3. Gatazkei ikuspegi eraikitzailetik erantzun eta probentzioari lehentasuna ematen zaiola ziurtatu. K7.4. Eraginkortasunez komunikatu era argi eta asertiboan eta entzumen aktiboa praktikatu.					

		balorazioak*				ebidentziak
		1	2	3	4	
8. ELKARREKIN IKASTEN DUEN KOMUNITATEA Berrikuntza eta komunitatearen elkarren arteko prestakuntza bultzatuz kideen garapen pertsonal, sozial eta profesionalaren kultura sustatu.	K8.1. Elkarrekin ikasten duen komunitateko kideen garapenerako plana eraiki, hedatu eta doitu. K8.2. Komunitatearen ezagutza, berrikuntza eta ikerketa pedagogikoekin lotutako hobekuntzak inplementatzea ahalbidetu. K8.3. Irakasleen etengabeko garapen profesionalean ibilbide propioa bultzatu eta parte-hartze aktiboa indartu. K8.4. Ikaskuntza kolaboratiboan irakaskuntza-praktika suspertu.					
9. PARTE-HARTZE DEMOKRATIKOA Erabakiak hartzean eta hezkuntza-prozesuetan hezkuntza-komunitatea inplikatu eta elkarrizketarako zein eztabaidarako guneak sortu eta komunikazio bide eraginkorrak ezarri	K9.1. Ikasleak euren ikaskuntza prozesuaren protagonista izan daitezen bideak ahalbidetu. K9.2. Ikastetxeko egituretan, bakoitzari dagokion heinean, eskola-komunitateko kide guztien parte-hartzea aktibatu. K9.3. Ikastetxeko komunikazio bide eraginkorrak ahalbidetzeko barneko nahiz kanpoko komunikazio plana eratu, jarraipena egin eta doitu. K9.4 Komunitateko kideen arteko sareak ahalbidetu.					
10. KANPO HARREMANAK Beste ikastetxeekin, gizarte-ingurunearekin eta administrazioarekin lankidetzan aritu.	K10.1. Hezkuntza-sareetan zein beste ikastetxeekin lankidetzan aritu, ezagutza eta esperientzia partekatu. K10.2. Ikasleen ibilbideko ikastetxeekin koordinatu, harreman sendoak izan eta trantsiziorako planak zehaztu. K10.3. Gizarte-inguruneko erakunde, elkarte, giza-eragile, pertsonekin… ezagutza partekatu, kolaboratu eta heziketaren alde formala zein ez-formala uztartu. K10.4 Ikastetxean administrazioa ordezkatu eta administrazioaren aurrean ikastetxeko komunitatearen ordezkari.					

* **BALORAZIOAK**

1. ESKASA: Oraindik ez da egiten
2. NAHIKOA: Nolabaiteko egitura, metodoa, antolamendua… duten ekintzak edo jarduerak
3. FINKATUA: Sendo egindako ekintzak edo jarduerak, eta denboran berrikusi eta hobetzen direnak
4. AURRERATUA: Gutiz finkatutako ekintzak edo jarduerak, sektorean edo are sektoretik kanpo erreferente izan daitezkeenak

2.2. TXANTILOIA. IKASTETXEKO INFORMAZIO BILKETA

PROIEKTUAK, PLANAK ETA PRESTAKUNTZA	1. ia ezer ez	2. gutxi	3. nahiko	4. asko
Ikastetxean burutzen ditugun proiektuak, planak eta prestakuntza-ekintzak hobekuntza-planei lotuta daude.				
Irakasleek parte hartzen dute prestakuntza jardueretan.				
Ikastetxeak badauka ibilbide trinkoa prestakuntza-plangintzari buruz.				
Elkarrekin prestakuntza egiteko uneak kontenplatzen dira ordutegiaren planifikazioan.				
Proiektuak eta prestakuntza planak zuzendaritzak bultzatu eta erraztu egiten ditu.				
Prestakuntzak bere isla du metodologian.				
Urteko Planetan hobekuntza planen ekintzek isla dute.				
Ikastetxeko dokumentuetan planteatutako helburuak ezagunak dira.				

IKASTETXEKO DOKUMENTUEN EGOERA	ez dago	badago	
		eguneratuta dago	*Komunitateak ezagutzen du*
Ikastetxearen Hezkuntza Proiektua (IHP)			
Ikastetxearen curriculum-erabakiak barne hartzen dituen dokumentua			
Plan Estrategikoa (Eraldatzen, Kalitatea Hezkuntzan…)			
Zuzendaritza-proiektua (aurreko agintaldiko hobekuntza proposamenak - ikuskaritzako azken txostena-)			
Antolakuntza eta Jarduera-araudia (AJA)			
Programazio didaktikoak			
Tutoretza/Orientazio Plana			
Aniztasunari Erantzuteko Plana			
• *Kulturartekotasuna Plana*			
• *Hizkuntza Indartzeko Plana*			
• *Hezkuntza Indartzeko Plana*			
Ikastetxearen Hizkuntza Proiektua			
• *Hizkuntza-normalkuntza*			
• *Hizkuntzen Tratamendua Integratua*			
• *Esperientzia eleaniztunak Bizikidetza Plana*			
Hezkidetza eta Genero-indarkeriari aurre egiteko plana			
Ikastetxearen Urteko Plana			
Ikastetxearen Urteko Memoria			
Komunikazio Plana			
• *Kanpo komunikazioa*			
• *Barne komunikazioa*			
Harrera Plana			
Irakurketa Plana			
Prestakuntza Plana			
Digitalizazio Plana			

METODOLOGIAK ETA IRAKAS-MATERIALAK	1. ia ezer ez	2. gutxi	3. nahiko	4. asko
Erabilitako metodologiekin ziklo edo etapako helburuak betetzen ditugu.				
Metodologia berritzaileak garatzen ditugu.				
Ikastetxean ildo metodologikoak adostuta dauzkagu.				
Teknologia berriak erabiltzen ditugu baliabide didaktiko gisa.				
Konpetentziak garatzen ditugu.				
Baloreak lantzen ditugu.				

ANIZTASUNAREN ERANTZUNA	1. ia ezer ez	2. gutxi	3. nahiko	4. asko
Ikasleak taldekatzeko irizpideek kontuan hartzen dute aniztasunaren erantzuna.				
Errendimendu apaleko ikasleei eta errepikatzaileei jarraipena egin eta hezkuntza-erantzuna ematen zaie: laguntza eta errefortzurako neurriak.				
Aniztasuna aberastasuna kualitatetzat hartzen dugu.				
Ikasle etorkinen eskolatzea laguntzeko prozedurak eta tresnak ditugu.				
IDU/DUA oinarritzat hartuta bakoitzak ahal duen heinean lan egiteko aukerak eskaintzen zaizkie ikasleei.				
Irakasle guztiok inplikatzen gara.				
Profesional guztien arteko koordinazio egokia dugu.				

IKASLEEN JARRAIPENA, BANAN-BANAKAKO ARRETA, ORIENTAZIOA ETA TUTORETZA				
Banan-banakako arreta egiten diegu ikasleei.				
Ikasleei buruzko informazio-bilketa sistematizatuta egiten dugu arazoak goiz antzemateko eta konponbidea goiz aurkitzeko.				
Familiekiko harreman estua eta sistematikoa daukagu.				
Tutoretza plana burutzen dugu irakasle aholkulari edo orientatzailearekin elkarlan estuan.				
Ikasleen jarraipen zehatza eta sistematizatua egiten dugu.				

IKASLEEN EBALUAZIOA				
Gure ustez, ebaluazio prozesuak garrantzitsuak dira iraskas-ikas prozesuan.				
Ebaluazio prozesuetako helbururik inportanteenetariko bat da ikasleen errendimendua hobetzea.				
Gutxieneko mailak argi finkatuta ditugu eta denon artean adostuak.				
Gutxieneko mailak eta ebaluaziorako irizpideak familiei eta ikasleei jakinarazten dizkiegu.				
Bai kanpoko ebaluazioetatik, baita irakasmailen edo etapen hasieran egiten ditugunetatik, irizpideak ateratzen ditugu irakas-praktika hobetzeko.				
Ikaslea partaide aktiboa da bere prozesuan eta bere ebaluazioan.				

DENBORAREN KUDEAKETA				
Denboraren kudeaketa egokia dugu (puntualtasuna, ordutegia betetzea…)				
Lektiboa ez den denbora erabiltzen dugu alderdi akademikoak, kulturalak eta kirolak modu paralelo eta ludikoan lantzeko.				
Saioen denboralizazioaren banaketa egokia egiten dugu.				

KUDEAKETA ETA ANTOLAMENDU EREDUAK				
Gure ikastetxean ardurak denen artean banatzen dira.				
Erabakiak hartzerakoan irakasleen iritziak kontuan hartzen dira.				
Daukagun antolamendu-ereduak ikastetxearen funtzionamendua eta koordinazioa errazten ditu.				
Gure ikastetxean irakasleei arreta, babesa eta laguntza ematen zaie.				
Daukagun kalitatea kudeatzeko sistemak ikastetxearen funtzionamenduari laguntzen dio (edo kudeaketarako sistema bat ezartzen planteatuko dugu).				

KOORDINAZIOA				
Gure koordinazioa egokia eta eraginkorra da.				
Barne koordinazioak ikastetxearen esparru guztiak barne hartzen ditu.				
Behar bezalako inportantzia ematen diogu kanpoko koordinazioari (beste ikastetxe batzuekin edota giza-osasun zerbitzuekin).				
Koordinazio lanak egoki planifikatzen ditugu (egutegiak, helburuak, baliabide telematikoak…).				
IKT tresnak ezarri ditugu koordinazioa hobetzeko.				

LIDERGOA ETA ZUZENDARITZA TALDEA				
Zuzendaritzaren lidergoa ezinbestekotzat jotzen dugu (orokorrean eta bereziki prestakuntza eta berriztatze prozesuetan).				
Zuzendaritza taldea egonkorra da, helburu zehatzak eta espektatiba altuak ditu irakasleekiko eta ikasleekiko.				
Irakasleen egonkortasunak gure estilo pedagogikoa definitzen laguntzen du.				
Irakasle berriak heltzen direnean jarraitutasuna eta kohesioa bermatzen ditugu.				

INPLIKAZIOA IKASTETXEAN ETA PERTENENTZIA-SENTIMENDUA	1. ia ezer ez	2. gutxi	3. nahiko	4. asko
Irakasleok lanean dugun jarrera, inplikazio, eginbide eta ardura somatzen da.				
Ikastetxearekiko pertenentzia-sentimendu sendoa dugu				
Familiak inplikaturik daude eta ikasleak harro sentitzen dira eskolarekin.				

IRAKASLEEN, IKASTETXEAREN, PROGRAMEN ETA JARDUEREN EBAL ETA EBAL DIAGNOSTIK. ERABILERA				
Ebaluazio kultura sendoa dugu eta prozesuak eta emaitzak hobetzera bideratuta dago.				
Ebaluazio Diagnostikoa positibotzat jotzen dugu.				
Ebaluazioko emaitzak erabiltzen ditugu hauek egiteko: hobekuntza-plan fokalizatuak garatzeko, banako arreta gehitzeko, konpetentzietan oinarritutako lana egiteko, koordinazioa eta gure irakas-praktika hobetzeko.				

GIROA ETA ELKARBIZITZA				
Ikastetxean eskola giroa positiboa da.				
Daukagun ala diseinatzen ari garen elkarbizitza planak laguntzen digu giroa hobetzeko.				
Ekintza zehatzak burutzen ditugu ikastetxeko giroa hobetzeko.				
Jarduketarako protokoloak argiak, eraginkorrak eta adostuak dira.				
Gatazkei irtenbideak ematerakoan neurri hezitzaileetan oinarritzen gara.				

IRUDIA INSTALAZIOAK BALIABIDEAK				
Gure ustez, ikastetxeko irudia ona da: ingurunearekiko lotura, antolamendua, instalazioak…				

FAMILIA, KOMUNITATEA ETA KAPITAL SOZIALA				
Ikasleen familiak inplikatzen dira ikastetxearen dinamikan.				
Ikastetxeak inguruko erakundeekin dituen harremanak egokiak dira.				
familiek ikastetxe barruan gauzatzen duten jarduera pedagogikoari dagokionez euren presentzia altua da.				
Familiek ikastetxe barruan jasotzen duten prestakuntzari dagokionez euren presentzia altua da.				

2.3. TXANTILOIA. ESKOLA EMAITZEN AZTERKETA

IKASTETXEAREN BARNE ANALISIRAKO KONTUAN HARTZEKO DATU BATZUK		
ALDAGAIAK	**DATUAK JASOTZEKO PROZEDURAK**	**LORTU DAITEZKEEN EBIDENTZIAK**

2.4. TXANTILOIA. HEZKUNTZA KOMUNITATEAREN IRITZIAK

A. IRAKASLEEN IRITZIAK JASOTZEKO TRESNA

Ikastetxearen kodea: _____ **Etapa:** _____

Haur Hezkuntza, Lehen Hezkuntza, Bigarren Hezkuntza…

kargua: _____

Lehen Hezkuntzako irakasle, Haur Hezkuntzako irakasle, Bigarren Hezkuntzako irakasle, Zuzendaritzako kide, jantokiko langile, eskola orduz kanpoko jardueren langile, mantentze-lanetako langile, familia.....
(IKASLEENTZAT EGOKITU BEHARKO LITZATEKE)

ZURE IKASTETXEA DESKRIBATZEN

data: _____

Une honetan zure zentroa nola ikusten duzun azaltzea gustatuko litzaiguke. Beraz, zentroari buruz ZURE iritzia eskatzen dizugu.

Atal bakoitzerako, egin ezazu zure aukera, 1etik 5era zenbakitutako laukien barrualdean "X" bakarra jarriz. Adibidez, esaldia hau balitz: "*Arazoz arazo gabiltzala dirudi*" eta zure ustez hori ez bada gertatzen, 4. laukiaren barrualdea markatuko zenuke, "Honela deskribatzen gaitu: ez oso ondo" aukerari dagokiona.

Nire zentroan axola zaizkigun gauzei buruz hitz egiten dugu. F.	oso ondo	ondo	partzialki	ez oso ondo	inola ere ez
Nire ikastetxean, askotan, ez dugu esaten pentsatzen duguna. C.					
Nire ikastetxean denoi entzuten zaigu. F.					
Gure zentroan desadosegotea arriskutsua da. C.					
Zaila egiten zaigu eguneroko arazoei aurre egitea. P.					
Elkarrengan konfiantza dugu. F.					
Gure ikastetxean batek sentitzen du ez zaiola kontuan hartzen. P.					
Nire zentroko pertsonak haserretzen direnean, ez ikusiarena egiten diote elkarri. C.					
Arazoz arazo gabiltzala dirudi. P.					
Gutako inor kezkatuta edo urduri dagoenean, besteek zaintzen dute. F.					
Beti ematen du gauzak gaizki doazela nire zentroan. P.					
Gure artean antipatikoak edo desatseginak gara. C.					
Ikastetxe honetako pertsonak gehiegi sartzen dira besteen lanean. C.					
Elkarri botatzen diogu errua gauzak gaizki doazenean. P.					
Eraginkorrak gara egoera zailei aurre egiteko modu berriak aurkitzerakoan. F.					
Nire ikastetxean pertsona guztiak partaide sentiarazten ditugu.					
Helburu komunak eta adostuak ditugu.					
Bakoitzaren indarguneak ezagutzen ditugu eta aintzakotzat hartzen ditugu.					
Nire ikastetxean jarrera proaktiboa eta parte-hartzea sustatzen dira.					
Ikasleen motibazioak eta arlo bakoitzean duten gogobetetze-maila ezagutzen dira.					

Orain, mesedez, konta iezaguzu zerbait gehiago zure ikastetxez

Zein hitzek deskribatzen dute hobekien zure ikastetxea?

Zein da zure ikastetxean ikusten duzun arazo nagusia?

Zer larritasun-maila adieraziko zenuke? Mesedez, markatu zure erantzuna beheko lerroan

Arazorik ez — Benetan gaizki

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nola moldatzen zarete ikastetxe gisa?

Oso ondo — Oso txarto

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Zuri buruzko datu batzuk

adina (30 baino gutxiago, 30-40, 41-50, 51-60, 60 baino gehiago)**:**

generoa (gizonezkoa, emakumezkoa, X):

hezkuntza maila:

lehen mailako ikasketak, derrigorrezko hezkuntza, batxilergoa, lanbide heziketa, diplomatura, gradua, lizentzia, masterra, doktoregoa

espezializazioa:

zientziak, teknologia, sozio-linguistika, hezkuntza berezia, artistiko, kirol

B. FAMILIEN IRITZIAK JASOTZEKO GALDETEGIA

Gure familien iritzia | Opinión de nuestras familias

Ikastetxeari buruzko zuen iritzia jakitea gustatuko litzaiguke. Horretarako, erantzun galderei, mesedez
Nos gustaría saber vuestra opinión respecto a varios aspectos del Centro. Para eso, os agradeceríamos que contestaseis a las siguientes preguntas.

FAMILIEN DATUAK

ikastetxearen izena: *nombre del centro:*	

1. Seme-alaben etapa / E*tapa en la que están vuestros hijos/as:*

☐ haur hezkuntza - *educación infantil*

☐ lehen hezkuntza - *educación primaria*

☐ bigarren hezkuntza - *educación secundaria*

2. Eskolako kide sentitzen zara? / *¿Te sientes parte del centro?*

☐ bai - sí

☐ ez - no

☐ gehienetan - *la mayoría de las veces*

☐ gutxitan - *pocas veces*

3. Ikastetxetik jasotzen duzun informazioa nahikoa eta argia da? */ ¿La información que recibes del centro es suficiente y clara?*

☐ 1 bate ere ez - *ni suficiente, ni clara*
☐ 2
☐ 3
☐ 4
☐ 5 oso argia eta nahikoa - *muy clara y suficiente*

4. Ikastetxearen eta familiaren arteko komunikaziorako kanalak errazak eta eraginkorrak dira? / *¿Los canales de comunicación entre las familias y el centro son fáciles y eficaces?*

☐ 1 ez eraginkorrak eta zailak - *poco efectivos y complicados*
☐ 2
☐ 3
☐ 4
☐ 5 errazak eta eranginkorrak - fáciles y eficaces

5. Zuzendaritza taldea eta irakasleak hurbilak dira? / *¿El equipo directivo y el profesorado son accesibles?* *

☐ 1 ez dira hurbilak - *poco accesibles*
☐ 2
☐ 3
☐ 4
☐ 5 (oso hurbilak dira - muy accesibles)

6. Zer gogobetetze-maila duzue guraso gisa planteatutako zalantza, eskaera, proposamen eta zailtasunei dagokienez? / *¿Qué nivel de satisfacción tenéis respecto a las peticiones, dudas, propuestas o peticiones que habéis presentado en el Centro? **

- ☐ ona - bueno
- ☐ ez nago pozik - *no estoy contento/a*
- ☐ batzuetan ona, beste batzuetan, txarra - *a veces bueno, otras veces malo*
- ☐ nori planteatzen diodan arabera - *según a quién se lo plantees*

Ikastetxeak proposatzen dituen jardueretan parte hartzen duzu? / *¿Participas en las actividades que se organizan en el centro? **

- ☐ gehienetan / *en la mayoría*
- ☐ gutxitan / *en pocas*
- ☐ beti / *siempre*
- ☐ inoiz, ez / *nunca*

Zure seme-alabak, pozik joaten dira ikastetxera? / *Tus hijos/as, van contentos/as al centro?*

- ☐ bai, oso - *sí, mucho*
- ☐ momentu desberdinetatik pasatu dira - *han pasado por diferentes momentos*
- ☐ ez - *no*

Zure seme-alaben errendimenduarekin pozik zaude? / *¿Estás contento/a con el rendimiento escolar de tus hijos/as? **

- ☐ bai / *sí*
- ☐ bai, zailtasunak sortu direnean lagunduta sentitu gara - *sí, y cuando ha surgido alguna dificultad nos hemos sentido ayudados*
- ☐ ez beti - no siempre
- ☐ ez - no
- ☐ ez, ez dugu jaso behar genuen laguntza - *no, no hemos recibido la ayuda que necesitábamos*

Zer hobetu behar da ikastetxean? / *¿Qué mejorarías en el centro?*

3. TXANTILOIA. KANPO-ANALISIRAKO TAULA

KANPO-ANALISIRAKO TAULA		
KANPO EGOERAREN ANALISIA ALDAGAIAK	**DATUAK eta INFORMAZIO ESANGURATSUA**	**MEHATXUAK eta AUKERAK**

4. TXANTILOIA. ZAINTZEKO EREMUAK eta HOBETZEKO EREMUAK

ZAINTZEKO EREMUAK [barne eta kanpo analisietan identifikatutakoak]	HOBETZEKO EREMUAK [barne eta kanpo analisietan identifikatutakoak]
• …	• …

5. TXANTILOIA. ERRONKAETATIK HELBURUETARA

ERRONKAETATIK HELBURUETARA		
ANALISIAREN ONDORIOAK	**KONPETENTZIAREKIN LOTURA**	**HELBURUA ZEHAZTU**
Hobetzeko eremua 1		
Hobetzeko eremua 2		
Hobetzeko eremua 3		
…		
Hezkuntza Sailaren Ildoa 1		
Hezkuntza Sailaren Ildoa 2		
…		

6. TXANTILOIA. HELBURUETATIK EKINTZETARA

HELBURUETATIK EKINTZETARA						
LEHENETSITAKO HELBURUAK	EKINTZA	JARRAIPEN ADIERAZLEAK	DENBORALIZAZIOA			
			23-24	24-25	25-26	26-27
1. helburua.						
2. helburua.						
3. helburua.						
4. helburua.						
5. helburua.						

7. TXANTILOIA. ZUZENDARITZA-PROIEKTUAREN KOMUNIKAZIO PROZESUA

ZUZENDARITZA-PROIEKTUAREN KOMUNIKAZIO PROZESUA				
NORK				
NORI				
NOLA ETA NON				
NOIZ				
ZER				

8. TXANTILOIA. PROIEKTUAREN JARRAIPENA

2023-2027 AGINTE KOADROA							
	konpetentziarekin lotura	helburuak	LORPEN ADIERAZLEAK	DENBORALIZAZIOA			
				23-24	24-25	25-26	26-27
1.H							
2.H							
3.H							
4.H							
4.H							
...							