



## **EBAZPENA, 2026ko ekainaren 15koa, Ikaskuntza eta Berrikuntzako zuzendariarena, Hezkuntzari buruzko otsailaren 28ko 29/2023 Dekretuan ezarritako zuzendaritza-eginkizuna betetzen hasteko berariazko prestakuntza-programari buruzko prestakuntza-ikastarorako deialdia egiten duena.**

XXI. mendeko eskola-zuzendaritzak konpetentzia eta lidergo-estilo berriak behar ditu. Horregatik, beharrezkoa da hezkuntza-lidergoaren rol berriak sustatzea, euskal hezkuntza-sistemak dituen errokei aurre egiteko. Testuinguru honetan, beharrezkoa da zuzendaritza-taldeak proiektu komunitario eta kolektibo bateko lider bihurtzea, ikaskuntzen kalitatea eta etengabeko hobekuntza sustatzeko.

Ikerketak egiaztatu duenez, eskola-zuzendaritza batek egitura-baldintza eta konpetentzia egokiak dituenean, bigarren faktorea da (irakasleek beren ikasgeletan egiten duten lanaren ondoren) ikasleen ikaskuntzen hobekuntzan duen eraginari dagokionez.

Halaber, Hezkuntzari buruzko maiatzaren 3ko 2/2006 Lege Organikoaren 135. artikulua 6. atalak dio, zuzendaritza-eginkizunak betetzeko konpetentziei buruzko prestakuntza-programa bat gainditu izanaren egiaztatzea izan beharko dutela izendatuak izan aurretik. Prestakuntza-programa hau Hezkuntza, Kultura eta Kirol Ministerioak edo autonomia-erkidegoetako hezkuntza-administrazioek emango dute.

Maiatzaren 27ko 414/2026 Errege Dekretuak, Hezkuntzari buruzko maiatzaren 3ko 2/2006 Lege Organikoaren 134.1.c) artikuluan ezarritako zuzendaritza-funtzioa garatzeari buruzko prestakuntza-ikastaroaren eta zuzendaritza-gaitasunak eguneratzeko ikastaroen ezaugarriak garatzen dituenak, bere hitzaurrean ezartzen du funtzio hori garatzeari buruzko prestakuntza-ikastaroak hezkuntza-inguruneetan baliagarriak diren konpetentzia generikoak eta espezifikoak emango dituela, zuzendaritza-jardueretara bideratuta.

Testuinguru honetan, gaur egun, Hezkuntza Sailak estrategia berri bat garatu du EAEko ikastetxe publikoen hezkuntza-lidergorako. Estrategia hori otsailaren 28ko 29/2023 Dekretuak arautzen du, zeinaren bidez zuzendaritza-funtziorako sarbidea, prestakuntza, ebaluazioa eta jardunaren aintzatespena, eta hura osatzen duten karguen kargu-uztea ezartzen baita hezkuntza-arloan eskumena duen sailaren titulartasuneko unibertsitatez kanpoko ikastetxe publikoetan. Dekretu horrek zuzendarien prestakuntza jasotzen du II. kapituluan.

Behar bezala justifikatuta dago, beraz, zuzendaritza-taldeak profesionalizatzen lagunduko duen eta zuzendaritza-eginkizuna eraginkortasunez betetzeko beharrezkoak diren konpetentziak eskuratzea ahalbidetuko duen hasierako prestakuntza-programa bat eskaintzeko beharra. Prestakuntza hori gaindituz gero, zuzendaritza-funtzioa betetzeko aukera ematen duten zenbait gaitasun lortuko direla bermatu behar da (I. Eranskina).

**EBAZTEN DUT:****1. artikulua.- Xedea eta jardun-eremua.**

1. Ebazpen honen xedea da otsailaren 28ko 29/2023 Dekretuan (zuzendaritza-funtzioan sartzeari, prestakuntzari, ebaluazioari eta jarduera aitortzeari buruzkoa) ezarritako zuzendaritza-funtzioan (aurrerantzean, ZEB\_HPPE) sartzeko berariazko prestakuntza-programaren bosgarren ediziorako deialdia egitea.
2. Jarduera-eremua Hezkuntza Sailaren titulartasuneko unibertsitatez kanpoko ikastetxe publikoena da, Urrutiko Hezkuntzako Euskal Institutuarena eta Lanbide Heziketako Ikastetxe Integratuena izan ezik, horiek berariazko araudiaren arabera arautzen baitira.

**2. artikulua.- ZEB\_HPPE prestakuntza-programan parte hartzeko betekizunak**

1. Programan parte har dezakete Hezkuntza Politiketako Sailburuordetzaren kudeaketa-eremuan diharduten eta baldintza hauek betetzen dituzten karrerako funtzionarioek:
  - a) Ebazpen honen 1.2 artikuluan araututako irakaskuntzaren bat ematea.
  - b) Dagokion ikasturtean zerbitzu aktiboan egotea funtzionario gisa, edozein ikastetxe publikotan, hezkuntza-zerbitzutan edo hezkuntza-zerbitzuekin lotutako hezkuntza-administrazioko lanpostu teknikoetan.
2. 2026-2027 ikasturtean Hezkuntza Sailaren mendeko unibertsitateaz kanpoko ikastetxeetako zuzendariak hautatzeko merezimendu-lehiaketan parte hartuko duten karrerako funtzionarioek derrigorrezkoa izango dute programa hau gainditzea izendatuak izan aurretik.
3. Ezohiko izaeraz izendatutako zuzendariak zuzendaritza-eginkizuna betetzeko gaitasunei buruzko berariazko prestakuntza-programa (ZEB\_HPPE) egin eta gainditu beharko dute nahitaez, izendapenaren lehen urtea amaitu baino lehen.
4. Eskatzaileek, prestakuntza-jardueran parte hartzean, onartuak izan diren jardueraren fase eta ataza programatu guztiak egiteko konpromisoa hartzen dute.

**3. artikulua.- ZEB\_HPPE prestakuntza-programaren ezaugarri orokorrak.**

1. Prestakuntza-programa honen helburua da Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntzari buruzko abenduaren 21eko 17/2023 Legeak araututako irakaskuntzak ematen dituzten ikastetxe publikoetako zuzendari-postuaren berezko zuzendaritza-funtzioa eta lidergo pedagogikoa betetzeko irakasleek eskuratu behar dituzten kompetentziak eskuratzea. Kompetentzia hauek ebazpen honen I. eranskinean jasota daude.
2. Prestakuntzako eta zuzendaritza-kompetentziak eskuratzeko programa espezifiko hainbat prestakuntza-jardueratan egituratuko da. Prestakuntza-jarduera horiek hainbat motatan eta modalitatetan zehaztuko dira, jardueraren zentzuaren eta helburuen, plangintzaren, jardueraren dinamikaren eta barne-egituraren eta jarduera garatzeko lehentasunezko estrategien arabera.
3. Programa espezifiko honen prestakuntza-jarduerak prestakuntza-ibilbideetan antolatuko dira,



edukiaren arabera, eta, aintzatespenari, ziurtapenari eta erregistroari dagokienez, honako mota hauetan sailkatuko dira: ikastaroak, mintegiak, praktiken komunitateak, prestakuntza-topaketa monografikoak, nazioarteko programak, beste hezkuntza-zentro batzuetan prestakuntza-egonaldiak eta hezkuntzaz kanpoko inguruneetan lidergoa duten pertsonen arteko topaketak. Konpetentziak lortzeko edukiak Ebazpen honen II. Eranskinean jasotako sei modulutan antolatuta daude.

4. Prestakuntza-jarduera hauetako batzuk derrigorrezkoak izango dira ZEB\_HPPE berariazko programarako, eta beste batzuk hautazkoak, eskatzaile bakoitzak bere beharretara ondoen egokitzen den prestakuntza bidea egin dezan.
5. Prestakuntza-jardueren barruan sartuko dira, hala badagokio, aplikazio praktikoak, mekanismoak eta ebaluazio-adierazleak, aurreikusitako ikaskuntza-emaitzekin lotuta lortutako banakako helburuen jarraipena eta balorazioa egitea ahalbidetuko dutenak, bai eta prestakuntzak zuzendaritza-funtzioan duen eragina ere, eta ikastetxeak hobetzen lagunduko duten esku-hartzeko estrategiak.
6. ZEB\_HPPE programarekin lotutako prestakuntza-jarduerak irakaskuntza presentziala eta online irakaskuntza konbinatuz emango dira. Prestakuntza-jarduerak behar bezala garatzeko, Hezkuntza Sailaren online ikastaroen plataforman (Moodlegunea) hartuko ditu bere prestakuntza-jarduera guztiak, parte-hartzaileen parte-hartzea eta aprobetxamendua behar bezala jasota geratzen direla bermatzeko.
7. Hezilabeko Lidergo Pedagogikoaren eta Hezkuntza Eraldaketaren Arloari dagokio programa koordinatzea eta gainbegiratzea. Prestakuntza-jarduerak honako hauek emango dituzte: arlo horretan gaitasun egiaztatua duten langileek; hezkuntza-ikuskariak; ikastetxeetako zuzendariak edo ikastetxeetako pertsona bakarreko beste gobernu-organismoak (guztiak ebaluazio positiboa izango dute zuzendaritza-eginkizuna betetzean); laguntza-zerbitzuetako langileak; unibertsitateko irakasle eta ikertzaileak; Hezkuntza Saileko funtzionarioak; gai espezifikoetan adituak diren herri-administrazioetako beste langile batzuek; edo administrazioak ez diren adituek.
8. ZEB\_HPPE prestakuntza-programak 120 orduko iraupena izango du; zuzendaritza proiektua aurkeztuko dutenentzat 95 ordu derrigorrezko prestakuntza-jardueri dagozkie eta 25 hautazko jardueri, gainerakoentzat, 80 ordu derrigorrezko prestakuntza-jardueri dagozkie, eta 40 ordu hautazko jardueri. 2026ko urritik 2027ko maiatzera bitartean izango da.
9. Programak aukera-berdintasunari, diskriminaziorik ezari eta irisgarritasun unibertsalari buruzko araudia beteko du ebaluazioari, metodologiari, antolaketari, baliabide materialei eta giza baliabideei eta espazio eta ekipamenduei dagokienez.

#### **4. artikulua.- Eskabideak aurkezteko prozedura eta epea**

1. Eskaera modu telematikoan egingo da, irakasleentzako eskuragarri dagoen Hezkuntza Sailak Hezigunea atarian duen aplikazioaren bidez. Inskripzioa behar bezala formalizatzeko berekin ekarriko du automatikoki izena ematea programak dituen prestakuntza-jarduera guztietan, betiere Hezilabeko Lidergo Pedagogiko eta Hezkuntza Eraldaketarako Arloak antolatzen baditu.
2. Programa honetarako proposatzen diren bi deialdietako edozeinetan eman ahal izango da izena:



- a) 1. deialdia: 2026ko ekainaren 15tik 30era
- b) 2. deialdia: 2026ko irailaren 1etik 25era

3. Hezilabeko Hezkuntza Lidergo Pedagogiko eta Hezkuntza Eraldaketarako Arloak hautatuko ditu parte-hartzaileak, ebazpen honetan ezarritako baldintzen arabera. Eskatzaile bakoitzak Hezigunea atarian ikusi ahal izango du bere eskaeren egoera. Atari horrek adieraziko du eskatzaileek zer egoera duten eskatutako jarduera bakoitzari dagokionez:

- Onarpena: prestakuntza-jardueran plaza duten eskatzaileak.
- Baztertea: deialdiaren edo prestakuntza-jardueran sartzeko baldintzak betetzen ez dituzten eskatzaileak. Hauek dira baztertzeko arrazoen kodeak:
  - C: Zerbitzu aktiboan ez dagoen langilea.
  - K: Ez da betetzen prestakuntza-jardueran sartzeko baldintza espezifikoren bat.
  - L: Ikastaroa bertan behera geratu da.
  - H: Eskatzaileak uko egin dio parte-hartzeari.

#### **5. artikulua.- Ebazteko prozedura.**

1. Deialdi bakoitzeko eskabideak jaso eta gero, Hezilabeko Hezkuntza Lidergo Pedagogiko eta Hezkuntza Eraldaketarako Arloak, onartutako eta baztertutako eskabideen behin-behineko zerrendaren proposamena egingo du.

Egindako proposamenen arabera, Ikaskuntza eta Berrikuntzako zuzendariak behin-behineko ebazpenak emango ditu izena emateko deialdi bakoitzaren ondoren.

Ikaskuntza eta Berrikuntzako zuzendariak onartu dituen behin-behineko ebazpenen jakinarazpena Eusko Jaurlaritzaren Hezkuntza Sailaren web-orrian argitaratuko dira.

Erreklamazioak aurkezteko bost egun balioduneko epea emango da, jakinarazpenaren datatik aurrera.

2. Erreklamazioak aztertu ondoren eta epea igarotakoan, aurretik egin beharreko egiaztapenak eta izapideak eginda, Ikaskuntza eta Berrikuntzako Zuzendariak behin betiko ebazpenak emango ditu, programa honetan izena emateko deialdi bakoitzean onartutako eta baztertutako eskabideen behin betiko zerrendak onartzeko.

Ikaskuntza eta Berrikuntzako zuzendariak onartu dituen behin betiko ebazpenen jakinarazpena Eusko Jaurlaritzaren Hezkuntza Sailaren web-orrian argitaratuko dira ere.

Behin betiko ebazpen horren aurka gora jotzeko errekurtoa aurkeztu ahal izango zaio Hezkuntza Politiketako Sailburuordeari, hilabeteko epean, ebazpena argitaratu eta hurrengo egunetik aurrera.

#### **6. artikulua.- ZEB\_HPPE prestakuntza-programa gainditu izanaren ziurtagiria.**

1. Dagokion prestakuntza-programa gainditu izanaren egiaztagiria lortzeko, beharrezkoa izango da parte-hartzaileek:

- Derrigorrezko prestakuntza-jarduerak egin eta ebaluazio positiboarekin gainditu izana.



- Prestakuntza-ibilbideari dagozkion orduak osatu izana, pertsona bakoitzak aukeratutako hautazko jarduerak ebaluazio positiboarekin eginez eta gaindituz.
- 2. Gaitzat hartzeko, prestakuntza-jardueretan parte hartzen duten pertsonak programaren prestakuntza-jarduera bakoitzeko orduen % 80ra joan beharko dute gutxienez, eta jardueraren zeregin guztiak egin beharko dituzte.
- 3. Zereginak eta zuzendaritza-proiektua osatzen duten dokumentu guztiek jatorrizkoak eta argitaratu gabeak izan beharko dute. Dokumentu horietako zati batean edo dokumentu osoan plagiorik detektatzen bada, ez da eskuratuko programaren ziurtagiria.
- 4. Prestakuntza amaitutakoan, Hezkuntza Saileko Ikaskuntza eta Berrikuntzako Zuzendaritzak, zuzendaritza-eginkizuna egiaztatzeko 120 orduko prestakuntza-ziurtagiria emango die adierazitako baldintzak betetzen dituzten parte-hartzaileei. Ziurtagiriaren aurrealdean parte-hartzailearen izen-abizenak, beraren nortasun-agiri nazionala eta egiaztapenaren data agertuko dira. Atzealdean, berariazko prestakuntza-programa jasoko da, berariazko programa osatzen duten prestakuntza-jarduerak eta banakako prestakuntza-ibilbidea zehaztuta.
- 5. Prestakuntza-programa osoa gainditu ondoren lortutako akreditazioak balio mugagabea izango du. Hala ere, dagokion akreditazioa ematen denetik zortzi urteko epea igaro ondoren, zuzendaritza-funtzioa betetzeko beharrezkoak diren kompetentzien xede diren edukiak eguneratu beharko dira, eguneratze-programa gaindituz.

#### **7. artikulua.- ZEB\_HPPE prestakuntza-programa ez egitea eta ez ebaluatzea ahalbidetzen duten salbuespenak.**

1. Hezkuntzari buruzko maiatzaren 3ko 2/2006 Lege Organikoaren 134.1.c) artikulua zuzendaritza-eginkizunaren garapenari buruz ezartzen duen ikastaroaren ezaugarriak garatzen dituen maiatzaren 27ko 414/2026 Errege Dekretuaren Lehenengo xedapen gehigarrian arautzen dena betez, aipatutako dekretuaren 5. artikuluan ezarritako helburuak betetzen dituen masterra edo graduondoko titulua lortu dutenek, biak izaera ofizialekoak, salbuetsita daude zuzendaritza-funtzioan jarduteko prestakuntza-programa espezifikoak (PEFI\_EFD) egitetik; salbu eta zuzendaritza-proiektuari dagokion prestakuntza-jarduera.

#### **8. artikulua.- Datuen babesa, oinarritzko informazioa.**

1. Ebazpen honetan aipatzen diren prozeduretan aurkeztutako eskabideetan eta dokumentazioan jasotako datu pertsonalak Ikaskuntza eta Berrikuntzako arloko eskumena duen Zuzendaritzak tratatuko ditu, datuen tratamenduaren "arduradun" gisa. Datu pertsonalen tratamendu horren helburua izango da ebazpen hau kudeatzea eta bideratzea. Helburu hori horien interes publikoan oinarritzen da, eta horietan parte hartzeko eskabidean ere bai.
2. Interesatutako pertsonak datuak ikusteko, zuzentzeko, ezabatzeko eta haien eramangarritasunerako eskubideak erabili ahal izango dituzte, baita datuen tratamendua mugatzeko edo beraren aurka agertzeko eskubideak ere; horretarako, idatzizko komunikazio bat bidali behar dute Ikaskuntza eta Berrikuntzako Zuzendaritzara (Donostia-San Sebastian kalea, 1 – 01010 Vitoria-Gasteiz).
3. Deialdi honetara aurkezten diren pertsonak baimena ematen diote Ikaskuntza eta



Berrikuntzako Zuzendaritzari aurkeztutako dokumentuen egiazkotasuna beste erakunde publiko batzuetan egiaztatzeko.

#### **AZKEN XEDAPENETAKO LEHENENGOA**

Ebazpen honek Hezkuntza Sailaren web-atarian argitaratu eta hurrengo egunetik aurrera izango ditu ondorioak.

#### **AZKEN XEDAPENETAKO BIGARRENA**

Ebazpen honen aurka, gora jotzeko errekurtsioa aurkez dakioko Hezkuntza Politiketako Sailburuordeari, hilabeteko epean, ebazpena argitaratu eta hurrengo egunetik aurrera.

Gasteizen, sinatzen den egunean,

Aitor Uriondo Usandizaga  
Ikaskuntza eta Berrikuntzako Zuzendaria



## I ERANSKINA. Zuzendaritza-funtzioaren marko kompetenziala

Marko Kompetenzial honek zuzendaritza taldeko kideek euren lana eraginkortasunez egiteko modu integratuan erabili behar dituzten ezagutza, trebetasun eta jarrerak biltzen ditu. Jarraian ikus daitezke definitutako 10 kompetentziak eta kompetentzia bakoitzaren garapenerako zehaztutako deskriptoreak.

- **1\_K. PLANGINTZA ESTRATEGIKOA.** Ikastetxearen kulturatik abiatuta, epe-ertaineko helburuak eskola-komunitatearekin zehaztu eta adostutako estrategia hedatu, gainbegiratu eta ebaluatu.
  - K1.1 Hezkuntza komunitatearen eta gainontzeko eragileen beharrak, iritziak eta itxaropenak jaso eta analizatu.
  - K1.2 Ikastetxeko indarguneak eta hobekuntzarako esparruak identifikatu, testuingurua, hezkuntza-sistemaren ildo estrategikoak eta hezkuntza-araudia kontuan hartuta.
  - K1.3 Hezkuntza komunitatearen parte hartzearekin epe-ertaineko helburuak adostu eta zehaztu.
  - K1.4 Zehaztutako helburuak hedatu, komunikatu, berrikusi eta eguneratu.
  
- **2\_K: ERALDAKETARAKO ANTOLAKETA.** Ikastetxea antolatzeko berrikuntza eta ikerkuntzatik abiatuta eredu eraginkorra zehaztu eta inklusio eta ekitatearen printzipioetan oinarritu.
  - K2.1. Ikasleen ikaskuntzak hobetzeko berrikuntza-aukerak identifikatu eta helburuak zehaztu, eta, ikerketa-esparru pedagogiko propioa sortu.
  - K2.2. Ikaslea erdigunean izango duen antolaketa-eredu inklusiboa definitu.
  - K2.3. Agertoki, aldaketa eta behar berrien aurrean malgua den antolaketa-egitura zehaztu.
  - K2.4 Baliabideen, denboraren eta espazioen antolaketa eta esleipenerako irizpideak adostu, publiko egin eta horren arabera jokatu.
  - K2.5 Lankidetzeta, talde-lana, praktikei buruzko hausnarketa eta lanerako espazioak eta mekanismo egokiak finkatu.
  
- **3\_K. LIDERGO PEDAGOGIKOA.** Baldintzak sortu ikastetxeak ikasle bakoitzari ahalik eta hezkuntza-erantzunik onena eman diezaion, eragile hezitzaileen esku-hartzearen bidez.
  - K3.1 Ebidentzietan oinarritutako praktikatik abiatuta ikas-prozesuen planifikazioa, hedapena, ebaluazioa eta egokitzapena lideratu.
  - K3.2 Ikasleen kompetentzien garapenaren jarraipena egiteko ebaluazio-hezitzailea sustatu.
  - K3.3 Curriculumaren ikuspegi pedagogiko bateratua hedatu.
  - K3.4 Hezkuntza prozesuetan familien inplikazioa bilatu.
  - K3.5 Hezkuntza Proiektutik eratorritako ikastetxeko ardatzak (berdintasuna, hizkuntza, jasangarritasuna...) ikas-prozesuetan integratu.



- **4\_K. LIDERGO PARTEKATUA. Elkarlanean ikastetxeko komunitateko kideen arteko elkarlana eta ardurak banatu inplikazioa eta pertenezia sentimendua sustatzeko.**
  - K4.1 Pertsonak ezagutu euren talentuaren eta gaitasunen arabera erantzukizunak banatu.
  - K4.2 Pertsonak errekonozitu, inspiratu eta motibatu.
  - K4.3 Pertenezia eta inplikazio sentimendua garatzeko komunitateko kideen artean konfiantzazko harremanak ahalbidetu.
  - K4.4 Hezkuntza-komunitateko pertsonen ezagutzaren transmisioa bermatu.
  
- **5\_K. IKASLE GUZTIEN ARRAKASTA. Inklusioa, ekitatea eta justizia-sozialerako hezkuntza lidergoa garatu, ikasle guztien arrakasta bermatuko duten baldintzak bultzatu.**
  - K5.1 Ikasleekiko espektatiba handiak oinarri, ikasle bakoitzari hezkuntza-erantzun egokiena emango zaiola bermatzeko neurriak sustatu.
  - K5.2 Aniztasunari erantzuteko eta desberdintasunak orekatzeko, inklusioaren printzipioak egunerokotasunean kontuan hartzen direla egiaztatu.
  - K5.3 Irakasle guztiek eta une oro ikasleen orientazioa eta tutoretza egiten dutela oinarritu.
  
- **6\_K. PRINTZIPIO ETIKOAK. Eredugarritasunez eta gardentasunez, arau etikoak kontuan hartuta, hezkuntza komunitatearen ongizatea bermatu.**
  - K6.1 Ikastetxeko kode etikoa zehaztu, garatu eta hedatu eta horren arabera hezkuntza-komunitatearen ongizatea bilatu.
  - K6.2 Eredugarritasunez jokatu.
  - K6.3 Harremanetan inbertitu, bide berriak bilatu eta gogoeta egin.
  - K6.4 Pentsamendu kritikoz jokatu, informazioa modu objektiboan eta hausnartuan aztertu eta erabaki informatuak hartu.
  
- **7\_K. ELKARBIZITZA POSITIBOA. Ikastetxeko giroa zaindu eta hezkuntza komunitatearen ongizatea bilatu.**
  - K7.1 Ikastetxeko elkarbizitza helburuen jarraipen sistematikoa egin.
  - K7.2 Elkarrekiko errespetuan, lankidetzan, tolerantzian eta enpatian oinarritutako eskola-giroa sortu.
  - K7.3 Gatazkei ikuspegi eraikitzailetik erantzun eta prebentzioari lehentasuna ematen zaiola ziurtatu.
  - K7.4 Eraginkortasunez komunikatu era argi eta asertiboan eta entzumen aktiboa praktikatu.



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



## II ERANSKINA: Zuzendaritza-eginkizuna betetzen hasteko prestakuntza-programa espezifikokoaren edukiak (ZEB\_HPPE).

Zuzendaritza-eginkizuna betetzen hasteko oinarritzotzat jotzen diren edukiak 6 modulutan antolatuta daude. Ikasturtean zehar egiten diren jarduerak moduluetakoko edukiak erlazionatzen dituzte, eta modu globalizatuan lantzen dira.

- **0 Modulua.- Lehen urratsak eta oinarritzko kudeaketa**
  1. Hezkuntza sailaren ildo estrategikoak.
  2. Zuzendaritzaren eta zuzendaritza-taldearen funtzioak eta erantzukizunak.
  3. Oinarritzko tresna digitalak eta administratiboak.
  4. Lehen ekintzen plangintza.
  5. Harrera prozesua.
  6. Ikastetxeko dokumentazio instituzionala/estrategikoa (IUPa, memoria...) eta hobekuntza prozesuak.
  
- **1 Modulua.- Ikastetxearen funtzionamendu eta antolaketa egokirako arau-esparrua**
  1. Arau-hierarkia eta hezkuntza-sistemaren arau-esparrua.
  2. Nazioarteko araudia eta adingabeen babesa.
  3. Hezkuntza legeak.
  4. Erantzukizunaren inguruko oinarritzko printzipio juridikoak.
  5. Guraso-ahala eta banandutako familien eskubideak ikastetxean
  6. Osasun arreta ikastetxeetan: Hezkuntza Sail-Osakidetza 2006ko hitzarmena
  7. Hezkuntza etapen Curriculum Dekretuak.
  8. Aniztasuna, inklusioa eta IDU legeetan.
  9. Ikastetxearen gobernu-organoak eta antolaketa LOMLOEn eta 17/2023 hezkuntzaren Legean.
  10. Irakasleak eta enplegu publikoaren araubidea.
  11. Datuen babesa eta irudien gaineko eskubideak.
  12. Ikastetxeen antolaketa eta funtzionamendua: autonomia, ikastetxeen erabilera.
  13. Aktak eta dokumentazio instituzionala.
  
- **2 Modulua.- Parte-hartzea eta bizikidetza. Giro instituzionalaren kudeaketa**
  1. Bizikidetza: eskubidea eta curriculum edukia.
  2. Zuzendariaren erantzukizuna bizikidetzaren arloan.
  3. Eskola-giro positiboa: errespetua, lankidetzaren, aniztasuna eta ongizatea.
  4. Bizikidetzaren arloko araudia eta jardun-protokoloak.
  5. BAT taldeen lidergoa eta bizikidetza positiboa sustatzeko baliabideak.
  6. Bizikidetza positiboa lantzeko baliabideak.
  7. Ikastetxeko Bizikidetza Plana: diseinua, ezarpena, ebaluazioa eta hobekuntza estrategiak (Bizilagun Autoebaluazio Tresna barne).
  8. Hezkuntza-komunitatearen parte-hartze demokratikoa.
  9. Gatazken prebentziorako, bitartekaritzarako eta konponbiderako estrategiak.



- **3 Modulua.- Antolaketa eta kudeaketa administratiboa**

1. Lurralde Ordezkaritzako departamenduak: organigrama, eginkizunak eta kontaktuak.
2. Aholkularitza juridikoa eta administrazio-kudeaketa.
3. Ekonomia- eta aurrekontu-kudeaketa: jantokia, garraioa, beka eta baliabide ekonomikoak.
4. Hezkuntza Berrikuntza.
5. Ikuskaritza. Eginkizunak, jarraipena eta aholkularitza.
6. Langileen antolaketa eta pertsonal-zerbitzuen kudeaketa.
7. Obrak, mantentze-lanak eta espazioen egokitzapena.

- **4 Modulua.- Lidergo pedagogikoa eta pertsonen garapena**

1. Ikastetxea sistema gisa: antolaketa, aldaketa eta etengabeko hobekuntza.
2. Lidergo partekatua hezkuntza-hobekuntzaren oinarri gisa.
3. Lidergo banatuaren oinarriak: ereduak, gaitasunak eta etika profesionala.
4. Talde-lana, talde adimendunak eta errendimendu handiko taldeak ikastetxeetan.
5. Erabaki-hartzea, pentsamendu sistemikoa eta aldetaren kudeaketa hezkuntza-testuinguruetan.
6. Komunikazio eraginkorra eta pertsonen arteko harremanak: gaitasun sozio-emozionalak eta komunikazio inklusiboa.
7. Irakasleen garapen profesionala: berdinen arteko formazioa, ikasgelako behaketa eta etengabeko hobekuntza.
8. Taldeen lidergoa, dinamizazioa eta bilera eraginkorren kudeaketa.
9. Ikastetxeen arteko lankidetzak, parte-hartzea eta sareen sorrera, ingurunearekin, gizarte-eragileekin eta beste erakundeekin batera.
10. Nazioartekotze proiektuak.

- **5 Modulua.- Lidergo estrategikoa**

1. Ikerketa eta hezkuntza-ebidentzia.
2. Ikastetxearen barne- eta kanpo-ebaluazioak: hobekuntza-planak, egoeraren azterketatik abiatuta.
3. Ikasle guztien arrakastarako plangintza estrategikoa: helburuak, mugarriak, kudeaketa, denbora-esparrua eta jardueren programazioa.

- **6 Modulua.- Zuzendaritza proiektua.**

1. Ikastetxearen diagnostikoa: barne eta kanpo emaitzen datuen azterketa. (AMIA)
2. Azterketatik eratorritako erronken definizioa eta lehentasunak.
3. Zuzendaritza-proiektuaren helburuen formulazioa, ikasleen arrakasta eta hezkuntza-komunitatearen ongizatea kontuan hartuz.
4. Jarraipen-adierazleak eta lorpen-adierazleak.
5. Arduradunen, ekintza-planen eta denboralizazioaren antolaketa.
6. Zuzendaritza-proiektuaren jarraipena eta ebaluazioa.
7. Hobekuntza jarraitua eta emaitzen analisia.