



## **AZ 0201 20 ZUZENDARITZA EGINKIZUNAREN EBALUAZIOA**

### **DIMENTSIOAK ETA IRIZPIDEAK**

# **IRIZPIDE BAKOITZARI DAGOKION LORPEN MAILAREN DESKRIBAPENA**

*LAU URTERAKO IZENDATUTAKO ZUZENDARITZAK EBALUATZEKO ERREFERENTZIAZKO DOKUMENTUA, OTSAILAREN 3ko 22/2009 DEKRETUAK (MAIATZAREN 8ko 61/2012 DEKRETUAREN BIDEZ ALDATUA) XEDATUTAKOAREN ARABERA*

## HITZAURREA

Zuzendaritza-eginkizuna ebaluatzean, egiaztatu beharra dago zuzendaritza-kargudunek modu egokian betetzen dituztela araudiak esleitzen dizkien zeregin guztiak. Eginkizun horiek ondoko arauetan daude jasota: zuzendariari dagokion ebaluazio-aginduan (2012ko maiatzaren 25eko Agindua, 2012-06-15eko EHAA) eta ikasketaburuen eta idazkarien ebaluazioa xede duen aginduan (2013ko apirilaren 8ko Agindua, 2013-05-07ko EHAA).

Ebaluazio-prozedurari egoki ekiteko, ezinbestekoa da zuzendaritzari dagozkion zereginei, jardueraren ezaugarriei, eta jarduera horren gauzatze-mailari buruzko erreferentziak garbi izatea. EAEn ezarritako ereduari, zeregin horiek bost dimentsiotan jasota daude; hemezortzi irizpide dira guztira, eta bakoitzari dagozkion adierazleak eta lau garapen-mailaren deskribapena ere jaso dira.

Oinarritzko eskema horren arabera egin da dokumentu hau, erreferentziatzat izan dadin, bai zuzendaritza bakoitzak bere zereginen gauzatzean pixkanaka egiten duen aurrerabidearen garapen-maila deskribatzeko, bai prozesuaren amaieran lortutako maila identifikatzeko; guztia ere, EAEn diseinatutako ebaluazio-ereduaren prestakuntza-izaera bultzatzea helburu hartuta. Ebaluazioaren prestakuntza-prozesuan hausnarketa-mekanismoak sustatzea, praktikarekin kontrastatzea, eta adierazitako bost dimentsioetan jasotako eta zehaztutako zereginak hobetzea da xedea.

Dokumentu hau egiteko, aintzat hartu dira, halaber, 2009-2013 aldiko ebaluazio-prozesuaren azterketaren haritik ateratako ondorioak.

### Ebaluaziorako erreferentziak

Aurreko atalean adierazitako bost dimentsioak, zuzendaritza-eginkizunaren zenbait alderdi hartzen dituztenak, honako hauek dira:

- ✓ Mugak eta estrategiak zehaztea
- ✓ Ikastetxearen zuzendaritza, antolamendua eta funtzionamendua
- ✓ Lidergo pedagogikoa
- ✓ Barneko eta kanpoko eragileek parte hartzea eta lankidetzan jardutea
- ✓ Ebaluazioa sustatzea eta aldaketa kudeatzea

Dimentsio horietako bakoitza irizpide batzuetan zehazten da. Irizpide horiek, berriz, 4 mailen arabera neurtzen diren adierazletan zehazten dira. Lau maila horietako bakoitzaren deskribapenak zuzendaritza-eginkizunaren jarduera hobetzea du helburu.

Mailakatzea lehenengo mailan hasten da (zuzendaritza-funtzioa eskas gauzatzea), eta balioa eransten zaio 2. eta 3. mailan, 4. mailara iritsi arte (ezin hobeto gauzatzea). Horrenbestez:



Goiko lorpen-maila bakoitzak behekoen edukia biltzen du.

Irizpide batzuek garrantzi berezia dute, ikastetxearen funtzionamenduan giltzarritzat jotzen direlako; horiek funtsezkoak dira zuzendaritza-eginkizuna ondo betetzeko. Irizpide horiek letra lodiz idatzita ageri dira.

Kontuan hartu beharra dago ikastetxe mota desberdinak daudela, eta askotariko egoeretan daudela. Horrenbestez, ebaluatzaile-taldeak berrinterpretatu egin beharko ditu adierazleei dagozkien deskribapenak edo haien gauzatze-maila, ikastetxe bakoitzaren errealitatera egokitzeke. Gainera, baliteke zenbait irizpide aplikagarriak ez izatea, ikastetxe bakoitzean ematen den hezkuntza-maila edo ikasketak aintzat hartuta. Adibidez, 13. irizpideak («Bermatzea ikasleen hezkuntzari buruzko informazioa ematea familiei, eta sustatzea familia horiek hezkuntza-prozesuan inplikatzeko eta erantzukide izatea») ziur asko ez du garrantzi bera izango Haur Hezkuntzako, Lehen Hezkuntzako edo Derrigorrezko Bigarren Hezkuntzako ikastetxeetan eta Goi Mailako Lanbide Heziketako zentroetan, Hizkuntza Eskola Ofizialetan eta Helduen Hezkuntza Iraunkorreko ikastetxeetan.

## Ebaluazioa gainditzea

Zuzendariak ebaluazioa gainditzeko, ebaluazio horren bost dimentsioak gainditu behar ditu; hau da, honako baldintza hauek bete behar ditu:

- Lehentasunezko irizpide gisa adierazitako irizpide bakoitzean 2. maila lortzea, gutxienez.
- Gainerako irizpideetan 2. maila lortzea edo aurrera egin duela agerian jartzea.

Ikasketaburuen eta idazkarien kasuetan, haien zereginen gauzatzeari buruzko balioespena egingo da, gutxienez, arau bidez esleitutako funtzioei eta giltzarritzako irizpideei dagokienez. Bi kasuetan, 2. maila lortu behar da.

Bigarren agintalditik aurrera, adierazitako baldintzak betetzen direla egiaztatzeaz gain, ebaluazioaren helburua izango da zuzendaritza-eginkizuna hobeto bete dadin bultzatzen jarraitzea.

## Dokumentu honen egitura

Dokumentuan, bi zati bereizten dira:

1. zatia:

1.1.-DIMENTSIOEN DESKRIBAPENA. DIMENTSIOEN ETA IRIZPIDEEN TAULA

1.2.-LAU MAILEN DESKRIBAPEN OROKORRA

Lehenengo zati honetan, banan-banan aipatzen dira oinarritzako ebaluazio-erreferentziak, bost dimentsioetako bakoitzak definitzen dituen alderdien deskribapena eginez eta bakoitzari dagozkion irizpideak aipatuz.

Halaber, ezarritako irizpide bakoitzaren lau mailen deskribapen orokorra egiten da. Deskribapen horretan, zeharkako alderdiak zehaztu dira, maila bakoitzaren ulermena errazteko.

2. zatia: IRIZPIDEAK, ADIERAZLEAK ETA GARAPEN-MAILEN DESKRIBAPENA. EBIDENTZIA ITURRIAK

Bigarren zatian, xehetasun handiagoz zehazten dira irizpide bakoitzari dagozkion lau mailak.

Halaber, irizpide bakoitzaren ondoren, ebidentzia-iturriak proposatzen dira, informazio-bilketarako orientabidea emateko eta ebaluazioaren objektibotasuna bermatzeko. Ez dira egiaztapen-zerrenda gisa erabili behar, ez eta auditoria moduko prozeduretan ere.

## Dokumentu hau nola erabili

➤ Dokumentu hau erabil daiteke bai kanpoko ebaluaziorako nahiz autoebaluaziorako erreferentzia gisa, bai hobekuntzarako bidean orientazio gisa.

➤ Erabilgarritasun hori honela gauzatu daiteke, erabiltzailearen arabera:

a) Zuzendaritza ebaluatuak:

a.1.- Hezkuntzako ikuskaritzak erabiliko dituen ebaluazio-erreferentziak ezagutzeko.

- a.2.- Zer garapen-mailan dagoen jakiteko, 18 irizpideetako bakoitzari dagokionez (autoebaluazioa), eta hortik aurrera, indarguneak eta hobetzeko arloak identifikatu ondoren, funtzioak hobeto betetzea helburu duten jarduera-ildoak planifikatu.
- a.3.- Etorbizunerako jarduketak planifikatzeko ideiak emango dituen eredu gisa, zuzentzen duen ikastetxearen funtzionamendua hobetzeko jarraibideak eman ditzan.
- a.4.- Zuzendaritza-proiektuaren memoria egiteko edo eguneratzeko erreferentziazko elementu gisa, halakorik behar izanez gero.

b) Hezkuntza Ikuskaritza

b.1.- Ebaluaziorako erreferente gisa, ikastetxeko zuzendaritza dagoen mailari buruzko irizpen objektiboa emateko, ebaluatu beharreko irizpide bakoitzari dagokionez.

Horretarako, dokumentuaren lehenengo zatian jasotako mailen deskribapen orokorra erabil daiteke, edota bigarren zatian jasotako zehaztasun handiagoko deskribapenak. Azken aukera horrek mailen kalibrazio hobea bideratzen du; horrenbestez, bereizteko edo erabakiak hartzeko lagungarria izango da, egoera bi mailen arteko mugan dagoela hautemanetz gero.

Kasu batzuetan, ebaluazioa bideratzeko, mailen definizio orokorra nahikoa izango da; beste batzuetan, berriz, baliteke zehaztasun-maila handiagoa behar izatea (adibidez: ebaluazio-prozesuan kalibrazioa doitzeko, hobetzeko ideia zehatzagoak biltzeko, edota azalpen orokorrak hobeto ulertzeko).

b.2.- Zuzendaritza-taldeari hobetzeko proposamenak egiteko iturri gisa (bai elkarriketetan, bai idatzizko txostenetan).

b.3.- Ikastetxe guztietan zeregina garatzeko orientabide gisa, haietan esku-hartze globala egiteko ikuspegitik.

c) Beste zuzendaritza batzuk:

Jarduera ebaluatzeko erreferentzia gisa, eta eginkizunak hobeto betetzeko plangintza egiteko orientabide-iturri gisa.

d) Berritzeguneak:

Zuzendaritzen prestakuntza bideratzeko erreferentzia gisa.

# 1. ZATIA: DIMENTSIONEN DESKRIBAPENA. DIMENTSIONEN ETA IRIZPIDEEN TAULA

DIMENTSI OAK	DESKRIBAPENA	IRIZPIDEAK
<p>1.- HELBURUE N ETA ESKU- HARTZE ESTRATEGI KOEN DEFINIZIO A</p>	<p>Dimentsio hau lotuta dago ikastetxean osotasun gisa eragiteko aukera ematen duten gaitasunekin, eta osotasun hori osatzen dute elkarren artean eragin-trukea duten zatiek.</p> <p>Halaber, lotuta dago zuzendaritzaren esku-hartzeak estrategikoak izatearekin; funtsean hezkuntzaren alorrekoak diren jomugetan arreta jartzearekin; eta, bai ikastetxearen inguruari, bai antzemandako beharrei eta itxaropenei egokitzearekin. Lotuta dago ikastetxea garatzeko aukera berriak bilatzearekin; hezkuntza-jarduera ordenazko, segurtasuneko eta lan eraginkorrezko inguruan garatzea bideratzen duen giro baikorra sortzearekin; eta harreman positiboetan oinarritutako bizikidetzarekin.</p> <p>Zuzendariaren zeregina da partekatutako jomuga horiek gauzatzea, ikastetxearen jardunbidea planifikatzeko eta antolatzeke indarrean dagoen araudiak xedatutako bitartekoak prestatuz. Horretarako, partekatutako jomuga horiek proiektu koherenteetan eta lortzeko moduko helburuetan zehaztuko ditu zuzendariak.</p> <p>Lidergo estrategikoari lotuta.</p>	<p>1.- Hezkuntza-komunitateko eragileen beharrak eta itxaropenak aztertzea eta ikastetxearen ingurua analizatzea.</p> <p><b>2.- Lerro estrategikoak zehaztea eta bultzatzea, zuzendaritza-proiektuaren eta ikastetxeko proiektuen bitartez (IHP,ICP, urteko planak eta memoriak, TP, AJA, Bizikidetzeta Plana eta ikastetxeko jarduera planifikatzeko eta antolatzeke beste baliabide batzuk), antzemandako beharrei eta itxaropenei erantzuna emanez.</b></p> <p>3.- Hezkuntza-erantzuna berrikustea eta egokitzea, ingurua aintzat hartuta, eta ikastetxea garatzeko aukerak bilatzea.</p> <p><b>4.- Ikastetxean giro eta bizikidetzeta positiboak lortzeko bideak jartzea.</b></p> <p>5.- Aurrez adostutako proiektuekin koherentzian zuzentzea ikastetxea, indarrean den legediaren arabera.</p>
<p>2.- IKASTETXE AREN ZUZENDARI TZA, ANTOLAKET A ETA FUNTZIONA MENDUA</p>	<p>Dimentsio hau lotuta dago zuzendariaren gaitasunekin ikastetxeko irakasleen arteko lan koordinatua bultzatzeko, zuzendaritza-taldea koordinatzeko eta haren lidergoa sustatzeko; baita antolaketa-egiturak sustatzeko eta garatzeko gaitasunekin ere, xedatutako helburuak lortzearen.</p> <p>Halaber, lotuta dago zuzendariak dituen gaitasunekin erabaki-hartzeetan inplikazio handiagoa eragiteko, irakasleak motibatzeke eta bultzatzeko, irakasle horiek hezkuntza-zereginarekiko konpromisoa hartzea lortzeko, eta bakoitzari esleitutako funtzioak pertsona horren</p>	<p>6.- Irakasleen artean talde-lana sustatzea.</p> <p><b>7.- Zuzendaritza-taldearen lidergoa sustatzea, erantzukizunak eskola-erakunde guztian banatzea, eta irakasleen inplikazioa eta konpromisoa bultzatzea.</b></p>



	<p>garapen-ahalmenei egokitzeko. Lidergo hedatuari edo banatuari lotuta.</p> <p>Halaber, dimentsio honek barne hartzen ditu zuzendariak izan behar dituen gaitasunak irakasleekiko harremanetarako, baita irakasleen eta zuzendariaren beraren lanbide-garapena sustatzeko ere. Horrenbestez, gaitasun pertsonalak eta pertsonartekoak barne hartzen ditu. Aurreko guztia lotuta dago zuzendariaren beraren eta irakasleen lanbide-jarduera hobetzearekin.</p> <p>Gainera, dimentsio honek barne hartzen du zuzendaritzari dagozkion baliabide ekonomiko, pertsonal eta materialen kudeaketa eta administrazioa.</p>	<p>8.- Prestakuntza hartzea lanean hobeto jarduteko, eta lidergorako ezaugarri eta jokabide positiboak azaltzea. Irakasleek prestakuntzan eta berrikuntzan parte hartzea sustatzea.</p> <p><b>9.- Ikastetxeko baliabideak eraginkortasunez eta efizientziaz kudeatzea eta administratzea.</b></p>
<p>3.- LIDERGO PEDAGOGI KOA</p>	<p>Zuzendaritza pedagogikoa zuzendariaren eskumena da; hala ere, hura kudeatzeko ardurak ikasketaburuarenak ere badira. Lotuta dago irakasleen irakaskuntza hobetzen duten curriculum-neurriak sustatzearekin. Neurri horien artean daude, esate baterako: erabaki metodologiko adostuak, eremu eta ikasgaietarako planteamendu didaktikoak, erabilitako baliabideak eta ikasleen ebaluazioa. Neurri horien helburua da alderdi hauek bermatzea: aniztasunari arreta ematea eta desberdintasunak orekatzea, irakaskuntza eraginkorra eta gaitasunak eskuratzea, eta ikasle bakoitzaren errendimendua eta eskola-arrakasta hobetzea.</p> <p>Halaber, lotuta dago baliabideak eskura izatearekin, bai ikasleen tutoretza, orientazioa eta hezkuntza-aurrerabiderako gidaritza gauzatzeko, bai familiei seme-alaben hezkuntzari buruzko informazioa helarazteko, bai familiak hezkuntza-prozesu horretan inplikatzeko. Lidergo pedagogikoari edo ikasteko lidergoari lotuta.</p>	<p><b>10.- Ikaskuntza- eta irakaskuntza-prozesuak hobetzeko beharrezkoak diren curriculum-neurriak bultzatzea.</b></p> <p><b>11.- Aniztasunari arreta emateko eta desberdintasunak orekatzeko neurriak sustatzea.</b></p> <p><b>12.- Bitartekoak jartzea, irakasleek ikasleen tutoretza eta orientazioa gauzatu dezaten.</b></p> <p>13.- Bermatzea ikasleen hezkuntzari buruzko informazioa ematea familiei, eta sustatzea familia horiek hezkuntza-prozesuan inplikatzeko eta erantzukide izatea.</p>
<p>4.- BARNEKO ETA KANPOKO ERAGILEEK PARTE HARTZEA ETA</p>	<p>Ikasleen, familien eta administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren inplikazioa eta konpromisoa bultzatzea helburu duen dimentsioa. Eragile horiek guztiak, irakasleekin batera, hezkuntza-komunitatearen eragile dira. Halaber, lotuta dago elkarrizketa, arreta eta hezkuntza-komunitateko kide guztien arteko bizikidetzaren bultzatzen duten jarrerak sustatzearekin.</p> <p>Lotuta dago zuzendariaren esku-hartzearekin, Hezkuntza Administrazioaren ordezkari gisa, bai hezkuntza-komunitatearen</p>	<p><b>14.- Ikasleen, familien, eta administrazio eta zerbitzuetako langileen inplikazioa eta konpromisoa bultzatzea, ikastetxeko antolaketan eta funtzionamenduan eragin dezaten.</b></p> <p><b>15.- Inguruko beste ikastetxe, erakunde, zerbitzu, enpresa eta pertsona batzuekin lankidetzan jardutea bultzatzea.</b></p>



LANKIDETZAN JARDUTEA	aurrean, bai kanpoko erakundeen aurrean, eta hezkuntza-komunitatearen ordezkari gisa, Administrazioaren aurrean. Halaber, lotuta dago ikastetxea kanpora irekitzearekin, barne hartuta beste erakundeekin, instituzioekin eta ikastetxeak ez diren pertsonekin lankidetzaren sareak sortzea edo bultzatzea.	16.- Administrazioaren ordezkari izatea hezkuntza-komunitatearen aurrean; eta hezkuntza-komunitatearen ordezkari izatea Administrazioaren aurrean.
5.- ALDAKETAREN KUDEAKETA ETA EBALUAZIOA SUSTATZEA	Dimentsio hau etengabeko hobekuntzari lotuta dago, eta hezkuntza-prozesuaren zikloarekin (diagnostikoa, planifikazioa, praktikan jartzea eta ebaluazioa) zerikusia duten alderdiak jasotzen ditu. Zuzendariaren bultzada da, hobekuntza sistematikoki antolatzeko, barneko eta kanpoko ebaluazio-prozesuak oinarri hartuta. Ikastetxe baten kalitatezko kudeaketa integratuak ziklo hori osatu behar du lehen aipaturako dimentsio bakoitzean.	17.- Barne-ebaluazioak sustatzea ikastetxearen programei buruz, eta antolaketari eta funtzionamenduari buruz; eta kanpoko ebaluazioetan laguntzea.  <b>18.- Kanpo- eta barne-ebaluazioaren emaitzak erabiltzea, baliabide gisa, curriculumaren eta antolaketaren esparruan hobekuntzak egiteko, ikasleei ematen zaien hezkuntza-erantzuna optimizatzearen.</b>

## LAU MAILEN DESKRIBAPEN OROKORRA

Zuzendaritza-eginkizunaren jarduera definitzen duen irizpide bakoitza zer mailatan zehatz daitekeen erabakitzekeo garaian, erreferentzia orokorrak erabil daitezke, baina deskribapen zehatzagoak baliatzea egokiagoa dela ere erabaki daiteke. Hona hemen bi aukerak:

Lehenik eta behin, taula hau daukagu: LAU MAILEN DESKRIBAPEN OROKORRA. Taula horretan, maila bakoitzaren ezaugarri orokorrak deskribatzen dira. Deskribapen global bat azaltzen da, eta gero zehazten da, beste alderdi orokor batzuk oinarri hartuta: barne-erregulazioa, esku-hartzearen ezaugarriak, ikasleen ikaskuntza-prozesurako ekarpena, jardunbide egokien eredia, esku-hartzearen hedapena, hobekuntzaren zikloa.

Taula hori zuzendaritza-taldea zer mailatan dagoen ebaluatzeko abiapuntua edo lehen hurbilketa izan daiteke. Deskribapen orokor hori baliagarria izango da zuzendaritza-taldearen hiru kideentzat, ikasketaburuarentzat eta idazkariarentzat zehaztutako espezifikazioak aintzat hartuta.

Hala ere, zehaztasun edo doitze handiagoa behar izanez gero, atal honen bigarren zatia erabiltzea komeni da: IRIZPIDEAK, ADIERAZLEAK ETA GARAPEN MAILEN DESKRIBAPENA. EBIDENTZIA ITURRIAK.

Dena dela, kontuan izan behar da goiko lorpen-mailek barnean hartzen dituztela beheragoko mailen edukiak.





## LAU MAILEN DESKRIBAPEN OROKORRA

### Hiru zuzendaritza-kargudunentzat komuna: deskribapen globala

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
Ikastetxearen zuzendaritzak ezarritako ildoari jarraitu ordez, hezkuntza- edo antolakuntza-arloko jarduerak irakasleen edo talderen baten banakako ekimenak diren egoerak azaltzen dira. Beraz, maila honen ezaugarri nagusiak dira zatiketa, ikastetxearen ikuspegi orokorra ez izatea, ebaluatutako alderdiak noizean behin edo ausaz agertzea, batek bestearekin harremanik gabe, eta gertatzen dena pertsona zehatzekin lotzea.	Ikastetxearen proiektuetan ezarritako ildoak eta helburuak zuzendaritzak bultzatutakoak dira maila honetan azaldutako egoeratan, betiere ikasleen ikaskuntza hobetzea delarik helburu nagusia, erabakiak hartzeko ardatz gisa edo esku-hartzeen erreferente gisa. Aipatutako alderdiak ikastetxearen egitura osoan finkatuta eta zabaldua ez dauden arren, modu sistemikoagoan eta antolatuagoan agertzen hasten dira, eta batez ere zuzendariaren esku-hartzeagatik gertatzen da. Mailaren goiko aldean, nahikotasun-maila lortuta, zuzendariaren lorpenek dagoeneko zentzu positiboan bideratuak dirudite.	Zuzendaritzak ikastetxe osoan esku hartzen duela begien bistakoa da. Ebaluatutako alderdiak finkatuta eta antolatuta daude, hau da, helburuak edo jarduera-ildoak zehazten dira, abian jartzea planifikatuta dago, gauzatu egiten dira eta lortutako emaitza ebaluatu egiten da. Curriculum- eta antolakuntza-arloan aurrez hartutako erabakien eta emaitzen arteko lotura ere argia da. Mailaren beheko aldean, bigarrenetik gertu, ebaluatutako alderdiak ez daude hain landuta, eta hobetzeko eta aurreratzeko oraindik asko geratzen dela adierazten du; aldiz, mailaren goiko aldean hautagaiak luze eta zabal landu ditu ebaluatutako alderdiak, ia laugarren mailaren hasiera adierazten duen bikaintasunera iristeraino.	Bikaintasun-maila da. Ikastetxeak oro har zehaztutako parametroen arabera funtzionatzea lortu du, baita guztia ikaskuntza-kulturan eta etengabeko hobekuntzan finkatuta egotea ere. Zuzendariaren esku-hartzeak eredu bihurtzen dira ikastetxeko gainerako profesionalentzat edo beste ikastetxe eta erakundetakoentzat.
<b>Barne-erregulazioa</b>			
Araudia betetzen da eta betearazten da.	Araudi orokorreko zehaztu beharreko alderdiak arautzen dira.	Araudi orokorreko eta berariazko araudiko zehaztu beharreko alderdiak arautzen dira.	Araudia ezagutzen duenez, sor daitezkeen arazoei aurrea hartzeko gai da. Arazo horiek konpontzeko proposamenak egiten ditu.
<b>Esku-hartzearen ezaugarriak eta lorpenak</b>			
Ikastetxearen lorpenek lotura handiago dute hezkuntza-komunitateko beste kide batzuen lanarekin, zuzendaritzaren esku-hartzearekin baino.	Zuzendaritzak bere gain hartzen ditu esku-hartzeen erantzukizunak. Ikastetxearen lorpenak zuzendaritzaren esku-hartzearekin lot daitezke.	Ikastetxearen lorpenak argi eta garbi lotuta daude zuzendariaren esku-hartzearekin, eta hezkuntza-komunitatearen aintzatespena du.	Zuzendaritzaren esku-hartzeari esker sistematizatu dira erabakien eta lorpenen arteko erlazio zuzena bermatzen duten mekanismoak. Hezkuntza-komunitatearen konfiantza bereganatu du, eta komunitate hori zuzendaritzaren erabakiekin bat dator.
<b>Ikasleen ikaskuntzarako ekarpena</b>			
Ikasteko eta irakasteko prozesuei buruzko erabakiak gobernu-organoean eta koordinazio pedagogikorako organoetan hartzen dira, batez ere.	Zuzendaritzak esku hartzen du ikasteko eta irakasteko prozesuei buruzko erabakietan, maila, ziklo, hezkuntza-maila eta abarretan zehar koherentziari eustea erraztuko duten irizpideak emanez.	Ikasteko eta irakasteko prozesuen hobekuntza zuzendaritzaren esku-hartzearen ardatz nagusietako bat da. Ikasleen oinarrizko gaitasunak garatzeko eredu eraginkorren bilaketa sustatzen du.	Zuzendaritzak eredu eraginkorrak ezarri ditu eta haien garapena sistematizatu du.
<b>Jardunbide egokien erreferentzia da</b>			
Zuzendaritzak beste lankide eta zuzendaritza batzuetatik ikasteko duen premiaren kontzientzia eskasa du, bai eta irakasleei esku hartzeko eredu egokiak emateko premiaren kontzientzia urria ere.	Irakasleek esku hartzeko jardunbide egokien ereduak ematen ditu zuzendaritzak. Beste zuzendari batzuen aholkua behar du, baina haietako batzuei alderdi zehatz batzuetan laguntzeko gai da.	Irakasleek esku hartzeko jardunbide egokien ereduak ezarri ditu zuzendaritzak. Beste zuzendaritza batzuentzako erreferentzia izaten hasi da, baina beste batzuei aholkua eskatzen die oraindik ere.	Zuzendaritzak jardunbide egokien garapena berrikusten du sistematikoki, eta beste ikastetxe batzuekin partekatzen ditu. Horrez gainera, eredu eraginkorrak bilatzeko jarrera du beti, eta beste zuzendaritza batzuentzat erreferentzia da.
<b>Esku-hartzearen hedapena ikastetxearen egituran, eta horren eragina dokumentazioan</b>			



<p>Zuzendaritzaren esku-hartzeak araudian aurreikusitako antolaketa-egituretan soilik eragiten dute. Ikastetxearen dokumentu eta proiektuek ez dute loturarik esku-hartzeekin.</p>	<p>Zuzendaritzaren esku-hartzeek zuzendaritza-proiektuan jasotako antolaketa-egitura batzuetan eragin dute. Organoen erabakiak ikastetxearen urteko planean jasota daude eta memorian berrikusten dira, baina baliteke beste plangintza-dokumenturen batean agertzea.</p>	<p>Zuzendaritzaren esku-hartzeek zuzendaritza-proiektuan jasotako antolaketa-egitura guztietan eragiten dute. Organoen erabakiak ikastetxeko plangintza-dokumentuetan jasota daude.</p>	<p>Zuzendaritzaren esku-hartzeek egoera berri erantzuteko erakunde-egitura moldaerazak sortzen dituzte. Gauzak egiteko modua erakunde-kultura bihurtu da. Ikastetxeko dokumentazioa etengabe berrikusten eta berregokitzen da.</p>
<b>Hobekuntzaren zikloa</b>			
<p>Gertatzen diren hobekuntzak ez dira esku-hartze sistematiko eta iraunkorren ondorio.</p>	<p>Hobekuntzaren zikloaren oinarritzko elementuak (<i>diagnostikoa, plangintza, garapena, ebaluazioa eta hobetzeko proposamenen bidez doitzea</i>) abian jartzen ari dira eta esku-hartzeak sistematizatzen hasi dira.</p>	<p>Hobekuntzaren oinarritzko elementuak finkatu dira: esku-hartzeak sistematizatu dira eta denboran zehar irauten dute.</p>	<p>Oinarritzko elementu guztiak finkatu dira eta zikloaren zenbait alderdi sakon jorratu dira. Hobekuntza erakunde-kulturan hedatu da eta horren oinarrian daude begien bistako jardunbide egokiak eta hezkuntza-ikerketaren emaitzekin kontrastatzea.</p>
<b>Berariazkoa: ikasketaburua eta idazkaria</b>			
<p>Ikasketaburuak edo idazkariak laguntza urria ematen dio zuzendariari ikastetxearen zuzendaritzarako eta koordinaziorako irizpideak erabakitzeko zereginean eta ikastetxearen funtzionamenduan eragin handia duten erabakiak hartzean, edo eginkizun hori betetzeko arazoak ditu. Zuzendaritza-taldearen koordinazioan ematen duen laguntza nahikoa ez dela jo daiteke, eta arlo horretan zuzendariak emandako jarraibideak bere gain hartzeko eragozpenak ditu.</p>	<p>Ikasketaburuak edo idazkariak jarrera aktiboa du zuzendariari laguntzeko garaian eta ikastetxea zuzentzeko laguntza eta irizpen-elementuak ematen dizkio. Lantaldeko kideekin koordinatuta dihardu bere funtzioak betetzen, zuzendariak emandako jarraibideen arabera.</p>	<p>Ikasketaburuaren edo idazkariaren esku-hartzea bistakoa da bere ardurapeko arloetan eta jardueraren ikuspegi globala aintzat hartzen du. Zuzendariari laguntzen dio sistematikoki, eta ikastetxea zuzentzeko informazio garrantzitsuak eta irizpen-elementu baliotsuak ematen dizkio. Lantaldearekin koordinatuta dihardu, zuzendariak emandako jarraibideen arabera.</p>	<p>Ikasketaburuaren edo idazkariaren esku-hartzeak eredu bihurtzen dira ikastetxeko gainerako profesionalentzat edo beste ikastetxe eta erakundetakoentzat. Zuzendariari laguntza sistematiko eta sendoa ematen dio ikastetxea zuzentzeko, koordinatzeko eta funtzionamendu egokia bideratzeko. Zuzendaritza-taldearen koordinazioa sustatzen du jarduera guztietan, eta zuzendariak arlo horretan emandako jarraibideak eraginkorrek izan daitezten.</p>

## 2. ZATIA: IRIZPIDEAK, ADIERAZLEAK ETA GARAPEN MAILEN DESKRIBAPENA EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. DIMENTSIOA: JOMUGAK ETA ESKU-HARTZE ESTRATEGIKOAK ZEHAZTEA

**1. irizpidea** Hezkuntza-komunitateko eragileek zer behar duten eta zer espero duten aztertzea eta ikastetxearen ingurua analizatzea.

**Adierazleak** Hezkuntza-komunitateko eragileen beharrak eta itxaropenak eta ikastetxearen inguruaren ezaugarriak jasotzeko eta analizatzeko baliabideak sustatzea eta erabiltzea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<p>Ikastetxe-mailako prozedurarik ez dago hezkuntza-komunitatearen eta inguruko beharrei eta itxaropenei buruzko informazioa biltzeko, edo oso urriak eta landu gabeak dira.</p>	<p>Zuzendaritzak oinarritzko prozedurak ezarri ditu, hezkuntza-komunitateko eragileren baten (ikasleak, irakasleak...) beharrak eta itxaropenak jasotzeko eta aztertzeko.</p> <p>Ikasleen eta familien ezaugarriak ere (gizarte-heziketakoak, kulturalak, ekonomikoak, eta abar) biltzen eta aztertzen dira.</p> <p>Azterketa hori ikastetxeko alderdi garrantzitsu batzuei buruzkoa da, eta alderdi horietako batzuek ikasteko eta irakasteko prozesuekin lotuta daude.</p>	<p>Zuzendaritzak hezkuntza-komunitateko sektoreen beharrak eta itxaropenak biltzeko eta aztertzeko prozedurak abian jartzen ditu erregulartasunez (bilerak, inkestak, balioespen-foroak, koordinazio-organoekin egindako bilerak, eta abar).</p> <p>Testuinguruaren azterketa eta balioespena egiten da, bai ikasleen eta familien ezaugarriei dagokienez, bai ikastetxearen beste ezaugarriei buruz, bai beste erakunde eta eragileak aintzat hartuta (udalak, beste ikastetxe batzuk, enpresak, pertsonak, taldeak, eta abar).</p> <p>Aintzat hartzen diren alderdien artean lehentasunezkoak dira ikasteko eta irakasteko prozesuekin lotuta daudenak (metodologia, ebaluazioa, eta abar) eta irakasleen antolaketari buruzkoak (koordinazio-organoen nagusien eraginkortasuna, baliabideen esleipena...).</p>	<p>Eragileen beharrak eta itxaropenak koordinazio-organoen bidez jasotzeko eta aztertzeko antolaketan eta egituraketan ibilbide luzea dago, hezkuntza-komunitate guztiaren inplikazioarekin.</p> <p>Protokoloak eta sistematizazioa ezarri dira, askotariko metodo eta iturriak baliatuta, urteko ohiko jardueraren parte direlarik.</p> <p>Aldian behin, erabilitako prozeduren eraginkortasuna eta informazio-bilketak aintzat hartzen dituen alderdiak berrikusten dira, hezkuntza-erantzun egokiena planifikatzeko eta ikasleen oinarritzko gaitasunak hobetzeko.</p> <p>Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten dira.</p> <p>Informazioa biltzeko, harreman iraunkorrak daude inguruko erakundeekin eta beste eragile batzuekin.</p>

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. HEZKUNTZA KOMUNITATEKO ERAGILEEN BEHARRAK ETA ITXAROPENAK (ELKARRIZKETAK, BEHAKETA, DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Beharrak eta itxaropenak jasotzeko ezarritako prozedurak:
  - ✓ Iradokizunen postontzia
  - ✓ Inkestak
  - ✓ Iritzi-foroak, foku-taldeak...
  - ✓ Berriazko saioak hezkuntza-komunitateko sektoreekin (eskolaren ametsa, proiektu estrategikoa, hezkuntza-proiektua...)
  - ✓ Merkatu-ikerketak (ikastetxearen irudia, inguruan eragindako inpaktua...)
  - ✓

### 2. JASOTAKO BEHAR ETA ITXAROPENEN GAIK (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Egiten diren galderen gaiak:
  - ✓ Ikastetxearen antolaketa (egutegia, ordutegia, funtzionamendu-arauak...)
  - ✓ Ikasteko eta irakasteko prozesuak (metodologia, baliabide didaktikoak, irakasleak, ebaluazioa...)
  - ✓ Instalazioak eta zerbitzuak (instalazioen egokitzea, jantokia, garraioa, ordutegia zabaltzea, espazioen erabilera...)
  - ✓ Baliabideak (teknologia berrien erabileraren sustapena): on-line plataforma, web orria...
  - ✓ Hezkuntza-komunitatearen parte-hartzea.
  - ✓ ...

### 3. KONTSULTATUTAKO KOLEKTIBOAK (ELKARRIZKETAK)

- Honako hauen iritziak jaso dira:
  - ✓ Familiak
  - ✓ Ikasleak
  - ✓ Irakasleak eta irakasle ez diren langileak
  - ✓ Enpresak
  - ✓ Udal-ordezkariek
  - ✓ Beste erakunde batzuk
  - ✓ ...

### 4. ANALISIA EGITEKO ETA ERABAKIAK HARTZEKO PROZESUA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA, ELKARRIZKETAK)

- Analisia egiteko eta erabakiak hartzeko ezarritako prozedurak
  - ✓ Protokoloen diseinua (bilu beharreko informazioa identifikatzea, kontsultatu beharreko kolektiboak, metodologia, denborak eta berrikuspena).
  - ✓ Lantaldeak eratzea, eskuratutako informazioaren analisia egiteko eta lehenetsunak ezartzeko.
  - ✓ Zenbait tekniken erabilpena: DAFO, talde nominalak, NA FER...
  - ✓ Erabakiak hartzeko deribazioa.
  - ✓

### 5. JARDUNBIDE EGOKIAK (ELKARRIZKETA, DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
  - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
  - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
  - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
  - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.
  - ✓ ...

## 1. DIMENTSIOA: JOMUGAK ETA ESKU-HARTZE ESTRATEGIKOAK ZEHAZTEA

**2. irizpidea** Lerro estrategikoak zehaztea eta, behar izanez gero, bultzatzea, zuzendaritza-proiektuaren eta ikastetxeko proiektuen bitartez (IHP, ICP, urteko planak eta memoriak, AJA, eta ikastetxeko jarduera antolatzeke beste baliabide batzuk), antzemandako beharrei erantzuna emateko.

**Adierazleak** 2.1.- Lerro estrategikoak definitzea eta ikastetxeko proiektuak sustatzea, hezkuntza-komunitateko eragileen beharrak eta itxaropenak eta ikastetxearen ezaugarriak oinarri hartuta.  
2.2.- Urteko plana eta memoria ikastetxeko lerro estrategikoen eta proiektuen arabera egiten direla bermatzea. PD urteko planean agerraraztea.  
2.3.- Curriculumarekin eta antolaketarekin lotura duten alderdietan eta haien arteko erlazioetan ikastetxearen jarduerari buruzko ikuspegi globala ematea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>2.1.- Lerro estrategikoak definitzea eta ikastetxeko proiektua sustatzea, hezkuntza-komunitateko eragileen beharrak eta itxaropenak eta ikastetxearen ezaugarriak oinarri hartuta.</i>			
Zuzendaritzak ez ditu bultzatu lerro estrategikoak edo ikastetxe-proiektuak (IHP, ICP, AJA), eta baldin badaude ere, hezkuntza-komunitateko eragileen beharretatik eta itxaropenetatik bereizita daude.	Zuzendaritzak ikastetxe-proiektuen (IHP, ICP, AJA) lerro estrategikoren bat edo lerro nagusiren bat zehazten eta/edo sustatzen du, batez ere irakasleen itxaropenetan eta beharretan oinarrituta.	Hezkuntza-komunitateko eragile gehienek itxaropenak eta beharrak, batez ere, oinarri hartuta, lerro estrategikoak eta/edo ikastetxe-proiektuak urteko planean zehazten eta/edo sustatzen ditu zuzendaritzak.	Aldian behin, definitutako lerro estrategikoak hezkuntza-komunitate guztiaren beharren eta itxaropenen arabera eta ikastetxetik kanpoko eragile garrantzitsuenek adierazitako arabera diren ebaluatzen da.
<i>2.2.- Urteko plana eta memoria ikastetxeko lerro estrategikoen eta proiektuen arabera egiten direla bermatzea. PD urteko planean jasotzen da.</i>			
Ikastetxearen urteko planaren (IUP) edukia forma hutsa da, eta memoriarengandik, zuzendaritza-proiektuarengandik eta ikastetxearen beste proiektuarengandik bereizita dago.	IUP egiteko aintzat hartzen dira memorian jasotako konklusioak, hobetzeko proposamenak, eta zuzendaritza-proiektuan eta/edo lerro estrategikoetan eta/edo ikastetxe-proiektuetan jasotako helbururen bat.	Zuzendaritza-proiektuaren eta lerro estrategikoen edo ikastetxe-proiektuen helburuak proiektu bakoitzari dagokion aldiko IUPetan zehazten direla bermatzen da. IUPan urterako helburuak zehazten dira, eta aldi horren amaieran ebaluatzeke modukoak dira. Ebaluazio hori urteko memorian jasotzen da.	Ikastetxeko dokumenturen batean ezarri eta jaso da IUPren helburuen planifikazioa bermatzeko prozedura, memorian jasotako hobetzeko proposamenak, zuzendaritza-proiektuaren helburuak, lerro estrategikoak edo ikastetxe-proiektuak oinarri hartuta. Ikastetxeak lerro estrategikoak edo ikastetxe-proiektuak egokitzen edo aldatzen ditu, urteko memorien emaitzetan oinarrituta.
<i>2.3.- Curriculumarekin eta antolaketarekin lotura duten alderdietan eta haien arteko erlazioetan ikastetxearen jarduerari buruzko ikuspegi globala ematea.</i>			
Alderdi partzialen gaineko ekintzak planifikatzen dira soilik, eta ez ikastetxea helburu eta jomuga globalak dituen unitate bezala hartuta. Zuzendaritzaren esku-hartzea hainbat gorabeheraren eta larrialdiren mende dago, eta zuzendariak horiekin ematen du bere jardueraren denbora gehiena.	IUPetan planteatzen diren helburu batzuk ikastetxeko eremu globalei buruzkoak dira, curriculumari lotutako alderdiak (metodologia, ebaluazioa...) eta antolaketari dagozkionak (baliabideak esleitzea, irakasleak antolatzea...) eta ikasleen oinarriko gaitasunak eta eskola-emaitzak hobetzea dute helburu.	Zuzendaritzak proposatutako helburuak ikastetxearen eremu globalei buruzkoak dira. Ikastetxe guztian izango duen eragina aintzat hartzen da. Izango duen eragina balioesten da. Ikasleen oinarriko gaitasunak eta eskola-emaitzak hobetzearekin lotura zuzena duten helburuak planteatzen dira.	Zuzendaritzaren plangintzaren eta jardunbide egokien artean lotura dagoela ikusten da, bai ikasleen emaitzak hobetzearekin zerikusia duten jardunbideak, bai ikastetxearen funtzionamendua eta antolaketa hobetzearekin lotuta daudenak kontuan hartuta. Ikastetxeak esku hartzeke unitate gisa funtzionatzen du.



## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. LERRO ESTRATEGIKOAK DEFINITZEA (DOKUMENTAZIOAREN BERRIKUSPENA)

- Lerro estrategikoen eta lehentasuna emandako behar eta itzaropenen arteko koherentzia.
  - ✓ Ikastetxearen heziketa-proiektuan (IHP)
  - ✓ ICP
  - ✓ Plan estrategikoa
  - ✓ Zuzendaritza-proiektua
  - ✓ Urteko plana eta urteko memoria (arreta berezia emango zaie, bi dokumentu horiek dakarten funtzio operatiboagatik)
  - ✓ ...

### 2. ZUZENDARITZAK ESKU HARTZEKO ESPARRUAK ZEHAZTEA, LERRO ESTRATEGIKOAK OINARRI HARTUTA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA ETA ELKARRIZKETAK)

- Lerro estrategikoek zuzendaritzaren lanean eragitea helburutzat hartuko da, batez ere ikasleen emaitzak hobetzea badakarte.
  - ✓ Gobernu-organoen bilkuren aktak
  - ✓ Koordinazio didaktikorako organoen bilkuren aktak (koordinazio pedagogikorako batzordea, sailak, zikloak...)
  - ✓ Elkarrizketak zuzendaritza-taldearekin, zikloko koordinatzaileekin eta/edo mintegi-buruekin, zuzendaritzak zer alderditan eragiten duen eta esku-hartze horietan zenbat jarduten duen zehazteko.

### 1. DIMENTSIOA: JOMUGAK ETA ESKU-HARTZE ESTRATEGIKOAK ZEHAZTEA

**3. irizpidea** Hezkuntza-erantzuna berrikustea eta egokitzea, ingurua aintzat hartuta, eta ikastetxea garatzeko aukerak bilatzea.

**Adierazleak** 3.1.- Definitutako helburuak kontuan hartuta, helburu horiek lortzeko erantzun errealista ematea, planifikatu dena praktikan jartzea, jarraipena egitea eta doitzea.

3.2.- Hobekuntzarako esparruak bilatzea, hezkuntzaren arloko esku-hartzea eskola-arrakastarantz bideratzeko.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>3.1.- Definitutako helburuak kontuan hartuta, helburu horiek lortzeko erantzun errealista ematea, planifikatu dena praktikan jartzea, jarraipena egitea eta doitzea.</i>			
Curriculumari eta antolaketari lotutako alderdien berrikuspena eta doitzea irakasle bakoitzaren edo dagokion irakasle-taldearen eskuetan uzten da.	Zuzendaritzak urteko planen gauzatzearen jarraipena egiten du, oinarrizko adierazleen bitartez. Balioespen garrantzitsuenak memorian jasotzen dira, eta hurrengo ikasturteko urteko planean aintzat hartzen dira.	Urteko planeko helburuak zehatzak dira eta urte horretan betetzekoak. Lorpen-maila kontrolatzen da, ebaluazio zehatza bideratzen duten adierazleen bitartez. Memoriak balioespenak jasotzen ditu, eta dagozkion hobetzeko proposamenak. Proposamen horiek aintzat hartzen dira beste plan batzuk edo irismen handiagoko proiektuak doitzeko.	Sistematizatuta dago elementu hauen bidez: prozesu-adierazleak, arduradunak, prozedurak, denborak... eta urteko helburuak lortzeko ekintzen doitzea, bai eta lerro estrategikoak edo ikastetxe-proiektuak egokitzea ere, memorietan jasotako konklusioak eta proposamenak baliatuta.
<i>3.2.- Hobekuntzarako esparruak bilatzea, hezkuntzaren arloko esku-hartzea eskola-arrakastarantz bideratzeko.</i>			
Hobekuntzak irakasleen banakako ekimenekin lotzen dira, baina ez dute zuzendaritzak zehaztutako ildorik jarraitzen.  Ikasleari eman beharreko hezkuntza-arloko erantzuna hobetzeko aukeren bilaketa ez da aintzat hartzen.	Zuzendaritzak kontuan hartzen ditu eguneroko jardueran sortzen diren garapen-eta hobekuntza-aukerak (irakasleen edo hezkuntza-komunitateko beste sektore batzuetako kideen proposamenak, administrazioaren edo beste erakunde batzuen gomendioak... )	Eskola-emaitzen hobekuntzan aurrera egitea helburu hartuta, zuzendaritzak agerian jartzen du ikasteko eta irakasteko prozesuen eta antolaketa-prozesuen garapenerako eta hobekuntzarako aukerak bilatzeko jarrera duela.	Hezkuntza-erantzun egokienaren etengabeko bilaketa sistematizatzen da. Eskola-arrakastan eragin handiena duten alderdietan sakontzen da.  Aldaketak edo arazok aurreikusten dira eta sor daitezken distorsioak saihesteko edo murrizteko erantzun egokiena planifikatzen eta lantzen da . Egoera horiek ikasteko aukera gisa planteatzen eta kudeatzen dira.

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. HEZKUNTZAREN ERANTZUNA DOITZEKO EREMUA (DOKUMENTUEN ANALISIA)

- Datu-iturri desberdinen erabilpena egiaztatzea:
  - ✓ Eskola-emaitzak
  - ✓ Diagnosi-ebaluazioa
  - ✓ Barneko eta/edo kanpoko beste ebaluazio batzuk
  - ✓ Zenbait gaiei buruzko datuak: absentismoa, berdinen arteko tratu txarrak, itxaropenak eta beharrak...
- Bildutako informazioa berrikusteko eta doitzeko koordinazio-egiturak egotea
  - ✓ Egitura horiek identifikatzea
  - ✓ Dokumentuen berrikuspena (IUP, ICP, IHP, AJA, zuzendaritza-proiektua, urteko plana...)

### 2. GARAPENERAKO AUKERAK (DOKUMENTUEN ANALISIA)

- Datuen analisiaren ondorioz, hobetzeko eremuak identifikatzen dira:
  - ✓ Dokumentuen berrikuspena, alde zuzenetik definitutako lerro estrategikoen aldaketak egiaztatzeko (IHP, plan estrategikoa, urteko plana...)
  - ✓ ...

### 3. JARDUNBIDE EGOKIAK (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ZUZENDARITZAREKIN ELKARRIZKETA)

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
  - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
  - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
  - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
  - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.



## 1. DIMENTSIONA: JOMUGAK ETA ESKU-HARTZE ESTRATEGIKOAK ZEHAZTEA

## 4. irizpidea Ikastetxean giroa eta bizikidetza positiboak lortzeko bideak abian jartzea.

## Adierazleak

- 4.1.- Bizikidetza-plana prestatzea eta garatzea, eta bizikidetzaren batzordea/behatokia abian jartzea, harreman positiboetan oinarritutako bizikidetzaren klima eta kultura lortzeko.
- 4.2.- Hezkuntzari eta prebentzioari lehentasuna ematea, zigorraren aurretik; ikastetxeko eta ikasgelako araudiaren garapena, eta, hala badagokio, neurri zuzentzaileak hartzea, indarrean dagoen araudiaren arabera.
- 4.3.- Gatazkei ikuspegi eraikitzailetik ekitea. Bitartekotzaren, adiskidetzaren eta ordainaren garapena gatazkak ebazteko.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>4.1.- Bizikidetza-plana prestatzea eta garatzea, eta bizikidetzaren batzordea/behatokia abian jartzea, harreman positiboetan oinarritutako bizikidetzaren klima eta kultura lortzeko.</i>			
Bizikidetza-plana eta bizikidetzaren batzordea/behatokia formaltasun hutsak dira ikastetxean, araudian xedatuta dagoena betetzeko, baina ez dute esku hartzen bizikidetzaren kudeaketan eta garapenean, edo oso neurri eskasean eragiten dute.	Zuzendaritzak bultzatu du irakasleak eta hezkuntza-komunitateko gainerako sektoreak bizikidetza-planaren prestaketan laguntzea eta inplikatzera. Bizikidetza-planak jasotzen ditu indarrean dagoen araudian zehaztutako alderdi guztiak. Urtero IUPn zenbait ekintza planteatzen dira ikastetxean bizikidetza hobetzeko. Bizikidetza kudeatzeko behatokia eratu da, eta haren jarduera, funtsean, irakasleen parte-hartzean oinarritzen da. Familien eta ikasleen parte-hartzea txikia da oraindik.	Bizikidetza-jardueretarako oinarritzko tresna da bizikidetza-plana. Helburuak urtero zehazten dira urteko bizikidetza-planean edo IUPn, eta memorian ebaluatzen dira. Bizikidetzaren batzordea edo behatokia erreferenteak dira bizikidetzaren kudeaketan eta zuzendaritzarekin lankidetzaren aktiboan dihardute. Familien eta ikasleen inplikazioa lortu da, bai bizikidetza-planaren prestaketan, bai bizikidetzaren batzordean eta/edo behatokian parte hartzean.	Zuzendaritzak sustatu duelako eta arlo horretan lan-ibilbide jarraitua eraman delako, bizikidetzaren erreferentzia-gunea da ikastetxea. Hezkuntza-komunitate osoak ezagutzen eta praktikatzera dituzte bizikidetza-planaren lerro nagusiak. Estamentu guztiak bizikidetzaren batzordean edo behatokian inplikaturik daude. Guztien parte-hartzea nabarmen lagungarria da bizikidetzarako giro positiboa bermatzeko.
<i>4.2.- Hezkuntzari eta prebentzioari lehentasuna ematea, zigorraren aurretik; ikastetxeko eta ikasgelako araudiaren garapena, eta, hala badagokio, neurri zuzentzaileak hartzea, indarrean dagoen araudiaren arabera.</i>			
Ez dago batera zehaztutako prozedurarik ikastetxearen eta ikasgelaren barne-araudia erregulatzeko, gatazkak aurreikusteko eta horiei modu eraikitzailean heltzeko, ez eta bitartekaritarako, adiskidetzarako eta konponketarako ere. Jokaerak zuzentzeko neurriak aplikatzen dira, indarrean dauden lege-xedapenen arabera.	Barne-araudia oinarritzko mailan garatu da, ikastetxerako eta ikasgeletarako, eta prebentzioa du helburu. Zuzendaritzak bultzatzen du irakasle bakoitzak banakako ardura hartzea bizikidetza positiborako ekarpenean. Zuzendaritzak bizikidetza-arazoak kudeatzen ditu neurri zuzentzaileak aplikatuz, hezkuntza-ikuspegitik.	Ikasgeletako araudiaren oinarritzko zutabeak hauek dira: prebentzioa, bizikidetza positiboa, eta jokabideak desegokiak direnean hezkuntza-neurriak. Ikastetxe guztirako adostutako oinarrietatik abiatuta garatzen da. Hezkuntza-komunitateko sektore guztiek parte hartzen dute bizikidetza-arauen antolaketan. Irakasleak funtsezko eragileak dira bizikidetzaren kudeaketan. Bizikidetzaren kudeaketari esker neurri zuzentzaileen aplikazioa murriztea lortu da; dena dela, neurri zuzentzaile horiek ere hezkuntza-izaera dute.	Ikasgeletako bizikidetza-araudia eta ikastetxeko akordioak sistematikoki berrikusten dira, urteko bizikidetza-helburuen ebaluazioaren emaitza, behatokiaren bidez bildutako informazioa eta inplikaturikotako sektoreen arteko eztabaida eta akordioa oinarri hartuta. Bere praktikaren azterketatik, hezkuntza-ikerketatik eta jardunbide onak kontrastatuzetik ikasten du ikastetxeak.
<i>4.3.- Gatazkei ikuspegi eraikitzailetik ekitea. Bitartekotzaren, adiskidetzaren eta ordainaren garapena gatazkak ebazteko.</i>			
Ez dago gatazkei modu eraikitzailean heltzeko, bitartekaritarako, adiskidetzarako	Oinarritzko prozedurak zehazten dira, gatazkei modu eraikitzailean heltzeko, bitartekaritarako, adiskidetzarako eta	Gatazkei modu eraikitzailean heltzeko protokolo dokumentatuak daude, eta hezkuntza-komunitate guztiak ezagutzen	Ikastetxean gatazkei modu eraikitzailean heltzea, bitartekotza, adiskidetzera eta ordaina sistematikoki baliatzen dira.



eta konponketarako estrategiarik.	konponketarako.	ditu. Bitartekaritzarako, adiskidetzarako eta konponketarako prozedurak praktikan jartzen dira aldizka.	Ikastetxea erreferentea da gai horretan.
-----------------------------------	-----------------	---	--

**EBIDENTZIA ITURRIAK****1. BIZIKIDETZA PLANA (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ELKARRIZKETAK)**

- Bizikidetza-plana diseinatzea, honako alderdi hauek aintzat hartuta:
  - ✓ Norberaren eskubideak gauzatzea eta besterenak errespetatzea, bizikidetzaren funtsezko oinarri gisa (berdinen artean, generoa, kulturartekotasuna, eta irakasleen, irakasle ez diren langileen eta ikasleen arteko harremanak). Ikastetxeko eta ikasgelako arauetan zehaztuko dira.
  - ✓ Gatazkak modu baketsuan ebazteko prozedurak.
  - ✓ Bizikidetzarako hezkuntza-konpromisoak nor bere gain hartzeko gidalerroak.
  - ✓ Bizikidetzaren behatokia antolatzeke neurriak.
  - ✓ Prestaketan parte hartu duten sektoreak.
- Bizikidetza-plana garatzea
  - ✓ Bizikidetza-plana eta tratu txarren kasuetarako protokoloa hedatzea, eta sektore guztiek benetan ezagutzea.
  - ✓ Irakasle guztien tutoretza-ekintzaren bidez prebentzioa lantzea, autonomia pertsonal, sozial eta herritarra gauzatzeko gaitasunen garapenaren bidez.
  - ✓ Bizikidetzarako desegokiak, aurkakoak edo oso kaltegarriak diren jokabideak zuzentzeko hezkuntza-neurriak ezartzea.
  - ✓ Zuzendaritzaren esku-hartzea bizikidetzarako aurkakoak edo oso kaltegarriak diren jokabideak zuzentzeko hezkuntza-neurriak aplikatzeko.
  - ✓ Jokabideak zuzentzeko bide alternatiboan aplikazioa bultzatzea (adiskidetzea, ordaina, familia-eremuan zuzentzea eta hezkuntza-konpromisoak).
- Bizikidetzaren behatokia
  - ✓ Sektoreen parte-hartzea
  - ✓ Eginkizunen definizioa (sentsibilizazioa, detekzioa, beste zerbitzu batzuetara bideratzea eta proposamenak egitea)
  - ✓ Antolaketa (lantaldeak, egutegia, jorratzeko gaiak)
  - ✓ Esku-hartzeen erregistroa

**2. IRAKASLEEN, IRAKASLE EZ DIREN LANGILEEN ETA FAMILIEN PRESTAKUNTZA (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ELKARRIZKETAK)**

- Prestakuntza-premiak hautematea eta lehentasuna ematea
  - ✓ Barne-prestakuntza (komunitate guztiarentzat, edo sektore jakin batentzat edota lantaldeentzat).
  - ✓ Kanpo-prestakuntza (pertsonei zehatzak helburu dituenak).
  - ✓ Ikasitakoaren hedapena

**3. JARDUNBIDE EGOKIAK (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ZUZENDARITZAREKIN ELKARRIZKETA)**

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
  - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
  - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
  - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
  - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.

**1. DIMENTSIOA: JOMUGAK ETA ESKU-HARTZE ESTRATEGIKOAK ZEHAZTEA**

**5. irizpidea** Aurrez adostutako proiektuekin koherentzian zuzentzea ikastetxea, indarrean den legediaren arabera.

**Adierazleak** 5.1.- Indarrean dagoen araudia eta koordinazio- eta gobernu-organoetan hartutako erabakiak betetzea. Ikastetxea zuzentzea akordio horien arabera. Ikastetxeko langile guztiek betetzen dituztela bermatzea.

5.2.- Ikastetxearen helburuen, lorpenen eta bideratzeko dauden erronken hedapen sistematikoa. Jardunbide egokiak komunikatzea eta partekatzea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>5.1.- Indarrean dagoen araudia betetzea eta ikastetxeko langile guztiek betetzen dutela bermatzea.</i>			
<p>Zuzendaria ikastetxeari atxikitako langile guztien buru da. Araudia betetzen da eta betearazten da. Araudiaren arabera dagokion zeregina, ekitaldi eta organoak deitzea, betetzen du. Zuzendariak arreta gutxi ematen die koordinazio- eta gobernu-organoetan hartutako erabakiei.</p>	<p>Araudia betearazten da, eta betetzea errazten duten prozedurak ezartzen dira. Kide anitzeko organoen erabakiak eta gobernu-erabakiak errespetatzen eta errespetaetzen dira. Ikastetxeko dokumentuetan araudi orokorra zehazteko alderdiak arautzen dira.</p>	<p>Araudia eta kide anitzeko organoen eta gobernu-organoen erabakiak betetzean orekatzen dira hezkuntza-komunitateko sektore desberdinen eskubideen errespetua eta eginbeharren betetzea. Ekintza zehatzetan ikusten da zuzendaritzaren esku-hartzea bat datorrela ikastetxe-proiektuekin (IHP, ICP, AJA...), lerro estrategikoekin eta ikastetxearen urteko planarekin (IUP). Kide anitzeko organoek eta gobernu-organoek hartutako erabakiak, ikastetxearen kudeaketa egokia bideratzen dutenak, praktikan jartzeko zuzendaritzak egiten dituen ahaleginak ekintza zehatzetan nabarmentzen dira.</p>	<p>Zuzendariak aitortzen du eta hezkuntza-komunitateari jakinarazten dio eragiten dion araudiaren xedea, eta haren premia argudiatzen du. Zehaztasunez ezagutzen du eta arazoei aurrea hartzen die. Eskubideen eta betebeharren oreka jardueren funtsezko ardatza da. Zuzendaritzak lortu du hezkuntza-komunitate guztiak ikastetxe-proiektuak, lerro estrategikoak, ikastetxearen urteko plana eta kide anitzeko organoek zein gobernu-organoek hartutako erabakiak ezagutzea, partekatzea, eta haien arabera jardutea.</p>
<i>5.2.- Ikastetxearen helburuen, lorpenen eta bideratzeko dauden erronken hedapen sistematikoa. Jardunbide egokiak komunikatzea eta partekatzea.</i>			
<p>Jomugak eta erdietsitako lorpenak ez dira sistematikoki zabaltzen eta jakinarazten. Irakasle edo koordinazio-lantalde bakoitzaren esku-hartzearen eremuan soilik ageri dira, baina ez zuzendaritzaren ikastetxe osorako helburu bezala.</p>	<p>Urteko memorian jasotzen dira lortutako xede eta helburuak, eta zuzendaritzak koordinazio- eta gobernu-organoetan jakinarazten ditu. Bideratzeko dauden errorei buruzko ondorioak ateratzen dira. Zuzendaritzak ikastetxeko jardunbide egokiak jakinarazten ditu, eta, koordinazio-taldeen eta irakasle guztien bidez, beste eremu batzuetan aplikatzea sustatzen du.</p>	<p>Jardunbide egokiak eta hobetzeko proposamenak hedatzeko prozedurak ezarri dira, jokabide horiek aztertzeko eta irakasleen eta koordinazio-lantaldeen ohiko jardunean txertatze aldera, hartara hezkuntza-eragile guztien inplikazioa eta parte-hartzea sendotzeko.</p>	<p>Ezarritako hedapen- eta komunikazio-prozeduren ondorioz, ikastetxeko lorpen eta helburuak bereganatzen eta aitortzen ditu hezkuntza-komunitate guztiak, eta ikastetxearen identitatearen adierazle dira. Aldian behin ebaluatzen da prozedura horien eraginkortasuna, hezkuntza-komunitate guztiari eta kanpoko eragileei lorpen eta helburu horien berri emateko.</p>

**EBIDENTZIA ITURRIAK**



#### 1. LERRO ESTRATEGIKOEN ETA IKASTETXEAREN URTEKO PLANEAN PROPOSATUTAKO HELBURUEN ARTEKO KOHERENTZIARI HELTZEA (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ELKARRIZKETAK)

- Lerro estrategikoak eta ikastetxe-proiektuak (IHP, ICP, AJA...) eta IUPn zehaztuta dagoena bat etortzea.
- IUPn jasotako helburuak eta esku hartzeko lerroak egiaztatzea eta ikasturtean aplikatzea: IUP, kide anitzeko organoen aktak, beste koordinazio-organo batzuen aktak, etab.
- Memoriaren egitura eta edukia egiaztatzea eta hurrengo ikasturteko IUPrekiko koherentzia-mailari erreparatzea.
- Elkarrizketak, zuzendariak IUPn eta ikastetxeko beste dokumentu batzuetan (IHP, ICP...) adierazitako helburuak zenbateraino betetzen eta betearazten dituen egiaztatzeko.

#### 2. LORTUTAKO XEDE ETA HELBURUAK HEDATZEA (DOKUMENTUEN ANALISIA)

- Dokumentuen analisia, memoriaren edo beste dokumentu batzuen edukiek lorpenen hedapenari eta komunikazioari ekiten diotela egiaztatzeko.

#### 3. GOBERNU ORGANOEEN FUNTZIONAMENDUAN ARAUDIA BETETZEA (DOKUMENTUEN ANALISIA)

- Betekizun formalak egiaztatzea (deialdia, gai-zerrenda, akta, akordioen adierazpenak...)
- Organo horiek proiektu bakoitzerako adostutako helburu eta lerro estrategikoen garapena jasotzea.

#### 4. JARDUNBIDE EGOKIAK BETETZEA (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ZUZENDARITZAREKIN ELKARRIZKETA)

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
  - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
  - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
  - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
  - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.

## 2. DIMENTSIOA: IKASTETXEAREN ZUZENDARITZA, ANTOLAMENDUA ETA FUNTZIONAMENDUA

**6. irizpidea** Irakasleen artean talde-lana sustatzea.

**Adierazleak** 6.1.-Talde-lana bultzatuko duten antolaketa-egiturak egotea.  
6.2.- Eraginkortasuna ikastetxeko koordinazio- eta gobernu-organoen jardueran.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<b>6.1.- Talde-lana bultzatuko duten antolaketa-egiturak egotea.</b>			
<p>Irakasleen talde-lana legeak agintzen duelako soilik egiten da.</p> <p>Koordinazioen antolaketa irakasleen esku-hartzearen bidez egiten da, ondo definitutako gidalerrik gabe.</p>	<p>Araudian xedatuz gainera, beste koordinazio-organoren bat badago. Antolaketa-egitura ikastetxeko dokumentuetan ageri da. Talde-lana sustatzen da jarduera batzuk planifikatzeko eta garatzeko. Zuzendaritzak irizpideak ematen ditu irakaskuntza koordinatzeko organoen zereginetarako: analisiak egiteko datuak ematen ditu, helburuak jartzen ditu eta erabakiak hartzeko prozedurak ezartzen ditu.</p>	<p>Zuzendaritzak irakasleen koordinazio sistematikoa abian jarri du, lanerako eredu gisa. Zereginak banatuta daude; horrenbestez, koordinazio-organo batzuek ikastetxe guztiarentzat komunak diren jaiak jorratzen dituzte, eta beste batzuek, berriz, maila, ziklo edo sail jakin bati eragiten dioten gaiak heltzen diete. Zuzendaritzak irizpideak eta prozedurak ezarri ditu, koordinazio-organoen zeregina eraginkorra izan dadin. Egindako lana ebaluatzeari ekin zaio eta ateratako ondorioek hobekuntzak bideratzen dituzte.</p>	<p>Talde-lana ikastetxeko kulturaren zatia da. Zenbait antolaketa-egitura daude, zereginen egonkortasun- eta jarraitutasun-premiari erantzuteko, sortzen ari diren beharrei aurre egiteko, eta berrikuntza eta hezkuntza-erantzun berrien bilaketa bultzatzeko. Koordinazio-organoen kudeaketarako eredu eraginkorrak ezarri dira eta haien hobekuntza sistematizatu da: jarduerak ebaluatzen dira, aldaketak planifikatzen dira eta jarraipena egiten da.</p>
<b>6.2.- Eraginkortasuna ikastetxeko koordinazio- eta gobernu-organoen jardueran (klaustroa).</b>			
<p>Irakaskuntzaren koordinaziorako organoen bileretan, bakoitzak bere edukiarekin erlazionatutako gaiak heltzen die, batez ere, eta irakasleen ekimenez sortzen dira gai horiek. Beraz, sakabanaketa eta koherentzia eza handia egon daitezke landutako edukietan. Klaustroaren aktetan soilik jasota daude antolaketa- edo alderdi didaktikoei buruzko akordioak, eta ez da hautematen irakaskuntza koordinatzeko organoen alde aurreko lana.</p>	<p>Koordinazio-organoei ikastetxe guztiari dagozkion gaiak jorratzen hasten dira. Hartutako erabakiak urteko planetan jasotzen dira. Akordioak jasotzen dira batzorde pedagogikoaren aktetan.</p>	<p>Zuzendaritzak koordinazio-organoen bilerak kudeatzeko sistema eraginkor bat abian jarri du; horrenbestez, lana eta dagozkion hobekuntzak sistematizatu dira. Irakaskuntza koordinatzeko organo guztiek aktetan jasotzen dituzte akordioak. Ikastetxean prozedura bat sistematizatu da, adostutako akordioei buruzko informazioa klaustroari helarazteko.</p>	<p>Talde-lanaren bidez erabaki garrantzitsuak sortzen dira, hezkuntza-erantzuna hobetzeko lagungarriak direnak. Egitura desberdinetako kideek aitortzen dute lantaldeen jardueren eraginkortasuna. Hartutako erabakien eta adostu gabe dauden gaien bilketa, komunikazio eta jarraipen sistematikoa egiten da.</p>



## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. IRAKASLEEN KOORDINAZIO ORGANOEEN ERAKETA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Irakasleen koordinazio-organoen eraketa: koordinazio pedagogikorako batzordea, zikloko eta mailako irakaskuntza-taldeak, sailak, proiektu-lantaldeak...

### 2. IRAKASLEEN KOORDINAZIO ORGANOEI ESLEITUTAKO FUNTZIOEN GARAPENA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA ETA ELKARRIZKETAK)

- Ikasturteko lehentasunezko jarduerak:
  - ✓ Koordinazioaren helburuak
  - ✓ Eginkizunen banaketa koordinazio-organoen artean
  - ✓ Lantzen diren gaien zerrenda
- Aurrekoa egiaztatzeko elkarrizketak: zuzendaritza-taldea / irakasleak koordinatzailea / beste irakasle batzuk

### 3. KOORDINAZIO ORGANOEEN ERAGINKORTASUNA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA. ELKARRIZKETAK KOORDINATZAILEEKIN)

- Eragina irakasleen antolamenduan
  - ✓ Parte-hartze eraginkorra
  - ✓ Akordioen jarraipena
  - ✓ ...
- Eragina ikasleen emaitzetan
  - ✓ Giroari eta bizikidetzari buruz
  - ✓ Curriculumaren garapenari buruz

## 2. DIMENTSIOA: IKASTETXEAREN ZUZENDARITZA, ANTOLAMENDUA ETA FUNTZIONAMENDUA

### 7. irizpidea **Zuzendaritza-taldearen lidergoa, erantzukizunak eskola-erakunde guztian banatzea, eta irakasleen inplikazioa eta konpromisoa bultzatzea.**

#### Adierazleak

7.1.- Lidergoa bideratzea eta ikastetxeko jarduera guztiak koordinatzea.

7.2.- Irakasleen inplikazioa eta konpromisoa sustatzea

7.3.- Informazioa elkartrukatzeko komunikazio-bideak etengabe irekita izatea, parte-hartzea bultzatzeko eta erabakiak hartzerakoan adostasunera iristeko.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<b>7.1.- Lidergoa bideratzea eta ikastetxeko jarduera guztiak koordinatzea.</b>			
Zuzendaritzak du ikastetxeko jarduera guztien lidergoa eta koordinazioa, irakasleen klaustroari eta eskola-kontseiluari dagozkien eskumenei kalterik egin gabe. Zuzendaritza-taldeko gainerako kideak proposatzen ditu, klaustroa eta OOGa jakinaren gainean jarrita.	Zuzendaritzak prozedurak ezarri ditu, koordinazio-organismoek egindako lanari koherentzia emateko. Zuzendariak zuzendaritza-taldea koordinatzen du, eta kideen artean eginkizunak eta ardurak banatzea sustatzen du.	Zuzendaritzak ikastetxeko jardueren koordinazioa eta koherentzia lortzeko prozedurak automatizatu ditu. Prozedura horiek ikastetxearen kudeaketa-dokumentuetan jasota daude. Zuzendariak lantaldea koordinatzen du, baina taldekideen artean ardurak delegatzen eta banatzen ditu. Zuzendaritzak lidergo banatua sustatzen du, lantaldeak ikastetxearen kudeaketarako unitate eraginkor bihurtuta	Erantzukizunak banatzen dira erakunde guztian, eta pertsona bakoitzak bere gain hartzen ditu, dagokion mailan. Zuzendaritzak aldi behin berrikusten ditu, zuzendaritza-taldearekin eta koordinazio pedagogikorako organismoekin batera, arduren banaketa eta ikastetxeko lan-jarduera guztien koordinazio globala. Berrikuspenak lidergoaren eta koordinazioaren etengabeko hobekuntza du helburu. Hezkuntza-komunitateak egoki jotzen ditu zuzendaritzak ardurak banatzeko erabiltzen dituen irizpideak.
<b>7.2.- Irakasleen inplikazioa eta konpromisoa sustatzea</b>			
Irakasleen artean eginkizunak eta ardurak banatzean muturreko bi jarrera hauetako bat hartzen da: <i>laissez faire</i> ala erabaki guztiak bere gain hartzen ditu zuzendaritzak. Lidergoaren banaketa urria da koordinazio-organismoetan. Zuzendaritzak ia ez ditu aintzat hartzen erakundeko norbanakoen edo taldeen ahaleginak eta arrakastak.	Irakasleen eginkizun eta arduren banaketa indarrean dagoen araudian eta zenbait barne-irizpidetan oinarritzen da. Erdi-mailako kargudunen lidergoari garrantzia ematen zaio (tutorea, koordinatzailea, saileko burua...) Koordinazio-organismoetan aintzat hartzen dira irakasleen proposamenak eta ekarpenak.	Zuzendaritzak eginkizunak eta ardurak esleitzeko irizpide batzuk ezarri ditu, eraginkortasun-printzipioetan oinarrituta, eta antolaketaren hobekuntza eragiten dute. Zuzendaritzaren apustua da irakasle gehienek, irakaskuntzaz gainera, bestelako ardurak bere gain hartzea erakundearen barruan.	Zuzendaritzak jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu, eta beti adi dago, irakasleen inplikazioa eta konpromisoa sustatzeko. Irakasleek sentitzen dute zuzendaritzak aintzat hartzen dituela beren ahalegin eta arrakastak. Zereginak eta funtzioak banatzeko irizpideak ikastetxe osoak adosten ditu, eta ikastetxearen kulturaren zati dira. Sistematikoki berrikusten eta egokitzen dira.
<b>7.3.- Informazioa elkartrukatzeko komunikazio-bideak etengabe irekita izatea, parte-hartzea bultzatzeko eta erabakiak hartzerakoan adostasunera iristeko.</b>			
Zuzendaritzaren eta irakasleen arteko komunikazio-bideak ez dute komunikazioa, erabakiak hartzea eta akordioa bultzatzen, ikastetxeko estrategia gisa.	Informazioaren komunikazioa eta kudeaketa bideratzen ditu zuzendaritzak. Ezagutu diren aukerak eta irizpenak aztertuz hartzen dira erabakiak.	Zuzendaritzak informazioa komunikatzeko eta kudeatzeko kanalak ezarrita dauzka, eta informazio horren transmisio erraza lortzen dute. Erabakiak akordioan eta adostasunean oinarritutako estrategien bidez hartzen dira, eta parte-hartzea sustatuz.	Informazio- eta komunikazio-kanalen funtzionamendua oso eraginkorra da. Hezkuntza-komunitate guztiak balioesten du erabakiak hartzeko sistema.



## EBIDENTZIA ITURRIAK

1. EGINKIZUNAK ZUZENDARITZA-TALDEKO KIDEEEN ARTEAN BANATZEA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA. ELKARRIZKETAK)
  - Eginkizunen banaketa eta zuzendaritzak gauzatzeko duen lidergoaren egiaztatzea, haien garapena sustatuz.
  - Aurreko alderdiak zehazteko elkarrizketak: ZT
2. IRAKASLEEI ERANTZUKIZUNAK ESLEITZEA (DOKUMENTAZIOAREN BERRIKUSPENA. ELKARRIZKETAK)
  - Irakasleen artean ardura nola banatzen diren egiaztatzea: tutoretzak, koordinazioak, proiektuetan lan egitea eta abar esleitzea (zereginak eta funtzioak esleitzeko irizpideak adierazten dituen dokumentua).
  - Aurreko alderdiak zehazteko elkarrizketak: irakasleak / koordinatzaileak
3. INFORMAZIO- ETA KOMUNIKAZIO-KANALAK (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA. ELKARRIZKETAK)
  - Informazioa mailetara, zikloetara, sailetara, guraso-elkarteetara eta abarretara helarazteko dauden barne-sistemak eta prozedurak egiaztatzea: AJA edo beste dokumentu batean.
  - Informazioa mailetatik, zikloetatik, sailetatik eta abarretatik zuzendaritzara helarazteko dauden prozedurak eta barne-sistemak egiaztatzea. AJAn edo beste dokumenturen batean aurki daiteke.
  - Aurreko alderdiak zehazteko elkarrizketak: ZT / irakasleak / koordinatzaileak
4. ERABAKIAK HARTZEKO SISTEMA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA. ELKARRIZKETAK)
  - Dokumentuen berrikuspena, erabakiak nola hartzen diren eta zer organok hartzen dituzten egiaztatzeak (koordinazio- eta gobernu-organoen aktak, eta abar)
  - Aurreko alderdiak zehazteko elkarrizketak: ZT / irakasleak / koordinatzaileak
5. JARDUNBIDE EGOKIAK (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ZUZENDARITZAREKIN ELKARRIZKETA)
  - Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
    - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
    - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
    - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
    - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.

## 2. DIMENTSIOA: IKASTETXEAREN ZUZENDARITZA, ANTOLAMENDUA ETA FUNTZIONAMENDUA

**8. irizpidea** Beraien lanean hobetzeko prestatzea eta lidergo-portaera positiboak agertzea. Irakasleek prestakuntzan eta berrikuntzan parte har dezaten sustatzea.

**Adierazleak** 8.1.- Lidergorako ezaugarriak agertzea. Prestakuntzarako interesa agertzea, araudiaren eta ikastetxeko funtzionamenduaren gai garrantzitsuenak ezagutuz, eta hezkuntza-komunitateko eta inguruko erakundeetako hainbat sektoreren beharrak ulertzeko, erantzuteko eta asetzeko ekimenak hartzea.

8.2.- Prestakuntza eta berrikuntza sustatzea eta bultzatzea, ikasteko eta irakasteko prozesuak hobetzeko eta ikastetxearen kudeaketa eta antolaketa berritzeko.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<p><i>8.1.- Lidergorako ezaugarriak agertzea. Prestakuntzarako interesa agertzea, araudiaren eta ikastetxeko funtzionamenduaren gai garrantzitsuenak ezagutuz, eta hezkuntza-komunitateko eta inguruko erakundeetako hainbat sektoreren beharrak ulertzeko, erantzuteko eta asetzeko ekimenak hartzea.</i></p>			
<p>Zuzendariak gutxi garatuta ditu lidergo positiboari dagozkion gaitasunak; besteak beste, autogestiorako trebetasun pertsonalak (iraunkortasuna, autonomia, malgutasuna, prestakuntzarako gaitasuna...) eta hezkuntza-komunitateko eta inguruko erakundeetako hainbat sektoreren beharrei erantzuteko eta sor daitezkeen arazoei aurre egiteko trebetasun sozialak (adibidez: enpatia, laguntzeko gaitasuna, mugak jartzea, egoera zailak bideratzea...). Zuzendaritzak ezagutza eta gaitasunak eguneratzeko interes gutxi azaltzen du.</p>	<p>Zuzendariak giza taldeak eta baliabide materialak kudeatzeko gaitasuna adierazten du. Ikastetxean ematen diren ikasketen oinarriko eta berariazko araudiak ezagutzen ditu.</p> <p>Zuzendaritzak parte hartzen du ikastetxearen, erakundeeko pertsonen edo ikasteko eta irakasteko prozesuen kudeaketari eta antolaketari buruzko prestakuntzan, lanpostuari dagozkion beharrei erantzuteko gaitasunak eguneratzeko. Ikasitako zenbait alderdi abian jartzen hasi da.</p>	<p>Ikastetxeko irakasleek aitortzen eta balioesten dute zuzendariaren lidergoa, bai eta eginkizunak betetzeko dituen gaitasun pertsonal, sozial eta profesionalak ere.</p> <p>Zuzendaritzak hezkuntza-komunitateko sektore desberdinen eta inguruko erakundeen premiei eraginkortasunez erantzuteko estrategiak azaltzen ditu.</p> <p>Zuzendaritzak sarritan parte hartzen du definitutako eremuetako prestakuntzan, eta horren ondorioz jardunbide berriak abian jartzen ditu, eta haien eraginkortasuna aldiari behin ebaluatzen du.</p>	<p>Hala hezkuntza-komunitateak nola ikastetxetik kanpoko hainbat erakundeek zuzendaritzaren lidergoa aitortzen dute.</p> <p>Zuzendaria bere lidergoaren jakitun da, eta erabili egiten du, ikastetxearen hobekuntza bultzatzeko.</p> <p>Zuzendaritza-funtzioa betetzeko, esperientzia zabala eskuratu du, eta zenbait forotan partekatzen du. Beste zuzendaritza edo ikastetxe batzuei prestakuntza ematen die (hitzaldiak, esperientziak, ikastaroak, argitalpenak...), eta haien esperientzietatik ikasteko egokierak ere baliatzen ditu.</p> <p>Egindako lanaren autoebaluazioa egiten du, etengabe hobetze aldera, eta beste ikastetxe batzuen jardunbide egokiak eta ikerketak oinarri hartuta.</p>
<p><i>8.2.- Prestakuntza eta berrikuntza sustatzea eta bultzatzea, ikasteko eta irakasteko prozesuak hobetzeko eta ikastetxearen kudeaketa eta antolaketa berritzeko.</i></p>			
<p>Ez dago ikastetxearen prestakuntzarako ildo zehatzik; beraz, irakasleen banakako eta taldekako ekimenei eta beharrei lotuta egiten da.</p>	<p>Zuzendaritzak, irakasleekin adostuta, prestakuntzarako ildo nagusiak zehaztu ditu. Ildo horiek bat datoz behar eta itxaropen nagusiekin. Dauden prestakuntza-aukerak aprobetxatzen ditu.</p> <p>Egindako prestakuntza ebaluatzen da, eta, oinarri hori aintzat hartuta, jardunbide egokien ereduak biltzen dira. Prestakuntzan parte hartzea antolatzen du</p>	<p>Zuzendaritzak irakaskuntza hobetzeko eta ikastetxea kudeatzeko eta antolatzeko prestakuntza-lerro eraginkorrak abian jarri ditu.</p> <p>Prestakuntzaren helburuak zehazten dira, prestakuntza-ekintzak antolatzen dira, eta lortu nahi diren helburuekiko duten eragina ebaluatzen da. Hori guztia dokumentuetan jasota dago.</p>	<p>Bistakoa da irakasleen prestakuntzak lotura duela ikasleen hezkuntza-erantzunaren hobekuntzarekin eta ikastetxearen funtzionamendu hobearekin (eragina eskola-emaizetan eta ikastetxeko giroan).</p> <p>Ikastetxea ikasten ari den erakundea da, kideen etengabeko garapen profesionala bultzatuz. Beste ikastetxe</p>



	eta ikastetxeko dokumentazioan jasotzen du.	Prestakuntzaren emaitzak ikastetxe guztian koherentziaz eta eraginkortasunez aplikatzea bideratzen duten koordinazio-prozedurak ezarri ditu.	batzuei prestakuntza ematen die, jardunbide egokiak haiekin partekatuz.
--	---	--	---

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. ZUZENDARIAREN LIDERGO POSITIBOARI LOTUTAKO EZAUGARRIAK (ELKARRIZKETAK)

- Gaitasun pertsonal, profesional eta sozialak (ZT / irakasleak / koordinatzaileak)
  - ✓ Autokudeaketarako gaitasun pertsonalak (jarraitutasuna, autonomia, malgutasuna, prestakuntza-gaitasuna...)
  - ✓ Trebetasun sozialak (enpatia, laguntzeko gaitasuna, mugak jartzea, egoera zailak bideratzea...)
  - ✓ Gaitasun profesionalak (giza taldeak eta baliabide materialak kudeatzeko gaitasuna, araudi orokorra eta berariazkoa ezagutzea, ikastetxeen antolaketari buruzko teoria eta praktika, ebaluazioa...).

### 2. ZUZENDARIAREN PRESTAKUNTZA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Dokumentuen berrikuspena, jasotako prestakuntza egiaztatzeko: egindako ikastaroen zerrenda, parte hartzen duen mintegi eta foroak, irakurketak...

### 3. IKASTETXEKO ETA BESTELAKO PRESTAKUNTZA (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA, ELKARRIZKETAK)

- Dokumentuen berrikuspena, honako alderdi hauek egiaztatzeko: jorratutako gaiak, emango den prestakuntzari buruzko erabakiak hartzeko prozedurak, prestakuntzaren antolaketa eta inpaktua (prestakuntzari buruzko dokumentazioa).
- Aurreko alderdiak zehazteko elkarrizketak: ZT / irakasleak / koordinatzaileak

## 2. DIMENTSIOA: IKASTETXEAREN ZUZENDARITZA, ANTOLAMENDUA ETA FUNTZIONAMENDUA

### 9. irizpidea Ikastetxeko baliabideak modu eraginkorrean kudeatzea eta administratzea.

- Adierazleak**
- 9.1.- Baliabideen antolaketa (giza baliabideak, baliabide ekonomiko eta finantzarioak, eta informazioari, dokumentazioari, instalazioen erabilerari eta ikastetxeko beste zerbitzu batzuei lotutako baliabideak) hezkuntza-eskaintzaren eta ikastetxeko plangintzaren arabera egituratzea, ikasleei hezkuntza-erantzun hobea emateko.
- 9.2.- Aldez aurretik antolatutako alderdiak jorratzearen eta eguneroko kudeaketak eskatzen duen erantzunaren arteko orekari eustea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>9.1.- Baliabideen antolaketa, hezkuntza-eskaintzaren eta ikastetxeko plangintzaren arabera egituratzea, ikasleei hezkuntza-erantzun hobea emateko.</i>			
Zuzendaritzak ondo definitu gabeko irizpiderik gabe kudeatzen eta administratzen ditu baliabideak. Kontratazioak egiten ditu, gastuak baimentzen ditu eta ordainketak egitea agintzen du sortzen diren beharren arabera, aldez aurreko plangintzarik gabe, edo izaera formala duen urteko kudeaketa-programa baten arabera. Dokumentuen eta informazioaren kudeaketak funtzio burokratikoak du batez ere; ez du loturarik inplikazioa eta erabakiak hartzea bilatzen dituen sistemarekin.	Zuzendaritzak urteko kudeaketa-programa diseinatzeko oinarritzko irizpideak eta helburuak zehaztu ditu. Giza baliabideak esleitzean, lehentasunezkoa da talde/gela bakoitzari arreta ematea eta ikasleei banakako arreta eskaintzea. Informazioaren, dokumentazioaren eta giza baliabideen kudeaketa erabiltzen da irakasleen lana errazteko, ikasteko eta irakasteko prozesuan duten inplikazioa hobetzeko, eta ikastetxearen funtzionamendu egokia bultzatzeko. Zuzendaritzak koordinatzen du ikastetxearen aurrekontuaren prestaketa.	Ikastetxeko baliabideak kudeatzen eta administratzen ditu, eraginkortasuna eta efizientzia irizpide hartuta. Baliabideak esleitzeko irizpideak (pertsonalak zein ekonomiko eta finantzarioak) adostu ditu, eta ikastetxearen antolaketarako dokumenturen batean jasota daude. Zuzendaritzak IUPren kudeaketa-planean helburuak, jarduerak eta gastuak ezartzen ditu, ikastetxearen beharren arabera. Horiek guztiak lerro estrategikoekin koherenteak izan behar du, ikastetxe bakoitzaren egoeraren eta aukeren arabera doituak, eta hezkuntza-komunitatearen gehiengoan eragin behar dute. Haien lorpen-maila ebaluatzen da, eta ematen araberako erabakiak hartzen dira.	Zuzendaritzak aldi behin ebaluatzen du ikastetxeko baliabideen erabileraren eraginkortasuna, eta dagozkion aldaketak proposatzen ditu. Bistakoa da irakasleen antolaketa eta baliabideen kudeaketa hobetzeko hartutako neurriek ikastetxearen funtzionamendu hobea eragiten dutela, eta ikasle guztiei hezkuntza-erantzun hobea ematen zaiela. Baliabide batzuk eskola-komunitateko edo inguruko erakundetako beste sektore batzuen beharrak asetzeko inbertitzen dira, ikasleei zerbitzu hobea emango dieten aliantzak sortzeko.
<i>9.2.- Aldez aurretik antolatutako alderdiak jorratzearen eta eguneroko kudeaketak eskatzen duen erantzunaren arteko orekari eustea.</i>			
Bi egoera hauetako bat ikusten da: Zuzendaritza hainbat gorabehera eta larrialdien mende dago, eta, bere jarduera gehiena horretarako xedatzen duenez, antolaketa-gaietarako ez du betarik izaten; edo, bestela, antolaketan soilik aritzen da, eta arazoak ditu eguneroko kudeaketari erantzuteko.	Zuzendaritzak oreka lortu du ikastetxearen plangintzari eta antolaketari ematen dion denbora eta ahaleginaren eta eguneroko gorabeheren kudeaketan inbertitzen duen lanaren artean. Zuzendaritza-taldeko kideen lana antolatzen du, oreka hori bideratzeko.	Zuzendaritzak sistema eraginkorra jarri du abian, egunero sortzen den lana kudeatzeko. Eraginkortasun hori bideratzen duten jardun-protokoloak planifikatu dira. Kasu bakoitzean inplikaturako hezkuntza-komunitateko kide guztiak ezagutzen dituzte protokolo horiek. Ikastetxeko pertsonak badakite beharren bat izanez gero zuzendaritzak entzun egingo duela eskaera hori, eta erantzun egokia emango diola. Zuzendaritza-taldeak lagundu egiten dio zeregin horretan zuzendariari. Beste arduradun batzuk ere inplikaturako daude.	Denborak kudeatzen eredu garria da zuzendaritza, eta eskura dituen giza baliabide eta baliabide material guztiak erabiltzen ditu plangintzaren eta eguneroko kudeaketaren arteko orekari eusteko. Beste zuzendaritza batzuei aholkularitza ematen die, oreka hori lortzeko bidez. Eskola-komunitateak balioesten ditu zuzendaritzak halako egoeren aurrean dituen jardunbide egokiak.



		(sailen buruak, zikloen koordinatzaileak, eta abar). Egoera konplexuak kudeatzen trebetasun handia du.	
--	--	---	--

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. IRIZPIDEAK. BALIABIDEAK ERABILTZEKO (DOKUMENTUEN ANALISIA)

- Baliabideak erabiltzeko irizpideak daudela egiaztatzea: kudeaketa-proiektua, AJA, IUP, beste dokumentu batzuk...

### 2. BALIABIDE PERTSONALAK ESLEITZEA (DOKUMENTUEN ANALISIA. ELKARRIZKETAK)

- Langileen esleipenerako ezarritako irizpideak aplikatzen direla egiaztatzea.
- Giza baliabideen esleipenaren eta ikasleentzako hezkuntza-arretaren arteko lotura.
- Aurreko alderdiak zehazteko elkarrizketak: zuzendaria, ikasketaburua eta irakasleak.

### 3. BESTE BALIABIDE BATZUK ESLEITZEA (DOCUMENTUEN ANALISIA. ELKARRIZKETAK)

- Baliabide ekonomikoen esleipenerako definitutako irizpideak edota informazioari, dokumentazioari eta instalazioen eta ikastetxeko beste zerbitzu batzuen erabilerari lotutakoak aplikatzen direla egiaztatzea.
- Baliabideen esleipenaren eta ikasleentzako hezkuntza-arretaren arteko lotura.
- Aurreko alderdiak zehazteko elkarrizketak: zuzendaria, idazkaria, ikasketaburua...

### 4. ERAGINKORTASUNA ETA EFIZIENTZIA BALIABIDEEN KUDEAKETAN ETA ADMINISTRAZIOAN (DOKUMENTUEN ANALISIA)

- Eremu hauetarako esleitutako baliabideen eragina egiaztatzeko irizpideak daude:
  - ✓ Giroa eta bizikidetzatza
  - ✓ Aniztasunari arreta ematea
  - ✓ Antolaketa
  - ✓ Metodologia

### 5. JARDUNBIDE EGOKIAK (DOKUMENTUEN ANALISIA ETA ZUZENDARITZAREKIN ELKARRIZKETA)

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
  - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
  - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
  - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
  - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.

### 3. DIMENTSIOA: LIDERGO PEDAGOGIKOA

#### 10. Irizpidea **Ikaskuntza- eta irakaskuntza-prozesuak hobetzeko beharrezkoak diren curriculum-neurriak bultzatzea.**

- Adierazleak**
- 10.1.- Ikastetxeko Curriculum Proiektua (ICP) egitea eta irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuen hobekuntza eta ikasleen ebaluazioa bultzatzeko curriculum-neurrien aldaketa sustatzea, horrela ikasleen errendimendua hobetzeko.
- 10.2.- Programazio didaktikoak eta ikasgeletakoak ICPrekin eta ikastetxeko beste dokumentu batzuekin koherentzian egiten eta berrikusten direla ziurtatzea.
- 10.3.- Ikasketarako denbora optimizatzea (eskolak ordurako hastea, ikasgelan denbora modu eraginkorrean erabiltzea, metodologia eraginkorrak baliatzea, beste denbora eta leku batzuk erabiltzea...).

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>10.1.- Ikastetxeko Curriculum Proiektua (ICP) egitea eta irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuen hobekuntza eta ikasleen ebaluazioa bultzatzeko curriculum-neurrien aldaketa sustatzea, horrela ikasleen errendimendua hobetzeko.</i>			
ICP egiteko estrategia zehatzik ez dago.	Zuzendaritzak ICP egiteko prozesua koordinatu du, eta oinarriko erreferentzia-elementuak ezarri ditu ikastetxe guztirako: ebaluazio-irizpideak, sustapena, metodologia, etab.  ICPren alderdi guztien eta ikastetxeko beste dokumentu batzuen barne-koherentzia ikuskatzen da.	ICPren alderdi nagusiak aldi behin berrikusten ditu, kontuan hartuta, besteak beste, ebaluazio diagnostikoaren ondorioz egindako hobekuntza-planean jasotako erabakiak. ICPn hartutako erabakien gauzatzea ikuskatzen da. Hartutako curriculum-neurriek errendimendu akademikoaren hobetzea eta ikasteko eta irakasteko prozesuen sustapena eragiten duten ebaluatzen da. Ikasleen ebaluazioa ICPn ezarritako irizpideen arabera egiten dela zaintzen da.	Sail didaktikoen, zikloko lantaldeen eta batzorde pedagogikoaren (edo haren baliokidea den organoaren) esku-hartzearen bitartez ICP sistematikoki berrikusteko eta eguneratzeko prozedurak ezarri dira. Horretarako, programazioen balioespenak, ikasleen ebaluazioak eta beste datu-iturri batzuk erabiltzen dira; esate baterako, kanpo-ebaluazioak.
<i>10.2.-Programazio didaktikoak eta ikasgeletakoak ICPrekin eta ikastetxeko beste dokumentu batzuekin koherentzian egiten eta berrikusten direla ziurtatzea</i>			
Irakasle bakoitzak edo irakasle-talde bakoitzak bere programazioak egiten ditu. Ez dago programazioak berrikusteko eta hobetzeko zuzendaritzak bultzatu duen planik. Ikasleei eta familiei ezagutarazteko prozedurarik ez da ezarri.	Zuzendaritzak programazioak egiteko prozesua koordinatzen du. ICPn zehaztutako alderdi komunak mailetako, zikloetako eta abarretako programazioetan errespetatzen direla bermatzen du. Plan definitu bat dago koordinazio-organoen programazioak berrikus ditzaten, ikasteko eta irakasteko prozesuan hautemandako beharren arabera.	Programazioak arlo edo gai bakoitzean eskatutako mailaren sekuentzia logikoa dira, ikastetxeko maila eta etapa guztietarako koherentea dena. Programazioak aldi behin berrikusten dira eta hobekuntza-neurriak ezartzen dira, ikasteko eta irakasteko prozesuak bultzatzeko eta ikasleen emaitzak hobetzeko.	Programazioek oinarriko gaitasunak eskuratzeko eta ikasleen ikaskuntzak hobetzeko metodologia eraginkorrak deskribatzen dituzte. Programazioen berrikuspenean sistematizatu da, eta gero eta hobea dela egiaztatzen da. Hobekuntza hori ikasleen ikaskuntza-prozesuen emaitzetan ikusten da.
<i>10.3.-Ikasketarako denbora optimizatzea (eskolak ordurako hastea, ikasgelan denbora modu eraginkorrean erabiltzea, metodologia eraginkorrak baliatzea, beste denbora eta leku batzuk erabiltzea...)</i>			
Ez dago planteamendurik,	Zuzendaritzak ikaskuntza bultzatzen duen	ICPren eta programazioen helburua da	Ikastetxeak ikaskuntza hobetzeko



<p>ikaskuntza-giro ordenatua sortzeko eta adierazitako alderdietan ikaskuntza-denbora optimizatzeko, edo planteamendu horiek lausoak dira, edo irakaslearen esku soilik daude.</p>	<p>ingurua sustatzen du: ikasleak eta irakasleak ordurako iristea, eta ahalik eta denbora gehien izatea ikasgeletan ikasteko. Ikastetxeko beste leku batzuei ere hezkuntza-asmoa ematen zaie. Irakasleak bertaratzearen eta puntualtasunaren jarraipena egiten da, eta balizko hutsegiteak zuzentzeko estrategiak ezartzen dira.</p>	<p>ikasgeletan ikasten ematen den denborari ahalik eta etekin handiena ateratzea: ikaskuntzarako giro ordenatua, eduki zehatz batzuk lantzeko inguru egokiagoak, eskolaren antolaketa ezin hobea, metodologia eraginkorrak, baliabide egokiak, irakaslearen koordinazioa, etab. Ikastetxeko leku gehienak ikasketetarako prestatuta daude. Irakaslearen eginkizuna koordinatzen da jarduera koherente eta osagarriak lortzeko. Ikastetxean jardunbide egokiak partekatzen dira.</p>	<p>denboren eta lekuen kudeaketa optimizatzen du, eta aukera ematen du ikastetxeko leku guztiek helburu horretarako lagungarri izan daitezen. Helburu horren lorpena sistematikoki ikuskatzen da. Jardunbide onak ikasten eta partekatzen ditu beste erakunde batzuekin (on-line ikasketak, berdinen arteko tutoretza, unitate didaktikoak diseinatzea...).</p>
--	--	---	---

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. ZUZENDARITZAREN ONIRITZIA DUTEN PROGRAMAZIOEN ARTXIBATEGIA

- Maila/ziklo bakoitzeko arlo/eremu guztietarako programazioak izatea (baliteke zuzendaritzan ez egotea, dagokion ziklo, sail edo atalean artxibatuta dagoelako; halaber, artxibategi elektronikoetan egon daitezke, baina ikusi egin behar dira, badaudela egiaztatzeko).

### 2. PROGRAMAZIOEN BERRIKUSPENA

- Programazioen berrikuspena ikasleen ikaskuntzaren ebaluazioarekin eta/edo irakaskuntza-prozedurekin lotuta dagoela egiaztatzea:
  - ✓ Klaustroaren akta
  - ✓ Mailako eta zikloko lantaldearen akta
  - ✓ Saileko akta
  - ✓ Koordinazio pedagogikorako batzordearen akta
  - ✓ Urteko memoria

### 3. FAMILIA ETA IKASLEEI EBALUAZIOKO, SUSTAPENeko ETA TITULAZIOKO IRIZPIDEAK JAKINARAZTEKO JARRAITUTAKO PROZEDURA

- Familiei eta ikasleei ebaluazioko, sustapeneko eta titulazioko irizpideak jakinarazteko prozedurak daudela egiaztatzea (azkeneko biak oinarritzko hezkuntzan soilik):
  - ✓ Zirkular bidez edo idatzizko komunikazioaren bitartez.
  - ✓ Ikastetxeko webgunearen bidez.
  - ✓ Bileretan (deialdi-erregistroa, aktak...)

### 4. IKASTETXEKO ESPAZIOAK (behaketa)

- Ikastetxeko espazio guztien hezkuntza-asmoa egiaztatzea:
  - ✓ Korridoreetako dekorazioa, hormak, ikasgelak...
  - ✓ Jolastokia (esperimentatzeko aukera ematen duten instalazioak)
  - ✓ Lantegiak
  - ✓ Baratzeak, lorategiak...

### 5. ORDUTEGIAK (ebidentziak jasoko dira)

- Denboraren kudeaketaren optimizazioa egiaztatzea:
  - ✓ Ordutegiak zabaltzea (harrera-ordua, eskolaz kanpoko ekintzak...)
  - ✓ On-line ikaskuntza-plataforma.
  - ✓ Ikasleak etortzen direla eta ordurako iristen direla kontrolatzeko prozedura.
  - ✓ Ordutegiak egiteko prozedura, eskola-aldaketetan denborarik ez galtzeko.



## 3. DIMENTSIOA: LIDERGO PEDAGOGIKOA

**11. irizpidea Aniztasunaren arretarako neurriak sustatzea.****Adierazleak**

11.1.- Ikasle bakoitzari (bai zailtasunak dituztenei, bai ikasle bikainei) hezkuntza-erantzun egokiena emango zaiola bermatzeko prozedurak sustatzea.

11.2.- Laguntzak eta baliabideak eskola inklusiboaren printzipioen arabera kudeatzea (ohiko testuinguruan egotea, parte hartzea eta lortzea), eta berriazko premiengatik behar handiak dituzten ikasleei laguntza handiagoa bermatzea.

11.3.- Ikasleen aniztasunari erantzuteko erakunde-programetan parte-hartzea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>11.1.- Ikasle bakoitzari (bai zailtasunak dituztenei, bai ikasle bikainei) eta talde/gela bakoitzari hezkuntza-erantzun egokiena emango zaiola bermatzeko prozedurak sustatzea.</i>			
Ikastetxean ez dago ikasleen ikaskuntza-prozesuan hautemandako beharretarako erantzuna antolatzen duen prozedurarik.	Zuzendaritzak bermatzen du irakasleentzako jarraibideak daudela, ikasleen ikaskuntzen banakako jarraipena egin dezaten, eta hautemandako arazoak gainditzeko haien esku dauden bitartekoak jar ditzaten, bai banaka, bai talde/gela gisa. Irakasleen koordinazioa sustatzen du, ikasle bakoitzarentzat eta taldearentzat erantzun egokienak garatzeko. Ikasle guztiek itxaropen handiak izatea bultzatzen du. ICP eta programazioek aniztasunari arreta emateko neurriak aintzat hartzen dituzte.	Ikasle bakoitzaren eta taldearen jarraipena bermatzeko prozedurak daude, bai eta ikasteko arazoak gainditzeko lagungarriak izango diren neurriak hartzeko prozedurak ere. Prozedura horiek dokumentuetan jasota daude, eta irakasle guztiek ezagutzen dituzte. Erantzun egokituak ematen zaizkio ikasle bakoitzari, bai eta taldeari ere, oinarriko gaitasunak eskuratzean eta ikaskuntzak hobetzea helburu hartuta.. Irakasleek itxaropen handiak dituzte ikasle guztien ikaskuntzei buruz. Aldian behin, abian jarritako prozeduren eraginkortasuna ebaluatzen da.	Zuzendaritzak aldi behin berrikusten ditu hartutako neurriak, kalitatezko erantzuna ematen duten ikusteko, eta hobetzeko beharrezkoak diren aldaketak egiten dira. Berrikuspen hori sistematizatuta eta dokumentuetan jasota dago. Ikastetxe guztia konprometituta dago ikasle bakoitzak eta talde bakoitzak ikas-prozesuak hobetzeko behar duen hezkuntza-erantzuna izan dezan. Ikastetxeak itxaropen handiak ditu ikasle bakoitzari eta talde bakoitzari begira, eta ikasle bakoitzaren ikaskuntzari balioa emanstea lortzen du. Ikasgeletan aniztasunari eta inklusioari arreta ematea bultzatzen duten metodologiak baliatzen dira.
<i>11.2.- Laguntzak eta baliabideak eskola inklusiboaren printzipioen arabera kudeatzea (ohiko testuinguruan egotea, parte hartzea eta lortzea). Behar handiagoa duten ikasleei laguntza handiagoa bermatzea, batez ere berriazko hezkuntza-laguntza behar dutenei.</i>			
Berriazko hezkuntza-premiak dituzten ikasleei hezkuntza-laguntza ohiko ikasgelaren testuinguruan emateari dagokionez, politika lausoa dago ikastetxean, edo horren aurkakoa. Irakasle bakoitzak edo irakasle-talde bakoitzak erabakitzen du bere ikasleek zer laguntza behar duten; zuzendaritzak ez du horretarako jarraibiderik ematen.	Zuzendaritzak bultzatu du irakasleek hezkuntza-premia bereziak dituzten ikasleekin egiten dituzten esku-hartzeak ohiko ikasgelan egitea, ikasgelatik kanpo ere berriazko laguntza ematea baztertu gabe, beharrezkoa izanez gero. Baliabide gehiago inbertitzen dira gehien behar duten ikasleekin.	Zuzendaritzak irizpide batzuk ezarri ditu, hezkuntza-premia bereziak dituzten ikasleekin egin beharreko esku-hartzeak ohiko ikasgelan edota ikasgelatik kanpo egingo diren erabakitzeko. Ohiko ikasgelan ematen den hezkuntza-erantzunari ematen zaio lehentasuna. Hartutako neurriak ebaluatzen dira, eta behar dituzten hobekuntzak aplikatzen. Baliabideak eraginkortasunez eta efizientziaz erabiltzen dira.	Ikastetxea etengabe arduratzen da hezkuntza-premia bereziak dituzten ikasleei hezkuntza-erantzun hobea emateaz. Jardunbide egokiak partekatzen ditu, eta beste ikastetxe batzuen esperientzia arrakastatsuek biltzen ditu (hezkuntza berezia, goraka ari diren arazoak, portaera-arazo larriak, sare-lana beste erakunde batzuekin...)
<i>11.3.- Ikasleen aniztasunari erantzuteko erakunde-programetan parte-hartzea.</i>			
Ikastetxeak parte hartzen du aniztasunari arreta ematea sustatzeko eta baliabide gehiago lortzeko erakunde-deialdietan.	Ikastetxeak parte hartzen du aniztasunari arreta ematea sustatzeko eskura dituen deialdietan. Eraginkortasunez kudeatzen ditu eskuratzen dituen baliabide gehigarriak. Ikusten da ikasleei hezkuntza-	Zuzendaritzak erakunde-programen eraginkortasunaren jarraipena eta ebaluazioa egiten du, eta ikasleen emaitzak hobetzen direla egiaztatzen du.	Ikastetxeak ibilbide luzea egin du horrelako programetan. Sistematikoki ebaluatzen ditu, emaitza hoberenak lortzea helburu hartuta. Programa horiei dagokienez, ikastetxearen



	erantzun hobea ematen laguntzen duela.		kudeaketa erreferentziazkoa da hezkuntza-eremuko beste zentro eta erakunde batzuentzat.
--	--	--	---

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. BEHARREN DIAGNOSTIKOA (DOKUMENTUETAN OINARRITUA)

- Zuzendaritzak ikastetxeko ikasleak ezagutzen dituela egiaztatzea:
  - ✓ Hezkuntza-premia bereziak (ezintasuna, gizarte-egoera larriak, gaitasun handiak, eta abar).
  - ✓ Hezkuntza-laguntzako bestelako premia espezifikoak dituzten ikasleen zerrenda.
  - ✓ Absentismo-erregistroa (hiruhilekoko laburpena)
  - ✓ Ikasle sartu berrien erregistroa.
  - ✓ Eskola-emaizten azterketa.
  - ✓ Diagnostiko-ebaluazioaren azterketa.
  - ✓ Bestelako ebaluazioen azterketa.

### 2. BEHAR HORIEI EMATEN ZAIEN ERANTZUNA (DOKUMENTUETAN OINARRITUA)

- Ikasleen premien arabera erantzun desberdinak badaudela egiaztatzea.:
  - ✓ CNEak/RE
  - ✓ Curriculum anitzeko programak
  - ✓ LAP
  - ✓ HIEP
  - ✓ Kultura arteko dinamizatuak
  - ✓ Eskolatzeko programa osagarriak.
  - ✓ Bizikidetzaren planak.
  - ✓ Curriculum garapenerako programak.

- ...

### 3. ERANTZUN DIFERENTZIALEN BERRIKUSPENA (DOKUMENTUETAN OINARRITUA)

- Ikasleei emandako hezkuntza-erantzunak hobetzeko proposamenak daude.
  - ✓ Klaustroaren aktak
  - ✓ Koordinazio pedagogikorako batzordearen aktak
  - ✓ Orientazio-sailaren aktak
  - ✓ Mailetako eta zikloetako aktak
  - ✓ Saiiletako aktak

### 4. BESTE ERAKUNDE/ELKARTE/ENTITATE BATZUEKIN KOORDINAZIOA/SARE-LANA (BILEREN ERREGISTROA)

- Sare-lana bultzatzea:
  - ✓ Hezkuntza-premia berezien aholkularitza
  - ✓ Udalak (gizarte-langileak, bitartekariak...)
  - ✓ Foru Aldundia
  - ✓ Osasun mentala, eskola-osasuna...
  - ✓ Laguntza goiztiarreko zerbitzuak
  - ✓ Desgaitasunei edo hezkuntza-premia bereziei lotutako elkarteak (Dislebi, TDA-H---)
  - ✓ ...

### 5. IKASKUNTZA JARDUERAK (JARDUEREN ERREGISTROA)

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:



- ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
- ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
- ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
- ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.

## 3. DIMENTSIOA: LIDERGO PEDAGOGIKOA

12. irizpidea **Bitartekoak jartzea, irakasleek ikasleen tutoretza eta orientazioa gauzatu ditzaten.**

- Adierazleak** 12.1.- Banaka nahiz taldeka, tutoretza-funtzioa betetzen dela bermatzea.  
12.2.- Ikasleak akademikoki, profesionalki nahiz pertsonalki orientatzeko bitartekoak jartzea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>12.1.- Banaka nahiz taldeka, tutoretza-funtzioa betetzen dela bermatzea.</i>			
Tutore-eginkizuna tutore bakoitzaren esku dago, orientatzailearen edo aholkulariaren orientazioarekin; ikastetxean ez dago horretarako irizpide bateraturik.	Ikastetxean irizpide bateratuak daude ezarrita tutoreen esku-hartzeari begira, eta tutoretza-planean zehaztuta daude. Talde-tutoretzetako esku-hartzeak eta banakako tutoretzen ezaugarriak jasota daude. Tutoreak eta beste eragile batzuk familiekin komunikatzen direla bermatzen da. Tutore-ekintzaren bidez, familiei orientazioa ematen zaie seme-alabei garapen pertsonalean eta hezkuntza-garapenean laguntzeko, eta eskolaren eta familiaren arteko ekintza koherentea eta osagarria lortzeko.	Tutoretza-plana ezarri da ziklo, maila eta abarretan. Tutoretza-planak ikastetxe guztirako irizpide komunak ditu, bai eta jarraitutasuna eta mailen arteko koherentzia ere. Zuzendaritzak ebaluatzeko eta hobekuntzari begira konklusioak ateratzeko prozedurak sustatzen ditu. Jardunbide egokiak identifikatu dira, eta ikastetxeko irakasleen artean zabaldua daude. Irakasle guztiek betetzen dute tutore-ekintza, eta oso lagungarria da ikasleen oinarritzko gaitasunak garatzeko eta eskola-emaizak nahiz eskolako giroa hobetzeko.	Ikastetxeak tutore-ekintzaren ebaluazioa sistematizatu du. Tutoretza-plana aldian behin berrikusten eta ebaluatzen du, helburuak lortzeko eraginkortasunaren hobekuntza bilatzeko. Tutoretza-plana ikastetxeko gainerako antolaketa-dokumentuekin koherentea da, eta elkarren osagarri dira. Hobekuntzak dokumentuetan jasotzen dira. Eskola-komunitateak aintzat hartzen du tutoretza-planak ongizateari begira duen eragina, hezkuntza-aurrerabidearen eta bizikidetzaren positiboaren mesedetan. Ikastetxea erreferentea da esparru horretan.
<i>12.2.- Ikasleak akademikoki, profesionalki nahiz pertsonalki orientatzeko bitartekoak jartzea.</i>			
Ikasleen orientazioa ikastetxeko aholkulari/orientatzailearen eskuetan dago. Aholkulari/orientatzaileen eta tutoreen arteko lan-ildoak azken horien eskaeren arabera dira.	Aholkulari/orientatzaileek eta irakasle espezialistek esku hartzeko irizpide orokorrak zehaztu ditu. Tutoreak eta aholkulari/orientatzaileak elkarrekin koordinatuta aritzen dira lanean.	Aholkulari/orientatzaileen eta irakasle espezialisten esku hartzeko irizpideak berrikusten dira, egoerei egokituta, esku-hartzea eraginkorragoa izan dadin. Aldian behin ebaluatzen dira, gero ondorioak atera eta hobetzeko proposamenak egiten dira. Zuzendaritzak prozedurak ezarri ditu ikaslearen orientazioa kide anitzeko talde baten esku geratzen dela bermatzeko (tutorea, gainerako irakasleak, ikastetxeko aholkulari/orientatzailea eta familia).	Ikastetxeak ikasleei orientazioa emateko prozedurak bermatu, sistematizatu eta dokumentatu egiten ditu, aldian behin ebaluatzen ditu, eta etengabe abian jartzen ditu hobekuntzak, jarduera eraginkorragoak bultzatzeko. Ikasleentzako orientazioaren alorrean, hezkuntza-komunitateak eta kanpoko eragileek ikastetxearen jardunbidea ezagutzen eta balioesten dute.

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. TUTORETZAPLANA (DOKUMENTUETAN JASOTA)

- Honako eduki hauek dituen tutoretza-plana dagoela egiaztatzea:
  - ✓ Talde-tutoretzako saioen programazioa.
  - ✓ Gizabanakoak esku hartzeko irizpideak.
  - ✓ Familiekin harremanetan jartzeko irizpideak.

### 2. TUTORETZA EGINKIZUNA ETA KOORDINAZIOA GAUZATZEKO BITARTEKOAK XEDATZEA (DOKUMENTUETAN JASOTA ETA BEHAKETA)

- Tutoretza-eginkizuna eta koordinazioa gauzatzeko denborak eta tokiak xedatzea:
  - ✓ Talde-tutoretzaren ordutegia.
  - ✓ Familiekin bilerak edo elkarrizketak egiteko ordutegia.
  - ✓ Koordinaziorako ordutegia
  - ✓ Aholkulari/orientatzailearen eta tutoreen arteko koordinazio-plana
- Espazioen erabilera
  - ✓ Espazioak bideratzen du eginkizuna gauzatzea eta tutoreekin koordinatzea.
  - ✓ Beharrezko baliabideak ditu (bibliografia, ordenagailua, Interneten sartzeko aukera...).

### 3. BANAKAKO ESKOLA ORIENTAZIOKO TXOSTENA (DOKUMENTUETAN JASOTA)

- Txostena osatuta Lehen Hezkuntza eta DBH amaitu ondoren.
- Txostenaren edukia:
  - ✓ Ikaskuntzen jabetze-maila.
  - ✓ Indarrak eta hobetu beharreko alderdiak jasotzen dira.
  - ✓ Har daitezkeen erabakien (sustapena, arreta diferentzialeko neurriak, eta abar) inguruko argudioak eskaintzen dira.
  - ✓ Hezkuntza-ibilbide egokiena prestatzea.
- Hedapena ikasleen eta familien artean:
  - ✓ Abian jarritako prozedurak: elkarrizketak, txostenak ematea...

### 4. TUTORETZA ETA ORIENTAZIO EKINTZA PLANAREN BERRIKUSPENA (DOKUMENTUETAN OINARRITUA)

- Tutoretza-plana berrikustea eta hobetzea:
  - ✓ Klaustroaren aktak
  - ✓ Koordinazio pedagogikorako batzordearen aktak
  - ✓ Orientazio-sailaren aktak, beste sail batzuen aktak, zikloen aktak...

### 5. IKASKUNTZA JARDUERAK (JARDUEREN ERREGISTROA)

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
  - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
  - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
  - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du.
  - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.

## 3. DIMENTSIOA: LIDERGO PEDAGOGIKOA

**13. irizpidea** Ikasleen hezkuntzari buruzko informazioa bermatzea familiei, eta horretan beraiek ere ardura badutela sustatzea.

**Adierazleak** 13.1.- Ikasleen hezkuntza-garapenaren alderdiei buruzko informaziorik garrantzitsuena beraien familiei iristen zaiela bermatzea.  
13.2.- Ikasleen hezkuntza-prozesuan familien inplikazioa sustatzea, ikastetxearen inplikazioarekin batera.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<b>13.1.- Ikasleen hezkuntza-garapenaren alderdiei buruzko informaziorik garrantzitsuena (ebaluazio-irizpideak, sustapena eta titulazioa, tutoretza-plana, orientazio akademikoa...) beraien familiei iristen zaiela bermatzea.</b>			
Familiei informazioa emateko plan zehatzik ez dago. Araudiak agintzen duen kasuetan soilik ematen ditu ebaluazioaren emaitzak. Ikasturtean zehar, familiekiko komunikazioa irakasle bakoitzaren ekimenaren arabera izaten da.	Familiei zuzeneko informazioa ematen die, modu antolatua eta sistematikoa; ikasturtearen hasieran eta amaieran, gutxienez. Zuzendaritzak prozedura batzuk ezarri ditu, ikasturtearen hasieran familiei honako informazio hauek emateko: informazio orokorra, ebaluazio-irizpideak, sustapena edo titulazioa lortzeko baldintzak, ikaskuntzetan aurrerabidea, eskola-laguntza eta berrindartzea, eskolara joatea eta ordurako iristea, ebaluazioen emaitzak, portaera desegokientzako hezkuntza-neurriak, amaierako txostenak eta orientazio-txostenak (pertsonalak, akademikoak eta lanbideari buruzkoak, batez ere ikaslea hurrengo mailara igotzen ez bada, edo gainditu gabeko arlo/ikasgaiak dituela igotzen bada).	Zuzendaritzak jarraipena egiten du, ikaskuntza-prozesuari buruzko informazio garrantzitsuak familia bakoitzari ikasturtean zehar aldian behin jakinarazten zaizkiola bermatzeko, eta, batez ere, irakasleen iritziz ikasturtean eragina izan dezakeen jazoeraren bat gertatuz gero. Horretarako erabilitako prozedurak berrikusi eta ebaluatu egiten ditu. Esku-hartze horien eraginkortasuna balioetsi egiten du, eta ateratako ondorioen bitartez hobetzen ditu.	Familiekiko komunikazio-bide iraunkorrak jarri ditu ikastetxeak, seme-alaben hezkuntza-prozesuari buruzko informazioa helarazteko. Familientzako informazioari buruzko protokolo bat jasota dago AJAn, eta irakasle guztiek ezagutzen eta jarraitzen dute. Protokolo horren eraginkortasuna etengabe berrikusten eta eguneratzen da. Familiek balioesten dituzte informazio-bide horiek, bai eta edukiak ere, seme-alaben ongizatea hobetzen duten eta hezkuntzan aurrera egitea dakarten elementu gisa.
<b>13.2.- Ikasleen hezkuntza-prozesuan familien inplikazioa sustatzea, ikastetxearen inplikazioarekin batera.</b>			
Familiek ordezkari-organoren gorenaren bidez soilik hartzen dute parte, eta modu formalean betiere. Bide hori erabiliz jasotzen dira familien balioespenak, irakasleek hartutako erabakien berri izan ondoren.	Seme-alaben aurrerabideari buruz irakasleek hartutako erabakien aurrean, familien balioespenak biltzeko bideak jarri dira. Familiak irakasleen jarduerarekin ados ez badaude, zuzendaritzarekin harremanetan jartzeko komunikazio-bideak eskura dituzte. Zuzendaritzak familien parte-hartzea sustatzen du, ordezkari-organoren eta guraso-elkarteen bidez. Familiei aholku ematen zaie, seme-alaben hezkuntza-prozesuan laguntzeko moduei buruz.	Zuzendaritzak irakasleen eta familien arteko komunikazio-bide zuzenak bideratzen dituzten antolaketak edo protokoloak ezarri ditu. Zuzendaritza familien eskura dago, baina haien eskaeren kudeaketa ordenatua bideratuko duten mekanismoak ezartzen ditu. Zuzendaritzak aldian behingo bilerak jarrita dauka guraso-elkarteekin eta ordezkari-organoren kideekin, parte-hartzea sustatzeko, haien proposamenak biltzeko eta eskaerei erantzuteko. Zuzendaritzak ikastetxeko jardueretan parte hartzera bultzatzen ditu familiak.	Zuzendaritzak ekarpenak egiteko aukera bermatzen die familiei, eta, hainbat bidez baliatuz, kontsultatu egiten ditu (inkestak, webgunea, iradokizunen postontzia...) Aldian behin, haien balioespenak jasotzen ditu, ikastetxearen hezkuntza-jardura aztergai hartuta. Familiek informazio nahikoa jasotzen dutela irizten dute, eta irakasleek orientazioa ematen dietela, ikastetxearen eta familiaren artean jardura koordinatua lortzeko. Aintzat hartzen dituztela ikusten dute, eta ikastetxeko parte-hartzaile aktibo sentitzen dira.

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. FAMILIEI INFORMAZIOA HELARAZTEA (DOKUMENTUETAN JASOTA)

- Seme-alaben bilakaerari buruz familiekin komunikatzeko erabilitako prozedurak:
  - ✓ Elkarrizketak (elkarrizketen egutegia)
  - ✓ Zirkularrak (ikasturtearen hasieran, ohiz kanpoko egoeren ondorioz...).
  - ✓ Web orria, sarbide baimenduarekin.
  
- Komunikazioaren edukia:
  - ✓ Absentismoa
  - ✓ Ordurako ez iristearekin lotutako arazoak
  - ✓ Bizikidetzaren arazoak
  - ✓ Ebaluazioaren emaitzak:
    - Nota-txostena (entregatzeko modua)
    - Elkarrizketak (erregistroa):
      - Nota-txostena entregatzean (guztiei).
      - Arloren bat edo beste gainditu gabe dituztenekin (etengabeko ebaluazioan, azken ebaluazioan).
      - Audientzia-izapidea betetzeko, hurrengo mailara igoko den ala ez erabakitzeke garaian (Lehen Hezkuntzan).

### 2. ERANTZUKIDETASUNA

- Ikasgelan hartutako konpromisoen jarraipena (ekarri behar duten materiala, lanak aurkeztea, oharra agendan...)
- Ikastun-kontratuak (dokumentuetan jasota).
- Guraso-eskola (prestakuntza-saioak adierazita).
- ...

### 3. FAMILIEKIN HARREMANETAN JARTZEKO EZARRITAKO MEKANISMOAK BERRIKUSTEA ETA HOBETZEA (DOKUMENTUETAN JASOTA).

- Ezarritako mekanismoetan hobekuntzak daude:
  - ✓ Klaustroaren aktak
  - ✓ Koordinazio pedagogikorako batzordearen aktak
  - ✓ Orientazio-sailaren aktak, beste sail batzuetako aktak, mailen aktak, zikloen aktak...
  - ✓ Urteko memoria

### 4. IKASKUNTZA (JARDUEREN ERREGISTROA)

- Jardunbide egokiak partekatzen eta ikasten ditu:
  - ✓ Ikastetxe edo erakundeak bisitatzen ditu.
  - ✓ Prestakuntza-jardueretan parte hartzen du.
  - ✓ Gai horri buruzko egungo esperientziak ikertzen ditu eta horiei buruzko informazioa jasotzen du, bibliografia berraztertzen du, Internet erabiltzen du, eta abar.
  - ✓ Artikuluak idazten ditu, ponentziak egiten ditu, eta abar.

#### 4. DIMENTSIOA: BARNEKO ETA KANPOKO AGENTEEN PARTE HARTZEA ETA LAGUNTZA

**14. irizpidea** **Ikasleen, familien, eta administrazioko eta zerbitzuetako langileen inplikazioa eta konpromisoa sendotzea, ikastetxeko antolaketan eta funtzionamenduan eragin dezaten.**

**Adierazleak** 14.1.- Ikasleak ikasgelaren eta ikastetxearen antolakuntzan eta funtzionamenduan parte hartu dezaten eta inplikatu daitezen sustatzea, bizikidetzaren positiborako neurriei bide emanez.

14.2.- Familiak eta irakasle ez diren langileak ikastetxearen antolakuntza-egituran parte hartu dezaten eta inplika daitezen sustatzea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>14.1.- Ikasleak ikasgelaren eta ikastetxearen antolakuntzan eta funtzionamenduan parte hartu dezaten eta inplikatu daitezen sustatzea, bizikidetzaren positiborako neurriei bide emanez.</i>			
Ikasleek ordezkari-organoren parte-hartzea derrigorrezko funtzioetara mugatzen da, parte-hartzea duten kasuetan. Gainerakoetan, irakasleen ekintzen arabera da, eta ikastetxearen jarraibiderik ez dago.	Zuzendaritzak ikastetxeko jardueretan ikasleen parte-hartzea bultzatzera bideratzen ditu irakasleak, partaidetza eta pertenezko sentimendua sustatzeko.  Ikasleek talde/gela bakoitzaren kudeaketaren zenbait alderditan parte hartzeko plana abian jarri da (taldeko delegatuak, talde-tutoretza bilerak, eta abar), bai eta ikastetxeko koordinazio- eta gobernu-organoen parte hartzeko, hala badagokio.	Zuzendaritzak zenbait prozedura ezarri ditu ikasleak ikasgelan eta ikastetxean inplikatzeko, antolaketari, funtzionamenduari eta bizikidetzari buruzko gaietan. Ordezkariekin biltzen da, aldi behin. Ikasleen parte-hartzearen berariazko helburua hezkuntza-prozesuaren zati izatea da. Prozedura edo mekanismo horiek dokumentuetan jasota daude. Emaizak ebaluatzen ditu, eta hobekuntzak abian jartzen.	Ikasleen parte-hartzea ikastetxearen bereizgarrietako bat da. Ikasleek parte hartzen dute ikaskuntza-prozesuetan (ebaluazioa, metodologia, eta abar) eta ikasgelaren eta ikastetxearen beste alderdi batzuetan. Ikastetxearen bizitzan eta antolaketan parte hartzea erabat finkatuta dago.  Ikasleek entzuten dituztela eta aintzat hartzen dituztela sentitzen dute. Ikastetxeko kide sentitzen dira, oro har, eta horrek bizikidetzarako giro egokia sortzen du.
<i>14.2.- Familiak eta irakasle ez diren langileak ikastetxearen antolakuntza-egituran parte hartu dezaten eta inplika daitezen sustatzea.</i>			
Familien, ikasleen eta irakasle ez diren langileen parte-hartzea araudiak ezarritako egituretan gauzatzen da. Formalitate hutsa dira.  Jardunbide aurreratuagorik baldin badago, pertsona zehatz baten ekimenagatik da (irakasleak, gurasoak, irakasle ez diren langileak).	Zuzendaritzak erraztasunak jartzen ditu, familiek eta irakasle ez diren langileek koordinazio- eta gobernu-organoen parte har dezaten: bileren aurreko informazioa ematen du, balioespenak aintzat hartzen ditu, eta bilerak deitzen ditu aldi behin.  Familiei ikasgelaren kudeaketan parte hartzeko edo erantzukizunaren bat beren gain hartzeko aukera ematen zaie.	Familiek parte hartzeko mekanismoak finkatu ditu, araudiak eskatzen duenetik abiatuta (taldeko delegatuak...)  Familiek aktiboki hartzen dute parte antolaketarekin lotutako erabaki garrantzitsuak hartzen dituzten batzordeetan.  Irakasle ez diren langileen parte-hartzea bultzatzen da (batzorde mistoak, bizikidetzarako batzordea...)  Partaidetza-modu horiek dokumentuetan jasota daude.	Ikastetxeak «hezkuntza-komunitate» gisa funtzionatzen du (sektore guztiek adostutako arauak, ikastetxearen funtzionamenduan parte hartzea, guztien erantzukidetasuna...).  Ikasleen, familien eta irakasle ez diren langileen iritzia sistematikoki jasotzen da, eta beharrezko hobekuntzak ezartzen dira (ikasgelen funtzionamenduan, metodologian, ebaluaketan, giroan eta bizikidetzan, eskolaz kanpoko jardueretan...)  Ikastetxeak partekatu egiten du bere esperientzia, eta jardunbide egokietatik eta ikerketetatik ikasten du.

#### EBIDENTZIA ITURRIAK

**1. IKASLEEN PARTE-HARTZEA ETA INPLIKAZIOA** (ELKARRIZKETAK ORDEZKARITZA ORGANOKO KIDEEKIN, TALDEKO DELEGATUEKIN, ZIKLO EDO MAILA BAKOITZEKO BI IKASLEREKIN...)



- Partaidetza-egiturak:
  - ✓ Ordezkaritza-organo goreneko ordezkariek
  - ✓ Beste egitura batzuen bidez (bizikidetzak-behatokia, taldeko delegatuak, delegatuen asanblada, ikasleen elkarteak...)
- Parte-hartzearen plangintza:
  - ✓ Egutegia
  - ✓ Lantzen diren gaiak (aldez aurreko informazioa, bilerak prestatzea...)
  - ✓ Proposamenak bideratzea
  - ✓ Konpromisoen jarraipena

## 2. FAMILIEN PARTE-HARTZEA ETA INPLIKAZIOA (ELKARRIZKETAK ORDEZKARITZA ORGANO GORENEKO KIDEEKIN, TALDEKO DELEGATUEKIN, GURASO-ELKARTEKO KIDEEKIN...)

- Partaidetza-egiturak:
  - ✓ Ordezkaritza-organo goreneko ordezkariek
  - ✓ Beste egitura batzuen bidez (bizikidetzak-behatokia, taldeko delegatuak, batzorde mistoak, guraso-eskola, guraso-elkarteak...)
- Parte-hartzearen plangintza:
  - ✓ Egutegia
  - ✓ Lantzen diren gaiak (aldez aurreko informazioa, bilerak prestatzea...)
  - ✓ Proposamenak bideratzea
  - ✓ Konpromisoen jarraipena

## 3. IRAKASLE EZ DIREN LANGILEEN PARTE-HARTZEA ETA INPLIKAZIOA (ELKARRIZKETAK ORDEZKARITZA ORGANO GORENEKO KIDEEKIN, JANTOKIKO LANGILEEKIN...)

- Partaidetza-egiturak:
  - ✓ Ordezkaritza-organo goreneko ordezkariek
  - ✓ Beste egitura batzuen bidez (bizikidetzak-behatokia, batzorde mistoak...)
- Parte-hartzearen plangintza:
  - ✓ Egutegia
  - ✓ Lantzen diren gaiak (aldez aurreko informazioa, bilerak prestatzea...)
  - ✓ Proposamenak bideratzea
  - ✓ Konpromisoen jarraipena

## 4. FAMILIEN, IRAKASLE EZ DIREN LANGILEEN ETA IKASLEEN IRITZIAK JASOTZEA (ELKARRIZKETA)

- ✓ (ikus ebidentzia-iturriak: 1. irizpidea, 3. atala)

- ...

## 5. IKASKUNTZA (ELKARRIZKETA, DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Bisitak/Esperientziak
- Ikerketak/Bibliografia
- *Investors in people* ereduak
- Esperientzia partekatzen du: hitzaldiak ematen ditu, artikulua argitaratzen ditu...

#### 4. DIMENTSIOA: BARNEKO ETA KANPOKO AGENTEEN PARTE HARTZEA ETA LAGUNTZA

### 15. irizpidea Inguruko beste ikastetxe, erakunde, zerbitzu, enpresa eta pertsona batzuekin lankidetzan jardutea bultzatzea.

**Adierazleak** 15.1.- Beste ikastetxe batzuekin harremanak sendotzea, esperientziak eta hezkuntza-jardunbide egokiak trukatzeko errazteko, eta ikasleen ibilbideko ikastetxeekin koordinatzea hezkuntza-arloko esku-hartzeak.

15.2.- Ikastetxez kanpoko erakunde batzuekin lankidetzan-harremanak abian jartzea, ikasleekin esku-hartze hobea bideratzeko.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<b>15.1.- Beste ikastetxe batzuekin harremanak sendotzea, esperientziak eta hezkuntza-jardunbide egokiak trukatzeko errazteko, eta ikasleen ibilbideko ikastetxeekin koordinatzea hezkuntza-arloko esku-hartzeak.</b>			
Ez dago beste ikastetxe batzuekin harremanik; araudian xedatutakora mugatzen da (lekualdatzeetan historiala bidali, eskaerei erantzun, enpresetan egiten diren praktikak kudeatu...).	Zuzendaritzak beste ikastetxe batzuekiko harremanak sustatzen ditu, eta xede horretarako prozedura zehatzak ezartzen ditu.  Ibilbideko ikastetxearekin koordinatzen da, eta ikasleen egokitzapena eta hezkuntzako aurrerabidea erraztuko duen informazio baliagarria ematen du.  Egoki denean, beste ikastetxe batzuetara joango diren ikasleei buruzko informazio garrantzitsua ematen du, ikastetxe berrian hastea errazagoa gerta dakien.	Ibilbide bereko ikastetxeekiko harremana sistematizatuta dago, bai ikasleei buruzko informazioa igortzeari dagokionez, bai lanerako ildo koherenteak ezartzeko behar den koordinazioari dagokionez. Beste ikastetxe batzuekin truke-harremanak eratu ditu, jardunbide egokiak, ikasteko eta irakasteko prozesuak, eta eskola-antolakuntza hobetzea helburu duten esperientzia arrakastatsuek ezagutarazteko. Ikastetxea beste ikastetxe, erakunde edo enpresa batzuei irekitzea bultzatzen du zuzendaritzak, ikasleei zerbitzu hobea emateko.	Jardunbide egokiak trukatzeko sareetan parte hartzen du ikastetxeak, eta etengabeko hobekuntzarako lagungarriak diren harremanak eratzen ditu, bai ikasteko eta irakasteko prozesuei dagokionez, bai antolakuntzari dagokionez. Inguruko instituzio eta erakundeen ekarpenak sistematikoki baliatzen ditu bere proiektuak hobetzeko. Jasotako ekarpenak sistematikoki ebaluatzen ditu, eta ikastetxearen hobekuntzan duten eragina aintzat hartzen da. Ikastetxearen irudia eta jardunbide egokiak zabaltzen ditu hezkuntza-ingurunean eta hortik kanpo, biltzarretara edo jardunaldietara entzutera edo txostenak aurkeztera joanez. Ikastetxea ezaguna da eremu horretako jardunbide egokien ondorioz.
<b>15.2.- Ikastetxez kanpoko erakunde batzuekin lankidetzan-harremanak abian jartzea, ikasleekin esku-hartze hobea bideratzeko.</b>			
Ikasleei arreta emateko ikastetxetik kanpoko beste erakunde edo pertsona batzuekin eratzten diren harremanak beste erakunde horiek eskatuta egiten dira, edota ikastetxeko profesional zehatz batzuen ekimenez. Zuzendaritzak baimena ematen du ikastetxearen instalazioak erabiltzeko, eskatzen zaionean, eta araudian ezarritako gutxiengoak soilik betetzen ditu.	Zenbait gaitan ikasleei ematen zaien erantzuna hobetzeko (absentismoa, babesgabatasuna, proposamen metodologikoak, buru-osasuna, praktikak enpresetan...), bilerak bideratzen ditu irakasleen eta beste instituzioetako, erakundeetako edo enpresetako langileen artean. Ikastetxeko instalazioak erabiltzeko erraztasunak ematen ditu, araudian ezarritakoari jarraiki, eta haien erabilera sustatzen du, horrek hezkuntza-komunitateari onura baldin badakarkio.	Ikastetxearen eta beste erakunde batzuen artean koordinazioa bermatzeko mekanismoak ezarri ditu: pertsonak, bileren maiztasuna, informazioa biltzeko prozedura, lantzeko gaiak, eta abar finkatu ditu. Ikastetxearen instalazioen erabilera bultzatzen du; batez ere, hezkuntza-komunitateko eta tokiko administrazioeko eragileen artean. Horrenbestez, hezkuntza-komunitateari eta inguruari zerbitzu hobea ematen laguntzen du.	Ikastetxeak harreman iraunkorrak ditu hainbat erakunderekin: hezkuntza-sareak, udal-zerbitzuak, Foru Aldundia, osasun mentala, eskola-osasuna, adingabeentzako justizia, eta abar. Lortutako emaitzak ebaluatzen ditu, eta ikasleek arrakasta lortzeko jardunbide eraginkorrak abian jartzen. Ikastetxeko instalazioak erabiltzea bultzatzen du, komunitatearen garapenean eta inguruko kulturaren aberastasunean laguntzeko.



## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. IKASTETXEAREN IRUDIA HEDATZEN DU (DOKUMENTUETAN JASOTA)

- Parte hartutako biltzarrak, jardunaldiak, trukeak, eta abar
- Aurkeztutako ponentzia eta txostenak
- Ikastetxeko aldizkaria
- Artikuluak, beste argitalpen batzuk

### 2. IKASTETXEKO INSTALAZIOAK ERABILTZEA (ERREGISTROA)

- Ikastetxea ireki eta ixteko ordutegia (egiten diren jarduerak).
- Ikastetxeko instalazioak erabiltzea eskatu duten entitateak, erakundeak, pertsonak, eta abar
- Zuzendaritzak instalazioen erabilera baimentzeko (IGE, udala, kultura- eta kirol-erakundeak, eta abar) egindako jardun proaktiboak.

### 3. IIKASTETXEA BERE TESTUINGURUKO GIZARTE- ETA KULTURA-GARAPENEAN INPLIKATZEA (ELKARRIZKETA)

- Inguruneak, auzoak, eta abarrek ikastetxeko ekimenetan parte hartzea.
- Eskolatik gidatutako prestakuntza-jardunak, komunitateko kideak inplikaturik (auzo-elkarteak, merkatariak, elkarateak, tokiko erakundeak, eta abar).

### 4. IKASLEAK ETA/EDO IRAKASLEAK TRUKATZEKO ESPERIENTZIAK (PROIEKTUAK)

- Proiektuetan (Arion, Comenius, Erasmus) parte hartzea
- Ikastetxe Bidaarietan parte hartzea
- Ikastetxeak babestea, beste ikastetxe batzuekin esperientziak elkartrukatzea
- Beste proiektu batzuk

### 5. ESPERIENTZIAK SARE-LANEAN (LAN-PLANAK)

- Udalekin (oinarrizko gizarte-langileak, beste udal-talde batzuk), foru aldundiko haur-zerbitzu espezializatuarekin, adingabeen justiziaren jarraipenerako arduradunekin, Eskola Osasunarekin eta etorkinen hainbat erakunderekin jardutea.
- Inguruneko enpresekin lankidetzan jardutea.
- Ikastetxea inguratzen duen gizarte-testuinguruaren (elkarateak, saltokiak, profesionalak, erakundeak, eta abar) araberako programak garatzea.

#### 4. DIMENTSIOA: BARNEKO ETA KANPOKO AGENTEEN PARTE HARTZEA ETA LAGUNTZA

**16. irizpidea** Administrazioaren ordezkari izatea hezkuntza-komunitatearen aurrean; eta hezkuntza-komunitatearen ordezkari Administrazioaren aurrean.

**Adierazleak** 16.1.- Ikastetxearen ordezkari kanpora begira (Hezkuntza Administrazioa, beste ikastetxe batzuk, enpresak, erakundeak...) eta Hezkuntza Administrazioaren ordezkari ikastetxean, hari helarazteko hezkuntza-komunitatearen planteamendu, itxaropen eta beharrak, bai eta sortzen diren gorabehera nagusiak ere.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<p>Zuzendaria Hezkuntza-administrazioaren ordezkari da, baina ez ditu hedatzen Hezkuntza-administrazioak sustatutako araudiak, proiektuak eta programak.</p> <p>Administrazioak eskatutakoan soilik helarazten dizkio ikastetxearen beharrak eta proiektuak.</p>	<p>Zuzendaritza Administrazioaren ordezkari da hezkuntza-komunitatearen eta kanpoko erakunde ofizialen aurrean.</p> <p>Araudia hedatzen du eta hezkuntza-administrazioetik sustatzen diren proiektu eta programen berri ematen du.</p> <p>Dagokion eremuan, kudeaketa errazten die hezkuntza-administrazioaren erabiltzaileei.</p> <p>Hezkuntza-administrazioaren organoei komunitateko behar eta proiektuen berri ematen die, bai eta ikastetxeari lotutako gorabehera garrantzitsuen berri ere.</p>	<p>Zuzendaritzak ikastetxean bultzatzen ditu hezkuntza-administrazioaren programak, eta ikastetxearen behar eta ezaugarriei erantzuteko egokitzen ditu.</p> <p>Programa horiek ebaluatzen ditu, eta ebaluazioaren emaitzen arabera jotzen du.</p> <p>Bere hezkuntza-komunitatearen beharren eta proiektuen alde egiten du hezkuntza-administrazioari organoen aurrean, argudio sendoak baliatuta.</p> <p>Gorabehera garrantzitsuenak Administrazioari helarazten dizkio, eta kudeaketa egokia bideratzeko prozedurak erabiltzen ditu arazoak konpontzeko.</p>	<p>Zuzendaritzak ikastetxean bultzatzen ditu Hezkuntza-administrazioaren eta beste instantzia batzuen programak. Haietan hobekuntzak sartzen ditu, ikasleei hezkuntza-erantzun hobea emateko eraginkorrak eta lagungarriak izan daitezten, eta eskola-arrakasta susta dezaten.</p> <p>Hezkuntza-administrazioaren organoen aurrean eta beste administrazio publiko batzuen aurrean, bere hezkuntza-komunitatearen beharrak eta proiektuak defendatzen ditu; horretarako, ikastetxearen funtzionamenduari buruzko datu objektiboak eta eskola-emaitzak erabiltzen ditu argudio gisa. Eraginkortasunez kudeatzen ditu haien lankidetzak eskatzeko beharrezkoak diren prozedurak.</p> <p>Eskola-komunitateak ordezkari hartzen du zuzendaria, eta haren irizpidez fidatzen da, bai komunitatearen interesak defendatzeko, bai administrazioak sustatutako programak eta araudia lekualdatzeko eta kudeatzeko.</p>

**EBIDENTZIA ITURRIAK****1. HEZKUNTZA ADMINISTRAZIOAREN ETA BESTE ADMINISTRAZIO PUBLIKO BATZUEN PROGRAMAK ETA PROIEKTUAK BULTZATZEN DITU IKASTETXEAN (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA, ELKARRIZKETAK)**

- Proiektuen garapenean parte hartzeko lehentasunak ezarrita daude. Proiektu horien bultzatzaileak ondoko hauek izan daitezke, besteak beste:

- HEZKUNTZA ADMINISTRAZIOA

- ✓ Hezkuntza-esparru hirueleduna
- ✓ Europako eta nazioarteko proiektuak (etengabe ikasteko programa: garai bateko Socrates, Erasmus eta Leonardo da Vinci programak; eTwinning, elkarriketa-programa laguntzaileak, eta abar)
- ✓ Aniztasunarekiko arreta (kulturartekotasuna sustatzea, PROA, hezkuntza-indartze espezifikoa, eta abar)
- ✓ Atzerriko hizkuntza (DBHko 4.a)
- ✓ ...

- BESTE ADMINISTRAZIO PUBLIKO BATZUK

- ✓ Hezkuntzarako eskubidea bermatzeko programa; eskolagabetzea eta eskolara ez agertzea ezabatzea Bizkaiko Lurraldean.
- ✓ Udal-programak
- ✓ Aldundiaren programak
- ✓ Emakunderen programak
- ✓ ...

**2. HEZKUNTZA ADMINISTRAZIOAREN ETA BESTE ADMINISTRAZIO PUBLIKO BATZUEN AURREAN DEFENDATZEN DITU BERE IKASTETXEAREN BEHARRAK ETA PROIEKTUAK (ELKARRIZKETEN ERREGISTROA ETA/EDO BIDALITAKO IDAZKIAK)**

- HEZKUNTZA ADMINISTRAZIOA

- ✓ Elkarrizketak Hezkuntzako lurralde-ordezkariekin.
- ✓ Elkarrizketak hainbat lurralde-unitatetako arduradunekin (ikastetxeen, langileen, baliabideen, ikuskatzeen eta abarren burutzak)
- ✓ Bidalitako idazkiak.

- BESTE ADMINISTRAZIO PUBLIKO BATZUK

- ✓ Udala (komunikazioaren arrazoia, komunikazioaren jomugako arduradunak eta erabilitako bitartekoa jaso behar dira)
- ✓ Foru Aldundia (komunikazioaren arrazoia, komunikazioaren jomugako arduradunak eta erabilitako bitartekoa jaso behar dira)
- ✓ Fiskaltza/adingabeen epaileak (komunikazioaren arrazoia, komunikazioaren jomugako arduradunak eta erabilitako bitartekoa jaso behar dira)
- ✓ Osakidetza (Osasun mentala, pediatria, eta abar)
- ✓ ...

## 5. DIMENTSIOA: EBALUAZIOA SUSTATZEA ETA ALDAKETA KUDEATZEA

**17. irizpidea** Ikastetxearen programei buruz barne-ebaluazioak sustatzea, eta antolaketari eta funtzionamenduari buruz barne-ebaluazioak sustatzea; eta kanpoko ebaluazioetan laguntzea.

**Adierazleak** 17.1.- Barne-ebaluazioa sustatzea eta kanpo-ebaluazioak egiten laguntzea, irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuei buruzko datuak eta frogak izateko, bai eta ikastetxearen antolakuntzari eta funtzionamenduari buruzkoak ere.

17.2.- Ikastetxea bera ikastetxearen kudeaketa hobetuko duten proiektu globaletan sartzea (KKS, EFQM eta beste batzuk).

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>17.1.- Barne-ebaluazioa sustatzea eta kanpo-ebaluazioak egiten laguntzea, irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuei buruzko datuak eta frogak izateko, bai eta ikastetxearen antolakuntzari eta funtzionamenduari buruzkoak ere.</i>			
Ez dago ikastetxearen planteamendurik, zuzendaritzak bultzatzen, barne-ebaluazioen mekanismoak erabiltzeari buruz, edo hasiberriak dira. Araudiak eskatutako puntuetan laguntzen du, kanpo-ebaluazioak egiten.	Zuzendaritzak barne-ebaluazioko mekanismoak erabiltzen ditu, eta hortik zenbait datu interesgarri sortzen dira, ikasteko eta irakasteko prozesuei buruz eta ikastetxearen antolakuntzaz (adibidez: klaustroak balioesten ditu egindako jarduerak, eskolako emaitzak aztertzen dira, hezkuntza-komunitateko eragile batzuen iritzia jasotzen da, ikasgelen funtzionamendua behatzeko eskalak erabiltzen dira...).	Ikastetxeko zuzendaritzak barne-ebaluazioak egiten ditu aldian behin, ikasteko eta irakasteko prozesuei buruzko datu adierazgarrienak biltzeko eta aztertzeko, bai eta ikastetxearen antolaketari erreparatzeko ere. Zenbait datu-iturri erabili eta kontrastatu dira.  Kanpo-ebaluazioetan laguntzen du eta eskatu ere egiten ditu, barne-ebaluazioan lortu dituen datuekin alderatzeko balioko dioten datuak lortzeko.  Barne- eta kanpo-ebaluazioen datuak kontuan hartuta, hobetzeko planak prestatzen dira, eta gero kalitate-adierazle baten bidez ebaluatzen dira.	Ikastetxeak sistematikoki erabiltzen ditu barne-ebaluazioak eta kanpo-ebaluazioetatik jasotako datuak, ondorioak ateratzeko eta etengabeko hobekuntza-prozesuaren oinarriak jartzeko.  Etengabeko hobekuntza-prozesuen eragina nabarmentzen da ikastetxearen funtzionamenduaren, eskola-emaitzen eta eskola-giroaren hobekuntzan.  Bere esperientzia partekatzen du, eta ikerketak eta beste ikastetxe batzuen jardunbide egokiak erabiltzen ditu gai honi buruz ikasteko.  Hezkuntza-komunitateak aintzat hartzen du ikastetxeak egiten dituen ebaluazioen balioa.
<i>17.2.- Ikastetxea bera ikastetxearen kudeaketa hobetuko duten proiektu globaletan sartzea (KKS, EFQM eta beste batzuk).</i>			
Ikastetxearen ebaluazio globala egiteko premiarik ez da hautematen.	Ikastetxe barnean kudeaketa hobetzeko prozesuei ekin zaie.	Zuzendaritzak bultzatzen du kudeaketa hobetzeko proiektu integral edo globaletan sartzea ikastetxea (adibidez: KKS, EFQM, beste proiektu batzuk...).	Ikastetxearen egiaztapena eta onarpena sustatzen ditu (KKS, ISO, EFQM, beste proiektu batzuk...).

## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. BARNE EBALUAZIOAK (DOKUMENTUETAN JASOTA)

- Barne-ebaluazioa egiteko prozedurak daude:

- 1.1. Irakasleen jardunbidea ebaluatzeko adierazleak
  - ✓ Klaustroaren, zikloaren, departamentuaren eta abarren akta.
  - ✓ ICP
- 1.2. Iritzi-inkestak (irakasleak, familiak, ikasleak, eta abar).
  - ✓ Klaustroaren, ordezkari-organoren, zikloaren, departamentuaren eta abarren akta.
- 1.3. Gelako behaketa-eskalak
  - ✓ Klaustroaren, ordezkari-organoren, zikloaren, departamentuaren eta abarren akta.
- 1.4. Barne-ebaluazioko diseinua
  - ✓ Ikastetxeari buruzkoak (orokorra edo alderdi jakin batzuk).
  - ✓ Programei buruzkoak
  - ✓ Pertsonen buruzkoak
- 1.5. Ikasleen emaitzen azterketa, ikastetxean hartzen diren erabakiei lotua (funtsean, metodologiarekin, ebaluazio-irizpideekin, ikasle-taldekatzearekin eta erabilitako baliabideekin dauka zerikusia)

### 2. KANPO EBALUAZIOAK (ERREGISTROA)

- Kanpo-ebaluazioak egiteko erabili dituzten egunak:
  - ✓ Diagnostikoa egiteko
  - ✓ PISA
  - ✓ TIMMS
  - ✓ ...
- Ebaluazio horiei buruzko txostenak
- Datuetatik abiatuta hartutako erabakiak (hobetzeko proposamenak).

### 3. ESKU-HARTZE INTEGRALEKO EDO OROKORREKO EREDUAK (DOKUMENTUETAN JASOTA)

- EFQM (prozesuaren unea: sariak)
- KKS (prozesuaren unea: ziurtatzea)
- Ikaskuntza-komunitateak, Amara-Berri eskolak, Eskola txikiak, eta abar.
- ISO (prozesuaren unea- ziurtatzea (ziurtatutako eremua)
- Sariak (Karmele Alzueta, Kalitatearen Nazionala, Marta Mataren Nazionala, eta abar)

### 4. IKASKUNTZA JARDUERAK (DATEN ERREGISTROA, DOKUMENTUAK...)

- Jardunbide egokien bisitak.
- Ebaluazio-ereduak aztertzea (balio erantsia)
- ...

## 5. DIMENTSIOA: EBALUAZIOA SUSTATZEA ETA ALDAKETA KUDEATZEA

**18. irizpidea** Kanpo- eta barne-ebaluazioaren emaitzak erabiltzea, baliabide gisa, curriculumaren eta antolaketaren esparruan hobekuntzak egiteko, ikasleei ematen zaien hezkuntza-erantzuna optimizatzearen.

**Adierazleak** 18.1.- Curriculumaren eta antolaketaren eremuak hobetzeko sustatu diren barne- eta kanpo- ebaluazioetan eskuratutako datuen erabilpena.  
18.2.- Curriculumaren eta antolaketaren eremuak hobetzeak ikasleei emandako hezkuntza-erantzunaren optimizazioan eragiten duela bermatzea.

1. MAILA	2. MAILA	3. MAILA	4. MAILA
<i>18.1.- Curriculumaren eta antolaketaren eremuak hobetzeko sustatu diren barne- eta kanpo- ebaluazioetan eskuratutako datuen erabilpena.</i>			
<p>Barne- eta kanpo-ebaluazioen datuak eskola-komunitateari jakinarazten zaizkio, baina, ikastetxe-mailan, ez da prozedurarik ezartzen, ateratako ondorioak hobekuntza-prozesuak bultzatzeko erabil daitezten.</p> <p>Diagnostikoaren ebaluazioaren ondoren egindako hobekuntza-planean jasotako proposamenak ez dira jasotzen ikastetxearen urteko plangintzan.</p>	<p>Zuzendaritzak zenbait prozedura ezarri ditu ebaluazioetatik datozen datuen analisia bermatzeko, ondorioak ateratzeko eta hobetzeko proposamenak egiteko.</p> <p>Urteko memoriak jasotzen ditu ebaluazioetatik hartutako datuei buruz eragile desberdinek eta ikastetxeko antolaketa-egiturek egindako balioespen eta hobekuntza-proposamenak.</p> <p>Hautemandako indargune eta ahulguneak oinarri hartuta, zuzendaritzak sustatzen du hobetzeko arlo nagusiak hautatzea, eta ikasteko eta irakasteko prozesuekin edo eskola-antolakuntzarekin lotutako jarduerak planifikatzen ditu Jarduera horiek urteko planean jasotako helburuetan ageri dira.</p>	<p>Prozedura batzuk ezarri dira datuak aztertzeko, ondorioak ateratzeko, hobetzeko proposamenak egiteko, lehenetsunak ezartzeko eta praktikan jartzeko, eta prozedura horien guztien jarraipena egiten du zuzendaritzak.</p> <p>aipatu prozedurak eta jarraipena dokumentutan jasota daude.</p> <p>Urteko planetan hobetzeko planteatutako helburu edo ekintzak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ebaluazioetatik ateratako konklusioekin lotura zuzena dute.</li> <li>- Curriculumaren eta antolaketaren alorrekoak dira.</li> <li>- Ikastetxe barruan jarduera- eta eragin-eremu zabala dute.</li> <li>- Gero eta aurrerabide handiagoa adierazten dute hobetzeko proposamenen ildotik.</li> </ul>	<p>Sistematizatu egin dira, eta ardurak ezarri dira, hartara ebaluazioetatik datozen datuen analisia, konklusioak ateratzea, hobetzeko proposamenak egitea, praktikan jartzea eta hartutako neurriak ebaluatzea bermatzeko.</p> <p>Curriculumaren eta antolaketaren arloko aurrerabideak, ebaluazioetatik sortutako hobetzeen ezarpenaren ondorioz eginak, jasota daude urtebete baino iraunaldi luzeagoa duten ikastetxe-dokumentuetan. Horrenbestez, haien egonkortasuna bermatzen da.</p>
<i>18.2.- Curriculumaren eta antolaketaren eremuak hobetzeak ikasleei ematen zaien hezkuntza-erantzunaren optimizazioan eragiten duela bermatzea.</i>			
<p>Curriculumaren eta antolaketaren eremuan hartutako erabakiek ikasleei ematen zaien hezkuntza-erantzunean izan dezaketen eragina irakasle bakan batzuen bidez edo lantalderen baten bidez etor daiteke, baina ikastetxeko zuzendaritzak ez dio bide horri heldu.</p>	<p>Curriculumaren eta antolaketaren alorreko alderdiak hobetzeko planifikatutako ekintzak abian jarri eta haien jarraipena egiten da.</p> <p>Eskola-emaitzak erreferentzia dira ikasleei emandako hezkuntza-erantzunaren hobetzean jarduera horiek duten eragina balioesteko.</p>	<p>Praktikan jarritako jarduerak ebaluatzen dira ikasleei ematen zaien hezkuntza-erantzuna hobetzen ari den jakiteko. Jarraipenaren eta kalitate-lorpenaren adierazleak ezarri dira, ikasleen oinarritzko gaitasunetan eta ikastetxearen antolaketan eta funtzionamenduan egiten diren aurrerabideak neurtzeko.</p> <p>Ikastetxeko ikasle bakoitzaren bilakaera akademiko eta pertsonalaren jarraipena egiteko prozedurak ezarri dira, eta irakasle guztiak inplikaturako dira prozesu horretan.</p>	<p>Egiaztatzen da ebaluazioen ondorioz sortutako prozesuak eragina izan duela irakasleen irakaskuntza-prozesuen eta ikasleen ikaskuntza-prozesuen berrorientatzean, antolaketa-alorreko hobekuntzetan, eskola-emaitzen hobetzean eta ikastetxeko giroan.</p> <p>Ikastetxearen jardueraren etengabeko berrikuspenera egiten da, ikasleen ikaskuntzak hobetzeko prozesuan eta hori guztia bideratzen duen eskola-antolaketan aurrera egiten dela bermatzeko. Berrikuspen horiek dokumentuetan jasota daude.</p>



## EBIDENTZIA ITURRIAK

### 1. BARNE EBALUAZIOAREN DATUAK (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Urteko memoria
- Beste batzuk

### 2. KANPO EBALUAZIOAREN DATUAK (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Urteko memoria
- Hobetzeko esku-hartze plana
- Beste batzuk

### 3. EBALUAZIOAREN DATUEKIN HARTZEN DIREN ERABAKIAK (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- ikastetxearen urteko plana
- Programazioak
- DAE
- Beste batzuk

### 4. PROMOZIO BAKOITZEKO DATUEN ANALISI HISTORIKOA (ELKARRIZKETA, DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- HAUR HEZKUNTZA: Bi urterekin, hiru urterekin eta ondoren hasten dutenen kopurua, urtebete gehiago ematen dutenen kopurua eta Lehen Hezkuntzara igarotzen direnena.
- LEHEN HEZKUNTZA: Lehen Hezkuntza hasten dutenen eta etapan zehar biltzen diren kopurua. Ziklo bakoitzean: igarotzen eta gainditzen dutenen kopurua. DBHra igarotzen diren kopurua.
- DBH: hasten dutenen eta ondoren biltzen diren kopurua. Maila bakoitzean: igarotzen eta gainditzen dutenen kopurua. 4.a amaitzen dutenen kopurua. Titulua lortzen dutenen kopurua.
- BATXILERGOA: hasten dutenen eta ondoren biltzen diren kopurua. Maila bakoitzean: igarotzen eta gainditzen dutenen kopurua. 2.a amaitzen dutenen kopurua. Titulua lortzen dutenen, selektibitate-azterketa egiten dutenen eta gainditzen dutenen kopurua.
- Dagozkien mailak gainditu ez zituztenekin hartu ziren erabakien azterketa.

### 5. EMAITZEN ALDERAKETAK (DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)

- Hezkuntzako Ikuskaritzak (erkidegoa eta sarea) eskainitako datuekin
- Euskaliten bateriarekin
- Sektoreko onenekin
- Beste batzuekin

### 6. EMAITZAK AZTERTU ETA KONPARATU ONDOREN HARTZEN DIREN ERABAKIAK ETA IKASTETXEAREN LERRO ESTRATEGIKOEN DEFINIZIOAN DITUZTEN ONDORIOAK (ELKARRIZKETA ETA DOKUMENTUEN BERRIKUSPENA)