



IKUSKARITZAREN HIRU URTEKO PLAN NAGUSIA ONARTZEN DUEN HEZKUNTZA SAILBURUORDEAREN EBAZPENA (2005-2008)

1.- SARRERA

EAEko Ikuskaritzaren eredia eta haren antolaketa 2002-05eko hirurtekoan ezarritakoaren antzekoak dira. Horregatik, indarrean jarraitzen dute Hezkuntza Ikuskaritza arautzen duten ondorengo dekretuek eta Aginduak:

- Abenduaren 11ko 342/2001 DEKRETUA, Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntza Ikuskaritzaren antolaketa arautzen duena (01-12-21eko EHAA).
- Abenduaren 11ko 343/2001 DEKRETUA, Hezkuntza Ikuskaritzako lanpostuetan hizkuntz eskakizunak eta derrigortasunak esleitzeko araubide espezifikoak zehazten duena (01-12-21eko EHAA).
- Abenduaren 11ko 344/2001 DEKRETUA, Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntza Ikuskaritzako lanpostuen zerrenda onartzen duena (01-12-21eko EHAA).
- 2002ko ekainaren 18ko AGINDUA, Hezkuntza Ikuskaritzaren antolaketa eta funtzionamendua zehazten dituen (02-07-02ko EHAA).

Dena den, 2005-08ko hirurtekoan, lanpostuen zerrendari buruzko 344/2001 Dekretuan gerta daitekeen aldaketaz gain, arautu behar da ikuskariak LZko lanpostu horietara adskribitzeko prozesua, baita Hezkuntza Ikuskarien Kidegora sartzeko lan-eskaintza ere.

Bestalde, 2002-03 ikasturtean plangintza estrategikoaren prozesu bat hasi zen eta, berorren ondorioz, EAEko Ikuskaritzaren eginkizuna, ikuspegia, baloreak eta estrategiak finkatu eta helburu estrategikoak ezarri ziren 2003-04 eta 2004-05 ikasturteetako planetan.

2004-05 ikasturtean barne eta kanpo ebaluazio-prozesu bat gauzatu zen, Ikuskaritzako jardueren hartzaileek, bai barne-hartzaileek (ikuskariek, lurralde-burutzek, ordezkariak, zuzendariak eta sailburuordeak) bai kanpo-hartzaileek (ikastetxeetako zuzendariak), Ikuskaritzarekiko zeuzkaten premia eta itxaropenei buruz informazioa lortzeko eta baita ere Ikuskaritzarekin zein mailatan zeuden pozik jakiteko. Ebaluazio-prozesu horren ondorioz, ondorio batzuk atera dira, Hiru Urteko Plan Nagusi honetan kontuan hartu eta zehaztu eta konkretatzen joan behar dutenak, aurreikusitako bost makroprozesuen diseinu eta ezarpenarekin batera.

Ondorengo gaiei buruzkoak dira ikastetxeetako zuzendariak planteatzen dituzten premia eta itxaropenak:

- Bitartekari-lana egitea arazo eta gatazkak konpontzeko orduan.
- Sistemaren diren aldaketei eta araudiari buruzko informazioa ematea.
- Harreman handiagoa izatea hezkuntza-erkidegoarekin.
- Ikuskaritzaren jardueren berri ematea.

Bestalde, ikuskariek ondorengo premia eta itxaropenak planteatzen dituzte, Ikuskaritza Planetan jasotzeko:



- Hezkuntza-sistemaren premia berriekin bat datorren prestakuntza.
- Ikuskaritzaren jarduerak zuzentasunez banatzea ikuskarieren artean.
- Jarduerak ikasturtean zehar era orekatuan planifikatzea.
- Koordinazioa eta jarduteko irizpideak bateratzea.
- Informazio-kanalak sustatzea.

Gainontzeko barne-hartzaileei (lurralde-burutzei, ordezkariari, zuzendariei eta sailburuordeei) dagokienez, premiak eta itxaropenak ondorengo puntu honetan zentratzen dira:

- Ikastetxeen jarduerak kontrolatzea.

Plan honekin Ikuskaritzaren antolaketa-eredu bat finkatu nahi da, hezkuntza-sistemaren premiei, oro har, eta ikastetxeen eta Administrazioaren premiei, bereziki, eraginkortasunez erantzuteko, Ikuskaritzaren jardueren lehentasunezko hartzaileak diren aldetik. Antolaketa-eredu horrek koordinazioa eta lan-taldeak osatzea erraztu nahi ditu eta, era berean, ikuskariak parte-hartze eta ardura handiagoa izatera bultzatu nahi ditu, Ikuskaritzaren Urteko Planak osatzen dituzten prozesuen plangintza, garapen eta ebaluazioan. Horregatik guztiarengatik, Hiru Urteko Plan Nagusi hau indarrean dagoela, kalitatea kudeatzeko sistema bat finkatzea planteatzen da, horretarako kreditazioa duen kanpoko erakunde batek balidatu eta ziurtatu dezakeena.

2002-05eko aldian kalitate- eta etengabeko hobekuntza-prozesuetan ikuskariek izan beharreko prestakuntza sustatu da eta lehentasunezkoa izaten jarraituko du hurrengo urteetan. Izan ere, Hezkuntza Sailburuordetza honek badu kalitatea kudeatzeko sistemak ezartzeko plan batekin jarraitzeko asmoa, Hezkuntza Ikuskaritzak ebaluatzen dituen ikastetxe eta laguntza-zerbitzuetan.

2005-2008 Hiru Urteko Plan Nagusiak zehazten ditu Ikuskaritzaren jardueraren ildo nagusiak, urtero Ikuskaritzaren Urteko Planak eginez garatuko direnak. Plan horiek egin beharreko jardura edo azpiprozesuak konkretatuko dituzte. Plan Nagusiak ondorengo puntuak sartzen ditu: Helburu orokor batzuk, Ikuskaritzaren Xedea eta Estrategiak, aurrera eraman nahi diren Prozesuen eskema, kalitatea kudeatzeko sistemari erantzuten dioten bost Makroprozesuak barne. Ikuskaritzaren lanik funtsezkoena diren jarduerak identifikatu eta azaltzen dituen Makroprozesua sakonago garatzen da, aldi honetan osatuko diren gainontzekoak baino. Dena den, eta zerbitzuarentzat duten garrantziarengatik, Lanbide Heziketari, Euskalduntzeari, Zerbitzuaren Antolaketari eta Planaren Ebaluazioari buruzko atalak ere Hiru Urteko Plan Nagusi honetan sartzen dira.



2.- HELBURU OROKORRAK

Hiru Urteko Plan Nagusi honen bidez ondorengo Helburu orokorrak lortu nahi dira:

- Hezkuntza-sistema hobetzen laguntzea, araudia betetzen dela kontrolatuz, zuzendaritza-taldeei eta irakasleei aholkularitza emanaz eta hezkuntza-sistema horren ebaluazioan parte hartuz, ikastetxeen kalitatea kudeatzeko sistemei, zuzendaritza-funtzioari eta irakas-funtzioari begira batez ere.
- Kalitatezko hezkuntza bat jasotzeko ikasleen funtsezko eskubidea bermatzea.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren jardueren hartzaileen premiei eraginkortasunez erantzutea, bai barne-hartzaileenei, bai kanpo-hartzaileenei.
- Ikuskarrien euskarazko hizkuntza-gaitasuna eta lanbide-gaitasuna sustatzea, etengabeko prestakuntzaren bidez.
- Ikuskaritzaren beraren premietara egokitzen den kalitatea kudeatzeko sistema batean sakontzea, ISO 9001:2000 Arauaren arabera. Bukaeran, horretarako kreditazioa duen kanpo erakunde batek sistema hori ziurtatu beharko du.

3.- XEDEA ETA ESTRATEGIAK.

Jarraian esan bezala formulatzen dira EAEko Ikuskaritzak gaur egun dituen Xedea eta Estrategiak:

XEDEA.

Euskal Autonomia Erkidegoko Ikuskaritzak ondorengo Xedea du:

- Indarreko legeria betetzen den kontrolatzea eta, horretarako, behar den aholkularitza eta informazioa ematea.
- Ikastetxeak eta beren emaitzak ebaluatzea.
- Eskola-erkidegoko partaideen eskubideak bermatzea.
- Hezkuntza-sistemaren funtzionamenduari buruzko informazioa ematea hezkuntza-administrazioari.
- Kalitatezko hezkuntza-sistema bat lortzen laguntzea.

BALIOAK

Xede hori lortzeko Ikuskaritzak bere estrategiak, indarreko planak eta bere portaeraren eta jarreraren erreferentzia diren balio hauek garatzen ditu:

- Profesionaltasuna: autonomia, begirunea, zintzotasuna eta ardura.
- Talde-lana.
- Etengabe hobetzearen aldeko jarrera.
- Eskaerei arin erantzutea: eraginkortasuna eta efizientzia.



IKUSPEGIA

Ikuskaritzak ondorengo nahi du:

- Esleituta dituen funtzioak irizpide teknikoen arabera eta izan ditzakeen kanpoko presioei men egin gabe betetzea.
- Bere partaideak ondo prestatutako profesionalak izatea, informazioa eta etengabe eguneratzearen aldeko konpromisoa dutenak.
- Talde-lana egitea, era koordinatuan eta irizpide bateratuekin.
- Ikastetxeak eraginkortasunez ebaluatzea.
- Hezkuntza-sistema hobetzeko prozesua lideratzea, etorkizunaren ikuspegiarekin eta sistemak izan ditzakeen arazoei aurrea hartuz.
- Hezkuntza-erkidegoko partaide guztiek, ikasleek batez ere, kalitatezko hezkuntzaz baliatzeko duten eskubidea bermatzea.
- Hezkuntza-erkidegoaren begirunea eta gizarte-aitortza irabaztea.

HEZKUNTZA IKUSKARITZAREN ESTRATEGIAK

Ondorengo urratsak eman beharko lirateke, Hezkuntza Ikuskaritza hobetzeko:

- Era planifikatuan, koordinatuan eta taldeka lan egitea.
- Ikuskarrien etengabeko prestakuntza sustatzea.
- Ikuskaritzaren bezeroen premiak ezagutzea eta beroriei erantzuna ematea.
- Ikuskari guztien parte-hartzea bultzatzea.
- Barne eta kanpoko informazio-bideak hobetzea.
- Ikastetxeetako bisiten kalitatea hobetzea.
- Hezkuntza Sailaren premiei erantzutea.

2002-05eko hirurtekoa bukatu ondoren eta Ikuskaritzaren jardueren hartzaileek Ikuskaritzari dagokionez dituzten premiak, itxaropenak eta gogobetetze-maila jasotzeko prozesua amaitu ostean, Xedea eta Estrategiak berrikusi eta gaurkotuko dira, 2005-08ko Hiru Urteko Plan Nagusia indarrean dagoen bitartean.

4.- IKUSKARITZAREN PROZESUAK. 2005-08ko ALDIA.

2002-05eko Hiru Urteko Planean zehazten den prozesu-eskeman oinarritzen da Hezkuntza Ikuskaritzaren aldetik egingo diren jardueren antolaketa-egitura, jarraian esan bezala antolatuta:

- **Makroprozesuak.** Kalitatea kudeatzeko sistema deskribatzen dute eta, ISO 9001:2000 Araura egokitzen hasteko, haren kapituluaren arabera zehazten dira.
- **Prozesu Giltzarriak.** Hezkuntzaren ikuskaritza-prozesuaren kudeaketa eratzen dute (Ikuskaritzaren bezeroei zerbitzuak emateari lotutako jarduera guztiak). Prozesu giltzarriak Ikuskaritzaren jarduera desberdinen (azpi-prozesuen) taldekatze gisa definitzen dira, irizpide funtzionalen, eskaeraren, bezero moten...eta abarren arabera.
- **Azpi-prozesuak.** Ikuskaritzaren jarduerak nola gauzatuko diren zehazten dute.

Makroprozesuak, Ikuskaritzaren kalitatea kudeatzeko sistemari ematen diote erantzuna eta ondorengoak dira:

- **MP01.- Estrategia, Plangintza eta Antolaketa.**
- **MP02.- Zerbitzuak identifikatu eta ematea.**
- **MP03.- Baliabide pertsonal eta materialen kudeaketa.**
- **MP04.- Agirien kudeaketa.**
- **MP05.- Neurketa, Azterketa eta Hobekuntza.**

I. eranskinak Hezkuntza Ikuskaritzako prozesuen mapa jasotzen du eta II. eranskinak prozesu horietan dauden arduren mapa jasotzen du.

Hiru Urteko Plan Nagusi honen ardatza den MP02 makroprozesuak bere baitan biltzen ditu Urteko Planetan xehe zehaztu ondoren Ikuskaritzak gauzatu behar dituen jarduera guztiak, eta ondorengo Prozesu Giltzarrietan sailkatzen ditu:

MP02.- Zerbitzuak identifikatu eta ematea.

- **PR 0201.- Ikastetxeen ebaluazioa eta auditoretza.**
- **PR 0202.- Irakasleen ebaluazioa.**
- **PR 0203.- Hezkuntza Sailak onartutako programa eta proiektuen jarraipena, kontrola eta ebaluazioa.**
- **PR 0204.- Arau-kontrola.**
- **PR 0205.- Ikasleen ebaluazioa.**
- **PR 0206.- Ikastetxeei aholkularitza ematea.**
- **PR 0207.- Administrazioarekin lankidetzan aritzeko jarduerak.**

Prozesu Giltzarri horiei lotuta, 2005-2008 hirurtekoan egitea aurreikusten diren Azpiprozesu edo jarduerak ondoren azaltzen dira. Jarduera horiez gainera beste batzuk ere egin beharko dira eta Urteko Planetan sartuko dira.

PR 0201. Ikastetxeen ebaluazioa eta auditoretza.

- EFQM bikaintasun-ereduaren arabera ikastetxeak ebaluatzea.
- Ikastetxe eta laguntza-zerbitzuetan ezarritako kalitatea kudeatzeko sistemaren ebaluazioa.
- Ikastetxeak antolatu eta kudeatzeko GUNEKA ereduaren ebaluazioa.
- Kualifikazio-sistemari lotutako prestakuntzaren auditoretza.
- Araubide orokorreko, bereziko eta kirol-irakaskuntzetako Heziketa Zikloen auditoretza.

PR 0202. Irakasleen ebaluazioa.

- Zuzendaritza-funtzioaren ebaluazioa.
- Irakasle-funtzioaren ebaluazioa:
 - Praktiketako funtzionarioak.
 - Zerbitzu-eginkizunak.
 - Lanpostuaren hizkuntz eskakizunera egokitzea.
 - Irakasteko gai izatea.
- Ikastetxeei laguntza emateko zerbitzuen ebaluazioan parte hartzea.

PR 0203. Hezkuntza Sailak onartutako programa eta proiektuen jarraipena, kontrola eta ebaluazioa.

- Irakasleak prestatzeko programen ebaluazioa.
- Hezkuntza Berriztapenerako proiektuak kontrolatu eta ebaluatzea.

- Ikerketa- eta esperimentazio-proiektuen garapena eta aplikazioa ebaluatzea.
- Ikastetxeetako Prestakuntza Proiektuen jarraipena eta kontrola.
- Hizkuntza Normalkuntzarako programen jarraipena eta kontrola .
- Curriculum Aniztasuneko programak:
 - Curriculum Aniztasuneko eskaerak baloratzea.
 - Onartutako programen kontrola.
 - Onartutako programen aplikazioaren kontrola.
- Heziketa Ekintza Zehatzetarako Egitasmoak:
 - DBHrako diren Heziketa Ekintza Zehatzetarako Egitasmoen eskaerak baloratzea.
 - Onartutako egitasmoen jarraipena eta kontrola.
- Eskolatzeko Programa Osagarrien jarraipena eta kontrola:
- Programa Europarren jarraipena eta kontrola.
- Lanbide Kualifikazioko programen jarraipena eta kontrola.
- Ikasle etorkinak eta gizarte-egoera ahulekoak eskolatzeko programaren jarraipena eta kontrola:
 - Ikasle etorkinak Lehen eta Bigarren Hezkuntzako ikastetxe publikoetan eta itunpekoetan eskolatzeko prozesuaren kontrola.
 - Gizarte-egoera ahuleko ikasleak Lehen eta Bigarren Hezkuntzako ikastetxe publikoetan eta itunpekoetan eskolatzeko prozesuaren kontrola.
 - Hizkuntza Errefortzuko Programan dauden ikastetxe publikoetako eta itunpekoetako ikasle etorkinei arreta emateko prozesuaren jarraipena.
 - Helduen Hezkuntzako ikastetxe publikoetan eskolatzen diren ikasle etorkinen kontrola.
- Haur Eskolak:
 - Udal Haur Eskolen Proiektuen balorazioa.
 - Onartutako proiektuen jarraipen eta kontrola.
 - Haur Hezkuntzako Lehen Zikloaren jarraipena eta kontrola.

PR 0204. Arau-kontrola.

- **Ikastetxeen antolaketa eta funtzionamendua:**
 - EEDaren arau-kontrola.
 - Ikastetxeetako talde eta ikasle kopuruaren kontrola.
 - Ikastetxeen dokumentazio akademikoaren eta administratiboaren kontrola eta aztertzea.
 - Kide bakarreko eta anitzeko organoak aukeratzeko prozesuaren jarraipena eta kontrola.
 - Ikastetxeetako eskola-egutegien jarraipena eta kontrola.
 - Ikasturtearen hasierako gorabeheren jarraipena.
 - Ikastetxeetako hezkuntza-proiektuen kontrola.
 - AJAk eta BAK legezkoak diren kontrolatzea.
 - Eskolaketa-liburuen eskaera, erregistroa eta banaketa.
- **Curriculuma:**
 - Ikastetxeen curriculumaren jarraipena eta kontrola etapa eta hezkuntza-maila guztietan.
 - Ikastetxeen curriculum-proiektuen kontrola.
 - Programazio didaktikoen ikuskatzea.
 - Curriculum-egokitzapen esanguratsuen jarraipena eta kontrola.

- **Ikasleak:**
 - Ikasleen eskubide eta betebeharrei buruzko araudia betetzen den kontrolatzea.
 - Ikasleen diziiplina-espediten kontrola.
 - Ebaluazioari, ikasleak beste kurtso batera pasatzeari, ikasleak onartzeari, salbuespenei, baliozkotzei...eta abarri begira legeria betetzen den kontrolatzea.
 - Maila desberdinetan gertatzen diren euskara-salbuespenen kontrola.
 - Ikasleen eskola-absentismoaren kontrola.
 - Ikasleen artean gertatzen diren tratu txarren kasuen jarraipena eta kontrola.
 - Hezkuntza-premia bereziak dituzten ikasleen jarraipena eta kontrola.
- **Irakasleak:**
 - Irakasleen titulazioen kontrola.
 - Ikastetxe publikoetako irakasleen absentismoaren kontrola.
 - Hezkuntza-premia berezietako ikasleentzat ematen diren giza baliabideen kontrola.

PR 0205. Ikasleen ebaluazioa.

- Derrigorrezko Irakaskuntzako, Lehen Hezkuntzako eta DBHko, ikasleen emaitza akademikoen azterketa eta balorazioa.
- Derrigorrezko Irakaskuntzaren Ondoko, Batxilergoko eta Heziketa Zikloetako, ikasleen emaitza akademikoen azterketa eta balorazioa.
- Bigarren Hezkuntzako Graduatuaren titulua lortzeko proba libreetan lortutako emaitza akademikoen azterketa eta balorazioa.
- Heziketa Zikloetara sartzeko probetan lortutako emaitza akademikoen azterketa eta balorazioa.
- Unibertsitatera sartzeko probetan lortutako emaitza akademikoen azterketa eta balorazioa.
- Derrigorrezko Hezkuntzako ikasleen etekina diagnostikatzeko ebaluazioak.

PR 0206. Ikastetxeei ematen zaien aholkularitza

- OOGko edo Eskola Kontseiluko Bizikidetza Batzordeari ematen zaion aholkularitza.
- Ikasleak ebaluatzeko prozedurak, alderdi pedagogiko eta administratiboei begira, behar bezala gauzatzeari buruzko erreklamazioei arreta ematea.
- Diziiplina-zigorrek behar bezala tramitatzeko aholkularitza.
- Eskolaketa Liburuak, Ebaluazio Aktak eta Ikasketa Espedienteak bete eta zaintzeko aholkularitza.
- Curriculum Proiektua, Urteko Plana eta ikastetxearen Memoria egiteko aholkularitza.
- Kudeaketari lotutako gaiei buruz Zuzendaritza Taldeei informazioa ematea.
- Hezkuntza-programa europarretan parte har dezaten ikastetxeei aholkularitza ematea.
- Barne ebaluazio-prozesuetan aholkularitza ematea.

PR 0207. Administrazioarekin lankidetzan aritzeko jarduerak.

- Hezkuntza Saileko arduradunek: Sailburuak, Sailburuordeek, Zuzendariek eta Lurralde-Ordezkariak, eskatutako txostenak.
- Euskadiko Eskola Kontseiluak eskatutako txostenak.
- Arartekoak eskatutako txostenak.



- Eusko Legebiltzarrak eskatutako txostenak.
- Estatuko Goi Ikuskaritzak eskatutako txostenak.
- Argitalpen-proiektuak, euskaraz eta gaztelaniaz, baimentzeko txostenak.
- Isilpeko informazioei, informazio-espeditenteei eta irakasleen diziplina-espeditenteei buruzko instrukzioa.
- Parte-hartzea Hezkuntza Sailak egindako deialdietan zehaztu diren batzordeetan.
- Parte-hartzea atzerriko eta gizarte-egoera ahuleko ikasleak eskolatzeko batzordeetan.
- Heziketa Zikloetara Sartzeko, Unibertsitatera Sartzeko Probetarako, Aparteko Batxilergo Sarietarako... epaimahaietan parte hartzea.
- Oposizio Epaimahaietan parte hartzea.
- Ikastetxe publikoen plangintzan parte hartzea: ikasle taldeak, plantilak, LZ, etab...
- Parte-hartzea Saileko ebazpen eta zirkularrak egiteko prozesuan.
- Unibertsitatera Sartzeko Probak koordinatu eta egiteko prozesuan EHUrekin lankidetzan aritzea.
- Ikastetxe publikoetan kide bakarreko organoak egon daitezela proposatzea.
- Udalekin eta beste erakunde batzuekin lankidetzan aritzea: Emakunde, Adin Txikikoen Fiskaltza, Kalitate Agentzia, Foru Aldundiak, etab.
- Ebaluaziorako Euskal Erakundearekin lankidetzan aritzea hezkuntza-sistemaren ebaluazioan.
- Euskarazko ikasmaterialari buruzko informazioa biltzeko Berriztapen Zuzendaritzarekin lankidetzan aritzea.

Hiru Urteko Plan Nagusi hau indarrean dagoen bitartean aurrera eramango dira jarraian zehazten diren prozesuak, gainontzeko makroprozesuei dagozkienak.

MP 01.- Estrategia, Plangintza eta Antolaketa.

- **PR 0101.-** Xedearen identifikazioa eta berrikuspena.
- **PR 0102.-** Ikuskaritzaren estrategiak: Hiru Urteko Plan Nagusia eta Urteko Plana.
- **PR 0103.-** Antolaketa-egitura.
- **PR 0104.-** LZ egitea.
- **PR 0105.-** Barne- eta kanpo-komunikazioa.
- **PR 0106.-** Sistemaren berrikuspena.

MP03.- Baliabide pertsonal eta materialen kudeaketa.

- **PR 0301.-** Pertsonala hornitzea.
- **PR 0302.-** Pertsonal berriari harrera egitea.
- **PR 0303.-** Pertsonalaren prestakuntza.
- **PR 0304.-** Pertsonalaren euskalduntzea.
- **PR 0305.-** Baliabide materialak hornitzea.

MP04.- Agirien kudeaketa.

- **PR 0401.-** Dokumentazioaren eta erregistroaren kontrola.

MP05.- Neurketa, azterketa eta hobekuntza.

- **PR 0501.-** Jendearen gogobetetze-maila neurtzea.
- **PR 0502.-** Proposamenak, kexak eta erreklamazioak.
- **PR 0503.-** Barne-auditoretzak.
- **PR 0504.-** Desadostasunen kudeaketa.
- **PR 0505.-** Jarduera zuzentzaileak eta prebentzio-jarduerak.

5.- IKUSKARITZAREN PRESTAKUNTZA.

Hezkuntza Ikuskaritzaren prestakuntzak ondorengo alderdiei emango die lehentasuna:

- Ikastetxe, ikastaro eta programen ebaluazioa eta auditoretza.
- Kalitatea kudeatzeko sistema bat ezartzeko aholkularitza, ISO 9001:2001 ereduaren arabera.
- Irakasleen eta zuzendaritza-funtzioaren ebaluazioa.
- Berdinen arteko tratu txarrak.
- Gatazketan bitarteko izatea.
- Ikuskaritzaren lanari lotutako alderdi juridiko eta administratiboetan sakontzea.
- Aplikazio eta tresna informatikoak.
- Biltzarretara, mintegietara...eta abarretara joatea, batez ere txostenak aurkezten dituztenak.

Gainera, beste prestakuntza-ikastaro batzuk antolatu ahal izango dira, ikuskarien lanean sortzen diren premien arabera.

Ikuskariek bi eratan parte hartu ahal izango dute prestakuntza-jardueretan:

- **Prestakuntza instituzionala.** Ikuskaritza Nagusiak sustatzen du, Ikuskari Nagusiaren baimena du eta berorrek jartzen dizkio mugak. Oro har, kolektibo osoari edo zati bati eragingo dio (ostiraletako bilerak,...etab.), kasu batzuetan, Ikuskaritzaren interesa kontuan hartuta, ikuskari bakar bati ere prestakuntza jasotzera joateko eskatu ahal zaion arren.

Kasu guztietan, gastu guztiak ordainduko zaizkie parte-hartzaileei, zerbitzu-arrazoiengatik indemnezazioei buruzko indarreko legeriaren arabera edo kasu batzuetarako zehazten diren araudi espezifikoaren arabera.

- **Prestakuntza pertsonala.** Biltzarretara, ikastaroetara, mintegietara, sinposium-etara, topaketetara, lehiaketetara, elkarrizketetara, hitzaldietara, bileretara, jardunaldietara...joateko baimena eman ahal izango zaie ikuskariei, baita gainontzeko gertakari kolektiboetara, zientifikoetara, teknikoetara, profesioaletara, kolegioletara, elkartze-gertakizunetara edo sindikaletara, joateko ere, zerbitzuaren premien arabera eta Ikuskaritzako Lurralde Buruak alde aurretik baimena eman ondoren, zonalde buruaren oniritziarekin.

Oro har, ondorengoak dira prestakuntza-jardueretan parte hartzeko ezarri diren mugak:

- Araba: 2 ikuskari
- Bizkaia: 9 “ (3 Bilbokoak eta 2 gainontzeko zonalde bakoitzeko).
- Gipuzkoa: 5 “ (1 Eibarkoa eta 2 gainontzeko zonalde bakoitzeko).

Zonalde batek dagokion lanpostua betetzen ez badu, lurraldeko beste ikuskari batek bete ahal izango du lanpostu huts hori.

Baimen honen bost egunetan, ez gehiagotan, ordainduko da soldata. Ez du inolako indemnezaziorik jasotzeko eskubiderik emango, ezta dietak, bidai, egonaldi- edo izena emateko gastuak ere. Gastu hauek interesatuaren kontura izango dira eta, geroago, konpentsazioa eskatu ahal izango du irakasleentzako ohiko deialdietan (banakako dirulaguntzen deialdiak).



Betiere egindako jarduera azaltzeko banakako memoria bat aurkeztu beharko zaie Lurralde Burutzei, baimena ordainsaririk jasotzeko eskubiderik gabe eskatu den kasuetan izan ezik.

6. EUSKALDUNTZEA ETA EUSKARAREN NORMALKUNTZA.

Indarrean jarraitzen dute gai honi buruz aurreko Hiru Urteko Plan Nagusian planteatu ziren ondorengo helburuek:

- Inolako hizkuntza-eskakizunik egiaztatu ez duten ikuskarrien euskara-maila hobetzea, ahozkoa eta idatzia ulertzeko.
- HE2 egiaztatu duten ikuskarrien kopurua areagotzea.
- Euskara gehiago eta hobeto erabiltzea, idatziz batez ere, HE2 egiaztatu arren zailtasunak dituzten ikuskariek.
- Euskara gehiago erabiltzea, barne-jakinazpen eta txostenetan eta, batez ere, ikastetxeekiko harremanetan.

Helburu horiek lortzeko, IRALE programak ematen dituen aukera guztiak erabiliko dira. Gainera, egin daitezkeen beste jarduera batzuk aztertuko dira, Hezkuntza Berriztapenerako Zuzendaritzako Euskara Zerbitzuarekin batera.

7.- IKUSKARITZA ZERBITZUAREN ANTOLAKETA

7.1. ANTOLAKETA

Lurralde Burutzek zuzentzen dituzten lurralde mailako Jarduera Planekin aurrera eramán eta osatuko da Urteko Planetan konkretatzen den Ikuskaritzako Hiru Urteko Plan Nagusi hau. Lurralde mailako Jarduera Plan horiek Zonalde Burutzek egindako ekarpen espezifikoak sartuko dituzte. Lurralde mailako Jarduera Plan horiek ondorengo atalak konkretatuko dituzte:

- Lurraldeari eta zonalde bakoitzari eragiten dioten Hiru Urteko Plan Nagusiaren azpiprozesuak edo jarduerak.
- Hiru Urteko Plan Nagusian kontuan hartzen ez diren eta Ordezkaritzen edota ikastetxeen eskaera espezifikoerantzuna ematen dieten azpiprozesuak.
- Ikuskari bakoitzaren erreferentzia-ikastetxeak.
- Aurreikusitako antolaketa: zaintza-egunak, lanen ardura, ... etab.

Ikuskaritzako partaideek beren erreferentzia-ikastetxeetan esku-hartzeak hobekuntza konkretuak ekarri behar ditu aurrera eramaten diren prozesuetan. Horretarako, ondorengo puntuak beharrezkoak dira:

- Ikastetxe bakoitzaren egoera sakon ezagutzea, bisitak eginez, hezkuntza-erkidegoko sektore guztiekin (gobernu-organoekin, irakasle-taldeekin, ...) bilduz eta ikastetxearen funtsezko agiriak aztertuz.
- Ikastetxearen jarduerak ebaluatzea, gero eta antolaketa eta funtzionamendu eraginkorragoa izan dezan.
- Ikastetxe bakoitzaren barne-ebaluazioa sustatzea eta horretarako aholkuak ematea, hezkuntza-jarduera hobetzeko funtsezko elementuetako bat den aldetik.
- Egindako kontrol eta ebaluazioari buruzko informazioa ikastetxeko estamentuei ematea.
- Ikastetxeen funtzionamendu normalean eragina eduki ahal duten gorabehera eta emaitzei buruzko informazioa Hezkuntza Saileko organoei ematea.



- Ikasturtearen bukaeran, esleitu zaion ikastetxe bakoitzari buruzko txostena egitea.

Ikuskariak bere erreferentzia-ikastetxeetan eragin handiagoa izango duela bermatzeko asmoz, hiru aldiz, gutxienez, bisitatu beharko du esleitutako ikastetxe bakoitza (2002ko ekainaren 18ko Aginduak, Hezkuntza Ikuskaritzaren antolaketa eta funtzionamendua zehazten dituenak, 13. artikuluan xedatutakoaren arabera).

Zentzu horretan, hasierako eta bukaerako bisita bat egingo zaio ikastetxe bakoitzari ikasturtearen hasieran eta bukaeran, eta horrela ikuskariak ezagutu ahal izango du ikastetxe horretan dagoen arazoa, baita horren jarduera hobetzeko proposamenak egin ere. Bisita horiek Ikuskaritza osoarentzat planifikatu eta koordinatuko dira.

Beste zonalde batzuetara joatea eskatzen duten jardueren kasuan, Lurralde Burutzaren oniritzia izan beharko dute.

Gaixotasunarengatik edo beste arrazoi batzuegatik zonalde buru bat aldi baterako ez baldin badago, beste ikuskari batek egin beharko ditu haren funtzioak eta, horretarako, 2002ko ekainaren 18ko Aginduak, Hezkuntza Ikuskaritzaren antolaketa eta funtzionamendua zehazten dituenak, 4. xedapen gehigarrian eta 2002ko uztailaren 11ko Langileriaren Kudeaketarako Zuzendariaren Ebazpenak, zonalde buruak aukeratzeko prozesua deitzen duenak, hirugarren atalean zehazten dituzten baldintzak bete beharko ditu.

7.2. ERREFERENTZIA IKASTETXEAK ESLEITZEA

2002ko ekainaren 18ko Aginduak, Hezkuntza Ikuskaritzaren antolaketa eta funtzionamendua zehazten dituenak, 3. artikuluan xedatzen duena eta Ikuskari Nagusiak 2002ko irailaren 2an emandako argibideak hartuko dira kontuan.

Ondorengoak izango dira ikastetxeak esleitzeko irizpideak:

1. Erreferentzia-ikuskari bakarra izango da ikastetxe bakoitzak, irakasten dituen etapak eta mailak edozein direla ere. Ikuskari Nagusiak edo Lurralde Burutzak edozein ikuskariri eskatu ahal izango dio, hala ere, esleitu ez zaion ikastetxeren batean jardutea ezohiko izaeraz, zerbitzu-arrazoiek horrela eskatzen baldin badute.
2. Lanbide Heziketako Euskal Planeko prestakuntza-katalogo modularra irakasten duten ikastetxe publiko eta pribatuak lehen aipatutako Aginduak 3.artikuluan xedatzen duena betetzen duten ikuskariei esleituko zaizkie. Ikuskari horiek bi izango dira, gehienez, zonalde guztietan, Eibar eta Getxo zonaldeetan izan ezik, horietan ikuskari bakarra izango baita. Ikastetxe haien eta zonaldeko ikastetxe guztien kopuruaren arabera, ikuskari horiei esleitu ahal izango zaizkie zonalde horretako beste ikastetxe batzuk ere, eta batik bat, heziketa-zikloen kopuru nabarmena dutenak.
3. Orekatua izan behar du ikastetxeei begira zonalde bakoitzeko ikuskariek duten lanak. Horretarako, Lurralde Burutzek ondorengo zirkunstantziak hartuko dituzte kontuan:
 - Ikastetxe publiko, itunpeko eta pribatuen kopurua ikuskari bakoitzeko.
 - Irakasle/ikastetxe ratioa haietako bakoitzean.
 - Ikastetxeen eta Ikuskaritzaren egoitzaren arteko distantzia geografikoa.
 - Gizarte-egoera ahuleko ikasle kopuru handia izateagatik bereziki problematikoak diren ikastetxeak.

- Araututako eta arautu gabeko hezkuntza edota arratsaldean irakasten diren Batxilergoa eta Heziketa Zikloak dituzten ikastetxeak.
4. Lurralde Burutzek, ikastetxeak ikuskari bakoitzari esleitu aurretik, lehenago adierazitako zirkunstantziaz gain, ondorengo ikuskariek ikastetxe kopuru txikiagoa izango dutela ere hartu beharko dute kontuan:
 - Zonaldeburuak eta Arabako Lurralde Burutzari atxikitakoa.
 - Kalitate eta Ebaluazio Batzordeetan parte hartzeko Ikuskari Nagusiak proposatu dituen ikuskariak.
 - Dedikazio trinkoko eginkizunetan lan egiteko Ikuskaritza Nagusiak izendatu dituen ikuskariak.
 - IRALE programako euskara ikastaroetara joateko liberazio partziala duten ikuskariak.
 - Web orriaz eta Ikuskaritzak erabiliko dituen programa informatikoak prestatzeaz arduratzen den ikuskaria.
 5. Ikuskariei esleitu beharreko ikastetxeen tipologiari dagokionez, ondorengo irizpideen arabera jokatu da:
 - D eredia nagusi den ikastetxeak HE2 edo baliokidea duten ikuskariei esleituko zaizkie.
 - Ez irakasle gisa, ezta ikuskari gisa ere, Haur edo Lehen Hezkuntzan esperientziarik izan ez duten ikuskariei Bigarren Hezkuntzako ikastetxeak esleituko zaizkie, Lehen eta Bigarren Hezkuntza ematen dituzten itunpeko ikastetxeak edo ikastetxe pribatu integralak ere esleitu ahal zaizkien arren.
 - Ez irakasle gisa, ezta ikuskari gisa ere, Batxilergoan eta Heziketa Zikloetan esperientziarik ez duten ikuskariei Haur Hezkuntzako, (Sailak apurka baimentzen dituen 0-3 urteko ikastetxeak barne), Lehen Hezkuntzako eta Bigarren Hezkuntzako (bakarrik DBHko independenteak) ikastetxeak esleituko zaizkie, Lehen eta Bigarren Hezkuntza ematen dituzten itunpeko ikastetxeak edo ikastetxe pribatu integralak ere esleitu ahal zaizkien arren.
 - Zonaldeko hizkuntzetako ikastetxeak Filologiaren espezialitatearen bat duten ikuskariei, batez ere, esleituko zaizkie.
 - Gainontzeko ikastetxeak, Helduen Hezkuntzakoak, Musika ikastegiak, LHIKak...edozein ikuskariri esleitu ahal izango zaizkio, zonaldeko premien arabera. Dena den, zonaldean Musikako espezialista den ala ez hartu beharko da kontuan, baita zonaldeko ikuskariek Helduen Hezkuntzaz duten ezagutza-maila ere.
 - Berritzeguneak Zonalde Burutzei esleituko zaizkie edo, Arabaren kasuan, Ikuskaritzako Lurralde Burutzaren ondokoari.
 - Lurralde Burutzak, betiere salbuespenezko kasuetan eta behar bezala justifikatu ondoren, eman ahal izango du lehen aipatutako baldintzaren bat betetzen ez duten ikastetxeak esleitzeko baimena, zonaldeko pertsonalaren bidez ikastetxeei ahalik eta zerbitzurik onena ematea baita lehentasunezko helburua.
 6. Ikastetxeak esleitzeko lehen aipatutako irizpideak errespetatuz, herri txikiak ikastetxe guztiak ikuskari bakar bati esleitzeko ahaleginak egingo dira.
 7. Ikasturtean zehar ikuskariren batek gaixotasunarengatik edo beste arrazoi batzuegatik lanera etortzerik ezin badu, aldi horretan zonalde horretako beste ikuskari batek edo batzuek beren gain hartu beharko dute etortzerik ezin duen ikuskariren erreferentzia- ikastetxeen ardura, tokian tokiko Lurralde Burutzaren proposamenez.

7.3. ZAINTZAK ETA KOORDINAZIO-BILERAK.

Ikastetxeei eta, oro har, publikoari derrigorrean eman behar zaien arretak ikuskariak zonalde bakoitzaren egoitzan egunero egotea eskatzen du. Horregatik, ikuskari batek astean zaintza-egun bat, gutxienez, izango du eta erreferentzia-ikastetxeei eman beharko zaie horren berri.

Ikuskaritza-taldeen koordinazioa eta prestakuntza bermatzeko asmoz, asteko beste egun bat, ostirala zehatzago, ezarriko da, Ikuskaritzako kide guztiak beren egoitzan egon daitezten edo deitzen diren prestakuntza-saiotara joan daitezten.

7.4. LAN TALDEAK ETA BATZORDEAK

2002ko ekainaren 18ko Aginduak, Hezkuntza Ikuskaritzaren antolaketa eta funtzionamendua xedatzen dituenak, kontuan hartzen dituen lurralde- eta lurraldearteko batzordeez gain, ondorengo lan-talde eta batzordeek ere funtzionatuko dute, Hiru Urteko Plan Nagusi hau indarrean dagoen bitartean:

- **Kalitate Batzordea**

Lehen aipatutako Aginduak 11. artikuluan aurreikusten duen Batzorde honek, Hezkuntza Ikuskaritzaren kalitatea kudeatzeko sistemaren prozesu guztiak diseinatzeaz gain, ondorengo funtzioak ere beteko ditu:

- Ikuskaritzaren Hiru Urteko Plan Nagusiaren prozesuetan aplikatuko den agiriaren kudeaketa-sistema diseinatu eta gaurkotzea (MP04).
- Agiriak kudeatzeko sistema hori MP02tik datozen Hiru Urteko Plan Nagusiaren azpiprozesu bakoitzean aplikatzen den kontrolatzea.
- Neurtu, aztertu eta hobetzeko prozesuak kudeatu eta koordinatzea (MP05). Jarduera horietan, 2002ko Ekainaren 18ko Aginduak 14. artikuluan Hezkuntza Ikuskaritza ebaluatzeko zehazten duen planaren garapena sartuko da.
- Jarduerak garatzeko prozesuan kasuan kasuko taldeei aholkularitza ematea.
- Sistemaren aplikazioan proposatzen diren aldaketa eta jarduerak Ikuskari Nagusiari helaraztea, aztertu eta, horrela balegokio, onartzeko.

- **Ebaluazio Batzordea**

Batzorde hau Hezkuntza Ikuskaritzak egiten dituen ebaluazio-jarduerak kudeatzeaz eta koordinatzeaz arduratuko da. Ebaluazio-jarduera horiek MP02 -Zerbitzuak identifikatu eta ematea- makroprozesutik eratorritako azpiprozesuetan agertzen direnak izango dira. Batzorde honek koordinatzen dituen ebaluazio-jarduerak Urteko Planetan agertuko dira eta ondorengo gaiak aipatuko dituzte: ikastetxeen ebaluazioa eta auditoretza, irakasleen ebaluazioa, ikastetxeetan aplikatzen diren programen eta proiektuen ebaluazioa, diagnostiko-ebaluazio orokorretan parte-hartzea, etab...

- **Ikuskaritzaren bisitak eta barne administrazio-antolaketa hobetzeko taldea.**

Hasitako lanari jarraipena ematea du helburu, Ikuskaritzaren bisitak eta lurralde eta zonalde bakoitzeko administrazio-antolaketa hobetzeko, ikuskarien jarduera-planari, artxiboari eta administrazio-eginkizunei begira.

- **Azpiprozesu-taldeak**

Ondorengo ardurak izango dituzte Urteko Planen azpiprozesuak planifikatzeaz arduratzen diren taldeek:

- Esleitutako azpiprozesua diseinatu eta planifikatzea.
- Azpiprozesua garatzeko behar diren argibide operatiboak eta agiriak hedatzea.
- Azpiprozesua lurraldeetan gauzatzeko prozesua lideratu eta koordinatzea.
- Behar den txostena egitea, parte hartzen duten ikuskariek emandako informaziotik abiatuz.

Urteko Planetan zehazten diren azpiprozesu-taldeen koordinazioa eta ikuskatzea maila desberdinetan egituratzen dira, eta maila horietako bakoitzari erantzukizun hauek dagozkio:

- **Taldeen arduradunak:**

- Taldeetako kideek egiteko asmoa duten jarduerak planifikatu eta programatzea, eta kanpoko ebaluazio-azpiprozesuekin harremana duten taldeen kasuan, Ikuskaritza Nagusiari edo Ebaluazio Batzordeari beharrezkoa den informazioa ematea.
- Azpiprozesua gauzatzeko erabiliko den lan-metodologia eta planifikazioa izango dituen diseinua Ikuskaritza Nagusiari edo, horrela balegokio, Ebaluazio Batzordearen arduradunari, proposatzea, onartzeko.
- Azpiprozesua gauzatzeko ezarri den prozedura ikuskatzea.
- Behar den txostena egiteaz arduratzea, taldeko gainontzeko partaideekin lankidetzan.
- Jarduera nola egin den baloratzea, parte hartzen duten ikuskariek emandako informaziotik abiatuz.

- **Kalitate eta Ebaluazio Batzordeen arduradunak:**

- Bi batzordeetako kideek egiteko asmoa duten jarduerak planifikatu eta programatzea.
- Behar diren txostenak egiteaz arduratzea, taldeko gainontzeko partaideekin lankidetzan.

- **Zonalde Burutzak:**

- Zonalde bakoitzean azpiprozesuak nola gauzatzen diren ikuskatzea.
- Lurralde Burutzari jakinaraztea azpiprozesuen garapena dela-eta haien zonaldean izan diren arazoak.

- **Lurralde Burutzak:**

- Lurralde bakoitzean azpiprozesuak nola gauzatzen diren ikuskatzea.
- Ikuskari Nagusiari jakinaraztea azpiprozesuen garapena dela-eta haien lurraldean izan diren arazoak.

- **Ikuskaritza Nagusia:**

- Talde desberdinetako kide eta arduradunek ikasturtean egin beharreko azpiprozesuak edo jarduerak zehaztea.
- Lurralde Burutzei jakinaraztea taldeek egin beharreko bileren egutegia.
- Talde bakoitzaren arduradunek proposatutako plana onartzea edo berorri aldaketak proposatzea.
- Hezkuntza Ikuskaritzako Urteko Planen azpiprozesuak gauzatzeko prozesua ikuskatzea.



7.5. ASTEKO JARDUERAK ETA HIRUHILEKOAREN LABURPENA.

Ikuskari-lanaren ezaugarriek eta haren izaera bereziak ematen dute lana malgutasunez antolatzeko aukera eta ikuskari bakoitzak planifikatu behar ditu egin beharreko jarduerak, tokian tokiko zonaldeburuari informazioa emanez. Horretarako, Hezkuntza Ikuskaritzaren asteko jarduerak planifikatu, aztertu eta kontrolatzeko asmoz eta, horretaz gain, ikasturtean zehar egin diren jardueren laburpena egiteko, ikuskari guztiak nahitaez bete behar dituzte agiri hauek:

- Programatutako bisitak eta irteerak egin aurretik bete behar dena, zonalde-burutzaren eskura egongo dena.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren aplikazio informatikoa, parte edo jardueren agiria deritzona, bisitak eta irteerak egin ondoren beteko dena, eta zonalde-burutzen eta Lurralde Burutzaren eskura egongo dena. Hiruhilero egingo da gauzatutako jardueren laburpen bat eta zonalde-burutzek tokian tokiko Lurralde Burutzari bidaliko diote.

8.- HIRU URTEKO PLAN NAGUSIAREN EBALUAZIOA.

Hiru Urteko Plan Nagusia ikasturte bakoitzaren bukaeran ebaluatuko diren Urteko Planetan konkretatzen da. Ebaluazio honek Ikuskaritzaren jardueren hartzaileen premiak zein mailatan ezagutzen diren hartuko du kontuan, horrela erantzun hobea eman ahal izateko, joan den 2004-05 ikasturtean lehen aldiz egin zen legez. Ikuskaritzak berak lehentasuna eman dio puntu honi, zerbitzua hobetzeko estrategiei buruz egin duen hausnarketan.

Planaren ebaluazio honek Ikuskaritzak berak eta, batez ere, Hezkuntza Administrazioak eta ikastetxeek dituzten premiak ezagutzeko izan behar du, besteak beste, baliagarri.

Zein mailatan ezagutzen dira barne-hartzaileen premiak eta itxaropenak? Zein da horien gogobetetze-maila?

Ikuskaritza: Ikuskariak, Lurralde eta Zonalde Burutzak eta Ikuskaritza Nagusia.

Hezkuntza Administrazioa: Lurralde Burutzak, Ordezkariek, Saileko Zuzendariak eta Sailburuordeak.

Zein mailatan ezagutzen dira kanpo-hartzaileen premiak eta itxaropenak? Zein da horien gogobetetze-maila?

Ikastetxeetako zuzendariak, gurasoak eta tokiko agintariak.

Halaber, Ikuskaritza Nagusiak Urteko Azken Memoria egingo du eta berorretan Urteko Planaren emaitzak, Plan hori betetzeko Hezkuntza Ikuskaritzak egin duen lanaren balorazio globala eta ebaluatzean lortutako ondorioak sartuko ditu.

Vitoria-Gasteiz, 2005eko azaroaren 14an

Hezkuntza Sailburuordea

Izpta.: Pedro M^a Ochoa Bernales

I. ERANSKINA – HEZKUNTZA IKUSKARITZAKO PROZESUEN MAPA

PROZESU ESTRATEGIKOAK

MP01.- Estrategia, Plangintza eta Antolaketa.

PR 0101.- Xedearen identifikazioa eta berrikuspena.

PR 0102.- Ikuskaritzaren estrategiak: Hiru Urteko Plan Nagusia eta Urteko Plana.

PR 0103.- Antolaketa-egitura.

PR 0104.- LZ egitea.

PR 0105.- Barne- eta kanpo-komunikazioa.

PR 0106.- Sistemaren berrikuspena.

ZERBITZUAK EMATEKO PROZESUAK

MP02.- Zerbitzuak identifikatu eta ematea.

PR 0201.- Ikastetxeen ebaluazioa eta auditoretza.

PR 0202.- Irakasleen ebaluazioa.

PR 0203.- Hezkuntza Sailak onartutako programa eta proiektuen jarraipena, kontrola eta ebaluazioa.

PR 0204.- Arau-kontrola.

PR 0206.- Ikastetxeei aholkularitza ematea.

PR 0207.- Administrazioarekin lankidetzan aritzeko jarduerak.

PR 0205.- Ikasleen ebaluazioa.

BALIABIDE ETA AGIRI-KUDEAKETAKO PROZESUAK

MP03.- Baliabide pertsonal eta materialen kudeaketa.

PR 0301.- Pertsonala hornitzea.

PR 0302.- Pertsonal berriari harrera egitea.

PR 0303.- Pertsonalaren prestakuntza.

PR 0304.- Pertsonalaren euskalduntzea.

PR 0305.- Baliabide materialak hornitzea.

MP04.- Agirien kudeaketa.

PR 0401.- Dokumentazioaren eta erregistroaren kontrola.

NEURKETA ETA AZTERKETAKO PROZESUAK

MP05.- Neurketa, azterketa eta hobekuntza

PR 0501.- Jendearen gogobetetze-maila neurtzea.

PR 0502.- Proposamenak, kexak eta erreklamazioak.

PR 0503.- Barne-auditoretzak.

PR 0504.- Desadostasunen kudeaketa.

PR 0505.- Jarduera zuzentzaileak eta prebentzio-jarduerak.

II. ERANSKINA – HEZKUNTZA IKUSKARITZAKO PROZESUETAN DAUDEN ARDUREN MAPA

