

SAREAN Elkartearen XIV Topaketak

Gasteiz, 2003ko maiatzaren 22, 23 eta 24

"Hezkuntza-Administrazioa eta
eskolen arteko harremana"

Azalpena

Diagnosia

Proposamenak

Zortziko Handia. Eibar, 2003/06/03

Sarrera. Gaiaren aukeraketa.

Haur eta Lehen Hezkuntzako sare publikoko ikastetxeak eta Hezkuntza Administrazioaren arteko harremanaren gaia sorreratik izan da interesgune Sarean Elkartearentzat. Horrexegatik agertzen da erakundearen estatutuetan, 1998ko maiatzean onartuak, bere bi helburu nagusietako bat bezala:

"2. Ikastetxeen eta Administrazioaren artean, maila desberdineko komunikazio bideak garatu, elkarrizketa eta negoziazio beste erakundeekin elkarlanean arituz."

Geroztik, izan dira EAEn arazo hau alde batetik edo bestetik jorratu duten ekimenak. Horrela, Sareanek ezagutu dituenen artean, Euskadiko Eskola Kontseiluak 2000ko maiatzean *Zuzendaritzei buruzko ikerketa...* izenburupean burututako lanaren ondorioetan, harreman hauen artean bereziki zaila den arazo bat azpimarratzen zen:

"Administrazioari dagokionez, ikastetxeen eskakizunak luzatzeko eta beren beharrei erantzuteko garaian, atalen eta zerbitzuen arteko koordinazioan sumatzen da akatsik handiena. Administrazioaren eta ikastetxeen arteko komunikazio-sistemak erraztea eta arrazionalizatzea eskatzen da."

Hilabete batzuk beranduago, Sareanek aktiboki hartu zuen parte erakunde berak antolatutako Jardunaldietan. Hauetatik ondorioen txosten zabal eta zehatza atera zen, zein dagokion atalean atxiki baita.

Harreman hauek sendotzeko ildoari jarraituz, orain dela urte eta erdi, Getxon eginiko XI. Topaketetan, mahainguru baterako honako gaia aukeratu zen: *Zuzendaritza: Ikuskaritzaren ikuspegia*. Honen ostean Hezkuntza Ikuskaritzarekin burutu zen beste batzar baten ondorioz, Sareanen barne inkesta bat egin zen *Zein eratako Ikuskaritza nahi dugu* izenburupean. Berari dagokion txostena ere osorik atxiki diogu honi.

Sareanek Administrazioarekin harreman eragingarria edukitzeko daukan interesa, Hezkuntza Saileko arduradun batzuekin izandako hainbat harreman erregularren bidez gauzatu da. Hauek emaitzei dagokionez gora beherak izan dituzte, baina harremana bera arian-arian garatu egin da. Alabaina, Elkartearen gida batzordearen irudipena, *Zortziko handiarena*, Sarean eta Sailaren arteko harremana, ikastetxeetan suma litezkeen eragin praktikoei dagokionez, okertu egin dela edo ez-ulertze nabaria dagoela da. Hau guztia, Topaketa hauetako gai nagusia aukeratzerakoan kontuan hartutako argudioa izan da.

2002-03 ikasturterako solaskidetzari buruzko bigarren helburu honen inguruan ezarrita geneuzkan asmoen betetze maila neurtzerakoan, aipagarria da

Irakaskuntza Publikoaren Mahaiaren baitan Euskal Eskola Publiko beste ordezkari erakundeekin emandako aurrera pausoa harremanen esparruan.

Azkenik, gaiaren aukeraketa kideei galdetuta egin zen. Ohartzen ginen ez genuela jendetza erakarriko, eta halaxe izan zen partehartze mailak adierazten duen legez. Dena dela, izan ziren beste hainbat eragile eta hauek ere kontuan hartu ditugu. Hala ere, jasotako ebaluazioaren arabera, parte hartzeko baldintza egokiagoak izategatik eta talde lana burutzeko erabili zen bidegatik, helburuak lortzea errazagoa izan zela pentsa liteke.

<i>XIV. Topaketaren ebaluazio-atalak</i>	<i>1: minimoa 5: maximoa</i>
• Gaien aukeraketa	4,0
• Topaketaren egiturak eskaini duen partehartzeko aukera	4,6
• Talde txikien lan-antolaketa	4,7
• Eztabaida, hausnarketa	4,4
• Talde txiki eta handiko partehartze-ugaritasuna	4,0
• Hartutako informazio maila	4,3
• Lortutako ondorioen argitasuna	3,9
• Gure irizpideak aurrera ateratzeko espektatiba	3,0

Alde batetik, taldekide kopuruak adierazpena erraztu egin zuen; bestetik, parte hartzaile guztien esperientzi ekarpena eta sintesia egiterakoan guztiak kontuan hartzea bermatzen zuen teknika erabili zen.

Eztabaida prozesua

Ohikoa da talde txikietako lanean goiz parteko bi saio ematea (bien artean 3 ordu) eta ondorioen aurkezpena talde handian egiteko arratsaldeko lehenengo saioa hartzea (ordu 1), eta hala egin zen.

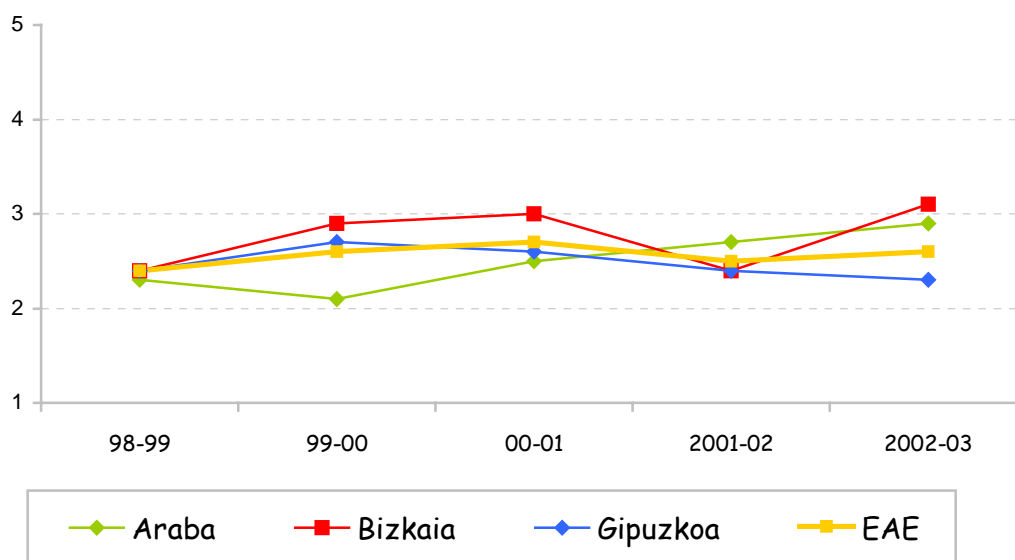
Erabili zen lan teknika "*Historia institucional*" bezala ezagutzen da. Lehenengo, bakoitzak bete beharreko galdetegi bat pasatzen da. Bertan aztertu nahi den arazoaren inguruko balorazio numerikoa, generikoa eta denboralizatua eskatzen da. Kasu honetan, "nire ikastetxea" eta Administrazioaren arteko harremanaz. Hortik abiatuta, egoera esanguratsuak adierazten dira eta gero, talde txikian, eskarmentu horien azalpena ematen da. Koordinatzaileek, informazioa jasotzerakoan, hiru aldagaien arabera sailkatu zituzten gaiak:

- Eskarmentuaren balorea (positiboa/ negatiboa)
- Bertan azaltzen den Administrazioeko subjektua edo organoa.
- Harremanaren zeregina edo kategoria (informatzailea, laguntzako, negoziatzailea...)

Goizeko bigarren saioan, talde bakoitzean ekarpenen laburpena egin zen, eta hainbat proposamen planteatu ziren. Arratsaldeko saioan diagnostiko eta proposamenen elkar jartzea egin zen.

Harremanen diagnostikoa

Lehenengo saioko ariketaren zenbaki eskalak, ikasturte bakoitzeko, partehartzaileek bere ikastetxeak eta Hezkuntza Administrazioak izandako harremanari esleitutako balorazioaren neurriak lortzea ahalbidetu zuen, beste zehaztasunik gabe. Emaitza argazki finko bat da, non ez dagoen alde nabarmenik ez lurraldeen artean, ezta, ez onerako ez txarrerako, eboluzio aipagarriarik ere, azken bost ikasturteen artean. **Balorazio orokorra** ez da 3ra iristen, 1 eta 5 bitarteko neurrian, eta 2'4 eta 2'7ren artean dabil, urteen arabera. Ondorioz, esan daiteke ez dela nahikoa, baina hobe daitekeela.

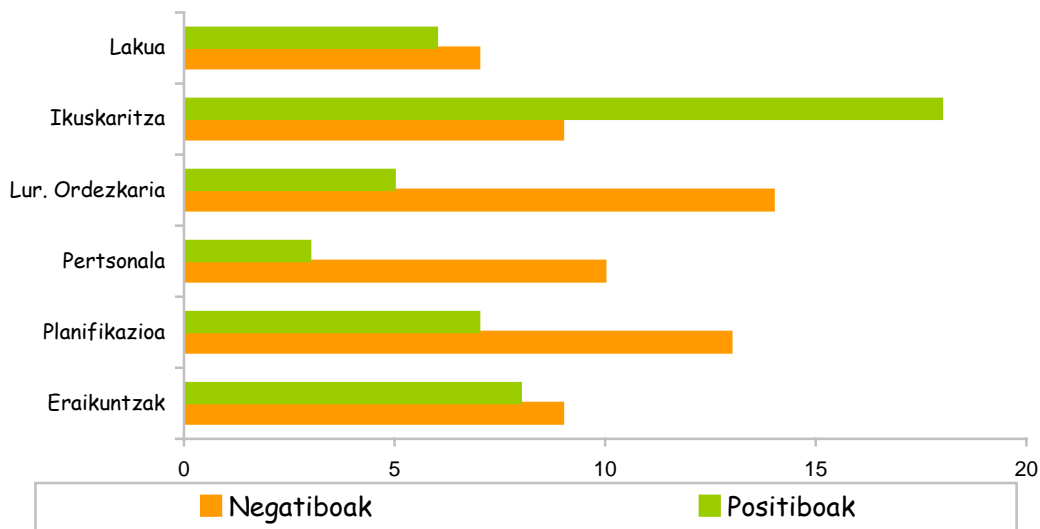


Harremanaren tonu orokorra baloratuz, berau kaltetzen duten jarrerak antzematen dira:

- Malgutasun txikiko administrazio egitura.
- Arazo zehatzen ezagutza maila txikia, pedagogi irizpideen aintzat hartze eskasa; zenbaki datuetara mugatzen dira.
- Zuzendariengan konfidantza falta. Sarritan, isiltasun administratiboa.

Administrazio atalen arteko konparazioa egiterakoan, sei aipatuenak hartzen baditugu, azpimarratzekoa Hezkuntza Ikuskaritza da jaso duen balorazio positiboagatik, izan ere berarenganako aipu positibo kopurua negatiboen bikoitza

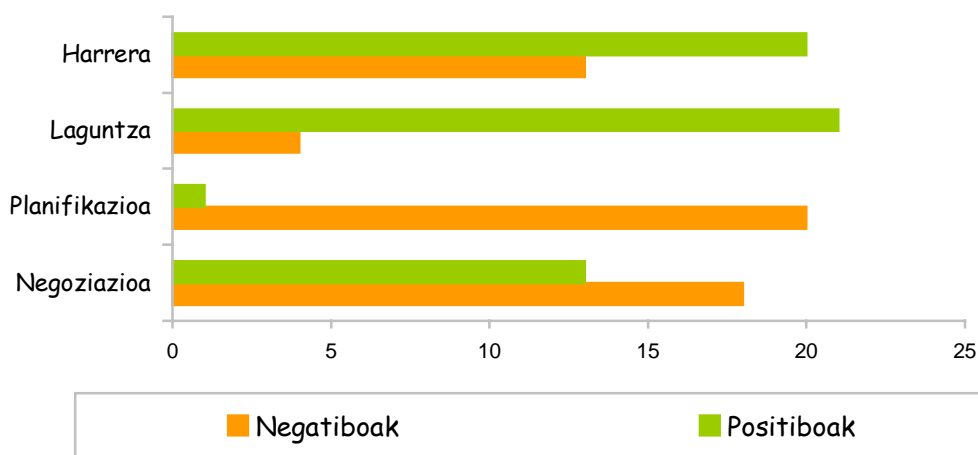
da. Berritzeguneak ere ongi baloratua agertzen dira. Biak, oro har, gertukoak eta harkorrak dira partehartzaileentzat.



Beste muturrean, Lurralde Ordezkaritzen barruan, harreman negatiboz osatutako esperientzien barruan, positiboen kopurua bikoiztuz eta hirukoiztuz ere, Ordezkariaren figura eta Pertsonal eta Plangintza atalak agertzen dira Administrazioiko solaskide gisa.

Edonola ere, bada zorizko eragile bat kasuan kasuko solaskidearen baitan dagoena, eta ez zerbitzuaren arabera.

Harremanaren **zereginen** artean, aipagarria da, eta bereziki ikuskarien aldetik, jasotzen den laguntzak askotan sortzen duen satisfazioa. Era berean, Delegazioetako solaskideek sarritan agertzen duten jarrera baikor edo oso baikorrak ere badu eraginik.



Beste muturrean argi geratzen da zein den ezegonkortasun eta kexa eragile bat: Administrazioaren plangintza eta koordinazio mekanismoen akatsak

eta hauen eraginak ikastetxeetan. Zerbitzurik aipatuenak ikastetxe atala (plantilak), eraikuntzak eta zerbitzu zentralak dira.

Beste alderdi kritikatuak ikastetxeetako zuzendaritza taldeekiko errekonozimendu falta da, negozioaz eragingarrietarako subjektu gisa. Arazo hau, hein batean, behar zehatzen arabera plantilak definitzerakoan, erosketak egiterakoan edo zuzendaritza taldea berriztatzerakoan, dagoen autonomia eskasarengatik dator.

PROPOSAMENAK

Hemen zerrendatzen diren proposamenak talde txikietan jaso ziren eta 12 puntu nagusitan bilduta agertzen dira. Taldeen arteko desberdintasunik ez zen nabari eta proposamen gehienak, konkrezio maila desberdinekin, lau taldeetan sortutakoak dira. Ondoko testua denon aportazioak elkarren artean txertatuz osatu da.

1. Hezkuntza Administrazioak eta oro har Gobernuak Hezkuntza Publikoaren aldeko apustu erreal eta efektiboa egitea.

- Apustu hori lege, agindu eta ekintzetan gauzatzea.
- Aurrekontuan islada zuzena izan dezan. Gaur egun markatuta dauden moduluak handitzea, Eskola Publikora errekurtsio gehiago dedikatzeko.

2. Ikastetxearen autonomia garatu eta handitu erantzukizunean oinarritutako antolaketa eginez.

- Baliabideen kudeaketa maila handiagoa: pertsonalgora eta ekonomikoa.
- Administrazioa deszentralizatzea.
- Ikastetxea bere osotasunean hartzea bakoitzaren errealitatea eta ezaugarri propioak errespetatuz.
- Erosketak egiteko produktuak homologatzea eta ez hornitzaileak.

3. Pertsonalgora atalaren kudeaketan kontuan hartzeko irizpideak:

- Egonkortasun handiago plantiletan.
- Ikastetxe bakoitzaren egoera eta beharrak kontuan hartzea.
- Baja baten aurrean zuzendariaren hitzarekin ordezkoa bidaltzea.
- Ordezkapenak egiteko barruti bakoitzean sistema operatibo eta adostua diseinatu.
- Hezkuntza premia berezietarako irizpideak errebisatzea eta aldatzea gaur eguneko beharrak asetzeko.

4. Hezkuntza Administrazioa eta ikastetxeen arteko harremana elkarkidetzan oinarritutako prozeduretan errotzea.

- Eskolan dauden langile ez irakasleen funtzioak edo funtzioen mugak zehaztu ikastetxe, berritzegune eta sindikatuekin adostu ondoren (Udala?)
- Ikastetxeetatik sortzen diren proposamenak kontuan hartzea.
- Plantila osatzeko, eskolak lanpostuen zerrenda proposatzea, behar izan ezker bitartekari baten onespenerekin, eta arlo pedagogikoa oinarri bezala hartuz.
- Zenbait erakundek eginiko ekarpenak aztertu, eztabaidatu eta kontuan hartu planifikazioa egiteko orduan. (Irakaskuntza Publikoaren Mahaia)

5. Hezkuntza Administrazioaren jarrera aldatzea ikastetxea kontuan hartuz.

- Hurbiltasuna. Harkor izatea.
- Harremanak sistematizatzea.
 - Ikasturte hasieran ikastetxearen asmo eta beharrak ezagutzeko bilera bat.
- Harremanetan forma zaintzea.
- Burokrazia murriztea.
 - Sistema logiko eta eguneratuak erabiltzea: informatika programak frogatuta ematea.
- Datutegia (DAE) hurrengo RPTa egiteko erabiltzea.
- Datuen eskaera bikoitza egin barik, Departamentuko atalen arteko informazio trukaketa egitea.
- Zuzendaritzaren hitzak indarra edukitzea Administrazioan; berak esandakoa sinestea.
 - Konfidantza horretan oinarritutako negoziazioaren ildoari jarraitu soluzioak aurkitzeko.

6. Ikastetxeak beti informatuta edukitzea.

- Araban banatu den txostena beste lurraldeetan ere zabaltzea. (Administrazioaren eginkizun eta arduradunen zerrenda)
- Hezkuntza Sailaren aurrekontua ezagutaraztea, zenbat diru dedikatuko den arlo bakoitzean jakitea, erabakiak ulertzeko.
- Eskatzen dizkiguten datuen emaitzak bueltatzea (matrikula datuak, etorkinen txostena...), guk azterketarako irizpide izan ditzagun.
- Ikastetxetik bidaltzen denari erantzuna eman.
- Ikastetxeek duten aseguruia argi azaldu kasu guztietan eta absurduak kendu (lapurretan gertatzen dena adib.)
 - Istripuak
 - Lapurretak
- H. Sailaren planifikazio orokorra ezagutaraztea.

7. Lurralde guztietan komunak diren prozedurak berdintzea.

- Aseguruen kasuetan.
- Ordezkapenak.

8. Zuzendaritza Taldeak berritzeko prozesuetan arreta handia jartzea.

- Ikastetxeetan sortutako proposamenak errespetatzea.

9. Lurralde Ordezkariak ikastetxeekin harreman zuzena edukitzea.

- Urtero bilera bat gutxienez ikastetxean bertan; kontsultak egin bai ikuskariari bai teknikariei eskolaren ezagupena handiagoa izateko. Biler horietako partaide proposamena: Lurralde Ordezkaria, Ikuskaria, behar diren teknikoak eta ikastetxearen zuzendaria. Bertan planifikazioa eta beteko diren epeak markatuko lirateke.

10. Ikuskaritza funtzionala.

- Bitartekari lana egiten, erabakiak bideratzeko ahalmenarekin.
- Administrazioaren goiko mailarekin eta ikastetxeekin lotura.
- Ikastetxeko proiektua ondo ezagutzea.
- Zuzendaritza Taldearen berritzapen prozesuan ikastetxean proposamenik ez balego, aholkulari lana egitea eta aukeraketa egiteko laguntza sasoiz ematea.

11. Berritzeguneei egiten zaien eskaera:

- Bidaltzen diren formakuntza eta berrikuntza proiektuen memorien ebaluazioa ikastetxera bueltatzea, hurrengo planaren prestakuntzan lagungarri izan dadin.
- "Formakuntzarako" bileratan ikastetxe publiko eta pribatuak bereiztea
- Ikastetxe publikoen arteko komunikazioa bultzatzea.

12. Zerbitzuak.

- Garraioaren araudian 2 km-en baldintza errebisatzea.



1. ERANSKINA:

EAEko ikastetxe publikoetako Zuzendaritzari buruzko Jardunaldien txostenetik.

Bilboko Euskalduna Jauregia, 2001/01/25-26

“2.2. Ikastetxea eta Administrazioa.

Zuzendaritza taldeentzat Administrazioa kanpoko zerbait da. Benetako harremana egon dadin, beste ezer baino lehen informazioa hobetu egin behar da. Honek argia, zehatza eta, ahal den guztietan, erabakiak hartu aurrekoa izan behar du. Administrazioak ongi ezagutu behar ditu ikastetxeen egoera eta proiektuak, eta komunikaziorako bide garbiak ezarri behar ditu, bai banaka eta bai taldeka ere. Aldian behin, eta horretara behartzen duten egoerak gertatzen direnean, bilerak egin beharko lirateke, bai zuzendari taldeekin eta bai ikastetxez-ikastetxe ere.

Komenigarri da ikastetxeen nolabaiteko parte hartzea ikastetxeei esleitzen zaizkien baliabide ekonomikoak erabakitzeko orduan, ikastetxearen esparrua gaindituko duen negoziazio esparru batean. Ikastetxeen parte hartze horrek beste solaskide batzuekin bateragarri izan beharko du.

Administrazioak zuzendaritza taldeak eskola elkartearen ordezkari gisa onartu behar ditu, haien eskariei erantzun behar die, eta, egin beharreko azterketak egin ondoren, euren proiektuek behar duten laguntza eskaini. Era berean, gatazketan bitartekari lana egin behar du, eta bere parte hartzea eskatzen denean erabakiak hartu.

Administrazioiko hainbat zerbitzutatik ikastetxeei datu berberak behin eta berriro eskatzeak, administrazio zerbitzu horien arteko koordinazio falta erakusten du, eta hori kaltegarri da ikastetxeentzat. Gaur egun, nabarmena da bai administrazio eta ekonomi kudeaketa, baita derrigorrezko datuei (DAE, etab.) buruzko informazioarena ere, Administrazioiko sail guztiek berenganatuko dituzten programa informatikoak erabiliz egiteko dagoen beharra.

Ikuskaritzari, ikastetxeetan gertatzen dena sakon ezagutzea eskatzen zaio. Horretarako beharrezkoa da presentzia handiagoa izatea, baita haren garapenari laguntzeko jarrera edukitzea ere. Arauak betetzen diren ala ez kontrolatzeaz gain, Administrazioari bere jarduera ebaluazio eta aholkularitza lanetara zabaltzea ere eskatzen zaio.

PAT-ek laguntzarako zerbitzu baliagarriak behar dute izan Lehen eta Bigarren Hezkuntzako ikastetxeentzat. Gaur egun, Bigarren Hezkuntzako ikastetxeetan ez dute hauek nahiko luketen erantzuna ematen.”