

IKASTETXEAREN HEZKUNTZA-PROIEKTUA LANTZEKO GIDA

Haur Hezkuntza, Lehen Hezkuntza eta Bigarren Hezkuntzarako
Orientabideak



HEZKUNTZA, UNIBERTSITATE
ETA IKERKETA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,
UNIVERSIDADES E INVESTIGACIÓN

Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 1997

Egileak: ENDRIKE YNTXAUSTI
Martuteneko Bigarren Hezkuntzako Institutuko Zuzendaria Donostia-San
Sebastián
LUIS OTANO
Euskal Herriko Curriculum-Eratzeko Institutuko Zuzendaria.

Argitaraldia: 1.a, 1997ko abendua
Ale kopurua: 3.000
© Euskal Autonomi Elkarteko Administrazioa
Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila
Internet: www.euskadi.net
Argitaratzailea: Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia
Duque de Wellington, 2 - 01010 Vitoria-Gasteiz
Fotokonposaketa: Ipar, S. Coop.
Particular de Zurbaran, 2-4 (48007 Bilbao)
Inprimaketa: Grafo, S.A.
Avda. Cervantes, 51 (48970 Basauri)
Azala: Iñaki Martínez de Arbulo
ISBN 84-457-1170-9
L.G. BI - 1.781-97

AURKIBIDEA

Aurkezpena.....	7
1. Euskal Eskola Publikoko Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua.....	9
1.1. Hezkuntza-Proiektuaren definizioa	9
1.2. Hezkuntza-Proiektuaren osagaiak	10
1.3. Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektuaren inplikazioak.....	11
2. Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua lantzeko prozesua	13
2.1. Prestaketa-fasea.....	14
2.1.1. Prozesuaren definizioa	14
2.1.2. Jardunaren plangintza	15
2.2. Sentsibilizazio-fasea.....	16
2.3. Lantze-fasea.....	17
2.3.1. Ikastetxearen eta ingurunearen azterketa	17
2.3.1.1. Kanpoko ingurunearen azterketa	18
2.3.1.2. Ikasleen hezkuntza-premiak aztertzea	19
2.3.1.3. Ikastetxe barruko azterketa	20
2.3.2. Ikastetxearen identitate-printzipioak	21
2.3.3. Oinarrizko helburuak	22

2.3.4. Eskola-eskaintza eta pedagogia-lerroa	23
2.3.4.1. Eskola-eskaintza	24
2.3.4.2. Pedagogia-lerroa	25
2.3.5. Antolamendu- eta funtzionamendu-eredua	25
2.3.5.1. Oinarrizko egitura eta partaidetza-eredua	26
2.3.5.2. Funtzionamendurako printzipio orokorrak	27
2.4. Baiezpen- eta onarpen-fasea	28
3. Lanerako fitxak	29
Bibliografia	65

AURKEZPENA

Ikastetxe bakoitza autonomoa da eta, horrenbestez, zer izan nahi duen eta zein helburu dituen zehaztu behar ditu. Eskola-jarduera epe ertainera antolatzen duten dokumentuetan jasotzen da zehaztapen hori. Horien artean, Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua da dokumentu nagusia. Horretantxe eskola-elkarteak bere aukerak adierazten ditu, eta bere lehentasunak planteatu. Ikastetxearen hezkuntza-proiektuan adierazitakoak izango dira nahitaezko erreferentzia gainerako dokumentuetarako, batez ere, Curriculum-Proiekturako eta Antolamenduari eta Jarduerari buruzko Araudirako.

Zenbait ikastetxe hasiak dira Hezkuntza-Proiektua lantzen, kasu batzuetan bukatu ere egin dutelarik. Beste ikastetxe asko bestelako dokumentuekin hasi dira, batez ere Curriculum-Proiektuarekin eta Antolamenduari eta Jarduerari buruzko Araudiarekin, horiek baitira praktikatik hurbilen dauden adierazpideak. Ondorioz, euskal ikastetxe publiko gehienak Hezkuntza-Proiektua zehazteko prozesuan daude bete-betean edo, bestela, hasi beharrean daude.

Hori horrela, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak egoki iritzi dio Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua lantzeko gida bat eskaintzeari. Batetik, gida honek, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak proiektua egia bihurtzeko eta eraginkorra izateko duen borondatea adierazi nahi du, ikastetxe guztietan eta epe laburrean. Bestetik, laguntza eskaini nahi die behar duten ikastetxe guztiei, dokumentua lantzea ikastetxeentzat lan neketsuegia izan ez dadin.

Seguru aski guztientzat garbi egongo da baina, hala ere, adierazi nahi dut gida honetan aurkezten dena orientabidea dela, inola ere ez eskakizuna. Premisa hori adierazi

ondoren, gida hau egiteko erabili diren irizpideetako batzuk behintzat kontuan izatea gustatuko litzaiguke:

Lehenengo, Hezkuntza-Proiektuan ikastetxeetako hezkuntza-aukerak azaltzen dira. Horrenbestez, proiektua lantzeak suposatzen duen erronka, hezkuntza-aukera anitzen artean hautaketa egitea da. Euskal ikastetxe publikoek hautatu beharrekoek, Euskal Eskola Publikoaren ezaugarriekin eta xedeekin bat datozenak izan behar dute, ikasleei eta gizarte, kultura eta hizkuntzaren inguruneari ondoen egokitzen zaizkionak, eta eskola-elkarteak hezkuntzaren ikuspegi pluraletik eta demokratikotik abiatuta, hezkuntza-jardueraren oinarritzat jotzen dituen baloreei erantzuten dietenak.

Bigarren, Hezkuntza-Proiektua hezkuntza-elkarte osoaren zeregina da, ez irakasleena bakarrik, irakasleek ezbairik gabe zeresan handia baldin badute ere.

Hirugarren, arreta berezia jarri behar da lantze-prozesuan. Hezkuntza-Proiektua baliagarria izango da, ez azken dokumentua ona izateagatik; lantze-prozesuak eskola-elkarte osoari iritziak adierazteko, jarrerak hurbiltzeko eta erabakiak gauzatu dituzten baieztapenak bereganatzeko aukera eman baldin badio izango da baliagarria.

Laugarren, Hezkuntza-Proiektuak eskola-elkartearen identifikazioa lagunduko duen dokumentua izan behar du eta irudi argi eta positiboa eman behar du kanpora. Ikastetxeko bertako errealitatearen pertzepzioan eta ikastetxeari kanpotik etortzen zaizkion eskaeretan oinarritzen den dokumentua da. Ez dira azterlan sakonak eta luzeak behar, benetako miaketa eta guztien arteko konpromisoa baizik.

Azkenik, Hezkuntza-Proiektuak ikastetxean aldaketak egiteko eta ikastetxea hobetzeko balio behar du. Abiapuntuko egoeraren azterketa egin, ikastetxearen hobekuntza-premiak ikusi eta hobekuntza zein eremutan egin behar den zehaztu behar da. Horrek guzti horrek izan behar du Hezkuntza-Proiektuaren abiapuntua. Hezkuntza-Proiektuak hobekuntzarako ekintzak orientatu behar ditu eta eskola-elkarte osoaren konpromisoa eskatzen du, hobekuntzaren bidetik aurrera egiteko.

Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailaren nahia da ikastetxe guztiek euren Hezkuntza-Proiektua definitzea, horrela, ikastetxe bakoitzak bere nortasun propioa sendotzeko eta bere hezkuntza-zereginaren irudi berria proiektatzeko.

Vitoria-Gasteiz, 1997ko urria

Alfonso Unceta Satrustegi
Hezkuntza Sailburuordea

1. EUSKAL ESKOLA PUBLIKOKO IKASTETXEAREN HEZKUNTZA-PROIEKTUA

1.1. HEZKUNTZA-PROIEKTUAREN DEFINIZIOA

Euskal Eskola Publikoari buruzko Legeak, 46. artikuluan, honela definitzen du Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua (IHP):

1. Ikastetxearen hezkuntza-proiektuak eskola-elkarteko sektoreek onartutako hezkuntza-aukera adierazten du, hain zuzen ere ikastetxearen jardueren bidez lortu nahi diren oinarritzko baloreak eta helburuak identifikatuko dituena.

Hezkuntza-proiektua proiektu integratzaile gisa definituko da, eta diskriminaziorik eza eta hezkuntza-integrazioa izango dira oinarritzko baloreak.

2. Hezkuntza-proiektuak, gutxienez, ondoren adierazitako zehaztapenak bilduko ditu:

- a) *Ingurunearen eta gainerako baldintzen deskribapena, horietan oinarrituz definitzen baitira hezkuntza-helburuak.*
- b) *Ikastetxearen jarduna definituko duten oinarritzko helburuak eta lehentasunak; horien artean, ondoren adierazitakoak bilduko dira:*
 - *Curriculum-proiektuan garatu beharreko ikastetxearen curriculum-helburuak, eta horien artean pedagogia-lerroa.*
 - *Eskola-bizitzako partaidetza-eredua; bertan, ikastetxearen funtzionamendua zuzenduko duten printzipio orokorrak bilduko dira, hain zuzen ere Antolamendu eta Jar-duera-Araudian jasotakoak.*
 - *Ingurunekeo gizartearekiko lotura.*
 - *Ikastetxeak garatuko dituen proiektuak, hau da: eskola-elkartea osatzen dutenak prestatzeko, hezkuntza-berriztapenerako, aniztasunari arreta eskaintzeko, beste*

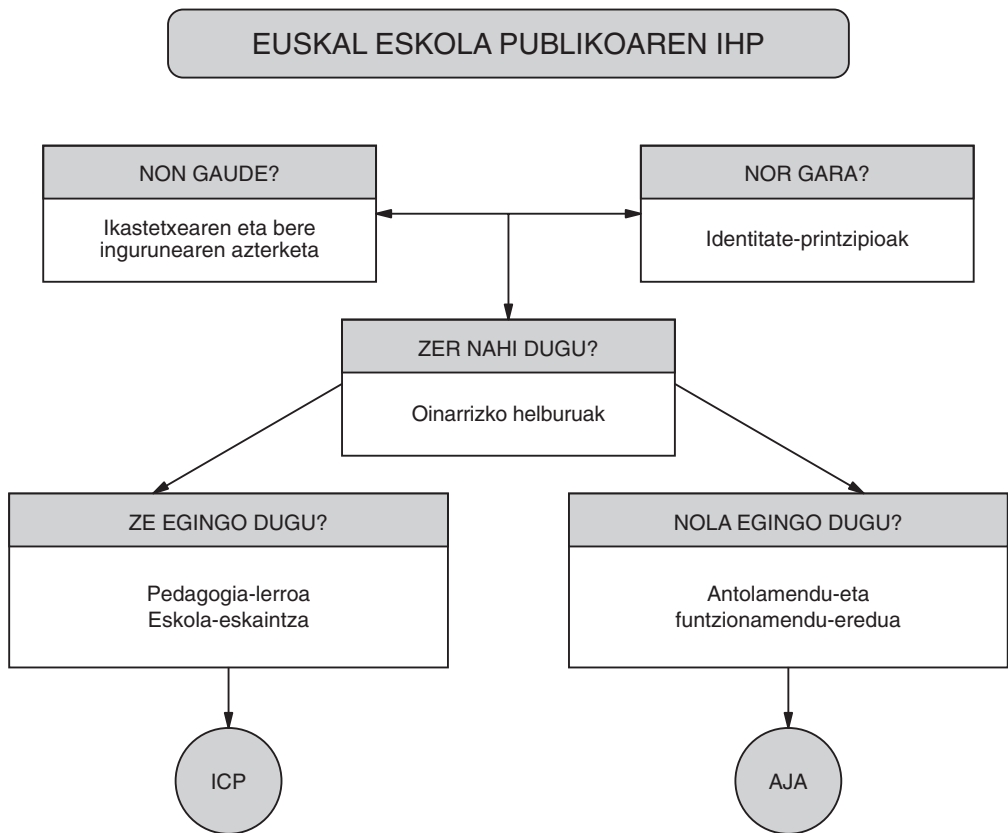
- ikastetxe eta erakundeekin elkarlanean aritzeko, edo epe ertainera ikastetxearen hezkuntza-jarduera definituko duen beste edozein proiektu.*
- *Euskararen erabilera normalizatua lortzera bideratutako arauak.*
 - *Berariazko Lanbide Heziketa irakasten duten Bigarren Hezkuntzako ikastetxeetan Arautu Gabeko Lanbide Heziketari buruzko helburuak eta orientabideak hartu ahal izango dira.*

Hezkuntza-Proiektutik datoz, beste iturburu batzuekin batera —curriculumari eta antolamenduari buruzko araudiak bereziki—, ikastetxeek landu beharreko epe ertainerako eskola-antolamenduari buruzko bi dokumentuak: Curriculum-Proiektua eta Antolamendu eta Jarduera-Araudia, urtero ikastetxeko Urteko Planean zehazten direnak.

1.2. HEZKUNTZA-PROIEKTUAREN OSAGAIAK

Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua hainbat ereduren bidez adieraz daiteke. Lege-definizioan oinarrituz, ondoren aipatutako oinarritzko alderdiak proposatzen ditugu:

- *Ikastetxearen eta ingurunearen azterketa*, eskariak eta premiak ezagutzen lagunduko baitigu, bai eta horiek betetzeko ikastetxeak dituen ahalbide errealak ere.
- *Ikastetxearen identitatearen printzipioak*, jardunaren oinarri izango diren, eta identitate-printzipioetan zehazten diren ezaugarrietan eta baloreetan isladatua.
- *Ikastetxeak lortu nahi dituen oinarritzko helburuak*, ikastetxearen identitate-printzipioekin eta ikasleen hezkuntza-premiekin bat etorriko direnak.
- *Pedagogia-lerroa*, non hezkuntza-jardunerako jarraibideak proposatzen diren, zenbait curriculum-helburu finkatuz, ikastetxean garatzeko zenbait proiektu markatuz eta eskola-elkarterako funtsezkoak diren arazoetan jarraibideak finkatuz, baita eskola-eskaintza ere.
- *Antolamendu- eta funtzionamendu-eredua*, proposatutako printzipio eta helburuekin bat datorrena, non egitura eta partaidetza-moduak eta funtzionamenduarien printzipio orokorrak azaltzen diren, baita ikastetxeak ingurunearekin erlazionatzeko moduak ere.



1.3. IKASTETXEAREN HEZKUNTZA-PROIEKTUAREN INPLIKAZIOAK

Euskal Eskola Publikoari buruzko Legeak adierazi bezala, Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua oinarrizko tresna bat da, erabaki eta jarduerarako irizpide ugariren oinarria baita. Lege horretan, Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua ondoren adierazitako alderdiei lotuta agertzen da:

- IHP, bere autonomiaz baliatuz, Euskal Eskola Publikoaren helburuak lortzeko bitarteko bat da (4. art.).
- Ikastetxearen funtzionamenduari eta emaitza orokorrei buruzko ebaluazioa IHPren eta ICPren arabera egingo da (16. art.).
- Hizkuntz eredu desberdinen eskaintzari dagokion plangintza zehaztea (21. art.).

- Ikastetxearen Curriculum-Proiektua (ICP), IHPn bildutako norabideetara egokituko da (35.2. art.), eta IHPn zehaztutako curriculum-helburuak garatuko ditu (46.2. art.).
- Antolamendu eta Jarduera-Araudiak (AJA) eskola-bizitzan partaidetza-eredua eta ikastetxearen funtzionamendua zuzenduko duten printzipio orokorrak zehaztuko ditu, IHPn ezarritakoak hain zuzen ere (46.2. art.).
- Irakasleen prestakuntza IHPra eta bertako irakasle-taldearen ezaugarrietara egokituko da (46.3. art.).
- Irakaskuntza-jardueren programek IHPn, ICPn eta urteko planean bildutako erabakiak adierazi beharko dituzte (48.1. art.).
- Irakasle-taldeak ikastetxearen hezkuntza- eta curriculum-proiektuei lotuta egongo dira, eta horien barruan, egoki derizkien erabakiak hartuko dituzte (48.2. art.).
- Ikastetxeei dotazio handiagoak ematea, hala eskatzen duten ikastetxeen hezkuntza-proiektuen eta urteko planen arabera (54.2. art.).
- Kudeaketaren Proiektuan adierazitako baliabideen antolamenduak eta erabilerak, Hezkuntza-Proiektua egitea izango dute helburutzat (55.1. art.).
- Ikastetxeko langile-plantilaren diseinua eta titulazioari eta lanbide-trebakuntzari buruzko eskakizunak, ikastetxeko zenbait lanposturi dagokienez (66. art.).

2. IKASTETXEAREN HEZKUNTZA-PROIEKTUA LANTZEKO PROZESUA

Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua, irizpideak bateratzeko, jarduera komuna bideratzeko eta norbanakoaren ekarpenak indartzeko balio behar duen dokumentu bat da. Helburu horiek lortzeko, proiektu horrek guztion hausnarketaren eta akordioaren ondorio izan behar du, hala, guztion proiektua dela, eta berau errealitate bihurtzea guztio gain hartu beharreko erantzukizuna dela pentsatzera eramango baikaitu.

Helburu horiek guztiak dokumentua lantzeko prozesuari lotuta agertzen dira. Horregatik, hain zuzen, *IHP lantzeko prozesuak, landuko den azken dokumentuak baino garrantzi handiagoa duela* esan daiteke.

Prozesu hau fase desberdinetan antolatzea proposatzen da, fase bakoitzean helburu jakin batzuk eta jarraitu beharreko prozesua adieraziz. Zehazki, ondoren adierazten direnak proposatzen dira:

- PRESTAKETA-FASEA
- SENTSIBILIZAZIO-FASEA
- LANTZE-FASEA
 - Ikastetxearen eta ingurunearen azterketa
 - Ikastetxearen identitate-printzipioak
 - Oinarrizko helburuak
 - Pedagogia-lerroa eta eskola-eskaintza
 - Antolamendu- eta funtzionamendu-eredua
- BAIEZPEN- ETA ONARPEN-FASEA

Gida honetan, prozesuaren fase bakoitzarentzat, eta fase bakoitzaren barruan, bete nahi den helburua, jarraitu daitekeen prozesua eta prozesua garatzeko beharrezkoak diren lanabesak proposatzen dira. Nahiz eta alperrikakoa iruditu, Gida honetan proposatzen den gauza orok izaera orientatzailea du, eta ikastetxeek landu beharreko lana errazten du.

2.1. PRESTAKETA-FASEA

2.1.1. Prozesuaren definizioa

Helburua

Hezkuntza-Proiektuaren lantze-prozesuaren oinarriak finkatzea; horretarako, prozesuaren koordinazioa bere gain hartuko duen talde bat behar da, dokumentu horrekin lortu nahi dena eta jarraituko den estrategia definituz.

Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektuaren (IHP) lantze-prozesua martxan jartzeko, prestaketa-fasea garatzea beharrezkoa da, non prozesuaren oinarriak finkatuko diren.

Ikastetxearen Ordezkaritza-Organoren Gorenari dagokio Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua lantzea eta onartzea, eta Zuzendaritzak hartuko du bere gain lan hori modu eta une egokian egiteko erantzukizuna. Hori guztia egiteko, komenigarria dirudi talde koordinatzaile bat edukitzea, eskola-elkarteko kolektibo guztietako kideek osatua.

Lehenik eta behin, Hezkuntza-Proiektua zertarako nahi eta behar den argi geratu behar da. Dokumentu honetan, funtzio desberdinak betetzeko balio dezake:

- a) Ikastetxearen identitate-ezaugarriak definitzea, eskola-elkarteen kohesioa eta hezkuntza-prozesuaren koherentzia ahalbideratuko duten erreferentea.
- b) Indibidualismoak gaitztea eta eskola-elkartea helburu amankomunak lortzeko inplikatzeko, denok onartutako lan-lerroen bidez.
- c) Ikastetxearen irudi argi eta positiboa isladatzea, barrurantz, autoestimazioa eta kanporantz, gizarte begirunea errazteko.
- d) Ikasketak gure ikaslegoaren hezkuntza beharrezanetara eta ingurunearen eskaera eta helburuetara egokitzea.

Talde koordinatzaileak, prozesua hasten denetik, jarraituko duen estrategia plan-

teatu behar du, prozesu honek eduki behar dituen ezaugarriak kontuan hartuz; hori guztia, honako hau lortzeko:

- duen interesa eta lortu nahi diren helburu zehatzak ezagutzea
- prozesuaren sekuentzia, helburu argi eta bideragarriekin, arrazoizko epeetan
- sintesia bilatzea, jarrera desberdinen arteko orekan
- prozesuaren gardentasuna, informazio jarraiazen bidez
- guztiek parte hartzea, bakoitzak nahi duen moduan eta neurrian
- prozesua burutzeko konpromisoa.

Prozesu orotan, baina are gehiago honelako batean, IHP landu eta bereganatu behar dutenen *jarrerak* kontuan hartzea beharrezkoa da.

Prozesua

1. Prozesua prestatu eta koordinatuko duen talde bat eratzea.
2. Zer lortu nahi den eta nola lortu nahi den zehaztea.
3. Estrategia diseinatzea, aukerak eta mugak kontuan hartuz.
4. Eskola-elkarteari aurkeztu behar zaion dokumentua prestatzea, Hezkuntza-Proiektua lantzeko prozesua martxan jartzea justifikatzen duena.

Proposatutako lanabesak. 1., 2. eta 4. fitxak.

2.1.2. Jardunaren plangintza

Helburua

Parte hartzeko aukera eskaintzen duen proiektua planteatzea, bideragarria eta eraginkorra, Hezkuntza-Proiektua arrazoizko ahalegin eta epe batean lantzea ahalbidetuko duena.

Jarraituko den estrategiak, ahalik eta jarduera-plan zehatzenean azaldu behar du, estrategiaren fase eta pausu desberdinak zehaztuz, nahiz eta estrategiak malgua izan behar duen; hori guztia beharrezkoa da prozesua eskola-elkarteari erritmora eta sortzen diren taldeen erritmora egokitu ahal izateko, helburu jakin batzuk lortuko direla ziurtatzen saiatuz.

Jarduera-plan honetan, funtsean, honako erabaki hauek agertuko dira:

- landuko den gaia
- ekintza bakoitzaren talde arduraduna

- iritsi nahi den azken agertokia
- kontsulta egiteko edo lan egiteko taldea
- fase bakoitzean dauden alderdi desberdinak
- jarduerak burutuko diren egunak, uneak eta lekuak

Eztabaidatzeko eta akordioak hartzeko orduan, ez da beharrezkoa prozesu lineala jarraitzea. Zenbait gai, talde desberdinetan aldi berean landu daitezke. Beste zenbait gai, duten garrantziarengatik, banaka landu daitezke, talde batean edo gehiagotan.

Prozesua

1. Fase bakoitzean, landuko diren gaiak eta lortu nahi den azken xedea eta horretarako epea zehaztea.
2. Gaiaren talde arduraduna, lortu nahi den helburua, kontsultatuko diren taldea edo taldeak eta lan egingo duten taldea edo taldeak finkatzea.
3. Erabiliko diren lanabesak.

Proposatutako lanabesak. 3., 4. eta 5. fitxak.

2.2. SENTSIBILIZAZIO-FASEA

Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektuaren lantzea bezalako prozesu bat arrakastaz egiteko, beharrezkoa da, eskola-elkarte osoak, bereziki estamentu aktiboek, dokumentu honek ikastetxe baten hobekuntzarako oinarrizko helburuak lortzeko duen garrantzia ulertzea. Horretarako, sentsibilizazio-prozesu bat planteatu behar da, pixkanaka-pixkanaka inplikatzuz joateko eta horrez gain, talde bakoitzak (irakasleak, organo elkargokideak, GE Batzordea, gurasoen kolektiboak, ikasleen ordezkarien taldeak, taldea-gela...), ahal duen neurrian, bere inplikazio-maila eta interesgarrien iruditzen zaizkien Hezkuntza-Proiektuaren alderdiak adierazi beharko ditu.

Helburua

Eskola-elkarte osoa, eta bereziki irakasleak ikastetxeak bere hezkuntza-proiektua definitzeko eta, nahi duen moduan, proiektu hori lantzeko prozesuan inplikatzeak duen interesaz ohartzea.

Zuzendaritza-taldeak hasi behar du prozesua, eskola-elkarteari jarduera horren zergatiak azalduz, egin nahi den horri buruz informazioa eskainiz, eta lehenengo eztabaida bultzatuz, hau da: une honetan ikastetxean zertarako balio dezake IHPk.

Ikastetxean IHPk bete dezakeen funtzioari buruzko oinarrizko akordioak, proiektua lantzeko guztion interesaren euskarria izan behar du. Hortik aurrera, jarduera-planaren proposamena aurkeztu, eztabaidatu eta eskola-elkartearen partaidetza zein neurritan bermatu ahal izango den ikusiko da.

Prozesua

1. Eskola-elkarteko talde desberdinei Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua lantzeko proposamena aurkeztea, guztion beharrak eta nahiak betetzeko duen balioa arrazoituz.
2. IHPren funtzioa eztabaidatzea eta erabakitzea (une horretan zertarako balio dezakeen IHPk ikastetxean).
3. Proiektua lantzeko diseinatutako estrategiari buruzko proposamena eztabaidatzeko foroak sortzea. Iradokizunak eta ekarpenak biltzea.

Proposatutako lanabesak. 4. eta 5. fitxak.

2.3. LANTZE-FASEA

Eskola-elkartea Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua lantzen hasteko prest egotean, eta talde koordinatzaileak jarduera-plana finkatu ondoren, plan hori martxan jartzeko eta garatzeko unea iritsi da.

Jarraian, Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua osatzen duten atal desberdinak lantzeko jarraibideak proposatuko dira, talde-gogoetan eta adostasunean oinarrituta.

2.3.1. Ikastetxearen eta ingurunearen azterketa

Ingurunearen azterketaren helburua ez da eskola-ingurunearen azterketa soziologiko bat egitea. Gainera, hori ez da ikastetxe bati dagokion funtzioa, eta azterketa horrek, berez, ez du zertan eskola-dinamikan eragin behar.

Kontua hauxe da, eskola-elkartearentzat garrantzitsua dena biltzea, hau da, eskola-elkarte horrek hezkuntza-jarduerarako ezinbestekotzat jotzen duena, beti ere baldintzatu edo aurrera egiten uzten diola ikusten den bitartean.

Errealitatearen erradiografia bat egitea baino gehiago, eskola-elkarteak errealitate horren inguruan duen pertzepzioa zein den jakitea interesatzen zaigu. Pertzepzio hori

ezin da usteetara mugatu, datuetan oinarritu behar baitu. Horretarako, tresna fidagarririk erabili behar dira iritziak, premiak, igurikapenak eta eskariak biltzeko.

«Ingurunea» diogunean ikastetxearekin zuzeneko eta benetako harremana duten instantzia guztiak bildu nahi ditugu, hain zuzen ere arazoak konpontzeko, beharrak betetzeko edo beren nahiei eta igurikapenei erantzuteko jardutea eskatzen diotenak.

Ingurune honen barruan, makina bat agente eta eskatzaile sartzen da, bai ikastetxe barrukoak bai kanpokoak ere. Kanpo-ingurunearen azterketak, ikastetxea dena eta gizarte-mailan eskatzen zaiona erkatzeko ikuspuntua emango digu. Ingurunearen azterketaren barruan, ikastetxea aukeratu duten ikasleak eta gurasoak bereziki aztertu behar dira, eta horrek azterketa desberdinak egitea eskatzen du. Ingurune berariazko beste osagai bat, ikastetxea bera da, bai eta ikastetxea menpe dagoen instantziak ere, zehazki, Hezkuntza-Administrazioa, legeen eta bestelako arau eta jardueren bidez adierazten dena.

Ingurunearen azterketak alor desberdinak ditu, nahiz eta elkarren artean erlazionatuta egon:

- ikastetxearen kanpo-ingurunearen eskaria
- ikasleengan antzemandako hezkuntza-premiak
- ikastetxearen barne-baldintzak eta hobe daitezkeen arloak.

2.3.1.1. Kanpoko ingurunearen azterketa

Helburua

Ikastetxeari egiten zaizkion eskariak, eta aurrera egitea eta aldatzea edo hobetzea komeni den norabidea antzematea, ikastetxeak ingurune eskakizunei hobeto erantzutearren.

Kanpoko inguruneak, lehenik eta behin, ikastetxea kokatuta dagoeneko tokia adierazten du; ikastetxea dagoeneko tokiak, ikasleen gehiengoak ingurune horretakoa den ala toki horrekin loturarik ez duen kontuan hartuta, garrantzi gehiago edo gutxiago izango du.

Ingurunearen beste alderdi bat, ikaslearen gizarte-taldea da, horrek dituen ezaugarriekin, balore nagusiekin, beharrekin eta talde-helburuekin, bai kultur mailakoak, bai ekonomia-mailakoak, bai gizarte-mailakoak ere.

Testuinguru honetan, gizarte osoa ere sartzen da, gizarte demokratikoa den neurrian, bere adierazpide desberdinetan, unibertsalenetatik hasi eta gertuen dauden ho-

rietaraino. Gizarte honek eskariak planteatzen dizkio eskola-erakundeari, batzuk nahiko argi —ia gizarte guztiaren adostasunez— eta beste batzuk era nahasiago eta anbiguoago batean adierazitakoak izanik —bereziki oraindik sortzen ari direnak—.

«Zehar-lerroak» deitzen zaion horiek gizarteak eskola-erakundeari egindako zenbait eskari biltzen dituzte: osasun-hezkuntza, kontsumo-hezkuntza, sexu-berdintasunerako hezkuntza, bakerako eta tolerantziarako hezkuntza, ingurugiro-hezkuntza, kulturarteko hezkuntza, etab.

Orokorrean, gizarte produktiboak eta, bereziki, gertuko ehun produktiboak ere planteatzen dizkio eskariak eskola-erakundeari, lortu nahi duen langile-motaren inguruan, bereziki.

Ikastetxe batek ezin die egiten zaizkion eskari guztiei erantzun, eta gainera horien artean kontraesanak egon daitezkeela konturatu behar du. Ikastetxe bakoitzari dago-kio bere identitatean oinarrituz —eta euskal eskola publikoak badu horrelakorik— erantzunak ematea, koherentzia gordez eta beharrezko irtenbideak eskainiz.

Planteatzen den lehenengo arazoa, euren eskariak nork planteatzen jakitea da, baita eskari horiek zeintzuk diren jakitea, eta ikastetxeak zein neurritan erantzun diezaiekeen edo erantzun behar dien eskari horiei.

Prozesua

1. Ikastetxearentzako «ingurune» agentea nor/zer den antzematea.
2. Beharrezko egokitzapen, aldaketa edo hobekuntzari buruzko mezuak interpretatzea.
3. Ikastetxearen erantzun gisa, hobe daitezkeen alderdiak definitzea.

Proposatutako lanabesak. 6. eta 7. fitxak.

2.3.1.2. Ikasleen hezkuntza-premiak aztertzea

Helburua

Ikasleen hezkuntza-premiak antzematea, beren ikaskuntzan eta eskolan, nahiz gizarte-jokabidean somatutako hutsuneengatik, eta eskaintzen zaizkien irakaskuntzen eta inguruneak eskatutako ikaskuntzen arteko distantziagatik.

Inguruneko agente desberdinen eskariak aztertu ondoren, komeni da eskola-elkar-teak ikasleek zer hezkuntza-premiak dituzten ikustea. Hezkuntza-premia horiek honako hauei lotutakoak izan daitezke:

- ikastetxearen asmoen barruan sartzen diren helburuak eta ikaskuntzak lortzeko zailtasunak (eta, ahal den neurrian, arrazoiak antzematea, bereziki eskola-eremuari atxiki daitezkeenak);
- ikasleari ikastetxean eskaintzen zaionaren eta ikasleak behar duenaren artean adostasunik ezak sortutako arazoak.

Prozesua

1. Prozedura irekien bidez, eskola-elkarteko kolektibo bakoitzak hezkuntza-premiak adierazten ditu, ikasleen ikaskuntzan eta jokabidean antzemandako hutsuneak direla-eta, edo ingurunearen eskariei erantzun ez izanagatik.
2. Eskola-elkartek antzemandako beharrak sailkatzea eta gehien nabaritu dituen hezkuntza-premiak formulatzea.
3. Antzemandako beharrei erantzutearren, aldatu edo hobetu beharreko eskola-jardueren eremuak antzematea.

Proposatutako lanabesak. 8. eta 9. fitxak.

2.3.1.3. Ikastetxe barruko azterketa

Helburua

Ikastetxeari buruz eskola-elkartek, eta bereziki, irakasleek duten pertzepzioa kontuan hartzea, bere aurreko ibilbidea baloratzea, eta hobetzeko «aukera-arloak» antzematea.

Eskola-elkartek «ikastetxeaz» duen irudia ezagutu nahi da. Irudi hori ez da uniforme, baina baliteke behar adina adostasun izatea profil nabarmenetan. Hasiera batean ez dio axola irudi hori errealitateari egokitzen ez bazaio. Garrantzizkoa irudi hori esplizitu bihurtzea da, irudi horrek baldintzatzen baititu —onerako edo txarrerako— eskolako lana eta etorkizuneko igurikapenak.

Ikastetxearen azterketa bi ikuspegi desberdinetan oinarriturik egiten da, nahiz eta ikuspegi horiek argi eta garbi elkarri lotuta egon: ikastetxearen hezkuntza-proposamena, eta barruko antolamendutik abiatuta, ikastetxearen funtzionamendua.

Ikastetxe guztiek jarraitu dute ibilbideren bat ikastetxe bati dagokion edozein jarduera-eremutan (pedagogia, antolamendua, funtzionamendua), eta egin dituzten lorpenak onartu eta baloratu behar dira, indartu ahal izateko.

Ahulezia horiek (barruko faktoreak direla-eta antzemandako alderdi negatiboak), hain zuzen ere eskola-elkartek halakotzat jo dituenak eta, gaur egun, lortu nahi den

egoera zein den zehaztean bat etorri guztion ustez hobe daitezkeenak eta hobetu behar direnak, «aukera-arloak» osatzen dituzte.

Prozesua

1. Ikastetxearen alderdi positiboak eta negatiboak aztertzea, bai eta bere gain eragina duten kanpoko faktoreak, positiboak eta negatiboak, ere.
2. Ikastetxeak ibilbide positiboa izan dueneko alderdiak identifikatzea, eta alderdi horiek hobetzeko interesa eta ahalbideak kontuan izatea.
3. Epe ertainera eremu negatiboenetan egoera onargarri bat definitzea.
4. Ikastetxearen «*aukera-arloak*» ezagutzea.

Proposatutako lanabesak. 10., 11. eta 12. fitxak.

2.3.2. Ikastetxearen identitate-printzipioak

«Identitate-printzipioak», ikastetxeak dituen edo eduki nahi dituen ezaugarriak eta baloreak dira, eskola-elkarteak ere badituenak. Printzipio hauek, ikastetxean hartzen den edozein erabakiren abiapuntu dira, eta erabaki horien bidez azaltzen dira.

Helburua

Euskal Eskola Publikoaren ereduarekin bat datozen eta ikastetxea identifikatuko duten ezaugarriak definitzea, ikastetxeak berak gizarte-testuinguruan eta kultur testuinguruan bete nahi duen eginkizunari, eta bere jardueraren oinarri izango diren baloreei buruzko erabakietan oinarriturik.

Identitate-printzipio horiek, hasteko, Euskal Eskola Publikoaren ereduarekin koherentzia gorde behar dute; eredu hori, hain zuzen, honela definitzen da: «*plurala, elebiduna, demokratikoa, euskal gizartearen zerbitzura, gizartearen eta kulturaren ikuspegitik bere ingurunean errotuta, desberdintasunen orekatzailea eta aniztasunaren integratzailea*» (EEPL 3. artikulua).

Bigarren, printzipio hauek hezkuntzaren inguruan dugun ikuskera isladatzen dute, eta bereziki, eskola-jarduera iradokitzen eta oinarritzen direnako printzipioek. Euskal Eskola Publikoaren hezkuntza-eredua, oinarritzat honako ezaugarri hauek ditu: ikastetxeen eta irakasleen autonomia, partehartzea, elkarlana eta talde-lana, inguruneo kulturaren sustapena, gizarteratzea eta desberdintasunen aurrean errespetua eta desberdintasunen orekatzea. Printzipio hauek, eskola-curriculumean zehaztu beharko dira, eta ikastetxearen antolamendu-egituraren eta arauen barruan erabili beharko dira.

Hirugarren, printzipioek eskola-erakundeak duen gizarte-funtzioa aipatu behar dute, hots, ikasleen beharren arabera eta bizi direneko testuinguruaren baldintzen arabera, eskola-elkartearen ustez ikastetxeak bete behar duen papera.

Ikastetxe bakoitza ezagutzeko, eskola-elkartearen ustez, ikastetxea bereizten duten ezaugarriak, hezkuntza-printzipioak, eta funtzioak zeintzuk diren zehaztuko ditu eta lehenetsuna emango die. Zehaztapena eta lehenetsuna ematea, ikuspuntu desberdinetatik egin daiteke:

- hizkuntz aukera eta ikasteko erabiltzen den hizkuntza
- gizarte-aukera eta hezkuntza- eta gizarte-integrazioaren ikuskera
- kultur aukera, ikasleen oinarrizko heziketa-proiektu gisa
- pertsona eta gizartean duen eginkizuna konfiguratzeko baloreen aukera
- ingurunearen eskariei eman nahi zaien erantzun-mota.

Prozesua

1. Eskola-elkarteak duen aukera, ikastetxearen paperaren arabera erabakitzea, ikastetxeak garatu nahi dituen lehenetsunezko zereginetatik abiatuta.
2. Hezkuntza-praktikan, garatu nahi dituzten hezkuntzari buruzko oinarrizko ideiak formulatzea.
3. Euskal Eskola Publikoaren oinarrizko ezaugarriak aztertzea, esanguratsuenak aukeratuz, eta eskola- eta gizarte-testuinguruan zehaztuz.
4. Ikastetxearen identitate-printzipioak formulatzea, aurretik aukeratutako ezaugarriak zehaztuz.

Proposatutako lanabesak: 13. eta 14. fitxak.

2.3.3. Oinarrizko helburuak

Ikasleen beharrak, ingurunearen eskariak eta ikastetxearen aukera-arloak ezagutu eta ikastetxearen identitate-printzipioak definitu ondoren, bertako jarduera didaktikoki eta antolamenduari lotutako helburuak proposatu behar dira. Proposamen horietan oinarrituz, jarraitu beharreko estrategiak planteatu ahal izango dira.

Hezkuntza-helburuen arabera lan egiteak, ikastetxearen «egiten jakitea» osatzen laguntzen digu, hots, irakasle-taldearen estilo komuna irakatsi eta ikasteko prozesuaren ikuspuntuari dagokionez: aldi berean, prozesuaren ebaluaziorako itemak definitzen laguntzen digu, eta azkenik, nahiko praktikoa da, izan ere, gurasoen, ikasleen eta ira-

kasleen interesa, neurri berean, esnatzen du, eta IHPren beraren alderdien definizioan inplikatzeari errazten du.

Helburua

Ikastetxearen oinarrizko helburuak ikastetxeak bete nahi duen eginkizunaren araberak planteatzea, orokorrean ikastetxearen hezkuntza-jardueraren, eta antolamenduarien eta funtzionamenduarien hobekuntzarako jarraibide gisa hartuz.

Kasu batzuetan, helburuek amaierako izaera dute, hau da, bete beharreko xedeak dira; beste zenbait kasutan joerazko izaera dute, hau da, jarraibideak dira. Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektu batean helburu gehienek azkena aipatutako izaera hori izango dute. Helburu hauek, ikastetxean ematen diren etapa edo etapen xede eta helburu orokorrekin bat etorri behar dute.

Ikastetxe baten oinarrizko helburuak definitzea, neurri batean, Euskal Eskola Publikoaren zenbait helbururi lehentasuna ematea da, baina horrek ez du esan nahi gaitzetzeko helburuak ahaztu behar direnik.

Prozesua

1. Eskola-erakundearen hezkuntza-helburuen zerrenda edo erreperitorio bat aurkeztea, eta eskola-elkartearen esanetara jartzea, inguruneko eskariak kontuan izanik.
2. Eskola-elkartean adostasun handiena lortzen duten helburuak aukeratzea, beren garrantziagatik edo beharrezagatik, alegia.
3. Aukeratutako helburuak Euskal Eskola Publikoaren helburuekin erkatzea.
4. Ikastetxeak lortu nahi dituen helburuak formulatzea, ikastetxearen hezkuntza-jarduerari buruzkoak, edo antolamenduari eta funtzionamenduari buruzkoak bereiziz.

Proposatutako lanabesak: 15. eta 16. fitxak.

2.3.4. Eskola-eskaintza eta pedagogia-lerroa

Proposatutako helburuak betetzeko, eskola-elkartek zer egin behar duen planteatu behar du, horretarako beharrezkoak dituen hezkuntza-egiturak definituz (eskola-eskaintza), eta orientabideak proposatuz, hezkuntza-jardunean errespetatu beharko direnak (pedagogia-lerroa).

2.3.4.1. Eskola-eskaintza

Eskola-elkartearen borondatea, proposatzen dituen helburuak lortzeko komenizaion edo beharrezkoa duen jarduera-motari dagokionez, lehenik eta behin eskola-eskaintzan adierazten da; gainera, eskola-eskaintzak, ikastetxeak estali behar dituen beharrei ere erantzun behar die, bai eskola-elkarteko beste gizarte-zerbitzurik ezarengatik, bai ikastetxeak betetzen duen eskola-lanaren koherentziagatik ere.

Helburua

Eskola-elkarteak, Administrazioari proposamenak egiteko orduan (ikastetxearen plangintzari dagozkionak), eta oinarritzko hezkuntza formala osatuko duten zerbitzuak ezartzeko orduan, kontuan hartu behar dituen zenbait irizpide definitzea.

Eskola-plangintzarekin erlazionatutako alderdiei dagokienez (hizkuntz eredia, Batxilergo-modalitateak, Lanbide Heziketako prestakuntza-zikloak, gela bakoitzeko ikasle-kopurua, talde bakoitzeko irakasle-kopurua...), ikastetxe publikoek proposamenak egiteko gaitasuna bakarrik dute, baina Administrazioak hartuko du erabakia. Lanbide Heziketa irakasten duten ikastetxeen kasuan, Arautu Gabeko Lanbide Heziketaren eskaintza kontuan hartu ahal izango da, bai eta bere ezaugarriak eta baldintzak ere. Edonola izanda ere, gizarte-eskaintza beti izango da oinarritzko faktore bat, bai proposamena egiteko orduan, bai erabakiak hartzeko orduan ere.

Hezkuntza-eskaintza, ikasleek ikaskuntza hauek egiteko modu desberdinei buruzko beste zenbait erabakietara ere zabaltzen da, erabilgarriak dituen hezkuntza-baliabideak eta giza baliabideak kontuan hartuz.

Horrez gain, eskola-eskaintzak, ikastetxeak eskaini nahi dituen zerbitzuetara ere zabaldu beharko du: eskola-jantokia, ikasleentzako laguntzak, familientzako laguntzak, eskola-kirola, eskolaz kanpoko jarduerak, eskolako ekipamenduen eta instalazioen erabilera...

Prozesua

1. Eskolatze arruntaren bidez ikastetxeak eskaini behar dituen beharrak ezagutzea, eta ondorioz, behar horiek ikastetxearen plangintzan sartzeko, Administrazioa zein proposamen bidali behar dituen ikustea.
2. Ikastetxeak azaltzen dituen beste beharrak, eta ikastetxeak erantzun ahal dituenak ezagutzea, ikastetxeak dituen giza baliabideak eta baliabide materialak erabiliz.
3. Ikastetxeak beste zenbait erakunderekin eta zerbitzurekin batera landu ditzakeen hezkuntza-premiak ezagutzea.

4. Ikastetxearen gobernu-organoak, eskola-zerbitzuak eta eskolaz kanpoko zerbitzuak zehaztean arautuko dituzten irizpideak finkatzea.

Proposatutako lanabesak: 17. fitxa.

2.3.4.2. *Pedagogia-lerroa*

Helburua

Hezkuntza-jarduerako oinarrizko lerroak zehaztea, eskola-elkartek Hezkuntza-Proiektuan proposatutako helburuak lortzeko indartu nahi dituenak.

Oinarrizko helburuak kontuan hartuta, eskola-elkartek pedagogia-lerroa planteatu ahal izango du, non honako proposamen hauek azaltzen diren:

- zer *curriculum-helburu* bete nahi dituen, baita zenbait curriculum-alderdiei dagokienez, zein ikuspegi eman nahi duten, bereziki eskola-elkartearentzat garrantzitsuak diren alderdietan;
- ikastetxean, epe ertainera, zein *proiektu* (berrikuntzarako, prestakuntzarako, elkarlanerako...), indartu nahi dituen, ikastetxeko lehentasunezko lana adierazteko;
- eskola-elkartearentzat interes berezia duten zenbait jarduera bideratzeko, *jarraibide* egokiak proposatzeko.

Prozesua

1. Curriculum-alderdi garrantzitsuenak ezagutzea eta alderdi bakoitzean, hezkuntza-helburua eta helburu horren irakaskuntza-ikaskuntzarako proposatzen den norabidea zehaztea.
2. Epe ertainera lehentasunezko izaera izango duten proiektuak planteatzea.
3. Curriculum-Proiektuan eta irakas-programetan kontuan hartuko diren jarraibideak proposatzea.
4. Beste ikastetxeek eta erakundeek elkarlanean jarduteko lerroak proposatzea.

Proposatutako lanabesak: 18. fitxa.

2.3.5. Antolamendu- eta funtzionamendu-eredua

Hezkuntza-eredu orok, berarekin bat datorren antolamendu-eredu bat behar du, hezkuntza-eredua garatzea ahalbidetuko duena, horrela, eskola-elkarteko bizimoduak, hezkuntza-lanaren bidez garatzeko proposatzen diren irizpideei eta helburuei erantzunez.

2.3.5.1. Oinarrizko egitura eta partaidetza-eredua.

Helburua

Eskola-elkarteko kolektibo desberdinen eginkizuna, ikastetxearen oinarrizko egitura, eta bertako funtzionamenduaren printzipio orokorrak planteatutako helburuen arabera zehaztea.

Euskal Eskola Publikoari buruzko Legeak onartzen du araudi-esparru orokor baten barruan, ikastetxe publikoek beren antolamenduan eta kudeaketan autonomia izatea. Eredu komun baten barruan, ikastetxe bakoitzak helburuen eta lehentasunen arabera definitzen ditu bere ezaugarriak. Legeak eskola-elkarteko kolektiboaren gobernurako eta partaidetzarako gutxienezko egitura zehazten du, eta ikastetxe bakoitzaren esku uzten du egitura hori zuzendaritza-eremuan aztertu eta beste eremu batzuetan diseinatzea, bereziki koordinazioari dagokion eremuan. Antzeko zerbait gertatzen da organo bakoitzari atxikitako eginkizunekin.

Ikastetxe baten antolamendu-mailako egiturek, ikastetxeko jarduera-esparru guztiak azaldu eta landu behar dituzte: ikastetxearen gobernua eta zuzendaritza, curriculumaren garapena eta irakasleen arteko koordinazioa, administrazioa eta baliabideen eta zerbitzuen kudeaketa eta kanpo-erlazioak. Antolamenduan, funtsezko alderdietako bat lortu nahi den zuzendaritza-mota da, eta horrez gain, kolektibo desberdinen partaidetza, norabideak eta kontrola zehazteko orduan.

Eskola-antolamenduak, informazio- eta erabaki-prozesuak definitu behar ditu, baita Administrazioak eta bere zerbitzuek ikastetxean duten papera, eta lortu nahi den zuzendaritza-estiloa eta irakas-estiloa ere. Aipatu ditugun eskola-antolamenduko osagai bakoitzak ezaugarri desberdinak izango ditu, eskola autonomoa edo heteronomoa lortu nahi bada, gizarteratzean edo aukeraketan oinarritutako ikastetxea lortu nahi bada; ikasleengan eta irakasleengan oinarritzen den ikastetxea; emaitza akademikoei, pertsonen gaitasunen eta baldintzen arabera hezkuntza-prozesuei baino garrantzi handiagoa ematen dion ikastetxea.

Prozesua

1. Ikastetxean lortu nahi den eta lortu behar den antolamendu-kudeaketarako eredu definitzea.
2. Eskola-elkarteko kolektibo bakoitzak bete behar duen papera, eta dagokien papera betetzeko jarraibideak.
3. Zuzendaritza-estiloa eta Zuzendaritza-Taldearentzat proposatzen den papera.
4. Ikastetxearen egitura finkatzeko, eta organo elkargokideen eta pertsona bakarreko organoen osagaien funtzioak definitzeko, kontuan hartu beharreko irizpideak.

Proposatutako lanabesak. 19. fitxa.

2.3.5.2. Funtzionamendurako printzipio orokorrak.

Helburua

Ikastetxearen funtzionamenduaren printzipio orokorrak definitzea, antolamendu-mailako aldagai desberdinak kontuan hartuz, zeintzuk egituren jardueran eta hezkuntza-helburuak lortzean eraginkorrak izatea eta giro instituzional positiboa lortzea bideratuko duten.

Hezkuntza-eredu bat martxan jartzeak, egitura egokia izateaz gain, proposatu diren hezkuntza-printzipioei eta —helburuei erantzungo dioen funtzionamendu— modu jakin bat inplikatzeko du. Honako antolamendu-aldagai hauek hartu behar dira kontuan:

- irakasleen autonomia eta proiektu komun batekin duten lotura
- erabakiak hartzeko orduan parte hartzea, eta norberak erantzukizunak bere gain hartzea
- lanean elkarlanean jardutea eta egoera jakin batzuen aurrean berehala erantzutea.

Eskola-elkarte bakoitzak planteatu behar du, antolamenduan aldagai horiek nola ziurtatu, baita egoera jakin batzuetan nagusituko direnak ere, ikaslearen hezkuntzarako eta ikastetxearen funtzionamendurako hoberena dena kontuan hartuz.

Ikastetxe batean beharrezkoa da komunikazioa erraztuko duen giro instituzionala izatea. Ildo horretatik, oinarrizkoa da elkarbizitzarako estilo bat ezartzea, baita gatazka konpontzeko modu bat eta jokabide asozialei hezkuntza-arloko erantzun bat emateko modu bat ezartzea ere.

Funtzionamendu-printzipioek iradokiko dituzte hezkuntza-jarduera eta eskola-elkarbizitza arautuko duten irizpideak eta arauak. Ikasle guztien eta bakoitzaren gaitasuna eta ikaskuntza lortu nahi duten hezkuntza-irizpideek, errepresio- edo bereizketa-irizpideen gainetik nabarmendu behar dute.

Prozesua

1. Antolamendu-aldagai bat beste baten aurrean gailentzen deneko egoerak aztertzea.
2. Ikastetxeko funtzionamenduaren aldagai horiei buruzko irizpideak.
3. Ikastetxerako lortu nahi diren elkarbizitza-estiloak eta giro instituzionala.

4. Antolamendu eta Jarduera-Araudia idazteko orduan, kontuan hartu behar diren irizpideak, baita arazoak konpontzeko eta akatsak zigortzeko orduan ere.

Proposatutako lanabesak. 20. eta 21. fitxak.

2.4. BAIEZPEN- ETA ONARPEN-FASEA

Helburua

Hezkuntza-Proiektuaren onarpen formal eskola-elkartearen benetako adostasunaren eta ikastetxeko jardueraren eta antolamenduaren oinarritzko erreferente gisa onartzeko, guztiok hartutako konpromisoaren ondorioz izan dadila lortzea.

Legez, ikastetxearen Ordezkaritza-Organoren Gorenari dagokio Hezkuntza-Proiektua onartzea. Onarpen formal horrek ez du ia baliorik izango, batez ere balio praktikorik, baldin eta landutako dokumentuak guztion oniritzia ez badu eta guztion aldetik asumitzeko konpromisoa hartzen ez bada.

Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektuak dokumentu bizi bat izan behar du, etengabeko erreferentea baita eskola-elkarte guztiarentzat ere; gainera, ibilbideak zehazteko behar duen egonkortasunaren barruan, eskari eta behar berrietara egokitu baitaiteke.

Hezkuntza-Proiektuan honako hauek aurreikustea komeniko litzateke:

- nola bermatuko den Proiektuaren garapena
- zer epe aurreikusten diren, aurreikuspen desberdinak garatzeko
- nola ebaluatu behar den Proiektua bera eta bere garapena
- zer prozesu planteatu daitezkeen aldatzeko (hobetzeko, egokitzeko).

Prozesua

1. Eskola-elkarteari (bertako kolektibo desberdinei), idatzitako dokumentua aurkeztea. Dokumentua baloratzea.
2. Zuzendaritza-Taldeak eskola-elkarteari Hezkuntza-Proiektua garatzeko proposamen bat aurkeztea.
3. Eskola-elkartearen aldetik, Ordezkaritza-Organoren Gorenari, dokumentua eta bere balorazioa igortzea, eta hala badagokio, onartzeko edo onartu baino lehen egin beharreko aldaketak erabakitzeko.
4. Hezkuntza-Proiektua argitaratzea eta Hezkuntza-Proiektua eskola-elkartean banatzea.

3. LANERAKO FITXAK

Gida honetan, prozesuari garrantzi berezia eman zaio, helburuak lortzeko prozesuak izan ditzakeen fase desberdinak banatuz, baita helburu hori lortzeko jarrai daitezkeen prozesua edo metodoa ere. Ikastetxe bakoitzak beste fase batzuk bereiz ditzake, helburuak beste modu batean formulatu edo beste prozesu bat jarraitu. Edonola izanda ere, gure helburua honako hau da: mota honetako plangintza bat, nahiz eta proposamenetik desberdina izan, lantze-prozesua positiboa izateko eta garatu ahal izateko oso egokia dela azaltzea.

Prozesuaren fase eta pausu bakoitzarentzat, lanerako lanabesak beharko dira: lanabes batzuk iritzi desberdinak biltzeko, beste batzuk eztabaida pizteko, beste batzuk akordioak lortzeko, beste batzuk aukera desberdinak bilatzeko... Arduradunen erantzukizuna da prozesua koordinatzea, ikastetxerako egokien diren lanabesak aukeratzeari eta ikastetxearen beharretara egokitzea.

Gida honetan azaltzen den prozesuaren antzekoa jarraitu nahi duten ikastetxeei lehenengo laguntza eskaintzeko asmoz, jarraian, lanerako zenbait fitxa proposatzen da, non galdeketa, talde-dinamikak, txostenak egiteko ereduak, eta abar, proposatzen diren.

Bildutako lanerako fitxak, honako hauek dira:

1. Fitxa. IHP zer den eta gaur egun, ikastetxean zein eragin eduki dezakeen.
2. Fitxa. Eskola-elkartean, jarrera desberdinak aztertzea.
3. Fitxa. Zuzendaritza-taldeak eskola-elkartera bidali beharreko txosten-eredua.
4. Fitxa. IHPri buruzko galdeketa.
5. Fitxa. IHPren lantze- eta onarpen-prozesuaren plangintza.

6. Fitxa. Ikastetxearen kanpo-ingurunearen azterketa.
7. Fitxa. Inguruneak ikastetxeari egiten dizkion eskariak.
8. Fitxa. Ikasleen hezkuntza-premiak eta eskola-hobekuntzarako esparruak.
9. Fitxa. Ikasleen jarrerak eta premiak.
10. Fitxa. Ikastetxearen «barne-azterketa». A.M.S.A.
11. Fitxa. Ikastetxearen barne-azterketa. Balorazio-eskalak.
12. Fitxa. Aukera-arloak.
13. Fitxa. Ikastetxearen papera.
14. Fitxa. Hezkuntza-sistemaren printzipioak.
15. Fitxa. Euskal Eskola Publikoaren helburuak.
16. Fitxa. Hezkuntza-helburuak.
17. Fitxa. Eskola-eskaintza.
18. Fitxa. Pedagogia-lerroa.
19. Fitxa. Antolamendu-ereduak.
20. Fitxa. Kudeaketa-ereduak.
21. Fitxa. Hezkuntza-eredua eta eskola-antolamendua.

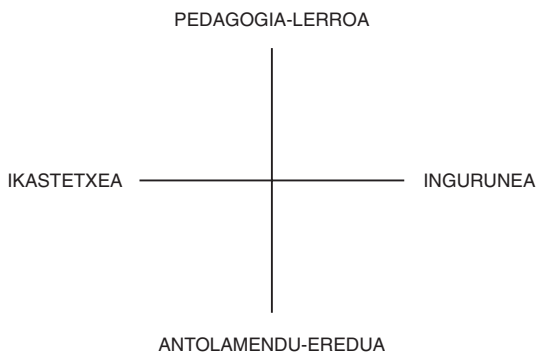
1. FITXA

IHP zer den eta gaur egun, ikastetxean, zein eragin eduki dezakeen

Zer espero duzu Hezkuntza-Proiektutik zure ikastetxean? <i>Gaur egun, zure ustez, zure ikastetxean dauden bi funtzio garrantzitsuenak, IHPrako lanabes erabilgarria izan daitezkeenak, aukera itzazu.</i>	
<ul style="list-style-type: none">a) Ikastetxearen identitate-ezaugarriak definitzea, eskola-elkartearen kohesioa eta hezkuntza-prozesuaren koherentzia ahalbideratuko duten erreferentea.b) Indibidualismoak gainditzea eta eskola-elkartea helburu amankomunak lortzeko inplikatzeta, denok onartutako lan-lerroen bidez.c) Ikastetxearen irudi argi eta positiboa isladatzea, barrurantz, autoestimazioa eta, kanporantz, gizarte begirunea errazteko.d) Ikasketak gure ikaslegoaren hezkuntza beharrianetara eta ingurunearen eskaera eta helburuetara egokitzea.	

Une honetan, zer da zure ikastetxeak gehien behar duena? <i>Une honetan, zure ikastetxean garrantzitsuenetzat jotzen dituzun bi alderdi aukera itzazu: aukera ezazu bat a eta b alderdien artean eta beste bat c eta d alderdien artean.</i>	
<ul style="list-style-type: none">a) Ikastetxea eta eskolako lana hobetzea.b) Gizarte-eskarietara eta ikasleen premietara erantzutea.	
<ul style="list-style-type: none">c) Talde-lana eta helburu komunak lortzeko bultzatuko duen pedagogia-lerroa erabakitzea.d) Lortu nahi diren hezkuntza-helburuekin bat datorren antolamendu- eta funtzionamendu-eredua finkatzea.	

Ikastetxea-ingurunea ardatzean, a eta b erantzunen artean aukeratutako zatia adieraz ezazu. eta pedagogia-lerroa/antolamendu-eredua ardatzean, c eta d erantzunen artean aukeratutakoa. Koadranteetako bat aukeratuta geratuko da.

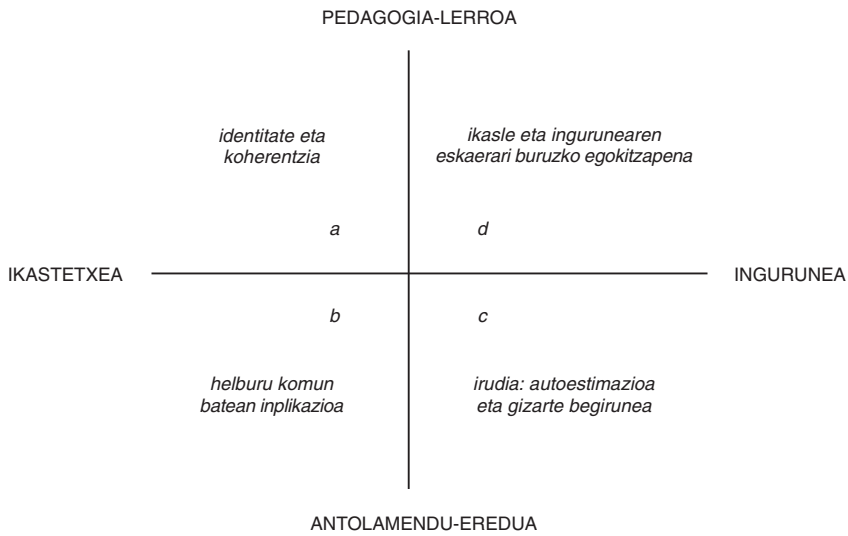


LANABES HONEN ERABILERA

Talde bakoitzeko partaideek, bakarka erantzun behar diote aurreko galdeketari.

Hipotesi batetik abiatuko gara: funtzio bakoitza, batez ere, nahiz eta ez eskusiboki, IHPko bi oinarritzko alderdien menpe dago:

1. Ikastetxea, jardunerako unitate bezala.
2. Ingurunea, ikastetxea baldintzatu eta eskariak egiten dizkiona.
3. Pedagogia-lerroa, ikastetxeak egin behar duena definitzen duena.
4. Antolamendu-eredua, dituen baliabideekin nola egingo duen finkatzen duena.



Norberak ikusiko du, lehenengo galdeketa egin duen aukera, bigarren galdeketa erantzuterakoan kokatu deneko koadrantearekin bat ote datorren. Taldean, IHPTik espero denaren eta ikastetxean premiazko hobekuntzak direla pentsatzen denaren artean, planteatutako hipotesiaren eta emaitzen balioari buruz (kointzidentzia ala ez) gogoeta egin daiteke.

Taldeka, planteatutako hipotesiaren arabera, edo beste hipotesi desberdin baten arabera, ikastetxerako IHPko zein funtzioak duten lehentasuna, eta zein alderdiri buruz egin behar den gogoeta eta arreta handiagoarekin azterketa, erabaki ahal izango da.

2. FITXA

Eskola-elkarteko jarrerak aztertzea

JARRERA SAIHESTEZINAK	
Aldaketari aurka egitea, kontserbadorismoa. Hobekuntzarako edozein aukeraren aurrean, eszeptizismoa. Aldaketen aurrean inhibizioa, parte hartzeagatik interesik eza.	

BERRIKUNTZAREN AURRREAN JOERAK	
Talde txiki batetik, berrikuntza-prozesua monopolizatzea. Aldaketen aurka daudenen aldetik, mesfidantzazko jarrera oso kritikoak. Sistema berriak probatzea oztopatzeko, jarrera pasiboak agertzea. Prozesu orokorraren alde/oposaketa bezalako jardunetan identifikazioa bilatzea. Arduragabekeria edo deskonexio axolagabe osoa. Prozesuan, gaitasuna azaltzen edo aurre hartzen duenaren aurkako borroka.	

ERREFORMAREN AURREAN IRAKASLE-MOTA	
Berritzailea eta lanerako prest dagoena, erreformaren beharraren eta arazoaren aurrean kontzientea. Beste batzuek hasi eta sustatu behar duten prozesuari ekiteko irekia. Inhibituak, berdin jarraitzea nahiago dute, egiten uzten dute baina ez dute euren burua nahasten. Kontserbadoreak, ez dute aldaketarik onartzen, behar bada, euren mugak azal daitezkeelako.	

Talde koordinatzaileak fitxa hau erabil dezake, bai taldean eztabaida irekia egingeko, bai lehenengo eskola-elkartea osatzen duten kolektibo bakoitzaren jarreraren aurkaraketa proposatuz ere: irakasleak, ikasleak, aita-amak.

Hasierako azterketa honetatik abiatuz, taldeak ondoren adierazten diren helburuak betetzeko zer egin behar duen planteatu beharko du:

- Gaitzezpeneak eta inhibizioak gainditzea
- jarrera positiboenak aprobetxatzea
- zalantza daudeneak eta beldurra dutenak konbentzitzea.

Ondoren azaltzen diren estrategiak planteatu daitezke, horietako batzuei lehentasuna emanez:

PARTE HARTZEKO ESTRATEGIAK	
Hasi nahi den berrikuntza-prozesuari buruz, modu irekian informatzea. Hasierako informazioa aztertze, eztabaidatzeko eta bereganatzeko denbora uztea. Komunikazio-sistema ona sortzea. Proiektura lotutako dokumentazio-zentroa eratzea. Proiektuaren fase guztiak sistematikoki programatzea. Prozesuan zehar partaidetza-modu desberdinak proposatzea. Lanegunaren barruan, denborak eta espazioak finkatzea. Prozesuaren ebaluaziorako sistemak finkatzea.	

3. FITXA

Zuzendaritza-taldeak eskola-elkartera bidali beharreko txosten-eredua

<p>«IHP zergatik, zertarako eta nola egiten den»</p> <p>ZUZENDARITZA-TALDEAREN TXOSTENA</p>
<p>Txosten honen bidez, zuzendaritza-taldea ikastetxean IHP lantzeko proposamena egitera bul-tzatzen duten arazoak argudiatu nahi dira. Mezua honako hau izan daiteke: IHP lantzea, ikastetxe-rako ona da eta guztioi balioko digu. Egitea edo ondo egitea erabaki dugu. Jarraian, zenbait argu-dio-lerro azaltzen dira.</p>
<p>1. IHP zergatik, zertarako:</p> <ul style="list-style-type: none">— Ikastetxean, xede eta helburu komunak edukitzeko.— Arazoen pertzepzio-komuna lortzen saiatzeko.— Garenari eta izan nahi dugunari buruzko gogoeta egitea ahalbidetzen digulako.— Ikastetxean, hobekuntza- eta berrikuntza-prozesua hasteko.— Modu eraginkorragoan eta taldean lanean hasteko.— Ikastetxearen autonomia onartzeko.— Ikastetxearen arazoetan, guztien interesa lortzeko.— Erreformak, ikastetxearen curriculum- eta antolamendu-gaitasuna ikastetxearen esku uzten duelako.— Sailaren agindua delako.
<p>2. Nola landuko da IHP?</p> <ul style="list-style-type: none">— 2 urteko prozesua izango da.— Lantze-talde bat egongo da, asteko 2 ordu lan egingo duena eta jarduera-plan progresiboa finka-tuko duena.— Lantze-taldeak kontsultak egingo ditu, partaidetza eta talde-lana bilatuz.— Eskola-elkarteari kontsulta egingo zaio. Klaustroak aldian behingo txostenak edukiko ditu.— Kontsulta-taldeak, disziplinaren artekoak izango dira.— Eskola-Batzordeak erabakiko du prozesua noiz hasi.— Gaiak adostasunez erabakiko dira.
<p>3. Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektuaren edukiak</p> <ul style="list-style-type: none">— Abiapuntu bezala, ikastetxea bere ingurunean aztertuko da.— Ikastetxearen identitate-zeinuak, oinarritzko helburuak, eskola-eskaintza, pedagogia-lerro orokorra eta antolamendu- eta funtzionamendu-eredua erabakiko dira.— Azterketarako oinarritzko erreferentzia bezala, erreformaren printzipioak, Euskal Eskola Publikoa definitzen duten ezaugarriak eta Ikastetxearen ibilbidea hartuko dira.— Ikastetxeak, inguruneke eskari errealei erantzutea bilatuko da.— Lanean eta ikastetxeko bizitzan, irakasleak eta eskola-elkartea orientatuko dituzten baieztapenak eta proposamenak kontuan hartuko dira.
<p>4. IHP estrategia bezala.</p> <ul style="list-style-type: none">— IHP, epe ertainerako proposamen bezala, hobekuntza-estrategia bat definitzen laguntzen du, Kude-aketa-proiektuetan eta urteko planetan zehaztuko eta garatuko dena.— IHPk ikastetxearen ikuspegi integrala ematen du, pedagogia-alderdiaren (ICP) eta antolamendu-al-derdiaren (AJA) koherentzia ahalbidetzen duena; hau da, eskatzen zaiona eta eskaintzen duena.— IHPk, eskola-elkarte osoaren lan bezala, guztien ekarpenak bateratzea ahalbidetzen du, eta proiekt-ua lortzeko guztien parte hartzea eskatzen du.

4. FITXA

IHPri buruzko galdeketa

1. GALDEKETA: «IHPtik zein alderdi baloratzen duzu gehiago?»

Ondoren azaltzen diren atal desberdinetan egiten diren baieztapenekin duzun identifikazio-maila adieraz ezazu.

- 0 = Ezer ez/ Ez nago ados.
- 1 = Gutxi / Desadostasuna.
- 2 = Arrunta / Ez gutxi ez asko ere.
- 3 = Dexente / Ados.
- 4 = Asko, garrantzitsua / Guztiz ados.

Inguratu ezazu zure erantzuna.

1. IHPk, «Ikastetxearen Hezkuntza-Proiektua» esan nahi du. Zein neurritan baloratzen dituzu ondoren azaltzen diren pausuak, Ikastetxe baten «proiektuaren definitzaile» bezala?
 1. Eskaintza akademikoa 0 1 2 3 4
 2. Antolamendu-mota 0 1 2 3 4
 3. Funtzionamendu-arauak 0 1 2 3 4
 4. Lanerako filosofia 0 1 2 3 4
 5. Giroa eta klima 0 1 2 3 4
 6. Helburuak 0 1 2 3 4
 7. Proiektatzen dituen irudia eta estiloa 0 1 2 3 4
2. IHP dokumentu soila ez dela badakigu; dokumentu hori lantzean, gauza gehiago nahasten dira; zenbait jarraian aipatzen dira; zein da IHPri egiten diozun balorazioa, ondoren azaltzen diren alderdiei dagokienez?
 1. Ikastetxearen dokumentu definitzailea izatea 0 1 2 3 4
 2. Dokumentua lantzean irakasleak kontuan hartzea 0 1 2 3 4
 3. Dokumentua lantzean eskola-elkartea kontuan hartzea 0 1 2 3 4
 4. Lantze-prozesua positiboa eta interesgarria izatea 0 1 2 3 4
 5. Ikastetxearen kudeaketa hobetzeko balio izatea 0 1 2 3 4
 6. Gu geu prestatzeko balio izatea 0 1 2 3 4
3. Ikastetxe baten IHPk zerbaitetarako balio behar du; zein da zure balorazioa, ondoren adierazten diren puntuei dagokienez?
 1. Epe luzera, helburuak batzeko eta definitzeko balio izatea 0 1 2 3 4
 2. Urteko planetarako esparru bat finkatzeko balio izatea 0 1 2 3 4
 3. Ikastetxeari identitate-ezaugarriak emateko balio izatea 0 1 2 3 4
 4. Gure ikastetxearen errealitatera eta ibilbidera egokitzeko balio izatea 0 1 2 3 4
 5. «Merkatura» egokitzeko, gure inguruneke beharretara egokitzeko balio izatea 0 1 2 3 4
 6. Ikastetxeari Egitura argia eta definitua emateko balio izatea 0 1 2 3 4
 7. Erreferentzia-dokumentu argia, aukera argiak dituen izateko balio izatea 0 1 2 3 4
 8. Hobekuntza-Estrategia definitzeko balio izatea 0 1 2 3 4
 9. Ikastetxea, ikastetxearen autonomiarekin nahasteko balio izatea 0 1 2 3 4

4. Nola baloratzen dituzu jarrera horiek, zure ikastetxeari dagokionez?
- | | |
|---|-----------|
| 1. «Utz diezaiogun hitz egiteari, helburu argiak» | 0 1 2 3 4 |
| 2. «Gauzak ezin dira besterik gabe inposatu, behar den guztia hitz egin behar da» | 0 1 2 3 4 |
| 3. Ikastetxeak berdin jarraituko du, ez da ezer ez aldatuko | 0 1 2 3 4 |
| 4. Nire ustez, hobetzeko aukera da eta neurri batean hobetuko gara | 0 1 2 3 4 |
5. IHP lantzeko, gauza asko aztertu eta landu behar da; gauza horien artean, iritzi desberdinak aurkituko ditugu, baita aurkajarriak ere; IHP lantzea, ondoren adierazten den dinamikan oinarritzeari zein garrantzi ematen diozu?
- | | |
|--|-----------|
| 1. Beti, iritzien sintesia bilatzea | 0 1 2 3 4 |
| 2. Arazoak azaltzen dituzten gaiak, behingoz erabakitzea | 0 1 2 3 4 |
6. Ia mundu guztiak IHP beharrezkoa dela pentsatzen du, baina, benetan pentsatzen al dugu zer edo zertarako balio duela? Balora itzazu ondoren azaltzen diren iritziak:
- | | |
|---|-----------|
| 1. Sistema publikoaren egitura-mailako arazoak gaindiezinak dira. Oso gutxi egin daiteke, sistema da funtzionatzen ez duena | 0 1 2 3 4 |
| 2. Oso errealistak izan behar dugu, benetan egin dezakeguna argi eduki behar da | 0 1 2 3 4 |
| 3. Ikastetxean gauza asko hobe dezakegu; nahikoa da nahi izatea | 0 1 2 3 4 |
7. Zer esango zenioke IHP lantzen duen taldeari, ikastetxeko irakasleek, orokorrean, azaldu beharreko jarrerari buruz?
- | | |
|---|-----------|
| 1. Nire ustez, ikastetxeko irakasleek ez dute aldatu nahi | 0 1 2 3 4 |
| 2. Irakasleak, batez ere Erreformari dagokionez eszeptikoak direla kontuan har dezatela | 0 1 2 3 4 |
| 3. Irakasleak urrundu egingo dira, ez dute parte hartzeko interesik | 0 1 2 3 4 |
| 4. Jendea kontuan hartuz gero, elkarlana egin ahal izango da | 0 1 2 3 4 |
| 5. Liskarrak izango dira. Borrokan sakontzeko beste aitzakia bat izango da | 0 1 2 3 4 |
8. Adieraz ezazu zein punturaino erlazionatzen duzu ikastetxea ondoren azaltzen diren ideiekin:
- | | |
|--|-----------|
| 1. Ikastetxean, banakako irizpidetan oinarritutako lana nagusi da, inolako koordinaziorik gabe | 0 1 2 3 4 |
| 2. Zenbait irakasle, elkarren artean koordinatu, ideiak trukatu eta talde-lanean jarduten saiatzen dira, baina hori ez du mundu guztiak horrela onartzen eta gainera Zuzendaritzak ez du laguntzen | 0 1 2 3 4 |
| 3. Nolabaiteko ikastetxe-kontzientzia dago, are gehiago, maila partzialean, proiektuak daudela esan daiteke, departamentuko proiektuak | 0 1 2 3 4 |
| 4. Ikastetxean, nahiko definitua dagoen proiektua badago, praktikan planifikatuz garatzen dena eta aldizka aztertzen dena | 0 1 2 3 4 |
| 5. Proiektu argi eta definitua dago, eta gainera, etengabe berritzen saiatzen dira | 0 1 2 3 4 |

5. FITXA

IHPren lantze- eta onarpen-prozesuaren plangintzaren adibidea

Gaia eta talde arduraduna	Urrats bakoitzaren ondorengo azken agertokia	Konsulta-taldeak eta faseko lana	Zer bame hartzen du/Zertan datza/ Erreferentzia-orriak
<i>Sarrera</i> Zuzendaritza-taldea <i>Prestatuta</i> IHP taldea	<ul style="list-style-type: none"> — IHP zergatik eta zertarako definituta. — Lan-plana finkatuta. — Proiektu onartuta eta Urteko Planean barne hartuta. — Taldea eta emandako baliabideak. 	Zuzendaritza-taldea Departamentu-buruak Eskola-kontseilua Klaustroa.	<ul style="list-style-type: none"> — IHP lantzeko taldea eratzea. — Helburuak argitzea eta IHP zergatik eta zertarako den argitzea. — Estrategia definitzea. Baliabideak: aholkularitza, denborak. — Plangintza: sekuentziatzea.
<i>Sentsibilizazioa</i> IHP taldea	<ul style="list-style-type: none"> — Interesa eta itxaropenak daude: irakasleek IHP egin behar dela pentsatzen dute, eta giro orokorra aldekoa da. 	Klaustroa Ikasleen Batzordea GE Irakasle-taldeak.	<ul style="list-style-type: none"> — IHP zer den azaltzea. — Talde jakinak, galdeketen bidez sentsibilizatzea. — Lanerako plana eta ekipoa aurkeztea.
<i>Ingurunearen azterketa</i> IHP taldea	<ul style="list-style-type: none"> — Ingurunearen eskari zehatzen eta ikastetxeak egokitzeko dituen premien artean bat etortzea sortu da. 	Zuzendaritza-Taldea Departamentu-buruak Ad-hoc irakasleak.	<ul style="list-style-type: none"> — Inguruneak, egokitzeari dagokionez bidaltzen dizkigun mezuak zerrenda batean biltzea. — Analisi-dokumentu bat egitea. — Taldeetan, galdeketeekin lan egitea.
<i>Ikasleen premien analisia</i> IHP taldea eta talde orientatzailea	<ul style="list-style-type: none"> — Ikasleen hezkuntza-premiak antzemana eta definitu dira, gaur egun bizi duten egoeratik eta euren etorkizunerako prospektibatik abiatuta. 	Tutoreak eta Departamentu-buruak Zikloko taldeak Ikasleak	<ul style="list-style-type: none"> — Orientatzaileak, ikasleei buruzko txostena prestatu behar du. — Ikasleek, euren eskariak eta premiak adieraziko dituzte. — Zikloko taldeek, ikasleen premien inguruan duten ikuspegia planteatuko dute.
<i>Ikastetxearen analisia</i> IHP taldea	<ul style="list-style-type: none"> — Bame-ahulezien eta hobetzeko «aukerak-arloen» artean bat etortzea dago. 	Ad-hoc irakasle-taldeak Zuzendaritza-taldea	<ul style="list-style-type: none"> — Lortu nahi diren egoerak zerrenda batean biltzea. — Taldean, materialarekin lan egitea. — Indar-eremuen azterketa egitea.

(...)

(...)

Gaia eta talde arduraduna	Urrats bakoitzaren ondorengo azken agertokia	Kontsulta-taldeak eta faseko lana	Zer barme hartzen du/Zertan datza/ Erreferentzia-orriak
<i>Ikaslearen identitate-printzipioak</i> IHP taldea	— Ikasleak betetzea nahi den perari dagokionez adostasuna dago. — Ikaslearen bizitzan arautuko duten zenbait printzipio onartzen da.	Irakasleen taldeak, aita/amak eta ad-hoc ikasleak.	— Euskal Eskola Publikoaren ezaugarriak. — Hezkuntza-sistemaren printzipioak (LOGSE).
<i>Hezkuntza-helburuak</i> IHP taldea	— Eskola-elkarteak ikaslearen helburuak definitu ditu, hezkuntza-jarduera orientatuko dutenak.	Irakasleen taldeak, aita/amak eta ad-hoc ikasleak.	— Euskal Eskola Publikoaren helburuak. — Galdeketatik abiatuta, talde-lana egitea. — Bultzatu beharreko jarretak edo hezkuntza-helburuak zerrenda batean biltzea.
<i>Eskola-eskaintza</i> IHP taldea eta Zuzendaritza-Taldea.	— Eskola-elkarteak, plangintzari eta eskura dituen baliabideekin eskaini nahi dituen zerbitzuei buruzko bere proposamenentzako irizpideak proposatu ditu.	Talde mistoak, aita/amak, irakasleak eta ikasleak.	— Zuzendariak, gaur egungo eskola-eskaintzari buruz eta hobetzeko aukerei buruz txosten bat aurkeztu behar du. — GEK bere jardunari eta eskariei buruzko txostena aurkeztu behar du.
<i>Pedagogia-lerroa</i> IHP taldea eta Ikas-keta-burua.	— Eskola-elkarteak, irakasleei hezkuntza-lanari dagokionez, alderdi garrantzitsuetan, bere lehenetasunak eta jarraibideak proposatu dizkie.	Talde mistoak, aita/amak, irakasleak eta ikasleak.	— Ikas-keta-buruak, martxan dauden proiektuei buruzko eta ICP lantzean arazoak sortu dituzten alderdieti buruzko txostena prestatuko du. — GEK, gurasoek landu eta proposatu nahi dituzten gai zerrenda aurkeztuko du. — Taldeak proposamen bat lantzea, ICPren norabidez erabiliko dena. — Irakas-talde batek, proposamen alternati- boen bidez, taldeko proposamena aztertu behar du, talde osoak eztabaida dezan.

(...)

(...)

Gaia eta talde arduraduna	Urrats bakoitzaren ondorengo azken agertokia	Kontsulta-taldeak eta faseko lana	Zer barme hartzen du/Zertan datza/ Erreferentzia-oriak
<i>Antolamendu-eredua</i> IHP taldea	— Antolamendu-ereduari eta funtzio-namendu-egiturei eta -printzipioei buruz adostasun handia dago, batez ere irakasleen-mailari dagokionez.	Zuzendaritza-Taldea AJA Batzordea Klaustroa EK	— Kudeaketa-ereduak, taldean eta galdeketen bidez lantzea. — Oinarrizko erakunde-egitura, kompetentziak eta rolak aztertzea.
<i>Idatea eta baliozkotzea</i> IHP taldea	— IHP behin-behineko idatzita dago, eta edukia onartu egin da; IHPri dagokionez, adostasun-maila handia dago.	Eskola-elkartea	— Finkatutako eskema baten arabera, behin-behineko txosten bat idaztea. — Negatiboki baloratu diren puntuan biltzea. — Testuari egindako enmendakinak biltzea. — Hala badagokio, beharrezkoa den adostasuna lortuko duten testu berriak formula-tzea.
<i>IHP onarpena</i> OOG	— IHP onartuta dago, eta esperientzia positiboki baloratu da.		— Dokumentua onartu — Garapenerako plana onartu

6. FITXA

Ikastetxearen kanpo-ingurunearen azterketa

IKUSPEGI INDUKTIBOA

1. 5/6 laguneko taldeak osatu. Idazkari bat aukeratu.
2. Taldeak erantzun beharko duen galdera komun bat formulatzea. Oso galdera argia eta ondo ulertua izan behar du:
Adibidez:

Gure inguruneak dituen eskakizunetara hobeto egokitzeko, ikastetxean zein gauza egin daitezke?

(Ingurunetzat honako hau ulertzen da: ikastetxearen orientabidean eragin dezaketen eta mezu jakinen bat proposatzen duten agente edo bezero guztiak).

3. 15 minututan zehar, «Ideia-andana» bat egitea, eta ideia guztiak biltzea.
4. Ideiak multzoka antolatuz, antzekotasun-diagrama bat egitea.
5. IHPren Lantze-Taldean, bildutako ideia guztien diagrama-laburpena egitea.

IKUSPEGI DEDUKTIBOA

1. «Lantze-Taldeak», kontuan hartu beharreko Agenteen eta Proposamen-Mezuen zerrenda egin behar du, eskura duenetik abiatuz, eta oso definituta ez dagoenetik abiatuz, ideia berririak bultzatzeko asmoz.
2. 5 talde osatu: euren helburua proposamen bakoitza baloratzea izango da, bi elementu kontuan hartuta: garrantzia eta bideragarritasuna. «Garrantziak», ideia berritzailea, positiboa, garrantzitsua, oso egokia, eta abar, dela adierazten du. «Bideragarritasunak» proposamena praktikoa, garatzeko erraza, ikastetxerako egokia, eta abar, dela adierazten du.
Galderak:

Zein mailatan uste duzu mezuak, epe ertainera/luzera garrantzia duela, edo lanerako lerro egokia definitzen duela?

Zein mailatan uste duzu, mezua bideragarria dela eta orientazio praktikoa adierazten duela?

3. Taldeek egindakoa baloratzea.
4. «Lantze-Taldean» IHPraکو formulazioak definitzea, garrantzitsuenetatik eta bideragarrienetatik hasiz.
5. Formulazio zehatzak baliozkotzea, taldeetara bidaliz.

7. FITXA

Ikastetxeak inguruneari egiten dion eskaria

«INGURUNEKO» agenteak		Kontuan hartzeko «MEZUAK»
— Hezkuntza-Sistemaren Antolamendua (LOGSE)		
— HEZKUNTZAREN norabide berriak. — Hezkuntza-etaparen ezaugarriak. — LHren joera berriak.		
Hezkuntza- ingurunea	Gizartea	
	Aitak/Amak	
	Ikasleak	
	Aurreko eta ondorengo etapen ikastetxeak	
Ingurune sozio-ekonomikoa	Familia	
	Eskualdea	
	Enpresas	
Ikastetxearen egokitze-ibilbidea		

8. FITXA

Ikasleen hezkuntza-premiak eta eskola-hobekuntzarako esparruak

	Antzemandako hutsuneak	Komeni diren hobekuntzak
Ikaskuntzan		
Portaeran		
Eskaintako ikaskuntzen eta beharrezkoak diren ikaskuntzen artean		

9. FITXA

Ikasleen jarrerak eta premiak

Zergatik ikasten duzu?

(Gurutze baten bidez adieraz ezazu aukeratzen duzun/dituzun erantzunak)

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | gustatzen zaidalako |
| <input type="checkbox"/> | hala agintzen didatelako |
| <input type="checkbox"/> | bizitzan norbait izatera iritsi nahi dudalako |
| <input type="checkbox"/> | etorkizunean lan on bat lortzeko |
| <input type="checkbox"/> | ez dudalako nora joan |

Zer aurkitzen duzu zure ikastetxean?

(Gurutze baten bidez adieraz ezazu aukeratzen duzun/dituzun erantzunak)

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | lagunak eta adiskideak |
| <input type="checkbox"/> | ulermena eta laguntza |
| <input type="checkbox"/> | bizitzako gauzak jakiteko eta ulertzeko aukerak |
| <input type="checkbox"/> | heldua izateko eta gaitasun handiagoa lortzeko erraztasunak |
| <input type="checkbox"/> | jolasa, kirola, dibertimendua |
| <input type="checkbox"/> | niretzako, ezer ez interesgarririk |

Zer gustatuko litzaizuke ikastetxean aurkitzea?

(Gurutze baten bidez adieraz ezazu aukeratzen duzun/dituzun erantzunak)

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | lagunak eta adiskideak |
| <input type="checkbox"/> | ulermena eta laguntza |
| <input type="checkbox"/> | bizitzako gauzak jakiteko eta ulertzeko aukerak |
| <input type="checkbox"/> | heldua izateko eta gaitasun handiagoa lortzeko erraztasunak |
| <input type="checkbox"/> | jolasa, kirola, dibertimendua |
| <input type="checkbox"/> | nahiago nuke ikasten jarraituko ez banu |

Zerk baldintzatzen du irakasgai bat zure gustukoa izatea?

(Gurutze baten bidez adieraz ezazu aukeratzen duzun/dituzun erantzunak)

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | irakasgaia ulertzea |
| <input type="checkbox"/> | irakaslea atsegina izatea |
| <input type="checkbox"/> | jarduera interesgarriak garatzea |
| <input type="checkbox"/> | gainditzea |
| <input type="checkbox"/> | niretzat interesgarriak diren gaiak lantzea |
| <input type="checkbox"/> | ez zait bat ere ez gustatzen |

Zerk baldintzatzen du irakasgai bat ikastea?

(Gurutze baten bidez adieraz ezazu aukeratzen duzun/dituzun erantzunak)

- | | |
|--------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | irakasgaia ulertzeak |
| <input type="checkbox"/> | irakaslearekin harreman ona izateak |
| <input type="checkbox"/> | gelako jarduerak egiteak |
| <input type="checkbox"/> | etxekolanak etxean egiteak |
| <input type="checkbox"/> | gelan adi egoteak |
| <input type="checkbox"/> | interesgarria iruditzeak |

Zer espero duzu zure irakaslearengandik?

(Gurutze baten bidez adieraz ezazu aukeratzen duzun/dituzun erantzunak)

- | | |
|--------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | irakasgaia argi eta garbi azaltzea |
| <input type="checkbox"/> | ikasteko orduan laguntzea |
| <input type="checkbox"/> | ni maitatzea eta ulertzea |
| <input type="checkbox"/> | pertsona izatean irakasteak |
| <input type="checkbox"/> | ez dut ezer berezirik espero |

10. FITXA

Ikastetxearen «barne-azterketa». A.M.S.A.

	alderdi negatiboak	alderdi positiboak
ikastetxearen barne- faktoreak	ahultasunak	sendotasunak
ikastetxearen kanpo- faktoreak	mehatxuak	aukerak

Jarduera hau taldeka garatuko da. Taldea oso zabala bada, azpitalde desberdinak antola daitezke, eta jarduera bukatzean, talde bakoitzak esandakoa jendaurrean azalduko da, analisi komun bat egitera iristeko.

11. FITXA

Ikastetxearen barne-analisia. Balorazio-eskalak¹

HEZKUNTZA-PROIEKTUA	Balorazioa	Egoera desiragarria
<p>Jarraian, zenbait arazo aurkezten da, ikastetxearen hezkuntza-proiektuan, praktikan, eragina dutenak, bai esplizitoki, bai implizitoki ere. Bi balorazio proposatzen dira: bata gaur egungo egoerari buruzkoa eta bestea egoera desiragarriari buruzkoa. Balorazio bakoitzarentzat bost fase planteatzen dira, eskola-elkarterako egoera onargarria zein den zehazteko irizpide bezala erabiltzen direnak.</p>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Jarrerak, ezagupenak, jarrera-jarraibideak, sormena. 2. Oinarrizko lanabes-trebetasunak. 3. Ikasleen eskola-orientabidea eta orientabide pertsonala. 4. Ikaskuntzaren orientabidea. 5. Teknika didaktikoak. 6. Ikasleen ikaskuntza eta egoera zehatza. 7. Taldea-gelan dagoen komunikazioa. 8. Taldea-gelaren antolamendua. 9. Ikasleen aurrerapenaren eboluzioa. 10. Helburuen definizioa, egokitzapena eta onarpena. 11. Proiektuaren lantzean eta azterketan parte hartzea. 12. Proiektua orientatzen duten baloreak. 	A B C D E	A B C D E

Aukeratu behar direneko bost fase desberdinen esanahia:

- A. Banakako irizpideetan oinarritutako lana nagusitzen da, inolako koordinaziorik gabe.
- B. Zenbait irakaslek elkarren artean koordinazioa egiten dute, ideiak trukutzen dituzte, talde-lana bultzatzen dute, nahiz eta ez izan erakunde-mailan.
- C. Ikastetxe-kontzientzia dago, proiektuak daudela esan daiteke.
- D. Proiektua definituta dagoeneko funtzionamendu-egoerak, praktikan lantzen dena eta berraztertzen dena.
- E. Aurrekoari berrikuntza ekartzen dio.

IKASTETXEAREN EGITURA ETA FUNTZIONAMENDUA	
<p>Ikastetxearen funtzionamenduari buruzko zenbait baieztapen aurkezten dira. Baieztapen bakoitzari dagokionez, koka ezazu ikastetxea. 0 aukerak ikastetxearen ahultasuna adierazten du. 4. aukerak, puntu sendoa dela. 1. aukerak nolabaiteko ahultasuna adierazten du eta 3. aukerak, nolabaiteko sendotasuna. 2. aukerak tarteko egoera adierazten du, ez ahultasuik ez sendotasunik ere.</p>	
<p>13. Funtzioak eta kudeaketa-organoak Pertsonabakarreko eta taldeko funtzioak ondo definituta daude, baita aukera, berrikuntza eta konposizioa ere; organoek modu operatiboan dagozkien funtzioak betetzen dituzte.</p>	0 1 2 3 4

(...)

¹ DARDER, P. y LÓPEZ, J.A. (1985): Quafe-80. Bartzelona. Onda.

(...)

IKASTETXEAREN EGITURA ETA FUNTZIONAMENDUA	
14. Erabakiak hartzea Argi dago nori dagokion erabakiak hartzea eta nola hartzen diren; erabakiak hartzeko nahikoa partehartzea dago, baita erabakiak onartzeko ere; erabakiak hartzeko orduan eraginkortasuna eta arintasuna dago.	0 1 2 3 4
15. Koordinazioa Barne-koordinazioarako kanalak badaude eta funtzionatzen dute, eta banakako ekarpenek ikastetxearen funtzionamendu orokorrean eragina dute.	0 1 2 3 4
16. Ikastetxearen funtzionamenduaren kontrola-arautzea Kontrola noizean behin egitea da helburua; berrazterketa nahikoa da, eta lanabes egokiak erabiltzen dira.	0 1 2 3 4
17. Komunikazioa, informazioa Informazio-zirkulazio egokia dago; kanalak definituta daude, eta sistemaren eragina ona da eta denak ondo informatuta daude.	0 1 2 3 4
18. Baldintza pertsonalak eta ikasleekin erlazioa Ikasleekin harreman onak daude; laneko zorrozatasuna eta eskakizuna, jarrera ulerkorra eta malguarekin konbinatzen dira.	0 1 2 3 4
19. Baldintza profesionalak beharretara egokitzea Eskolaren beharrak, pertsonak aukeratzeko, lanak, karguak eta erantzukizunak emateko, erreferentzia-puntu dira.	0 1 2 3 4
20. Familiekin erlazioa Eskolaren eta familien artean, finkatutako erlazioak daude; eskolaren funtzionamendu egokia zaintzen da; eskolaren eta familiaren arteko elkarlanera iristen ari gara.	0 1 2 3 4
21. Gizartearekin dagoen erlazioa Ikastetxearen ingurunearekin, enpresekin, beste zenbait ikastetxerekin, udalekin, erlazio ona dago; ikastetxeak bere ingurunean eragina du.	0 1 2 3 4
22. Baliabide materialak eta didaktikoak Ikastetxeko baliabideak, pedagogia-eraginkortasuna eta ekonomia-errentagarritasuna kontuan hartzen duten irizpideekin erabiltzen dira; aukera-eremua zabaldu nahi da.	0 1 2 3 4
23. Baliabide ekonomikoekin erabilera Baliabideen banaketak, beharrak aztertu ondoren egindako plangintzari erantzuten dio, bertan nahastuta dauden pertsonen parte hartuz.	0 1 2 3 4
24. Partehartzea Irakasleak ikastetxearen helburuekin identifikatzen dira. Kudeaketan solidarioak dira eta erabaki eta lan zehatzetan nahasten dira; elkarlana errealitate bat da ikastetxean.	0 1 2 3 4
25. Erlazio pertsonalak Erlazio-giroa atsegina eta irekia da; eztabaida eta errespetua baztertzailak ez direla argi dago; gatazkak konponbidea behar duten egoerak bezala bizi dira, eta taldeari aurrera joatea ahalbidetzen diote.	0 1 2 3 4
26. Lanerako giroa Lanerako giroa ona da; proiektzio eta sormen pertsonalerako aukerak daude; irakasleak lan egiteko moduarekin pozik daude.	0 1 2 3 4

12. FITXA

Ikastetxearen barne-analisia. Aukera-arloak

Balorazio-eskalen bidez, hobekien baloratzen diren itemak ezagutu eta ahultasun handien duten alderdiak zeintzuk diren, jakin dezakegu. Baina interesgarria izango litzateke, eta ekarpena lortuko genuke, irakasleek edo galdeketa erantzundako pertsonen, aukera-arloak definitzeko ahalegina egingo balute.

Horretarako, Kurt Lewin-en indar-diagrama erabil dezakegu; indar-diagrama horren arabera, antolamendu orotan, lortu nahi diren helburuei dagokienez, barne-indar egokiak eta barne-indar murriztaileak aurkitzen ditugu; nahi dugun norabidean aurrera egiteko, indar egoki horiek indartu ditzakegu edo indar murriztaileak minimizatu.

Ikastetxearen «Egoera desiragarriak» ESALDI DEFINITZAILEAK	KOANTI- TATIBOA Balorazioa (1etik 5era)	BALORAZIOA KOALITATIBOA		
		Indar egokiak (1)	Indar murriztailea (2)	Aukera-arloak (3)

Balorazio koantitatiboa:

1. Ikastetxean, lortu nahi den egoerari dagokionez gutxieneko nabaritasuna dago. Gure ikastetxeak duen ahultasuna dela esan daiteke.
2. Ikastetxean, jadanik, lortu nahi den egoerari buruzko agerpenak ikusten dira, nahiz eta alde batekoa izan, zenbait irakasleren artean, departamentu-mailan edo talde murriztuetan. Hobeto esanda, ikastetxearen ahultasun bat da.
3. Lortu nahi dugun egoerari dagokionez, jadanik garapen-maila onargarria lortu dugula esan dezakegu, eta hori ikastetxean nahiko nabaritzen da. Ez gara ausartzen ikastetxearen ahultasuna denik esatera, baina edonola izanda ere, ezin dugu sendotasuna denik esan.
4. Zentzu honetan, ikuspen oso ona dagoela esan behar da, mundu guztiak ikus dezake gai honetan maila ona lortu dugula. Hobe esanda, ikastetxearen puntu sendo bat da.
5. Gaur egun, alderdi honi dagokionez dugun maila bikaina da, are gehiago, zenbait kasu eredugarri ere aurkitzen dugu. Argi dago ikastetxeko puntu sendo bat dela.

Balorazio koalitatiboa:

- (1) Norabide horretara bultzatzen duten barne-indarrak.
- (2) Aurrerapena oztopatzen duten barne-indarrak.
- (3) Hutsunedun arloak eta hobekuntzarako akordioak.

13. FITXA

Ikastetxearen papera

GAUR EGUN, GURE IKASTETXEAK ZEIN ZEREGIN HARTU BEHAR DU BERE GAIN?

Dinamika:

1. 4-5 irakasleko taldeak egitea. (Garrantzitsua da taldeak txikiak izatea).
2. Taldean, egoerari buruzko gogoeta egitea. (Egin nahi denarekin bat etortzea funtsezkoa da). Egiten den lana idatziz azaldu behar da.
3. Talde bakoitzak idazkari bat aukeratu behar du.
4. Banakako lana. Banaka, «LHko ikastetxe bateko zereginei» buruzko zerrenda egitea.
5. Talde-lana. Erantzunak, kidesunaren arabera multzokatu behar dira. Bakoitzak egiten dituen aipamenek ez dute garrantzirik, kidesun desberdin guztiak kontuan hartu behar dira.
6. Erlazio-diagrama. Taldeak bere diagrama egin behar du, gai garrantzitsuenak zeintzuk diren, eta espero diren bigarren mailako ondorioak zeintzuk diren, jakiteko.

Balioztatzeko galdeketa:

Bildutako materialarekin, balorazio-galdeketak egin daitezke, talde bakoitzak egin duena baloratzeko. Prozesu honi esker, lan inductiboagoa eta partaidetza handiagoa eskatzen duena egin daiteke. Horrez gain, hurrengo faserako analisi-gaiak finkatzen laguntzen du.

Teknikak:

1. *Kidetasuna*. Bi kolore desberdineko POST-IT erabil daitezke. Kolore bat ideiak idazteko. Beste bat kidetasuna definitzeko. Post-it bakoitzean ideia bakarra idatziko da. «Guztiak» arbelean itsatsi behar dira, eta taldeak multzokatu behar ditu. Idazkariak kidetasun-terminoa idatziko du eta ondoren multzokatu. Azkenik, proposamen kide guztiak multzokatuta daude.
2. *Erlazioa*: Proposamen kideekin bakarrik lan egingo da, jadanik finkatuta daudenak (ahal izanez gero, ekintza-aditza bateko terminoak, adibidez «ziurtatu...», «eskaini...»). POST-IT kide guztiak zirkulu batean kokatu behar dira, eta elkarren artean izan daitekeen kausa-ondorioa aztertu behar da. Ondoren, taula bat egin behar da, non gai bakoitzari dagokionez, irteera-zenbakia eta sarrera-zenbakia adieraziko den.
3. *Ondorioak*: Gehienetan atera diren gaiak garrantzitsuenetazat joko dira; sarrera gehien dituztenak dira bigarren mailako ondorio handienak. Helburu garrantzitsuenak laburki azaldu eta gainontzeko gaiak bildu, bai helburuen atalean azaltzeko, bai berariazkoagoak diren beste ataletan azaltzeko: eskola-eskaintza, pedagogia-lerroa, antolamendueredua, funtzionamendu-printzipioak.

14. FITXA

Hezkuntza-sistemaren printzipioak

Hezkuntza Sistemaren Antolamendu Orokorrerako Legearen (LOGSE) 1. artikulua:

3. *Hezkuntza-jarduera garatzeko, ondoren adierazten diren printzipioak jarraituko dira:*
 - a) *Prestakuntza pertsonalizatua, bizitzaren esparru desberdinetan, ezagupenei, trebetasunei eta balore moralei dagokienez, ikaslearen hezkuntza integrala ahalbidetuko duena, bizitza pertsonalean, familian, gizartean eta lanbidean.*
 - b) *Hezkuntza-mailako helburuak errazago betetzeko, gurasoek eta tutoreek parte hartu eta lagundu behar dute.*
 - c) *Sexuen arteko berdintasun eraginkorra, eta edonolako baztertzea saihestea, eta kultura guztiak errespetatzea.*
 - d) *Sormen-gaitasunak eta izpiritu kritikoa garatzea.*
 - e) *Portaera demokratikoa azaltzeko ohiturak sustatzea.*
 - f) *Legeek ezarritako mugen barruan, ikastetxeen pedagogia-mailako autonomia, baita irakasleen jarduera ikertzailea ere, euren irakas-praktikatik abiatuta.*
 - g) *Laguntza psikopedagogikoa eta hezkuntza-orientabidea eta orientabide profesionaia.*
 - h) *Metodologia aktiboa, ikasleek irakatsi eta ikasteko prozesuetan parte hartzea ziurtatzen duena.*
 - i) *Irakatsi eta ikasteko prozesuen, ikastetxeen eta sistemaren elementu desberdinen ebaluazioa.*
 - j) *Gizarte-ingurunearekin, ekonomia-ingurunearekin eta kultur ingurunearekin erlazioa.*
 - k) *Errespetuan eta ingurugiroaren defentsan oinarritutako hezkuntza.*
1. *Ikastetxean, printzipio desberdinen artean esanguratsuenak kontsideratzen direnak aukeratzea, bai aurretik izandako ibilbidearengatik bai ikasleen ezaugarrien eta premiengatik kontuan hartzea komeni delako ere.*
2. *Aukeratutako printzipioak zehaztea, eskola-testuinguruaren ezaugarriak kontuan hartuz.*
3. *Ikastetxearen hezkuntza-jarduera oinarritu nahi direneko printzipioak formulatzea.*

15. FITXA

Euskal eskola publikoaren helburuak

Euskal Eskola Publikoaren Legearen 3. artikulua:

2. *Euskal Eskola Publikoaren helburuak honako hauek dira:*

- a) *Hezkuntzarako eskubidea bermatzea, oztopo ekonomikoak, gizarte-mailakoak edo beste edozein oztopo saihestuz.*
 - b) *Ikasleen nortasuna eta prestakuntza integrala askatasunez garatzen laguntzea, elkarbizitza demokratikoa ahalbidetzen duten baloreetan oinarrituz, besteak beste gaitasun eta jarrera kritikoa, berdintasuna, justizia, parte hartzea, aniztasunarekiko errespetua sustatuz, baita solidariotasuna, gizartegeldiezintasuna, tolerantzia eta gainerakoa ere; aldi berean, giza eskubideen defentsa sustatu behar da.*
 - c) *Irakasleek, gurasoek eta ikasleek, ikastetxe publikoen kudeaketan parte hartzeko eskubidea sustatzea eta bermatzea.*
 - e) *Kalitatezko irakaskuntza eskainiko dela ziurtatzea, irakatsiko diren edukien balio pedagogikoari eta erabiliko diren metodoen eraginkortasunari arreta berezia eskainiz, metodologia aktiboak eta malguak erabiliz; metodologia horiek, gure ingurunean gertatzen ari diren aurrerapenak, eta ondorioz, irakasleek behar duten birziklapena, kontuan hartu behar dituzte, baita ikaslearen psikologia-mailako eta eskola-mailako orientabidea eta orientabide profesionaletan ere.*
 - f) *Ikasleen hastapenetako desberdintasunak orekatzeko elementu bezala jardutea.*
 - g) *Ikasle guztientzat, baldintza berdinetan, derrigorrezko ikaskuntza bukatzean bi hizkuntza ofizialak praktikan ezagutuko direla ziurtatzea, euskararen erabilera bultzatuz eta euskararen normalkuntzari lagunduz.*
 - h) *Ikasleei, Euskal Herriko partaide bezala, euren kultur nortasuna ezagutzen laguntzea, euren berezko historia eta kultura ezagutuz, eta ikasleak, euren ingurune geografikoan, sozioekonomikoan eta kulturalen sustraitzea sustatuz.*
 - i) *Ikasleengan, ohitura intelektualak, lanerako teknikak eta ezagupenak garatzea, arlo guztien artean, modu integratzailean.*
 - j) *Bakerako, askatasunerako prestakuntza eta elkarlanerako ideiak eta herrien arteko solidariotasuna errotzea.*
 - k) *Eskaintzen den irakaskuntzaren baterako hezkuntza-izaera ziurtatzea*
 - l) *Irakaskuntzaren edukiaren manipulazioa baztertzea, eta doktrinamendu ideologikoa bilatzen duten ezagupenak eskaintzea.*
1. *Ikastetxean, helburu desberdinen artean esanguratsuenak kontsideratzen direnak aukeratzea, bai aurretik izandako ibilbidearengatik, bai ikasleen ezaugarrien eta premiengatik kontuan hartzea komeni delako ere.*

2. Aukeratutako helburuak zehaztea, eskola-testuinguruaren ezaugarriak kontuan hartuz.
3. Ikastetxearen hezkuntza-jarduera oinarritu nahi diren helburuak formulatzea.

16. FITXA

Hezkuntza-helburuak

Erreferentzia-ereduak

Honako hauek proposatzen ditugu:

1. DAVID ISAACS-EN GALDEKETA. Gure ustez hau da praktikoen; alor honetarako proposatu den lanerako oinarri bezala hartu da. Lehenengo 30ak, indartu beharreko jarrera orokorrekin erlazionatuta daude; beste 30ak, irakaskuntzarekin berarekin erlazionatuta daude.
2. HALL-TONNA-REN INBENTARIOA

Jarraian, David Isaacs-ek aipatzen dituen 60 helburuetan oinarritutako galdeketa-eredua proposatzen da. Lehenengo galdeketa, item guztien zerrenda oso bat agertzen da, eta irakasleei emateko egokiagoa izan daiteke.

Bigarren galdeketa idazlan laburtua du, eta gurasoei eta ikasleei lan egiteko egokiagoa izan daiteke. Jakina, galdeketa zatika egin daiteke, talde desberdinetan edo bileraren bat aprobetxatuz, taldeka.

Osorik idatzitako item desberdinen galdeketa, bi zatitan banatuta daude: lehenengoak item orokorrrak biltzen ditu eta «indartu beharreko jarrera orokorrak» izenburupean azaltzen dira (1. Galdeketa). Bigarrenean, ikaskuntzarekin erlazionatutakoak azaltzen dira, «ikaskuntzarekin erlazionatutako jarrerak» izenburupean.

Laburturik dauden itemak 3. Galdeketa azaltzen dira (Laburpena). Azkenik, 4. Galdeketa eredu dago, aukeratutako helburuen azken balorazioa egiteko, eta Jarrerekin erlazionatutako hezkuntza-helburuak du izenburua.

Helburuak aukeratzeko metodoa

Lan egiteko modua honako hau izan daiteke:

- a) Bi galdeketa, ikasleengan indartu beharreko 10 jarrera garrantzitsuenak adieraztea.
- b) Aipatu itemak aukeratzeko irizpide bat finkatzea. Horretarako, honako irizpide hauek erabil daitezke:
 - Galdeketa erantzundako taldetik, erdiak behintzat aukeratutako helburuak aukeratzeko.
 - Aurreko baldintza betetzeaz gain, gutxienez bi kolektibok (gurasoak, irakasleak edo ikasleak) aipatu dituzten helburuak aukeratzeko.

Taldeko teknika nominala

Honetarako, helburuak zerrenda batean idatzi behar dira, eta goian aipatu ditugun helburuen arabera, aukera bat egin behar da, adibidez 10 helburu utziz. Taldeko partaide bakoitzak, bere ustez helburu garrantzitsuen denari 10eko puntuazioa emango dio, 9 bigarrenari, eta horrela jarraian. Helburu bakoitzak izandako puntuazioak batu eta ondoren, puntuazio handiena izan dutenak aukeratzeko dira.

HEZKUNTZA-HELBURUAK

I. GALDEKETA. IKASLEENGAN INDARTU BEHARREKO JARRERA OROKORRAK

Helburu guztiek jarrerekin zerikusia dute. Zure ustez, ikasleari heldutasun pertsonalaren prozesuari aurre egiteko gehien lagunduko zitoten jarrerak aukeratu. Zure ustez, garrantzitsuen diren 10 helburuen parentesia X bat jar ezazu: ikastetxeko ikasle zehatzetan pentsa ezazu.

- | | |
|---|-----|
| 1. Ikasleek, egiten ari direnari arreta eskaintzea lortzea (entzunez, behatuz, eta abar). | () |
| 2. Ikasleek erabaki pertsonalak hatzea, abantailak eta desabantailak aztertu ondoren. | () |
| 3. Ikasleek, edozein zeregin edo enkargu kontu handiz betetzea, eta gainera, gogoraztea beharrezkoa izan gabe. | () |
| 4. Ikasleak arduratsuak izatea, hau da, hartzen dituzten erabakien edo jasotzen dituzten enkarguren ondorioak bere gain hartzea; gaia gaizki ateratzen bada, aitzakiarik jarri gabe. | () |
| 5. Ikasleak saiatuak izatea, erabakitakoa gogoz garatuz, ager daitezkeen zailtasunen aurrean animoa galdu gabe, eta zailtasun horiek ikasleengan eraginik eduki ez dezatela saiatuz. | () |
| 6. Ikasleek, etengabe euren burua gainditzea, gelan eskainitako aukera guztiak edo beiraiek bilatzen dituzten aukera guztiak aprobeztatuz. | () |
| 7. Ikasleek, beti, besteengan izan daitezkeen ondorioak kontuan hartuz jardutea daitezela lortzea (euren lagunak, gurasoak, eta abar). | () |
| 8. Ikasleek amaitu gabeko lanik ez ematea, baita euren lana berraztertu gabe ematea saihestea ere. | () |
| 9. Ikasleek euren buruari gauzen zergatiak galdetzea, eta ez ditzatela onartu euren mailarako egokia den azalpen bat jaso gabe. | () |
| 10. Ikasleek, diotenaren eta pentsatzen dutenaren arabera jardutea. | () |
| 11. Ikasleek natura maitatzea eta naturaz gozatzea lortzea. | () |
| 12. Ikasleek arteaz gozatzea (musika, antzerkia, literatura, artea, eta abar). | () |
| 13. Ikasleak sortzaileak izatea eta estilo pertsonalarekin espresatzea. | () |
| 14. Ikasleek gauzen alde ona antzematea, humore positiboarekin. | () |
| 15. Ikasleek, euren gizarte-erantzukizunaren ardura garatzea, euren familian, ikastetxean, herrian, herrialdean, eta abar, gertatzen denarengatik kezkatuz. | () |
| 16. Ikasleek, eztabaidagarria denaren aurrean irekiak izatea eta funtsezkoa denean tinko mantentzea. | () |
| 17. Ikasleen hobekuntza-prozesurako kaltegarriak diren inguruneko egoera desberdinek sortutako zailtasunei aurre egitea eta egoera horiek gainditzeko zerbeit egitea (lagun nagiak, guraso axolagabeak, baloreen alderanzketa, eta abar). | () |
| 18. Batera planteatu diren helburuak lortzeko, ikasleek elkarlaneran jardutea. | () |
| 19. Ikasleek, euren buruari eta gainontzekoei, bakoitzak eskain dezakeenaren arabera exijitzea. | () |
| 20. Ikasleek gainontzekoei entzutea eta direnarengatik onartzea, gizarte-jatorriarengatik, euren iritziengatik, eta abararengatik baztertu gabe. | () |
| 21. Ikasleek euren portaera irizpide zuzen batzuetan oinarritzea lortzea. | () |
| 22. Ikasleek, euren arrakastak eta porrotak kiroltasunez onartzea, euren berezko gaitasuna eta akatsak onartuz, exajeratu gabe. | () |
| 23. Ikasleek, euren berezko portaera, euren taldearen beharretara aldatzea edo egokitzea lortzea. | () |
| 24. Ikasleek besteen laguntza onartzea (euren gurasoak, irakasleak, lagunak), besteen esperientziaren balioa eta euren berezko hobetzeko aukerak ezagutuz. | () |
| 25. Ikasleek lagunak edukitzea, lagunengandik arduratzea eta leialak izatea, lagunei interesik gabe laguntzea. | () |

II. GALDEKETA. IKASKUNTZAREKIN ERLAZIONATUTAKO JARRERAK

Galdeketa honen bidez, ondoren azaltzen diren jarretatik, zeintzuk lagunduko zioten gehiago ikasleari irakaskuntza-prozesuari aurre egiteko, baita euren bizitza profesionalean eta pertsonalean ere.

Zure ustez, garrantzitsuen diren 10 helburuak aukeratu, dagokien parentesia «X» bat jarritz; ikastetxeko ikasle zehatzengan pentsa ezazu.

1. Taldeko jardueak, txangoak, kultur bisitaldiak, antzerki-lanak, eta abar antolatzeko orduan, aktiboki parte hartzea.	()
2. Ingurunearen azterketan aktiboki parte hartzea (behatuz, galdetuz, materialak bilduz, eta abar.)	()
3. Ikasitako jakintzagaiari dagokion lexiko teknikoa modu egokian erabiltzea.	()
4. Ikasitako jakintzagaian, objektu edo kontzeptu interesgarriak deskribatzea.	()
5. Gelako lana planteatzeko orduan, aktiboki parte hartzea.	()
6. Ikasitako jakintzagaiari buruzko laburpenak, eskemak eta sintesiak egitea, eta ikasitako ikasketa-teknikak normalean erabiltzea.	()
7. Planteatzen zaien egoera edo arazo baten datuak interpreta ditzatela lortzea eta ondorioak edo emaitzak lantzea.	()
8. Eskura dituzten informazio-bitartekoak erabiltzea (entziklopediak, kontsulta-liburuak, eta abar).	()
9. Ikasitako jakintzagaiaren funtsezko ezagupenak buruz ikastea.	()
10. Gelan garatutako lan baten zati desberdinak banatzea, aurreikusitako denboraren barruan bukatzeko moduan.	()
11. Ikasitako jakintzagaiarekin erlazionatutako liburuak irakurtzea.	()
12. Ikasten dituzten gaien edukia aztertzea, garrantzitsua dena eta bigarren mailakoa dena bereiziz.	()
13. Ikasleek, euren etorkizuneko aukera profesionalak, euren berezko ezaugarriekin eta egoerekin erlazionatzea.	()
14. Ikasleek, euren adinari dagokion abiadurarekin eta ulermen-mailarekin irakurtzea.	()
15. Euren lanean erabilitako materiala (beraiena eta kanpokoa) ondo zaintzea.	()
16. Oinarrizko adimen-eragiketak, euren mailan, egitea (arimetikoak, gramatika-mailakoak, eta abar.).	()
17. Euren lana eta gelako antolamendu-alderdiak hobetzeko ekimenak eta iradokizunak aurkeztea.	()
18. Lanak, txukun, garbi eta puntualtasunez emantea.	()
19. Ikasleek, normalean, euren lana finkatutako irizpide batzuen arabera baloratzea.	()
20. Ikasleek, euren lagunen aurrean, erraztasunez, txukun eta argitasunez espresatzea.	()
21. Finkatuta dauden disziplina-arauak betetzea.	()
22. Jarduera desberdinetara joatea (kirolak, eskolak, eta abar), ekipamendu egokiarekin eta puntualtasunez.	()
23. Ikasleek marrazkiak, grafikoak, mapak, eta abar egitea, euren lanak irudiztatzeko eta argitzeko.	()
24. Ikasleek, ekintzen eta iritzien artean bereizten jakitea.	()
25. Ikasleek, ikasitako jakintzagaiaren edukia beste jakintzagai batzuetan ikasitako edukiarekin erlazionatzea.	()

HEZKUNTZA-HELBURUAK

AUKERATUTAKO HELBURUEN GARRANTZIA	
<p><i>Galdeketa irakasleen, gurasoen eta ikasleen artean egin ondoren, honako emaitza hau lortu da: ondoren azaltzen diren helburuak dira eskola-elkarteak nagusitzat jo dituenak. Galdeketa honekin, gure ikastetxerako duten garrantzia baloratu nahi dugu. Helburu bakoitzari ematen diozun garrantzia 1etik 10era bitartean balora ezazu; helburu horiek ikasleengan indartuko dira, bai orokorrean bai ikaskuntza-prozesuan ere.</i></p> <p><i>Aipatutako helburuen artean, garrantzitsuena iruditzen zaizunari 10 puntu eman; bigarrenari 9 puntu; hurrengoari 8 puntu, eta horrela egin jarraian.</i></p>	
JARREREKIN ERLAZIONATUTAKO HEZKUNTZA-HELBURUAK	
1.	()
2.	()
3.	()
4.	()
5.	()
6.	()
7.	()
8.	()
9.	()
10.	()

17. FITXA

Eskola-eskaintza

Zuzendaritza-Taldeak aurkezten duen txostenean, honako hau azal dezake

- Gaur egungo egoera
- Erantzundako eskariak
- Erantzun zitezkeen eskariak eta premiak

ondoren adierazten diren hiru atalei dagokienez:

Irakaskuntza-eskaintza	Oharrak
<ul style="list-style-type: none">— Hizkuntz aukera— Batxilergo-modalitateak,— LHko Prestakuntza-Zikloak...	

Eskolatzeko baldintzak	Oharrak
<ul style="list-style-type: none">— Gela bakoitzeko ikasle-kopurua— Orientabidea— Desberdintasunari arreta— Hezkuntza-errefortzua— Hezkuntza-Premia Bereziei arreta— Ekipamendu didaktikoak	

Zerbitzu-eskaintza	Oharrak
<ul style="list-style-type: none">— Ikasleentzat informazioa— Ikasketei laguntza— Jarduera osagarriak, baliabide didaktikoak— Liburutegiaren eta beste ekipamenduen erabilera— Jantokia, garraioa— Osasun-laguntza— Eskolaz kanpoko kultur jarduerak— Eskolaz kanpoko kirol-jarduerak— Aitei/amei laguntza— Aitentzako/amentzako prestakuntza	

18. FITXA

Pedagogia-lerroa

Ikasketen Burutzaren txostenak honako alderdi hauek azal ditzake:

- klastroan eztabaidatu diren curriculum-alderdiak, adostasunik lortu ez dutenak edo eskola-elkarte osoak berretsi ez dituenak
- azken ikasturteetan garatu diren proiektuak (prestakuntza, berrikuntza, azterketa), eta proiektu horiek hezkuntza-jarduna hobetzeko duten garrantziaren analisia.
- ikastetxearen identitate-helburuekin eta —printzipioekin zuzenki erlazionaturako curriculum-alderdiak.

Eskola-elkartearen txosten honetatik abiatuta, behar bada OOGren bidez edo organo misto zabaldu baten bidez, honako hau zehaztu beharko da:

1. Pedagogia-alderdiak, hala nola:

- Ikastetxearen hizkuntz aurkera: Irakaskuntza euskaraz. Irakaskuntza elebiduna. Ikasleen hizkuntz garapena.
- Ezagupenetan, prozeduretan eta baloreetan oinarritutako hezkuntza.
- Integrazioa, dibertsifikazioa, homogeneousotasuna, heterogeneotasuna.
- Ikaslearen papera, elkarren artean lagunduz ikaskuntza bereganatzea, ingurunearekin erlazioa.
- Baloreetan eta portaera pertsonal eta gizarte-mailako portaeraren ereduak: Afektibitate- eta Sexu-Hezkuntza. Drogen aurkako hezkuntza. Sexuen arteko berdintasunerako hezkuntza.
- Orientabidea, tutore-ekintza.
- Kultur eta natur ingurunean integratzea eta horiek ezagutzea. Ingurugiroan hezkuntza, kontsumorako, osasunerako. Gizarte-komunikabideetan hezkuntza. Bide-hezkuntza.
- Gizarte-mailako arazoan aurrean, eskola-azterketa eta -erantzuna. Giza eskubideen eta bakerako hezkuntza. Kulturen arteko hezkuntza. Herrialdeen garapenerako hezkuntza.
- Eskola-arazoan azterketa eta erantzuna. Elkarbizitza, eskola-porrota. Berriarazko testuinguruetara egokitzea: etniak, baztertzea, landa-hiria.
- Zenbait berriarazko ikaskuntza: Prestakuntza zientifikoa, humanistikoa. Arte-hezkuntza, gorputz-hezkuntza eta kirol-hezkuntza, teknologia berriak...
- Lanbide Hezkuntza-mota desberdinak...

2. Ikastetxearen helburuekin duten erlazioarengatik, eskola-elkarteak lehentasuna ematen dien proiektuak; eta ondorioz, irakasleen prestakuntzan, baliabideen erabileran, eta abar, lehentasuna izango dute...
3. Eskola-elkarteko gai desberdinak, non eskola-elkarteak zenbait jarraibide proposatu nahi dituen.

— Euskararen erabilera

— Orientabidea, tutore-ekintza

— Beste zenbait ikastetxerekin trukeak eta elkarlana.

19. FITXA

Antolamendu-ereduak

<p>1. Antolamendu-mailako azterketaren teorikoek, 5 antolamendu-eredu desberdin proposatzen dituzte; eredu horien ezaugarriak ondoren adierazten dira. Zure ikastetxeari dagokionez, eredu bakoitza Otik 10era bitartean puntua ezazu:</p> <ul style="list-style-type: none"> — EGITURA-eredua. Antolamendua, helburuak, rolak eta bakoitzaren zereginak hartzen dira kontuan; pertsona bakoitza, bere zeregina egitura batetik abiatzen den neurrian da garrantzitsua. — GIZA BALIABIDEEN eredua. Antolamendua, giza elementu bezala ulertuta; jendearen asetzea baloratzen da, eta kudeaketa parte hartzeko irekia dago. — Eredu POLITIKOA. Antolamendua, zeinu desberdineko taldeen arteko gaitasun-esparrua bezala ulertzen da; gatazka eta kritika atxikita daude; xedeak eta helburuak, antolamenduaren zuzendaritza bere gain hartzen duen taldearen ardurapean izango dira. — GIZABANAKO eredua. Antolamendua gizabanakoen batura bezala ulertzen da; bakoitzak, helburuak edo zereginak bere modura ulertzen ditu, bakoitzaren berezko pertzepzioaren arabera. — Eredu SINBOLIKOA. Antolamendua, sinbolo- eta errito-multzo bat bezala ulertzen da, antolamendua bereizten dutenak. 	<p>Otik 10era</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>2. Antolamendu bat, goian aipatu ditugun eredu desberdinen nahasketa da beti. Zein da zure ustez nahasteka hobezina? Eredu bakoitzetik, zein proportzio hartuko zenuke zure ikastetxerako?</p> <ul style="list-style-type: none"> — «Egitura» eredua — «Giza Baliabideak» eredua — Eredu «Politikoa» — «Gizabanako» eredua — Eredu «Sinbolikoa» 	<p>%100</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>3. Erakundeen eta antolakuntzen garapena, eskolaren sormen-gaitasunaren (barrukoa) artean eta presio horrek eskolaren aldaketarantz nola eragiten duen artean dagoen elkarreraginaren menpean dago. Nola baloratzen duzu ikastetxea? Ezaba ezazu iruditzen zaizuna:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Sormen-maila handia dago, gauzak hobetzen eta gauza berriak egiten saiatzen gara. — Sormen-maila txikia dago. — Kanpo-presioa, aldaketak, erreforma, eta abar, bizi dira. — Ez dago aldaketen aurrean kezkarik; gauza guztiak berdin daude eta berdin jarraituko dute, erreforma izan ala ez. <p>OHARRA: Aldaketarako sormena-presioa erlaziotik, aldaketaren aurrean honako garapen hau espero daiteke: a) Gehienezkoa STATUS-QUO. b) Gehienezko HARTZEA, aldaketa errealik gabe. c) Aldaketaren aurrean gehienezko ERANTZUNA. d) Aldaketaren aurrean gehienezko EGOKITZAPENA.</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

20. FITXA

Kudeaketa-ereduak

Antolamendu-ereduek azaltzen dituzten arazoetatik bat honako hau da: normalean, antolamendu-ereduetan, garrantzitsuagoa izaten da ikusten ez dena ikusten dena baino; hau da, oso antzekoak diren egituretan (eskolak hala dira), kudeaketa-eredu oso desberdinak aurkitzen dira: kudeaketa-moduek egiturak berak baino garrantzi handiagoa dute. Horregatik, kudeaketa-ereduei buruzko gogoeta egitea garrantzitsua da, baita alor honetan, definizio- eta adostasun-maila egokia lortzea ere.

Kudeaketa-ereduek zenbait alderdi kontuan hartu behar dituzte, alderdi ukiezinekin, estiloekin, jarduteko moduekin erlazioa dutenak, eta antolamendu baten garapenerako funtsezkoak dira.

Ikastetxe baten antolamenduak, berez, ez du zentzurik; egiturak helburuak lortzen eta hezkuntza-lana garatzen lagundu behar digu, baina hori egiteko, egiten duenak gaitasuna behar du izan. Eta gaitasun horrek, erakundeko pertsonen parte hartzeko duten moduarekin zerikusia du. Antolamendu-egiturak, egin beharreko zereginaren eta zeregina garatuko duten pertsonen gaitasunaren artean oreka bilatu behar du. Zereginen oinarritzen den kudeaketa, egin eta egin, erlazioak, motibazioak eta pertsonalaren parte hartzea alde batera utziz, erlazioak eta motibazioa etengabe sortzearen alde lan egitea mezprezatzen duen kudeaketa bezain negatiboa da.

Partaidetza-kudeaketa

Partaidetza-kudeaketak pertsonen inplikazio onena bilatzen du. Eredu honen oinarria, honako hau da: «zuzendaritza-maila desberdinen edo kargu desberdinen funtzio nagusia laguntzaileen lana laguntzea eta indartzea da, horrela, laguntzaileak euren zereginak betetzeko posizio hobezinean jarritz».

Helburuen arabeko zuzendaritza eta plangintza

Antolamendu eraginkor bat lortzeko giltzetako bat helburuak bereganatzea da. Funtsezkoa da, antolamenduko pertsona guztiak norabide berean bideratzea, hau da, laguntzaileen pretzepzioak eta helburuak, zuzendaritza-taldekoenen antzekoak izatea eta alineatuta egotea. Zentzu honetan, IHPk funtsezko funtzioa du, eskolako helburuak eta xede nagusiak finkatzen dituen neurrian. Horrez gain, helburuen definizioa, eta helburuak banatzea, antolamendu-egiturak ahalbidetu behar duen zerbait da.

Kalitate Osoaren Kudeaketa-Eredua ((TQM)

Zehazkiago, Kalitatearen Sustapenerako Europar Fundazioak definitutako eredua eta Hezkuntzaren Kalitatearen Kudeaketarako Euskal Eredua.

KUDEAKETA-EREDUAK

«Kudeaketa-metodoei» buruzko koadroan, eskola-elkarteari eska ahal zaionari buruzko zenbait esaldi azaltzen dira, bereziki zuzendaritza-taldeei, bitartekariei, irakasleei eta PEI-ri (bere kontura dago ikastetxearen kudeaketa), eska ahal zaiena. Koadro honetan, ikastetxeak maila honetan dituen ezaugarriak baloratuko dira, eta gehien azpimarratu behar diren alderdiak definitzea ahalbidetzen da.

1. Eredu malgua, eredu formalaren edo organikoaren parean.
2. Egitura informalak, ad-hoc, zeregin zehatzetarako.
3. Erakundeen aldetik zereginak onartzea.

EREDURAKO ERREFERENTZIAK

Zeregin osoa, jarrera berezitu desberdinetan banatuta dago.	Ezagupen eta esperientzia zehatz orok zeregin orokorrari laguntzen dio. Egoera orokorrak zereginak zehazten ditu.
Azpizeregin ez arduratzen diren pertsonen, zeregin orokorrak arduratzen diren helburu desberdinak dituzte.	Prozesua aurrera doan heinean, zereginak egokitu eta berriro definitzen dira.
Nagusiren bat azpizeregin ez arduratzen da, eta aldi berean, zeregin orokorraren zati batez arduratzen da.	Erantzukizuna ez da ematen, arazoak ez dira besterentzen; taldearenak dira eta horrela egiten zaie aurre.
Eskubideak, betebeharrak, metodoak, maila bakoitzean zehaztasunez definituta daude.	Partaideen konpromisoa orokorra da zehatza baino gehiago.
Kontrolak, autoritateak eta komunikazioak egitura hierarkikoa dute.	Autoritateak, kontrolak eta komunikazioak sare bat osatzen dute, eta ez hierarkia bat; denbora baterako eskuordetu daitezke.
Zereginen azken globalizazioa, taldeko ikuspegi, hierarkiaren gailurrean kokatzen dira bakkarik.	Komunikazioa, horizontalagoa da bertikala baino, ez da hain formala, eta beharretara egokiatuagoa dago.
Erlazioak, nagusiki bertikalak dira.	Informazio eta aholku gehiago, jarraibideak eta erabakiak baino.
Nagusiek emandako jarraibideetan eta erabakietan oinarrituta jarduteko eta lan egiteko joera dago.	Lanarekin, aurrerapenarekin eta hobekuntzarekin, leialtasunekin baino konpromiso handiagoa dago.
Ospea, barne-erabakienekin, erabakien orokorrarekin baino lotuagoa dago.	Ospea eta garrantzia, balio orokorreko trebetasunetara lotuta daude.

21. FITXA

Hezkuntza-eredua eta eskola-antolamendua

Antolamendu-aldagaiak	Menpeko eskola	Eskola autonomoa
Erakunde-mailako planteamenduak Parte hartzeko egiturak Pedagogia-egitura Komunikazio-sistema Erabakiak hartzea Administrazioaren papera Zuzendaritza-eredua Zuzendaritza-mailako funtzioak Irakasle-eredua Irakas-funtzioa Irakas-estiloa Irakasleen prestakuntza Curriculum Teknikarien papera	Ezariak, osoak Ez daude Ez dira beharrezkoak Bertikala Ezarritakoak Arautzea, kontrola Kudeatzailea Burokratikoak, kontrola Indibidualista, teknikoak Ezagupenen igorlea Autoritarioa, hierarkikoa Berezia Itxia Aginduzkoa	Orientatzaileak, irekiak Anitzak Ezinbestekoak Horizontala Demokratikoak Gutxienekoak ziurtatzea Animatzailea, koordinatzailea Dinamizatzea, antolatzea Elkarlanerako prest, kritikoa Curriculum eratzten duena Demokratikoa, parte hartzeko irekia Ikastetxean oinarrituta Irekia Aholkularia

Antolamendu-aldagaiak	Eskola selektiboa	Eskola integratzailea
Erakunde-mailako egitura Pedagogia-egitura Laguntza-egiturak Eskolako giroa Disziplina-eredua Ebaluazio-eredua Ebaluazio-irizpideak Zuzendaritza-eredua Irakasle-eredua Irakas-estiloa Irakasleen prestakuntza Curriculum	Akademizistak Homogeneoa Ez daude Lehiakorra Zigortzailea, baztertzatzailea Araua gainditzea Gutxieneko irizpideak Araua betetzea Aukeratzatzailea Ikasle ertainera zuzendua Gaitasun zientifikoa Itxia	Integratzaileak Heterogeneoa Anitzak Irekia, positiboa Orekatzailea, motibatzailea Aurrerapen pertsonala Joerazko irizpideak Giro irekia lortzen du Prozesuen orientatzailea Berezia Irakas-gaitasuna Irekia

Antolamendu-aldagaiak	Eskola itxia	Eskola irekia
Parte hartzeko egiturak Komunikazio-sistema Administrazioaren papera Zuzendaritza-eredua Zuzendaritza-funtzioak Irakasle-eredua Irakas-estiloa Curriculum	Ikastetxearena bakarrik Bertikala Arautzea, kontrola Kudeatzailea Interesen defentsa Indibidualista, teknikoak Ezagupenen igorlea Itxia	Kanpoko pertsonen presentzia Horizontala Bideak eta baliabideak eskaintzen ditu Animatzailea, koordinatzailea Elkarlana bilatzen duena Elkarnean jarduteko prest, kritikoa Ikaslea-ingurunea artean bitartekaria Testuingurura egokitua

BIBLIOGRAFIA

- ÁLVAREZ, M. (1993): *El Proyecto Educativo de Centro*. Consejería de Educación y Cultura. Madrid.
- (1993): «Planteamientos institucionales del Centro Educativo». *Organización escolar*. Bartzelona. Promociones y Publicaciones Universitarias (PPU).
- ANTÚNEZ, S. (1987): *El Proyecto Educativo de Centro*. Bartzelona. Graò.
- ANTÚNEZ, S. y GAIRÍN, J. (1991): *El Projecte Educatiu de Centro*. Departament d'Ensenyament. Generalitat de Catalunya. Bartzelona.
- (1992): «Los procesos de elaboración del Proyecto Educativo de Centro», *Apuntes de Educación, n.º 2*.
- (1993): *Organización escolar*. Bartzelona. Promociones y Publicaciones Universitarias (PPU).
- ANTÚNEZ, S.; DEL CARMEN, L.M.; IMBERNÓN, F.; ZABALA, A. (1993): *Del proyecto Educativo a la Programación de Aula*. Bartzelona. Graò.
- COLL, C. (1989): *Psicología y currículum*. Bartzelona. Laia.
- DARDER, P. y LÓPEZ, J.A. (1985): *Quafe-80*. Bartzelona. Onda.
- HEZKUNTZA, UNIBERTSITATE ETA IKERKETA SAILA (1992): *Haur-Hezkuntzaren Curriculum Diseinua*. Gasteiz. Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzua.
- (1992): *Lehen-Hezkuntzaren Curriculum Diseinua*. Gasteiz. Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzua.
- (1992): *Derrigorrezko Bigarren Hezkuntzaren Curriculum Diseinua*. Gasteiz. Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzua.
- (1992): *Batxilergoaren Curriculum Diseinua*. Gasteiz. Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzua.
- DELVAL, J. (1990): *Los fines de la educación*. Madrid. Siglo XXI.
- FERNANDES, E. (1987): *Proyecto educativo para una sociedad nueva*. Madrid. Narcea.
- GAIRÍN, J. (1991): *Planteamientos institucionales en los centros educativos*. Subdirección General de Formación del Profesorado, Materiales para la formación de equipos directivos. Ministerio de Educación y Ciencia. Madrid.

- (1994): «Los planteamientos institucionales. El Proyecto de Centro». *Organización y gestión de Centros Educativos*. Bartzelona. Praxis.
 - (1995): «Aspectos generales del Centro Educativo». *Estrategias e instrumentos para la gestión educativa*. Bartzelona. Praxis.
 - (1995): «Modelos y ejemplos de proyectos educativos de centro (I)». *Estrategias e instrumentos para la gestión educativa*. Bartzelona. Praxis.
- GIMENO SACRISTÁN, J. (1980): *El currículum: una reflexión sobre la práctica*. Madril. Morata.
- 1/1990 LEGE ORGANIKOA: urriaren 3koa, Hezkuntza Sistemaren Antolamendu Orokorri buruzkoa.
- 1/1993 LEGEA: otsailaren 19koa, Euskal Eskola Publikoari buruzkoa.
- 9/1995 LEGE ORGANIKOA: abenduaren 20koa, Ikastetxeen Partaidetza, Ebaluazio eta Gobernuari buruzkoa.
- MUÑOZ SEDANO, A. y ROMÁN, M. (1989): *Modelos de organización escolar*. Madril. Cincel.
- NOVAK, J.D. (1982): *Aprendiendo a aprender*. Bartzelona. Martínez Roca.
- RODRÍGUEZ, J.A. y GONZÁLEZ LUCINI, F. (1991): *Los objetivos educativos*. Madril. Alhambra-Longman.
- VV.AA. (1986): *El Proyecto Educativo*. Bartzelona. Onda.