

*Euskadiko ikastetxe publikoen
Zuzendaritzari buruzko Azterlan Berria (2009)*

www.euskadi.net/eskolakontseilua



ERAKUNDE ARDURADUNAK



- Euskadiko Eskola Kontseilua (EEK)
- Sailaren Kalitatea Programa
- SAREAN, Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxeen elkarte
- BIHE, Bigarren Hezkuntzako zuzendarien elkarte



AURREKARIAK ETA ESKAERA BERRIA

- AURREKARIAK:
 - Euskadiko Eskola Kontseiluak 2000. urtean egindako azterlana [1]
 - 2001. urtean burututako Jardunaldiak [2]
- ESKAERA BERRIA:
 - Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailaren Kalitatea Programak EEKri luzatzen dio
 - SAREAN eta BIHE elkarteekin kontaktuan egiten da azterlanaren interes praktikoa baloratzeko asmoz



[1] http://www.hezkuntza.ejgv.euskadi.net/r43-573/eu/contenidos/informacion/did2/eu_2053/adjuntos/estudio_centros/aurkezpena.pdf

[2] http://www.hezkuntza.ejgv.euskadi.net/r43-573/eu/contenidos/informacion/did2/eu_2053/adjuntos/Zuzendaritza-Jardunaldiak%2001-01.pdf

GAUR EGUNGO EGOERA

- Zuzendariaren izendapenaren deialdia garatzen duen dekretuak LOE lege organikoari jarraitzen dio (EHAA, 2009/02/18)
- Aldaketa aipagarrienak:
 - o Prozesua jadanik ez da aukeratzekoa
 - o Hauteketa OOGaren ordezkoko batzorde batek egiten du
 - o Jarduera-epea 3 urtetik 4 urtera pasatzen da
 - o Derrigorrezko izendapenak:
 - 2008-09ko deialdian: Urte beteko izendapena
 - 2009-10ko deialdian hautagairik ezean, izendapenak 3 urteko luzapena izango du



AZTERLANAREN PLANTEAMENDUA

- Azterlana bultzatzen duten 4 erakundeen akordioa biltzen da
- Lan Taldea ezartzen da:
 - 4 erakundeak
 - Familien federakundeak
 - Unibertsitateko irakasleak
 - Zuzendari ohiak
 - 2000. urtean parte hartu zuten laguntzaileak



HASIERAKO HELBURUAK

1. Gaur egungo zuzendaritzaren egoeraren diagnosia egin, lan hori betetzen duten ikuspuntua oinarri hartuz
2. Azken hamarkadan izandako aldaketak neurtu



BESTE BI HELBURU ERANTSIAK

3. Beste eragile batzuekin kontrastatu (eztabaida-mahaiak)
4. Azterlanari dimentsio eraginkorra eman: ondorioak ere kontuan hartu



AZTERLANAREN GARAPENA

1. FASEA: GALDETEGIA

- Galdetegi berriaren diseinua (98 item)
- Eskala graduatuaren arabera erantzuten da, 1etik 5era
- Atal bakoitzaren amaieran testua eranstekeo espazioa eskaintzen da
- Azal-orrian ikastetxearen eta zuzendaritza-taldearen ezaugarriak biltzen dituen 10 aldagai ezartzen dira
- Bidalketa, posta elektronikoaren bidez



AZTERLANAREN GARAPENA

2. FASEA: EZTABAIDA MAHAIK

- Hezkuntza Ikuskaritza
- Berritzeguneen zuzendariak
- Familien federakuntzak
- Irakaskuntzako sindikatuak



TXOSTENAREN EGITURA

- Erantzuna eman duten 243 ikastetxeen eta zuzendaritza-taldeen ezaugarriak deskribatzen dira (ikastetxe publiko guztien %49a)
- Gai zerrenda 3 ataletan antolatzen da, 14 epigrafetan
- Itemen analisi numerikoa eztabaidamahaietan eta galdetegietan jasotako testuekin tartekatzen da



EDUKIN ARLOAK

1. Zuzendaritza-taldea
2. Ikastetxean antolakuntza
3. Kanpo-harremanak



TXOSTENAREN 1. ATALA

- ZUZENDARITZA-TALDEA:
 - Zuzendaritza-lanaren ezaugarriak
 - Administrazio-lana: langileak eta baliabide teknologikoak
 - Zuzendaritza-taldearen ezaugarriak
 - Pizgarriak eta sustapen-neurriak
 - Prestakuntza



TXOSTENAREN 2. ATALA

- IKASTETXEAREN ANTOLAKUNTZA:
 - Irakasleak: dedikazioa eta beraien arteko harremanak. Berrikuntza
 - Ikasleen eta familien parte-hartzea ikastetxean
 - Denbora eta beste baliabideak, antolakuntzarako eta proiektuak garatzeko
 - Ebaluazioa eta ebaluazio diagnostikoa



TXOSTENAREN 3. ATALA

- KANPO-HARREMANAK:
 - Autonomia eta baliabideak. Langileen kudeaketa. Ordezkapenak
 - Zuzendarien edo ikastetxeen elkarteak
 - Hezkuntza Administrazioarekin harremanak
 - Berritzeguneen eta Ikuskaritzaren balorazioa
 - Irakasleen hasierako prestakuntzako ikastetxeekin harremanak



ONDORIOAK

- Jasotako analisia laburbiltzen dute
- Arazoaren parte direnei egoerari aurre egiteko konpromisoak eskatzen zaizkie
- Azterlanaren erakunde bultzatzaileek bere gain hartzen dituzte komunikazioa eta difusioa
- 2009-10 ikasturteko zuzendaritza-taldeek berriztapena aukera gisa planteatzen da, haien agintaldi-epea 2012-13 ikasturtera arte luzatuko baita



Emitzen analisia. Zuzendaritza-taldea ZUZENDARITZA-LANAREN EZAUGARRIAK

Pizgarri bakarra: lanak efektuak sortarazten dituela baieztatzea



1.1.1. Aspektu erakargarriak		Batez bes.
Zer neurritan egiten du erakargarri zuzendaritza-lana:		
1	a) Diru pizgarriak	1,7
2	b) Norberaren lanak ikastetxea aurrera eramaten lagundu duela ohartzeak	3,8
3	c) Ordu liberazioak	2,0
4	d) Harreman pertsonalen esparrua zabaltzeko aukerak	2,5

Item zenb.	Batez beste	Big. Hezk. tipologia			Ikastetxearen tamaina					Prozedura		Zuzendariaren antzin		
		DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	OOG	Admin	1-2	3-4	>4
1	1,7									1,9	1,5			
2	3,8									4,1	3,5	3,3		4,3
3	2,0			2,6	1,5									
4	2,5			2,9	2,1					2,8	2,2	2,1		2,8

Emitzen analisia. Zuzendaritza-taldea ZUZENDARITZA-LANAREN EZAUGARRIAK

Zailtasun nagusiak: arduraren zama, estresa eta irakasleekiko erantzukizunak

1.1.2. Zailtasunak		Batez beste
5	Zer neurritan zailtzen du zuzendaritza-lana: a) Arduraren zamak	4,3
6	b) Eguneroko lanak sortzen duen estresak	4,3
7	c) Irakasleekin ardurak (bilerak, antolakuntza, ardurak eskatzea ...)	4,0
8	d) Familiekin harremanak (bilerak, antolakuntza, arazo eta kexak jasotzea ...)	3,7
9	e) Ikasleekin harremanak (bilerak, jarrera arazoak, ikasketa arazoak, irakasleekin dituzten arazoak ...)	3,2

Item zenb.	Batez beste	Etapa		B.H. tipologia			Udalerrriaren biztanl.				Ikasleen ISEK				Prozed.		Zuz. antzinat.		
		LH	BH	DBH	Osoa	DBHO	Txik	Ert-	Ert+	Han	Alt	Ert+	Ert-	Beh	OOG	Adm	1-2	3-4	>4
7	4,0																		3,7
8	3,7	3,8	3,4		3,8					3,3				3,4	3,8	4,0			3,3
9	3,2	3,0	3,5		3,8		2,5			2,8			3,6	2,9	3,4				

Emaitzen analisia. Zuzendaritza-taldea ZUZENDARITZA-LANAREN EZAUGARRIAK

Baliabide gutxi zuzendaritzarako ⇨ ⇨

1.1.3. Baliabideak		2009	2000
10	Irakasle orok dauka zuzendari izateko konpetentzia	2,3	--
14	Zuzendaritza karguek haien lanak aurrera eramateko eta elkarren artean koordinatzeko denbora nahikoa dute	2,5	--
11	Zuzendaritza eginkizuna zuzendaritza-proiektuan oinarritua dago	3,0	3,4

Item zenb.	Batez beste	B.H.-ko tipologia			Ikastetxearen tamaina				Udalaren biztanleria				Prozed.		Zuzen. antzinat			
		DBH	Osoa	DBHC	E.T.	<10	<20	<30	≥30	Txik	Ert-	Ert+	Han	OOG	Adm	1-2	3-4	>4
10	2,3		2,6		2,9			1,5								2,6		2,0
14	2,5				2,1				2,1									
11	3,0		2,8											3,6	2,4	2,5		3,6

Emaitzen analisia. Zuzendaritza-taldea
 ADMINISTRAZIO-LANA: Langileak eta baliabide teknologikoak

Eskoletan oraindik ez dago administrazio-langilerik

		2009	2000
18	Administrazio-pertsonal nahikorik badago ikastetxean	2,3	2,0
98	Ikasle nahiz irakasleen datuak, notak, ordutegiak e.a. kudeatuko dituen aplikazio informatiko integral bat premiazkoa da	4,7	--

Item zenb	Batez beste	Lurraldea			Etapa		B.H.tipologia			Ikastetx. tamaina				Udallerriaren bizt.				Zuz. antzinat.			
		A	B	G	LH	BH	DBH	Oso	DBHC	E.T.	<10	<20	<30	≥30	Txi	Ert-	Ert+	Han	1-2	3-4	>4
18	2,3	2,0			1,8	3,5	3,9			1,6					1,6				2,6		
98	4,7									4,4					4,3						

Emitzen analisia. Zuzendaritza-taldea ZUZANDARITZA-TALDEAREN EZAUGARRIAK

Zuzendaritzaren rol pedagogikoa indartu egiten da ➔

		2009	2000
20	Zuzendaria antolakuntza pedagogikoan inplikatu egiten da	4,3	3,9
21	Zuzendaritza-taldeak irakasleen talde-lana irmoki bultzatzen du	4,1	3,6
22	Zuzendaritza-taldeak zeresan handia dauka zeregin lektiboen banaketan	4,1	3,6
23	Zuzendaritza-taldeak zeresan handia dauka kargu pedagogikoen (koordinatzaileak, mintegi-buruak...) banaketan	3,7	3,4
24	Zuzendaritza-taldeak eragina du irakasleen praktika pedagogikoan	2,9	2,9

Item zenb	Batez beste	Lurraldea			Etapa		Big. Hezk. tipol			Ikastetxearen tamaina				Udalaren biztanleria					
		A	B	G	L.	H.	B.H.	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	Txik	Ert-	Ert+	Han
20	4,3	3,9																	
21	4,1	3,8			4,3	3,9													
22	4,1							3,6											
23	3,7							3,5						3,2					
24	2,9			3,1	3,1	2,4													2,6

Emitzen analisia. Zuzendaritza-taldea PIZGARRIAK ETA SUSTAPEN-NEURRIAK

Pizgarri ekonomikoen eskaera sustatu egiten da

	2009	2000
20 gela baino gehiagoko ikastetxe batean, zuzendariak eta ikasketaburuak ez lukete klaserik eman beharko	4,9	4,2
Ikastetxearen antolakuntza onerako, kaltegarria da zuzendariak klaseak ematea	3,8	3,2
Zuzendaritza-karguentzako diru pizgarriak gaur egun indarrean daudena baino handiagoak izan behar lirateke	4,6	4,5
Zuzendaritza-kargu guztiei dagokien diru pizgarrien zati batek betirako iraun beharko luke	3,7	--
Zuzendaritzak lau urteko bere lan-aldia amaitu ondoren denbora konpentsazioa (ordaindutako lanik gabeko hilabete batzuk, ordaindutako ordutegi murrizketa ...) izatea da pizgarri nagusia	3,9	--

(*) 80. itema Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxeei baino ez zaie proposatu.

	Batez beste	Lurraldea			Etapa		B.H. tipologia			Ikastetxearen tamaina				Udalerrriaren bizt.				Ikasleen ISEK				
		Araba	Bizkaia	Gipuzk.	L. H.	B. H.	DBH	Osoa	DBHO	E. Txik	<10	<20	<30	≥30	Txikia	Ertain-	Ertain+	Handia	Altua	Ertain+	Ertain-	Behea
81	3,8				4,0	3,2	2,9			3,1					3,0							
83	3,7						3,3		4,1	3,3				4,0	3,3							
84	3,9	3,4																	4,0	4,2	3,5	3,7

Emitzen analisia. Zuzendaritza-taldea PRESTAKUNTZA

Zuzendaritza-lanetarako prestakuntza-eskaera handia ➔

		2009	2000
85	Zuzendaritza karguak hartu baino lehen, berariazko prestakuntza behar-beharrezkoa da	4,3	--
86	Etengabeko prestakuntza eta aholkularitza beharrezkoak dira zuzendaritza lanetarako	4,5	--
88	Gure prestakuntzarako, ikastaro laburrak eta espezifikoak nahiago ditugu	4,4	4,2
89	Zuzendaritza-taldekideak bi urte baino gehiagorako baldin badaude, ehun ordu baino gehiagoko zuzendaritzarako prestakuntza-ikastaroa egitea merezi du	3,1	3,2
90	Beste ikastetxeekin esperientziak elkartrukatzea garrantzi handiko atala da zuzendaritza-taldeen prestakuntzan	4,2	4,1

Item zenb.	Batez beste	Lurraldea			Etapia		Bigarren. H. tipolog.			Ikastetxearen tamaina				
		A	B	G	L. H.	B. H.	DBH	Osoa	DBHC	E.T.	<10	<20	<30	≥30
85	4,3				4,4	4,1	4,6	3,9	3,8					
86	4,5				4,6	4,3								
88	4,4										4,8			4,0
89	3,1	2,7	3,4	2,8	3,4	2,5								
90	4,2	3,8												

Emaitzen analisia. Ikastetxearen antolakuntza
 IRAKASLEAK: Dedikazioa eta harremanen giroa. Berrikuntza.

Irakasleen inplikazioa handiagotuz doa

		2009	2000
25	Ikastetxea ingurura egokitzen da, ikasleen hezkuntza-beharrei erantzuna emateko	4,1	3,8
26	Irakasleen artean dagoen harremana ona da	4,0	3,7
30	Irakasleek ikastetxean ematen duten denbora ez lektiboa ondo aprobetxatzen dute	3,8	3,5
34	Hezkuntza Administrazioetik ikastetxeari planteatzen zaizkion proiektu berriak (...) beharrezkoak dira, oro har	3,8	--
40	Irakasleak beren ikasleei eman ahal diezaiekeen erantzunik egokiena emateko prestatzen dira	3,8	3,7

Item zenb.	Batez beste	Lurraldea			Etap		B.H.-ko tipologia		
		Araba	Bizkaia	Gipuzkoa	Lehen H.	Big. Hez.	DBH	Osoa	DBHO
25	4,1				4,2	3,8			
30	3,8				3,9	3,4			
34	3,8	3,4	4,0	3,7				4,2	
40	3,8	3,4	3,9	3,7					

Emaitzen analisia. Ikastetxearen antolakuntza FAMILIEN PARTEHARTZEA

Familien partehartzean aldeko joerak ➔

2.2.1. Familien parte-hartzea		2009	2000
45	Irakasleen eta familien kolektiboaren arteko harremana ona da	4,0	3,7
46	Zuzendaritzak familien partaidetza eraginkorra bultzatzen du	3,8	3,5
47	Ikastetxeko Gurasoen Elkartearen eraginkortasuna da	3,5	3,2

Item zenb.	Batez beste	Lurraldea			Etapa	
		Araba	Bizkaia	Gipuzkoa	Lehen Hezk.	Bigarren. H.
46	3,8	3,4			3,9	3,6
47	3,5				3,6	3,2

Emaitzen analisia. Ikastetxearen antolakuntza IKASLEEN PARTEHARTZEA

Ikasleen partehartzea hobera doa

2.2.2. Ikasleen parte-hartzea		2009	2000
51	Ikastetxeak ikasleen partaidetza antolatuta dauka	3,5	--
52	Ikasgelako funtzionamenduan ikasleen partaidetza sustatzen da	3,9	--
54	Ikasleentzako araudiak ikasleekin adosten dira	3,5	3,0
53*	Ikasgeletan ikasleen ordezkariak aukeratzen dira	4,9	--
55*	Ikastetxearen Ordezkapen Organo Gorenean ikasleek parte hartzen dute	4,1	--

(*) 53 eta 55. itemak Bigarren Hezkuntzako ikastetxeetarako galdetegieta sartu dira soilik.

	Batez beste	Lurralde			Etapa		B.H.-ko tipologia			Ikastetxearen tamaina				Udalerriaren biztanleria				Ikasleen ISEK				Zuzend. antzinat.			
		Araba	Bizk.	Gipuz	Leh. H	Big. H	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	< 10	< 20	< 30	≥ 30	Txik	Ert-	Ert+	Hand	Altua	Ert +	Ert -	Behea	1-2	3-4	> 4
51	3,5			4,0	3,4	3,8				3,1					3,1				4,4						
52	3,9	3,5						3,3	4,3					4,1			3,5								
54	3,5	3,1						3,1	4,0												3,1				
53*	4,9												4,3												
55*	4,1	3,7	4,5	3,7				4,5	3,4									3,1				4,4		3,6	

Emaizten analisia. Ikastetxearen antolakuntza
DENBORA eta bestelako baliabideak antolakuntzarako eta proiektuetarako

Antolakuntzarako denbora, beherantza doan baliabidea ➔

		2009	2000
28	Koordinazio-kargudunei esleitutako denbora nahikoa da	2,7	3,2
29	Ikastetxeko irakasleek koordinaziorako duten denbora nahikoa da	2,7	3,3
32	Irakasleak inplikatu egiten dira berrikuntza didaktikoan eta pedagogikoan	3,5	3,9
36	Baliabide pertsonal nahikoa dugu proiektuak aurrera eramateko	2,0	--

Item zenb	Batez beste	Lurraldea			Etapa		B.H.-ko tipologia			Ikastetxearen tamaina				Zuz. antzinat.			
		A	B	G	LH	BH	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	1-2	3-4	>4
28	2,7	2,3								2,2				3,1			
29	2,7	2,3									3,1						3,0
32	3,5	3,2								3,1							
36	2,0				1,8	2,3											

Emaizten analisia. Ikastetxearen antolakuntza EBALUAZIOA ETA EBALUAZIO DIAGNOSTIKOA

Ebaluazio diagnostikoari buruzko itxaropen murriztuak

		Batez beste
41	Kalitate sistemak baliagarriak dira ikastetxearen kudeaketarako	3,2
43	Ebaluazio diagnostikoak ikastetxearen hezkuntza-praktikak hobetzen lagunduko du	3,0
93	Ikastetxeko estamentu ezberdinen aldetik, urtero, zuzendaritza jardunaren ebaluazioa egitea komeni da	3,9
94	Ikastetxeko Hezkuntza Proiektuaren ildoak ikasgelako jardunean islatzen direla egiaztatzeko asmoz, aldika berraztertzea komeni da	4,2

Item zenb.	Batez beste	Lurraldea			Etapa		Big. Hezk. tipolog			Ikastetxearen tamaina				Prozed.		
		A	B	G	L. H.	B. H.	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	OOG	Adm
41	3,2									2,8					3,4	3,0
43	3,0						3,2	2,8						2,4		
93	3,9	3,5					4,1	3,5								
94	4,2				4,4	4,0	4,2									

Emaitzen analisia. Kanpo-harremanak AUTONOMIA MAILAK ARLOEN ARABERA

Autonomia nahikoa 4 arloetatik 3tan

3.1.1. Autonomia-mailak arloen arabera		Batez beste
	Ikastetxeak datozen esparruetan duen autonomia maila nahikoa da:	
56	a) Irakasleen eta langile ez-irakasleen esparruan	1,7
57	b) Pedagogiaren esparruan	3,6
58	c) Antolakuntzaren esparruan	3,4
59	d) Ekonomiaren esparruan	3,2

Item zenb.	Batez beste	Etapa		Big.H. tipologia			Ikastetxearen tamaina				Udalaren biztanleria					
		L. H.	B. H.	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	Txik	Ert-	Ert+	Han	
56	1,7			2,4		1,1	2,4					2,3				
57	3,6	3,7	3,3	3,7												
58	3,4	3,5	3,1			2,8										
59	3,2						3,6									

Emaitzen analisia. Kanpo-harremanak LANGILEAK KUDEATZEKO AUTONOMIA

*Langileen kudeaketan oinarrizko autonomia maila izateko
eskaera handia ➡*

3.1.2. Langileak kudeatzeko autonomia		2009	2000
95	Ikastetxeak, bere proiektu berezien arabera, zenbait lanposturen ezaugarri espezifikoa zehazteko parte hartzea izan beharko luke	4,5	4,2
96	Proiektu zehatzak betetzen dituzten ikastetxeek langile bereziak jasotzea premiazkoa da	4,6	4,5
97	Irakasle ez funtzionarioen egonkortasuna bermatzeko orduan, ikastetxearen iritzia kontuan hartuko da	4,4	3,9
71	Hezkuntza Sailak daraman plantilen ordezkapen-sistema egokia da	2,8	2,4

Item zenb.	Batez beste	Lurraldea			Big..H tipologia			Ikastetxearen tamaina				Ikasleen ISEK				
		A	B	G	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	Alt	Ert+	Ert-	Beh
71	2,8	2,1						3,1					2,6	2,4	3,1	3,0

Emaitzen analisia. Kanpo-harremanak ZUZENDARIEN EDO IKASTETXEEN ELKARTEAK

Elkarteak beharrezkoak dira, baina gakoa eraginkortasuna da ➡

		<i>Batez beste</i>
74	SAREAN / BIHE elkartearen lana eraginkorra da zuzendaritza-taldean lana errazteko eta koordinatzeko	3,5
75	SAREAN / BIHE elkarteak zuzendaritza-taldean ordezkaritza betetzen du	3,5
76	SAREAN / BIHE elkartearen lana eraginkorra da zuzendaritza-taldean formaziorako	3,2

<i>Item zenb.</i>	<i>Batez beste</i>	<i>Lurraldea</i>			<i>Etap</i>		<i>Big. Hezk. tipologia</i>			<i>Udalerraren biztanleria</i>				<i>Prozedura</i>	
		<i>A</i>	<i>B</i>	<i>G</i>	<i>Leh.H.</i>	<i>B. H.</i>	<i>DBH</i>	<i>Osoa</i>	<i>DBHC</i>	<i>Txik</i>	<i>Ert-</i>	<i>Ert+</i>	<i>Han</i>	<i>OOG</i>	<i>Adm</i>
74	3,5	3,2			3,4	3,7						3,8		3,7	3,3
75	3,5	3,1			3,4	3,7	3,9				3,8		3,0	3,9	3,3
76	3,2	2,8					3,6	3,1					2,7	3,6	3,0

Emaitzen analisia. Kanpo-harremanak
HARREMANAK HEZKUNTZA ADMINISTRAZIOAREKIN
*Atalik kritikatuena: ikastetxeei luzatzen zaizkien
 eskaeretan koordinazio-falta* ⇨ ⇨

		2009	2000
65	Hezkuntza Administrazioak babesa ematen dio ikastetxeko zuzendaritzari	2,9	--
63	Ikastetxeetan eragina duten gaietan Administrazioak zuzendaritza solaskide gisa hartzen du	2,9	3,3
64	Administrazioaren zerbitzu anitzek era koordinatuan luzatzen dizkiete beren eskaerak ikastetxeei	2,2	2,2
35	Hezkuntza Sailak proiektuak nahiko denboraz planteatzen ditu, oro har	2,3	--

Item zenb.	Batez beste	Lurraldea			Big.H. tipologia			Ikastetxearen tamaina				Ikasleen ISEK					
		A	B	G	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	Alt	Ert+	Ert-	Beh	
65	2,9						3,4				2,5						3,2
63	2,9			2,5		2,5	3,2					2,5	2,5	2,8	3,1		3,4

Emitzen analisia. Kanpo-harremanak BERRITZEGUNEEN ETA IKUSKARITZAREN BALORAZIOA

Berritzeguneen balorazioak hobera egiten du eta Ikuskaritzarena maila ertainean edo positibo antzera mantentzen da ➡

		2009	2000
66	Ikastetxeak Berritzeguneekin duen harremana behar bezalakoa da	3,7	3,3
67	Berritzegunetik laguntza eta aholkularitza egokia jasotzen dugu zuzendaritza kontuetan	3,3	--
87	Berritzeguneei etengabeko aholkularitza eman behar diete zuzendaritza-taldeei, eskarmentu handia duten pertsonen bidez	4,4	--
68	Ikuskaritzak ikastetxean daramatzagun proiektuen jarraipena egiten du	3,2	3,3
69	Ikuskaritzak laguntza eta aholkularitza ematen dio zuzendaritzari	3,6	--

Item zen	Batez beste	Lurraldea			Etapak		Big.H.tipologia			Ikastetxearen tamaina				Ikasleen ISEK			
		A	B	G	L.H.	B.H.	DBH	Osoa	DBHO	E.T.	<10	<20	<30	≥30	Alt	Ert+	Ert-
66	3,7				3,9	3,3	3,7	3,1	3,1					3,5	3,5	4,2	4,1
67	3,3	2,8			3,5	2,7	3,2	2,6	2,1				2,8	3,0	3,2	3,6	3,7
87	4,4				4,5	4,1	4,6	4,0	3,4								
68	3,2													3,0		3,4	3,4
69	3,6													3,4		3,8	3,9

Emaitzen analisia. Kanpo-harremanak
Harremana irakasleen hasierako prestakuntzako ikastetxeekin

Beharrezkoa da ikastetxeak eta hasierako prestakuntzako ikastetxe unibertsitarioak koordinatzea

		Batez b
79	Practicumeko ikasleak edukitzea ikastetxearentzat baliagarria da	4,0
91*	LH eta HHko ikastetxeen eta Irakasle Eskolen arteko harreman iraunkor bat bideratu behar du Administrazioak	4,2

(*) 91. itema Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxeei baino ez zaie proposatu.

Item zenb.	Batez beste	Lurraldea			Etapa		Bigarren Hezk. tipologia		
		Araba	Bizkaia	Gipuzkoa	Lehen H.	Big. Hez.	DBH	Osoa	DBHO
79	4,0	3,5			4,1	3,3		3,0	

Ondorioak: DIAGNOSIA (1)

- Euskadiko ikastetxe publikoen zuzendaritzak 2009. urtean arazoa izaten jarraitzen du:
 - Hautagaien urritasuna
 - Iraunkortasun baxua postuetan
 - Esker on gutxi gizarte eta profesional mailetan
- Honek guzti honek ikastetxeak eta Hezkuntza Administrazioa datozen urteei begira hobekuntza-helburu nagusietako baten aurrean kokatzen ditu.



Ondorioak: DIAGNOSIA (2)

- Ikastetxeen bi herenetan ez da inolako hautagairik izan
- Zuzendarien %40ak gehienez 2 urteko esperientzia dute karguan momentu honetan
- Ikasketa-buruen %60ak gehienez 2 urteko esperientzia dute karguan momentu honetan



Ondorioak: DIAGNOSIA (3)

- Baldintza hauetan zuzendaritza-jarduera eraginkorra izatea oso zaila suertatzen da
- Hobera jo duten antolakuntza-elementuak:
 - Jarduna pedagogiatik gero eta hurbilago eta burokraziatik urrunago dago
 - Irakasleek familiekin gehiago kolaboratzen dute
 - Ikasleen partehartzea gehiago bultzatzen da
 - Proiektu berriak garatzen dira



Ondorioak: DIAGNOSIA (4)

- Aldiz, inizatibei koherentzia eman beharko liekeen planifikazio arloan gabezia nabarmenagoak agertzen dira
- Zuzendaritza-taldeari zein irakasleei dagokien antolaketarako eta koordinaziorako denbora gehiago eskatzen da.



AUKERA-ESZENATOKI BAT

- 2009-10 ikasturtean izango den hautaketan Ikuskaritzaren eskuhartzeak ⇨ ⇨ klaustroak hautagaiak bultzatzeko arduraren aurrean kokatzeko balio behar du
- Prozedura edozein izango delarik, hautatutako taldeen jarduna 3 ikasturtez luzatuko da, 2012-13aren amaiera arte



6 PROPOSAMEN

1. Eskola-zuzendaritza erakargarriago egin dezan mota ezberdinetako pizgarrien politika arautzea
2. Eskola-zuzendaritzen eta Administrazioaren arteko harreman-estatusa hobetzea
3. Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxe publikoetan administrazio-langileak jartzea



6 PROPOSAMEN

4. Prestakuntza-plana garatzea, jardunean ari diren zuzendaritza-talde guztiei zabaldua
5. Ikastetxeetako baliabideei buruzko politika lantzea
6. Hezkuntza Ikuskaritzak ikastetxeei aholkuak eman eta ikastetxeen jarduna ebaluatzeko dituen eginkizunak garatzea eta zuzendaritza-taldeen aholkularitzan Berritzeguneen ekimenak bateratzea



KONPROMISO BAT

Erakunde bakoitzak bere esparruan, ondoko konpromisoa hartzen dugu:

- Zuzendaritza-taldeei eta ikastetxeei laguntza eskaintzea
- Goian biltzen diren proposamenak martxan jartzen bultzatzea



AZTERLANAREN PARTEHARTZILEEN ZERRENDA

- **Erakunde arduradunak:**

Euskadiko Eskola Kontseilua
Sailaren Kalitatea Programa
SAREAN, Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxeen elkarte
BIHE, Bigarren Hezkuntzako zuzendarien elkarte

- **Koordinatzaileak:**

Ricardo Ojembarrena eta Sira Ayarza, Euskadiko Eskola
Kontseiluaren aholkulari teknikoak

- **Lan Taldea:**

Koldo Alijostes (Koldo Mitxelena BHI, Gasteiz)
Pilar Aristizabal (Magisteritza Eskola, Gasteiz)
Inés Domínguez (Kuetu LHI, Sestao)
Luis Mari Elizalde (Magisteritza Eskola, Donostia)
Kontxi Garai (Legardalde LHI)
Patxi Lasa (Andra Mari LHI)
Andoni Lizeaga (Easo Institutu Politeknikoa BHI, Donostia)
Sabina López (Zumaiako Herri Eskola LHI)
Xabier Montiel (López de Guereñu LHI, Gasteiz)
Santi Ugarte (Arrasate BHI)
Marisol Uria (Hezkuntza Berriztatze Programa Koordinatzailea,
Gipuzkoa)

- **Eztabaida-mahaien kideak:**

Xabier Expósito (ELA)
Jon Moñux (STEE-EILAS)

Ismael Redondo (CCOO)

Aitziber Uriarte (LAB)

* Ana Eizagirre (EHIGE)

Ana Puente (BIGE)

Imanol Zubizarreta (Baikara)

Inma Cereceda (Bilboko Ikuskaritza)

* Iñaki Etxeberria (Donostiako Ikuskaritza)

* Alfonso Fernández (Getxoko Ikuskaritza)

José Ignacio González (Getxoko Ikuskaritza)

Marce Hernández (Durangoko Ikuskaritza)

Maite Alonso (Getxoko Berritzegunea)

Candi Hernández (Barakaldoko Berritzegunea)

Lourdes Iriarte (Donostiako Berritzegunea)

Pilare Mujika (Ordiziako Berritzegunea)

- **Galdetegia erantzun zuten ikastetxeak**

243 zuzendaritza-talde

(*) *Izartxoaz markaturiko pertsonak*

Lan Taldean ere hartu dute parte



*Euskadiko ikastetxe publikoen
Zuzendaritzari buruzko Azterlan Berria (2009)*

www.euskadi.net/eskolakontseilua

ESKERRIK ASKO



Argi dago gaiari irtenbide bat eman behar zaiola. Asko eta asko hitz egin arren, orain dela hamar urte bezala gaude. Ea norbaitek proposatzen duen zerbait berria egoera honetatik atera ahal izateko. Dekretu berriak ez du konponduko gaurko egoera, beraz, edozein saiakera interesgarria izan liteke, gaiari argi pixka bat (edo asko, batek daki) ematearren. Nire ustez, gaur egun hezkuntza sisteman dauden gaien artean “zuzendaritzarena” garrantzizkoenetariko bat da, garrantzitsuena ez bada. Hots, proiektu hau benetan baliagarria izan daitekeelakoan nago, oraingo honetan bizi dugun egoeratik irteteko. Izugarri interesgarria.

Eskola handi baten zuzendaria



Egindako lanaren satisfazio hori esparru moral eta etiko batean jartzen da. Pizgarriak maila horretan soilik kokatuak egoteak ondorio onik ezin dezake ekarri.

Sindikatu ordezkaria



Ikastetxeko zuzendaritzari ez diogu eman behar bezain beste garrantzi. Edozein irakasle zuzendari izan zitekeela uste izan dugu eta horrelaxe aldarrikatu dugu hainbatetan. Oker ibili gara.

Familien elkarteen ordezkaria



Ikasketa-buruaren irudiaren alde egin behar dugu. Sarri askotan, ikasketa-burua da erantzukizunik gehien duen pertsona, lan-zamarik handiena duena eta antolakuntzarako gaitasun itzela izan behar du. Bera da zuzendaritzako kideetatik gutxien balioetsi izan dena, lan handia egiten badu ere.

Familien elkarteen ordezkaria



Pausu inportantea da zuzendaritzek beregain hartzea proiektu pedagogiko baten ardura, hezkuntza proiektu baten ardura beraiena dela, eta agian horregatik daude hautagai hain gutxi zeren ardura handia da horretan. Baina sinesten dutela bai, gero eta gehiago dira.

Berritzegune baten zuzendaria

Koordinazio Pedagogikorako Batzordea osatzen duten koordinatzaileak hautatzeko garaian hainbat irizpide bitxi erabiltzen dira: errotazioa, zozketa eta abar. Aztertu behar ditugu koordinatzaileak aukeratzeko irizpide idatziak dituzten ikastetxeak. Garrantzi handiko auzia da, aukeraketa horrek baldintzatuko baitu Koordinazio Pedagogikorako Batzordearen funtzionamendua. Gainera, gogoan izan behar dugu batzorde hori dela ikastetxeko erakunderik garrantzitsuenetako bat.

Berritzegune baten zuzendaria



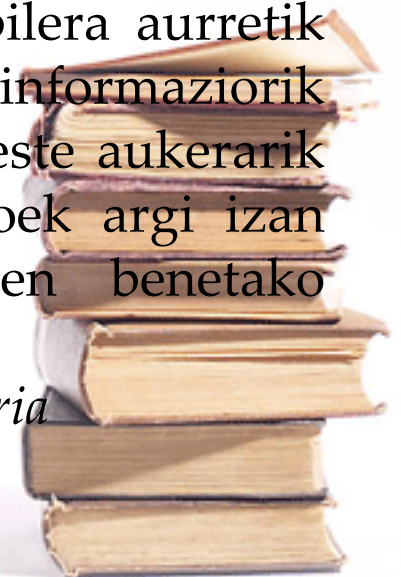
Egoki litzateke egokitzapen-aldia egotea, batez ere, aurretiaz zuzendaritza-lanetan egon ez diren talde berriak sartzen direnean. Ordu-konpentsazioari dagokionez, proposatu da zuzendaritza-postuak uzten dituzten pertsonak lan-jardunaldi murriztagoa edukitzea. Pertsona horien funtzioetako bat, bidenabar, zuzendaritza-talde berriari laguntzea litzateke.

Familien elkarteen ordezkaria



Eskola Kontseiluaren funtzionamenduari erreparatuta argi ikus dezakegu ikastetxeko zuzendaritzak benetan nahi duen ala ez familiek parte hartzea. Zenbait Eskola Kontseilutan, parte hartzaileei informazioa bidaltzen zaie bilera egin aurretik, nahikoa denboraz azter dezaten. Ikastetxe horietako zuzendaritza-taldeak prest dira familion iritzia kontuan hartzeko. Eskola Kontseiluaren bilerara joan aurretik elkarte edo guraso-taldekoek bileran landuko diren gaiei buruzko informazioa jaso badute, aukera izango dute bilera aurretik batzeko eta beren ideiak argitzeko. Aitzitik, informaziorik jasotzen ez badute, nor bere ideiekin joatea beste aukerarik ez dute izango. Hori dela eta, zuzendaritzakoek argi izan behar dute ikastetxeko Eskola Kontseiluaren benetako egitekoa zein den.

Familien elkarten ordezkaria



Irakasleek koordinatzeko denbora gutxi daukate, lanez gainezka daude. Zuzendaritzek pedagogi atalerako denbora eskasa dute, egunerokoan denbora joaten zaielako. Azken 5 urteotan zuzendariak dozena bat gai berri ditu lehendik zituenetik aparte, liberazio ordu berdinekin osatzeko. Ez gu ezta denbora ere ez gara gomazkoak. Administraria dagoenean ere, lan gehienak zuzendaritzakoek bakarrik egin ditzakete. Azken urteotako zuzendaritzen menpeko lan berrien zerrenda: (testu horren ondoren, hamabi proiektu aipatzen dira)

Bizkaiko Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxe baten zuzendari aukeratua



Ordezkapen sistemak berrantolaketa bat behar du. Zergatik ordezkoa aldatu, ikastetxean jarraian beste ordezkapen behar bat sortu bada?

Arabako Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxe baten zuzendaritza-talde aukeratua



Eskola publikoak ahots bakarria izateko beharra du. Boz bakarraren faltan dago, ez soilik ikastetxe bakoitzean, baita erkidegoan ere. Eskola publikoak bidea ibiltzen edo bere proiektua garatzen lagunduko dion boza behar du. Hori lortzeko eztabaida eta planteamendu bateratuak behar dira. Horixe da, hain zuzen, SAREAN eta BIHE elkarteak egiten ari direna. Sindikatuek, bestetik, bere egitekoa betetzen dute. Nolanahi ere, eskolak zerbait gehiago behar du. Hori dela eta, SAREAN eta BIHE elkartei eskertu behar genieke jarduera sindikalaz haratagoko gaiak landu izana.

Familien elkarten ordezkaria



Hezkuntza Sailak lehenetsi beharreko zenbait lerro ezarri ditu berrikuntza gaietan. Lerro horiek, hain zuzen, bat datoz ikastetxearen kezkekin edo beharrekin. Ikastetxeak funtsezkotzat jo eta hala nahi izan duelako hartu ditu bere gain: IKT ikastetxea, bizikidetzaren behatokia eta berrikuntza globalaren proiektua. Nolanahi ere, ezin izan dugu bildu, batetik, ikastetxeak borondatez erabaki duena eta, bestetik, Administrazioak derrigorrez antolakuntzarik gabe eta tarteka-marteka bidaltzen diguna.

Bizkaiko Haur eta Lehen Hezkuntzako ikastetxe baten zuzendari aukeratua



Kezkagarria da ikastetxeetako zuzendaritza-taldeek uste izatea Administrazioak entzungor egiten diela, ez diela entzuten, ez dituela bultzatzen, ez diela laguntzen... Ikastetxeetako alderdirik onena eta eraikitzaileena ez da bultzatzen. Gaitz endemikoa da, gainditzen zaila izango dena.

Hezkuntza Ikuskaria



(Bigarren Hezkuntzari dagokion aipamena)

Curriculum berriak eta konpetentzien markoak ahalbidetu du Berritzeguneen presentzia ikastetxe guztietan, eta orain ebaluazio diagnostikoak interbentzio horren ezarpena areagotzeko balio du. Ezagutu gaituzten neurrian, edo posibilitate hori izan den neurrian, gero balorazioa ez da txarra izan. Aurretik hainbat ikastetxetan sarbidea ez zen erraza, eta honek orokortzea behintzat ahalbidetu du.

Berritzegune baten zuzendaria



Ikuskaritzan, prozesu horien arduradun den aldetik, hasierako planeamendu baten falta sumatzen dugu, gaian hobe erroturik egon behar duena. Esan eta esan ari gara zuzendaritza-taldearen egitekoa funtsezkoa dela ikastetxeetako kalitatea hobetzeko. Ondorioz, zuzendaritza-taldeei eskaini beharko genieke ikasturtean gauzatuko ditugun esku-hartzeko planen parterik inportante bat. Orientabidea argi izan behar genuke, egun duguna baino askoz argiago.

Hezkuntza Ikuskaria



Irakasle-taldeei arduratsu izateko eskatu beharko genieke. Ez da gauza bera zuzendaritzan pertsona bat ala beste bat egotea. Ikastetxea axola bazaigu, egiten ari garena axola bazaigu, Administrazioa bazter utzi eta aukerarik onenak arrakasta izan dezan saiatu behar dugu.

Berritzegune baten zuzendaria

