



HEZKUNTZA IKUSKARITZAREN HIRU URTEKO PLAN OROKORRA

2020 – 2023 IKASTURTEAK

E.A.E.KO HEZKUNTZA IKUSKARITZA



**EAE-KO HEZKUNTZA-IKUSKARITZAK 2020-2023 ALDIAN JARDUTEKO HIRU URTEKO PLAN OROKORRA**

1.-SARRERA	2
2.- ERAKUNDEAREN TESTUINGURUA	3
2.1 Kanpoko eta barruko testuingurua	
2.2 Jarduera-esparrua eta abiapuntu-egoera	
2.3 Hezkuntza ikuskaritzaren antolaketa esparrua	
3.- 2020-2023 HIRURTEKO PLANAREN HELBURU OROKORRAK	16
4.- HELBURUAK GARATZEKO ESKU-HARTZE ILDOAK, KUDEAKETA-SISTEMA. JARDUTEKO PRINTZPIOAK.	17
4.1.-Esku hartzeko ildo estrategikoak	
4.2. Kalitatea kudeatzeko sistema	
4.3. Jarduteko printzipioak	
5.- HEZKUNTZA IKUSKARITZAREN PRESTAKUNTZA	23
6.- HIRU URTEKO PLANAREN EBALUAZIOA	24
7.- ERANSKINAK	25
I. Eranskina	
Hiru urteko planaren helburuak; lorpen-adierazleak; ebidentzia-iturriak; justifikazioa.	
II. Eranskina	
Hiru urteko helburuen hedapena 2020-2021, 2021-2022 eta 2022-2023 ikasturteetan.	
III. Eranskina	
Misioa-Ikuspegia-Baloreak / Estrategiak.	
IV. Eranskina	
Hausnarketa estrategikoa 2017-18.	
V. Eranskina	
Hiru urteko planaren egokitzapenak Ikaskuntza, Berrikuntza eta Hobekuntza	
VI. Eranskinak	
Prozesuen mapa.	

**EBAZPENA, HEZKUNTZA SAILBURUORDEARENA, HEZKUNTZAKO IKUSKARITZAREN HIRU URTEKO PLAN OROKORRA ONARTZEN DUENA 2020-2021, 2021-2022 ETA 2022-2023 IKASTURTEETARAKO.**

Hezkuntza sailburuordeak hiru urteko plan orokor hau aurkezten du, hezkuntzako ikuskari nagusiak proposatuta, euskal hezkuntza-sistema hobetzen laguntzen duten elementu, eremu eta faktoreen esparruan.

1.- SARRERA

Hiru urteko plan honek beste urrats bat izan nahi du EAEko hezkuntza-ikuskaritzak euskal hezkuntza-sistemaren hobekuntza sustatzeko eta hura osatzen dutenen eskubideak eta betebeharrak bermatzeko egin duen ibilbide luzean.

Testuinguru horretan, hezkuntza-sistema hobetzen laguntzen dugula uste dugu, izan ere:

- indarrean dagoen araudia betetzen dela ziurtatzen dugu, eta proposamenak egiten ditugu hezkuntzaren arloan herritarrek dituzten beharrei eta itxaropenei hobeto egokitzeko;
- hezkuntza-komunitate osoaren eskubideak eta betebeharrak bermatzen ditugu, eta, bereziki, irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuetan parte hartzen duten guztienak;
- ikastetxeen funtzionamendua hobetzen laguntzen dugu, eskaintzen duten prestakuntza-erantzuna eta ikasleen hezkuntza-arrakasta hobetzeko;
- irakaskuntzaren kalitatea eta ekitatea zaintzen ditugu, ikasle guztien hezkuntza-arrakastara bideratuta;
- hezkuntza-komunitateko sektore guztiak aholkatzen, orientatzen eta informatzen ditugu;
- informazio garrantzitsua helarazten diegu administrazioko beste instantzia batzuei, informazioaren bitartez hezkuntza-arloko erabakiak hartzea errazteko, hezkuntza-sistemaren elementuak, alderdiak eta esparruak gainbegiratzearen eta ebaluatzearen ondorioz, informazio garrantzitsua helarazten diegu administrazioko beste instantzia batzuei, informazioaren bitartez hezkuntza-arloko erabakiak hartzea errazteko
- hezkuntza-administrazioaren beste zerbitzu batzuen jarduketetan laguntzen dugu, gardentasunaren, legezketasunaren, aukera-berdintasunaren eta ekitatearen bermea emanez, eta guztiontzako kalitatezko hezkuntza izateko eskubidea, arauarekiko egokitzapena, irizpide pedagogikoa eta adingabearen interes gorena funtsezko erreferentziatzat hartuta;
- gure interes-taldeetan balioa sortzen dugu, batez ere ikastetxeetan eta hezkuntza-administrazioan, proposamenak eta aholkuak eskainiz, erabakiak hartzen lagunduko dutenak.

Orain aurkezten den hiru urteko plangintza estrategikoak aurrera egiten jarraitu nahi du ikuskaritza-zerbitzuaren eraginkortasun- eta efizientzia-mailetan. Aipatu funtzio horiek guztiek bi oinarri dauzkate: indarrean dagoen araudian jasotako eskumen, funtzio eta eskuduntzak, batetik, eta ikuskaritza-zerbitzuak, parte-hartzean oinarrituta eta aldian-aldian eguneratuta, eskaintzen dituen misio, ikuspegi eta baloreak, bestetik.

Baina, horrez gain, ikuspegi berritzailea eta etengabeko ikaskuntza eskatzen duten erronka berriei aurre egin behar die Hezkuntza Ikuskaritzak, hausnarketa-prozesu kolektiboekin batera, aurreko jarduketa-planetan gauzatutako esku-hartze eredutik aurrera egiteko eta gaur egungo nahiz etorkizunean sortuko diren eskakizun berrietara egokitzeko.



Plan hau idazterakoan, aipatu behar da 2019-2020 ikasturteko azken hiruhilekoan eta 2020-21 ikasturtearen hasieran, covid-19k zer eragin izan duen ikuskaritza-lanaren garapenean. Sinetsita gaude, halaber, covid-19ak datozen ikasturteak ere baldintzatu egingo dituela, nola edo hala.

Hala ere, erronka gisa hartu behar da hori, eta, nahiz eta dedikazio eta ahalegin handia beharko duen, aukera bat izan behar du ikuskaritza-zerbitzuak gauzatzen dituen prozedurak hobetzeko eta, horrenbestez, ikasten jarraitzeko.

Hurrengo ataletan, lehenik eta behin, dokumentu hau egiteko testuingurua deskribatuko dugu, bai eta orain arte egindakoari buruz egindako aipamenak ere, hemen azaltzen den lan-proposamena justifikatuko dutenak. Ondoren, hurrengo hiru ikasturteetarako aurreikusitako helburuen plangintza, horiek lortzen lagunduko duten jardura-ildo nagusiak eta planaren beraren jarraipen- eta ebaluazio-prozedurak aurkeztuko ditugu. Azkenik, testuan zehar aipatutako alderdi batzuk zehazten dituzten eranskinak jasotzen ditugu.

Hiru urteko plan hau 2020-21, 2021-22 eta 2022-23 ikasturteetako urteko planen bidez zehaztu eta garatuko da.

2.- ERAKUNDEAREN TESTUINGURUA

2020-23 aldirako plangintza estrategikoari ekiteko, beharrezkoa da **jarduteko arau-esparrutik eta zerbitzuaren abiapuntuko egoeratik abiatzea**, baina, horrez gain, kontuan hartu behar da **testuinguruaren egoera**, barnekoa zein kanpoko, nabarmen baldintzatuko baititu hezkuntza-komunitatearen eta zerbitzuaren beraren beharrak eta itxaropenak.

2.1. KANPOKO ETA BARRUKO TESTUINGURUA

2.1.1. Kanpoko inguruabarrak

2019-20 aldiko azken hiruhilekoan, COVID 19k sortutako **pandemia-egoerak** hezkuntza-sistemaren jardura baldintzatu du neurri handi batean, baita ikuskaritza-zerbitzuarena ere.

Hiru urtez behingo plan hau egiten ari garen honetan, egoerak bere horretan jarraitzen du. Garrantzitsua da ikasitakoa kontuan hartzea, eta ohartzea ziurgabetasun-une batean gaudela eta horrek zenbait egoera aurreratzea eskatzen duela, batez ere 2020-2021 ikasturteari begira, EAEko egoera epidemiko-sanitarioaren bilakaerara eraginkortasunez egokitzeko.

Alde batetik, ikastetxeetan ikuskatze-jardura espezifikokoak aurreikusi beharko dira, administrazioko beste zerbitzu batzuekin lankidetzan aritzeko, eta gaur egun zerbitzuan erabiltzen diren jardura eta tresna batzuetan aldaketak egiteko. Era berean, prestakuntza-prozesuak bultzatu beharko dira, eskari berriei erantzun egokia emateko. Horretaz gain, ikuskaritza-zerbitzuak ere berariazko kontingentzia-plan bat egin beharko du..

Egoera honek are nabarmenagoa egin du **jarduketa- eta komunikazio-protokoloak** ezartzeko beharra, detektatutako arriskuei zein aurreikusi gabeko egoerei azkar eta eraginkortasunez erantzun ahal izateko.



2.1.2. Barne-inguruabarrak

Deskribatutako kanpoko inguruabarrez gain, hiru urteko plan hau idazteko unea inguratzen duten inguruabarrak hartu behar dira kontuan; bereziki:

- 2020ko martxotik ekainera bitartean, Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntza Ikuskarien Kidegoan sartzeko lan-eskaintza publikoa egin da. Ondorioz, 2020-21 ikasturtean, zerbitzuan pertsona asko (% 25) arituko dira praktika-fasean, horietako batzuk EAEko ikuskaritzatik kanpo etorriak.
- 2020ko abuztuaren 31n, ikuskaritza-zerbitzuko pertsona askok erretiroa hartu zuten, eta horietako batzuk zuzendaritza-postuetan zeuden (ikuskaritza nagusia, lurralde-burua eta zona-burua).
- Gainera, aurreikusten da hiru urteko plan hau indarrean dagoen bitartean, ikuskari askok erretiroa hartuko dutela hiru lurraldeetan, eta horrek belaunaldi-aldaketa esanguratsu bat ekarriko du Ikuskaritzako plantillan.

Hori dela eta, ikuskari berrien harrera- eta tutoretza-prozedurak indartzeko beharra aurreikusten da. Halaber, arriskutzat hartu behar da zerbitzuan esperientzia asko galtzea, eta, beraz, komenigarria izango da ezagutza transferitzeko plan bat bultzatzea.

2.2- JARDUERA-ESPARRUA ETA ABIAPUNTUKO EGOERA

Hiru urteko plan hau planifikatzeko orduan dugun abiapuntuko egoera, funtsean, 2017-2020ko eta 2019-2020ko planen memorietan eta zuzendaritzak gure kalitate-sisteman jasotako berrikuspentxostenean islatzen da.

Hemen aurkezten ditugu, besteak beste, aurreko paragrafoan jasotako dokumentuen edukien alderdirik esanguratsuenak, 2020-23 hirurtekorako proposatutako helburu orokorrekin lotuta hartutako erabakiak justifikatzeko erreferentzia izango direnak.

Besteak beste, honako alderdi hauek hartu dira kontuan:

a) EAEko Hezkuntza Ikuskaritzaren jarduera arautzen duen **indarreko araudia**¹.

b) Egungo erakundearen **Misioa, Ikuspegia eta Balioek** (ikus III. eranskina) zehazten dute hiru urteko plan honen markoa, baina malgutasun-tarte bat aurreikusi behar da aldizka egin behar diren berrikuspenen ondorioz gerta daitezkeen aldaketen aurrean.

c) 2008az geroztik, hezkuntzako ikuskaritzak bere antolamendua kudeatzen du eta bere jardueraren **kalitatea kudeatzeko sistema** baten arabera garatzen du (UNE-EN ISO 2015). Prozesuetan oinarritutako kudeaketa-ikuspegi bat hartu nahi izan zen, Hezkuntza Ikuskaritzaren jardueren plangintza, garapena eta ebaluazioa errazteko eta haren kalitatea bermatzeko.

¹ 1/1993 Legea, otsailaren 19koa, Euskal Eskola Publikoari buruzkoa (EHAA, 1993-02-25), II. kapitulua; 343/2001 Dekretua, abenduaren 11koa, Hezkuntza Ikuskaritzako lanpostuetan hizkuntza-eskakizunak eta derrigortasunak esleitzeko araubide espezifikoak ezartzen duena (EHAA, 2001-12-21); 15/2008 Legea, abenduaren 19koa, Euskal Autonomia Erkidegoko unibertsitatez kanpoko irakaskuntzako zenbait irakasle-kidego sortzekoa (EHAA, 2008-12-29koa). 98/2016 Dekretua, ekainaren 28koa, Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntza Ikuskaritzarena (2016-07-04ko EHAA).



Gaur egun, prozesuen mapan 6 makroprozesu daude (ikus VI. eranskina):

- MP 01.- Estrategia, Plangintza eta Antolaketa.
- MP 02.- Zerbitzuak identifikatzea eta ematea.
- MP 03.- Giza baliabideen kudeaketa.
- MP 04.- Dokumentuen kudeaketa.
- MP 05.- Baliabide materialen kudeaketa
- MP 06.- Neurketa, analisia eta hobekuntza.

Komenigarria da hau hobetzen aurrera egitea eta ISO9001-2015eko bertsioa egokitzen jarraitzea, arreta berezia jarriz arriskuen eta aukeren arretan, aurrerapen argiak markatuko dituzten helburuen planteamenduan eta lorpen-mailaren ebaluazio objektiboa erraztuko duten lorpen-adierazle zehatzen planteamenduan.

Gainera, aurrera egin behar dugu alderdi interesdunen asebetetze-mailari buruzko informazioa biltzen, normalean ez baita sistematikoki jasotzen, eta zerbitzu-zorro bat egiten, hezkuntza-komunitateak hezkuntza-ikuskaritzaren jarduketei buruz duen ezagutza errazteko. Alderdi horrekin lotuta, beharrezkoa da Hezkuntza Sailaren webgunean ikuskaritza-atalaren diseinuaren berrantolaketa, edukien eguneratzea sistematizatzea, eta adierazleen panelaren berrikuspen sistematikoa egitea.

Era berean, eta progresiboki, urratsak eman beharko dira Kudeaketa Aurreratuaren (KA) eredurantz.

d) Urteko **auditoretzen emaitzak**.

ISO 2015 kudeaketa-sistemaren arabera, urtero egiten dira barne- eta kanpo-auditoretzak, erakundearen funtzionamenduari buruzko informazioa eta hobetzeko proposamenak ematen dituztenak. 2019-20 ikasturtean egindako auditoretzek honako alderdi hauetan aurrera egitea iradokitzen digute:

Kanpo-auditoretza:

- Prestakuntza-ekintzen eraginkortasunaren balorazioan adierazleak sartzeta.
- Planifikatu gabeko jardueren kasuan, egindako analisiak estandarizatzea.
- Erretiroen aurreikuspena dela eta, langile berriei laguntzeko plana indartzea.

Barne-auditoretza:

- Goranzko komunikazio formaleko tresnak garatzea.
- Azken berrien eta/edo sistemaren edo jarduera zehatzen aldaketen komunikazio-moduak eta ikusgarritasuna hobetzea, teknologia berriak eskaintzen dituen aukerak aprobetxatuz.
- Baliabide egokituak eta prestakuntza sendoa abian jartzea, lan ez-presentziala egiteko.
- Aplikazioen arteko konexioen ezagutzan sakontzea.
- V92ko ekoizpenei/emaitzei buruzko ezagutza zabaltzea.
- Administrarietako eta ikuskarieko V92ra igotzen dituzten gainerako dokumentuetarako kode-sistema bat ezartzea.



e) **Zuzendaritzetara bidalitako asebetetze-inkesten** emaitzetatik ateratako informazioak eta ondorioak:

e.1. **Ikastetxeetako zuzendaritzetatik** eratorriak:

Ikastetxeetako zuzendaritzetara zuzendutako gogobetetze-inkestek informazio baliotsua ematen dute kolektibo horrek ikuskaritza-zerbitzuari buruz dituen itxaropenei buruz.

ISO 9001:2015 Arauan aurreikusitako atalak kontuan harturik 2019-2020 ikasturteari buruz egindako berrikuspen-txostenean zehatz-mehatz kontsulta daitezke inkesten emaitzak. Balioespen kualitatiboak altuak dira, 10eko eskalan 8tik gora baitaude. Hala ere, garrantzitsua da planteatzen diren espektatibak eta proposamenak hobetzeko aukera gisa hartzea, eta hauexek dira garrantzitsuenak:

- Ikastetxeetako ikuskapen-jarduerak honako eremu hauetara zuzentzea:
 - Ikasgelen behaketa, irakaskuntza ebaluatzeko.
 - Irakasle gatazkatsuen eta irakasleen abusuzko portaeren jarraipena egitea.
 - Zuzendaritzaren eremutik kanpo bilerak edo/eta komunikazioak izatea: klaustroarekin, batzordeetako buruekin, OOG/Eskola Kontseiluekin, etab.
 - Programazio didaktikoak gainbegiratzea.
- Horrez gain, beste proposamen batzuk nabarmentzen dira, hala nola:
 - Zentroaren eta Administrazioaren beste zerbitzu batzuen arteko bitartekaritza areagotzea.
 - Gizarte-zerbitzuekin koordinatuta lan egitea.
 - Berritzegunearen, Ikuskaritzaren eta Ikastetxearen arteko koordinazioan sakontzea.
 - Ikuskaritzako kide guztiek igorritako mezuetan irizpideen batasuna ziurtatzea

Azken urteetan zehar iritzia eskatzen den alderdien balorazioak altuak izan diren arren, gaineratu behar da, ikastetxeek ikuskaritza-planei buruz duten ezagutzari dagokionez, balorazioak hobetu daitezkeela, eta, beraz, komenigarria da ezagutza hori sustatuko duten ekintzak planteatzea.

e.2. **Ikuskariengandik** datozenak:

Gogobetetasunari buruzko inkestan (ISO 9001:2015 Arauan aurreikusitako atalak kontuan harturik 2019-2020 ikasturteari buruz egindako berrikuspen-txostenean zehatz-mehatz kontsulta daitezke inkesten emaitzak), ikuskariek interes handiko ekarpen ugari egin dituzte. Hona hemen horietako batzuk

-Ikastetxeen ikuskapenari dagokionez:

- * AZk edota Jarduerak gainbegiratzea ikastetxearen gainbegiratze holistikoaren prozesuaren esparruan haien osagarritasuna bermatzeko.
- * Jarduera edota AZ giltzarriak urtero identifikatu, lehenetsi eta errebisatu. *AZ giltzarriak identifikatzea eta berrikustea.
- * Ikasleen ebaluazio-prozesuen jarraipenean sakondu (programazio didaktikoetan izandako aldaketak eta programazio horiek ezartzeko moduak; irakaskuntza-ikaskuntza prozesuaren kudeaketa telematikoa...)
- * Eskola-emaitzen analisisan eta ikastetxeetan egin beharreko jarduketetan sakontzea, eta, bereziki, hartzen diren indartze-neurrietan.
- * Hezkuntza eragile desberdinekin komunikazio bide berriak ireki.
- * Ikuskaritzaren eta Saileko beste zerbitzuen arteko koordinazioan sakontzea ikastetxeei begira.
- * Jardunbide egokiak identifikatzeko eta zabaltzeko prozedurak ezartzea.



* Errefortzu-premia handiena duten hezkuntza-sistemaren alderdiak bultzatzera bideratutako jarduerak diseinatzea.

-Ikuskaritza-zerbitzuaren jarduerari dagokionez:

* Ikuskaritzak eta esku-hartzeko esparruak duten zereginari buruz hausnartzea, jarduerak doitzeko eta hezkuntza-administrazioaren beste zerbitzu batzuen jarduketekin gainjartzea saihesteko.

* Sistematikoki prestakuntza eta araudia eguneratzeko beharra. Irizpideen batasuna bermatzeko prozedurak ezartzea.

* AZen analisia eta metaebaluazioa.

* Eguneratzeak eta egokitzapenak egitea COVID-19k eragindako egoeraren aurrean.

* Barne-komunikazioa: informazioa transmititzeko eta komunikatzeko bideak hobetu behar dira. Informazio-kanal ugari eta ohikoak bultzatzea. Informazioa hartzaileengana feed-back prozesuen bidez iristen dela ziurtatzea.

* Burutzen eta lan-taldeen arteko lidergo partekatua areagotu..

* Gai jakin batzuk lantzeko berriazko batzordeak sortzea, gai hauek une jakin batean esanguratsuak direla identifikatzen direnean.

* Hezkuntza-komunitateak eta saileko zuzendaritza eta sailburuordetzek ikuskaritza-jarduerari buruz duten ezagutza sustatzea, eta horri buruz duten gogobetetze-maila jasotzea.

* Garapen jasangarriaren helburuekin ikuskaritzaren inplikazioa areagotzea.

* Europako ikuspegiari dagokionez: Europako herrialdeen ikuskaritzekin sortutako aliantzei eusten jarraitzea; zerbitzuaren jarduerak hobetzen lagunduko duten hainbat ekintzatan elkarlanean aritzea; jardunbide egokiak trukitzea; lortutako jakintzaren zabalkundea bermatzea ikuskaritzan eta ikuskaritzatik at, etab.

-Informazio- eta prestakuntza-prozesuak

* Nabarmentzen dira, arlo juridikoarekin, aplikazio informatikoekin eta ebaluazio-prozesuekin lotutakoak (ikasleak, irakasleak, ikastetxeak). Hauetaz gain, Sailak bultzatutako programak eta urteko planeko jarduerak gauzatzen laguntzeko beste batzuk ere azpimarratzen dira.

e.3. **Administrariengandik** datozenak:

Administrazioko langileek gero eta paper garrantzitsuagoa hartzen dute ikuskapen-zerbitzuaren barruan.

Jarduerak gero eta informatizatuago daudenez, langile horiek gero eta gehiago inplikatu behar dira. Horren ondorioz, kolektibo horrek hobekuntza-proposamenak planteatu ditu, eta horiek balio erantsia eman diote erakundeari. Horien artean, nabarmentzekoa da V-92ren kudeaketa edo azpiprozesuak abiarazi aurreko prestakuntza hobetzearen beharra azpimarratzen dela.

Lankidetzan, kolektibo horrekiko koordinazioa, prestakuntza eta komunikazioa ahalbidetuko duten prozedurak ezarri edo hobetu behar dira, azken urteotan erakutsi duten ahalmen eta inplikazio garrantzitsua aprobetxatzeko.



f) Hausnarketa estrategikoa:

Aurreko hiru urteko planaren garapenean egindako hausnarketa estrategikoko uneen artean, nabarmentzekoak dira 2017ko maiatzean ikuskaritza-plantilla osoak egindakoa eta ikuskaritza zentralak 2018-2019 ikasturtean egindako AMIA azterketa. Identifikatutako alderdien artean, honako hauek dira esanguratsuenetako batzuk

2017ko maiatza:

- Hezkuntza Ikuskaritzaren **indargune** gisa honako hauek nabarmentzen dira: bere egitura eta antolamendua; erantzukizunen banaketa ordenatura bideratzea; bere jardueren ezagutza, garapena eta jarraipena errazten duen kudeaketa-sistema; ikastetxeek eta beste zerbitzuek ikuskaritza duten ikuspegi positiboa, ikastetxeekin eta hezkuntza-komunitatearekin dituen harremanen arintasunagatik, bere erantzunen berehalakotasun eta eraginkortasunagatik, eta hezkuntza-komunitateko kideen eskubideen defentsan zein pertsonen ebaluazio prozesuetan erreferentziako erakunde gisa ikusia izateagatik. Plantillaren prestakuntza eta ezagutza, etengabeko ikaskuntzaren praktika, berdinen arteko ezagutza partekatua eta aholkularitza, lankidetzagiroa eta harrera-prozesu ona ere azpimarratzen ziren.
- Hobetzeko **aukera** gisa, honako hauek azpimarratzen ziren: ikuskaritzak ikastetxeen eta sistemaren eragile ebaluatzaile gisa duen zeregin ebaluatzailearen eskaera soziala; kudeaketa-sistema berrikustea eta hobetzea bultzatuko duen ISO 2015 arau berrira egokitzeko beharra; Hezkuntza Ikuskaritzaren jardueren eraginkortasuna handitzeko tresna informatikoen garapena eta bilakaera; ikuskaritzak berrikuntzaren eragile gisa duen konpromisoa, jarduteko espazio berriak sortuz (Lanbide Heziketa). Erakundeak hezkuntza-sistemaren hobekuntzan eragiteko duen gaitasuna indartu egin behar da. Ikuskaritzako plantillaren osaeran egindako aldaketek, *a priori* arriskutsua izan daitezkeenak, eraikitakotik abiatuta hobekuntzan aurrera egiteko aukera izan behar dute.

AMIA 2018-2019 aldian.

- **Indargune** batzuk nabarmentzen dira, hala nola sistema indartsu eta sistematizatu gisa hautematea, ekimen-gaitasunarekin, ikastetxeek eta Administrazioak balioesten dutena eta kideen konpromiso pertsonal handia duena.
- **Ahulezien** artean, honako hauek aipatzen dira: ikuskatze-batzordearen funtzioak finkatzearen beharra; zereginak lehenestea; lan-zama eta erantzukizunen banaketa orekatzea; profil profesionalen aniztasuna hobeto aprobetxatzea eta berriak eskuratzea. Honetaz gain, beharrezkoa da honako hauei erreparatzea: parte-hartzeari eta komunikazioari; belaunaldi-aldaketari; eta erakundearen kide guztien kompetentzia profesionalaren maila hobetzeari.
- **Mehatxu** hauek **identifikatu** ziren: Administrazioaren eskakizunak; hezkuntza-araudirik eza; V92aren ahuleziak; kanpoko eskaerei erantzuteko prozedura sistematizaturik ez izatea...
- Eta **aukera gisa**: kanpoko aliantzak ezartzeko aukera (Tknika, AENOR, SICI, Euskalit, etab.); Ikuskaritzaren prestakuntza-planean sakontzeko aukera; eskaerak sistematizatzeko



prozedurak ezartzea eta ikastetxeei eta hezkuntza-administrazioari aholkularitza emateko prozesuetan sakontzea...

Horrekin ondorioak atera ziren eta hiru urteko plan hau antolatzeko eta diseinatzeko orduan interesgarriak diren aldagai batzuk agerian jarri ziren.

g) Ikastetxeak ikuskatzea.

Esku-hartzearen metodologia eta ikastetxeko koadernoak

Ikastetxeetan esku hartzeko moduari dagokionez, 98/2016 Dekretuan deskribatzen da EAEko hezkuntza ikuskaritzak hartu duen eredu funtzionamendua hobetzen laguntzeko eta, horrela, ikasleei hezkuntza-erantzun onena ematea sustatzeko.

Eredu hori proaktiboa da. Hasteko, ikasturte bakoitzaren hasieran esku hartzeko helburuak planifikatzen dira, eta, amaitzeko, hobekuntza-proposamenak egiten zaizkio ikastetxeari, ikasturtean egindakoa ikuspegi global eta sistemiko batetik aztertu ondoren. Horretarako, ikastetxean eta ikastetxearekin egiten diren ekintza guztiak integratu eta erlazionatzen dira. Planteamendu horrek, laguntza eta aholkularitza teknikoaz gain, ikastetxeetan beren jarduerari buruzko hausnarketa-prozesuak bultzatzea eskatzen du, etengabeko ikaskuntza eta hobekuntza errazteko.

Gainera, erreferentziazko ikuskari bakoitzak ikastetxe bakoitzaren ezaugarriak eta beharrak ezagutzea sustatzen du, eta horrek ikastetxeari balio erantsia emango dioten proposamenak egitea erraztuko du.

Gainbegiratze prozesu horretan bi tresna nabarmentzen dira: ikastetxera egindako bisita (fisikoa zein birtuala) eta Ikastetxeko koadernoak.

Beharrezkoa da ikastetxeekin etengabeko harremana izatea eta bisitatzea, baita harreman horretan jasotako alderdi esanguratsuenen erregistro eguneratua izatea ere, bai eta ikastetxearen eta bertan garatzen diren prozesuen inguruko informazio garrantzitsu guztiena ere.

V92 aplikazioaren zentroko koadernoak gaur egun hezkuntza-ikuskaritzak duen tresna da, alderdi horiek behar bezala prozesatzen direla eta ikuskaritza-zerbitzuan eskuragarri daudela bermatzeko, baita zentroen esleipenean aldaketak gertatzen direnean ere.

Eredu hori finkatu, hobetu eta ikuskaritza-zerbitzu osoaren egiteko moduan txertatu behar da, gure zerbitzuak ikastetxeen hobekuntzan duen eragina handitzeko. Horretarako, beharrezkoa izango da zerbitzuko kideen prestakuntza, bai eta informazioaren prozesamenduaren kalitatea bizkortu eta hobetuko duten aukera teknologiko berrien bila lan egitea ere.

Ikastetxeetako ikuskatze-jardueraren emaitza orokorrak: ikuskatze-memoria



Euskal hezkuntza-sistemaren egoerari buruzko informazioa, ikastetxeekin urtero landu diren esparruei dagokienez, eta, bereziki, ikasturte bakoitzean funtsezko gisa identifikatu diren jardueri dagozkienak (AZ), ikuskatze-memoretan jasotzen dira.

Datu horiek, jardueraren edo azpiprozesuaren ardura duen talde bakoitzak aurkeztutako ondorio eta hobekuntza-proposamenekin batera, kontuan hartu behar dira plangintza berri bati ekiteko unean.

h) Hezkuntza Sailaren ildo estrategikoak. Hezkuntza-sistemari buruzko datuak. Beste zerbitzu batzuekin koordinatzea: LAPZ, ISEI-IVEI, Berritzeguneak, LHko V. Plana...

Hiru urteko plan hau egiteko, kontuan hartu behar dira bai Sailaren ildo estrategikoak, bai zerbitzuan bertan hezkuntza-sistemari buruz dauden datuak, bai administrazioaren beste zerbitzu batzuek ematen dituztenak. Horien artean, nabarmentzekoak dira ISEI-IVEIk ikasleen gaitasunen garapenari buruz emandakoak edo Euskadiko Eskola Kontseiluaren 2017-19ko memoriaren ondorioak.

Ildo estrategiko horien artean, Lanbide Heziketako V. Euskal Plana nabarmendu behar da, eta, zehazki, haren ildo estrategiko batzuk, hala nola metodologia-aldaketarekin, ikaskuntza-prozesuekin, berrikuntza teknologikoarekin eta sistema adimendunekin, etengabeko hobekuntzarekin edo konplexutasunaren kudeaketarekin lotutakoak. Halaber, EAEko hezkuntza-sistamarako hezkidetzaren II. Plana, berdintasunerako eta tratu onerako bidean (2019-2023), Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailak Euskal Hezkuntza Sistemari eskaintzen diona, Haur Hezkuntza, Lehen Hezkuntza eta Bigarren Hezkuntzako etapei bereziki.

Gainera, lankidetzaren eta jardueren koherentzia eta osagarritasuna ziurtatzeko beharrezkoa da administrazioaren beste zerbitzu batzuekiko lankidetzari eustea eta horretan sakontzea, horren bitartez bultzatuko baita hezkuntza-komunitateari kalitatezko erantzuna emateko zerbitzu guztien jardun integratua.

i) Kanpo ekimena.

Gure hezkuntza-sistemak, eta, zehazki, Euskadiko Hezkuntza Ikuskaritzak, ezin die muzin egin europar testuinguruan planteatzen diren helburu eta jomugei.

Azken urteotan, beste ikuskaritzen eta erakunde autonomiko eta estatalekin lankidetzan aritu da.

2015-16 eta 16-17 ikasturteetan, Hezkuntza Ikuskaritzak, Europako beste ikuskaritza eta unibertsitate batzuekin batera, Erasmus + proiektu batean parte hartu zuen, eskola-lidergoaren eta irakaskuntza praktikaren ebaluazioarekin erlazionaturik.

2018-19 ikasturteaz geroztik, Standing International Conference of Inspectorates (SICI) erakundearen parte da. Erakunde horrek Europako 40 herrialdeko Hezkuntza Ikuskaritzak biltzen ditu, eta hezkuntza-munduarekin zerikusia duten eta hala eskatzen dioten beste Hezkuntza Ikuskaritza eta erakunde batzuekin lankidetzan aritzen da. Erakunde horren bidez, atzerriko adituak bertatik bertara entzun ahal izan ditugu ikastetxeen barne- eta kanpo-ebaluazioarekin zerikusia duten planteamendu berritzaileei buruz, edo ikuskaritzak ikastetxeetan, administrazioan edo hezkuntza-munduarekin zerikusia duten beste erakunde batzuetan duen eraginari buruz. Halaber, laguntza-jarduerak (job shadow) egin ahal izan ditugu Irlandan, eta prestakuntza-jardueretan parte hartu ahal izan dugu Frantzian. Horretaz gain, berrikuntza- eta ebaluazio-gaiei buruzko txostenak eman ditugu European gure ikuskapen-sistemari buruz.



Ekintza horiek, euskal hezkuntza-munduaren proiektzioa ekartzeaz eta aliantzak sortzeaz gain, egiteko eta gainbegiratzeko beste modu batzuei buruzko informazioa eta ezagutza lortzea ahalbidetzen dute.

Kanporako ikuspegi horrek gure testuinguruari ideia berriak emateko aukera ematen digu, berrikuntza hauspotuz.

Aurreko hiru urteko bi planetan garatutako ibilbidearekin jarraitu behar dugu, egoera berrira egokituz.

j) Berrikuntza eta teknologia berrien erabilpena

Aurreko hiru urteko planean berrikuntza sustatzearen garrantzia aipatzen zen, eta, horretarako, berrikuntza zaintzeko batzordea bezalako egiturak sortu ziren.

Egitura horren eta beste batzuen lana bultzatu behar da, gure erakundera egokitu daitezkeen ideia berriak eta ikuskaritza-zerbitzuaren jarduketan modernizazioa eta eraginkortasuna bultzatuko duten aliantza berriak identifikatzeko.

Erronka berriei erantzun behar diegu. Gaur egungo edo etorkizuneko egoera aprobetxatu behar dugu ziurgabetasuna arrakastaz erabiltzen ikasteko eta erakundearen kulturaren hobekuntzak ekarriko dituzten konponbideak sortzeko.

Bestalde, osasun-alarmaren egoerak lan- eta komunikazio-prozedurak eta -moduak aldatzea bultzatu du, kasu askotan teknologia berrien erabilera bultzatuz.

Bitarteko horien erabilerak nabarmen egin du gora lantaldeen eta koordinazioaren bileretan.

Halaber, ikastetxeetan bizi den egoera aldakorrari buruzko informazioa premiaz eta maiz lortzeko beharrak agerian utzi du tresna teknologiko eta prozedura berriak behar direla, informazio hori prozesatzeko eta gizarteak hezkuntza-sistemaren egoerari buruz duen ezagutza-eskaerari erantzun arin bat emateko.

k) Aurreko hirurtekoaren egiteke geratu ziren alderdiak.

Hainbat zirkunstantzia direla medio, hala nola osasun-alarmaren egoera, 2017-2020 hiru urteko planean proposatutako helburu eta jarduketetako batzuk ezin izan ziren gauzatu edo ezin izan ziren amaitu.

Hiru urteko plan honetan (2020-2023), berriro ekingo zaie ekintza horiei. Hona hemen horietako batzuk:

- Ikuskaritza-zerbitzuari berari dagokionez, plantillaren gaitasun profesionalak ebaluatzeko jarduera bat egiteke geratu zen, baita ikuskatzailearen profila eguneratzea ere. Horri gehitu behar diogu zerbitzuaren beraren profil profesional bat egitea komeni dela, kalitatezko zerbitzua bermatzeko eduki behar dituen ezagutza espezifikoen beharrak barne hartuko dituen.



- Era berean, ez ziren Misioa, Ikuspegia eta Baloreak eguneratu. Honi hiru urteko plan honetan zehar heldu beharko zaio. Kudeaketa-eredu aurreratu baterako bidean aurrera egiteko asmoz, Pertsonak elementuaren egoera aztertzea eta horretan sakontzea proposatu zen.
- Ikastetxe itunduetan kontratatzen diren irakasleen titulazioak kontrolatzeko prozedura bat egitea falta da.
- Irakaskuntza-profila deskribatzen duen dokumentu bat egiteko helburua lortu bada ere, oraindik ez da zabaldu ikuskaritza-plantillan, eta Hezkuntza Sailari aurkeztu behar zaio. Era berean, irakaskuntza-ebaluaziorako proposamen bat eta prozeduraren pilotaje bat egiteko konpromisoa planteatu zen. Alderdi horri heldu beharko zaio datozen urteetan.
- Zuzendaritza-funtzioaren ebaluaziora dagokionez, proposatzen zen, ebaluazio-prozesuan ez dauden zuzendarien artean ere 4 urterako proiektu-zuzendariekin erabiltzen diren prozeduren eta tresnen erabilera sustatzea. Beharrezkoa izango da ebaluazio-prozeduran sakontzea, 3. dimentsioa azpimarratuz: lidergo pedagogikoa, ikasleen hezkuntza-emaitzen hobekuntzari zuzenean lotuta baitago.
- Ikastetxeetako autoebaluazio-prozesuei dagokienez, aurreko hiru urteetan Aurreraka programa sustatu zen. Ekimen honen alde egiten jarraitzea komeni da, ikastetxeen autonomia sustatzera bideratuta. Ildo horretan, jarduera hori lankidetzarako eta jardunbide egokiak trukatzeko Europako proposamenekin aberasteko aukera ere aipatu behar da.

2.3. IKUSKAPENAREN ANTOLAKETA-ESPARRUA

EAEko hezkuntza-ikuskaritzaren antolamendu-egitura Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntza Ikuskaritzari buruzko ekainaren 28ko 98/2016 Dekretuaren 9. artikuluan dago jasota.

Hezkuntza Sailburuordetzaren mende, Hezkuntza Ikuskaritza Ikuskaritza Zentralean, lurralde-unitateetan eta Hezkuntza Ikuskaritzako zonaldeetan egituratzen da.

Ikuskaritza Nagusia, Ikuskari Nagusiak (Hezkuntza Sailburuordetzaren mendekoa) eta Ikuskari Zentralek osatzen dute. Plangintza orokorra, prestakuntza eta Ikuskaritzaren kontrola ditu oinarriko eginkizun, bai eta ikuskari guztien parte-hartzea sustatzea ere. Gainera, Ikuskaritza Nagusiari dagokio hiru urteko eta urteko plan orokorren jarraipena eta ebaluazioa egitea, eta sistema ebaluatzeko eta berrikusteko txostenak egitea.

Lurralde historiko bakoitzak lurralde-unitate bat du, eta haren buru Ikuskaritzako lurralde-burua dago, zuzenean Ikuskari Nagusiaren mende. Unitate horiek Euskal Autonomia Erkidegoko hiru lurraldeetako hiriburu bakoitzean dute egoitza, Gipuzkoan izan ezik, bi egoitza baititu: Donostia eta Eibar.

Ikuskaritzako Lurralde Unitateak ikuskaritza-eremu baten edo batzuen bidez antolatzen dira, eta zonaldeko ikuskari-buru batek zuzentzen ditu.

Ikuskaritza-zonalde bakoitzeko taldeak ikasturte bakoitzeko jarduerak antolatuko ditu, ikuskari nagusiak ezarritako urteko planaren arabera eta Ikuskaritzako lurraldeburuak egindako lurralde-planaren arabera.

Alde bakoitzean egin beharreko talde-lana alde batera utzi gabe, hezkuntza ikuskari bakoitzak erreferentziazko ikuskari gisa zentro kopuru jakin bat izango du esleitura, eta bera izango da ikuskapen



hori gainbegiratzearen zuzeneko arduraduna, bai eta esku-hartzearen ondoriozko administrazio-jarduketena ere.

Ikuskaritzako langileak eta haien jarduera antolatzeko, hainbat batzorde edo lantalde eratzen dira. Horien artean, honako hauek nabarmentzen dira:

LURRALDE ARTEKO BATZORDEA

Lurralde arteko Koordinazio Batzordea Ikuskaritza Nagusiak eta Ikuskaritzako lurralde-buruek osatzen dute. Besteak beste, helburu hauek ditu:

- Ikuskaritzaren Urteko Plana egitea, jarraitzea eta ebaluatzea;
- Ikuskatze-jardunari buruzko irizpideak bateratzea hiru lurraldeetan;
- Prestakuntza-eskaerak aztertzea eta horiei erantzutea;
- Urteko planaren garapenean sortzen diren gorabeheren konponbideak arbitratzea.

IKUSKATZE BATZORDEA

Lurralde arteko batzordeko kideek eta zonaldeetako buruek osatzen dute, helburu hauekin:

- Ikastetxeetan egiten den gainbegiratze-jardueraren behatokia izatea, jardueren integrazioa, koherentzia eta osagarritasuna bermatzeko.
- Hezkuntza gainbegiratzeko eredu holistiko eta proaktiboa bultzatzea.
- Sistemaren gainbegiratze orokorraren emaitzak aztertuta, administrazioa eta zerbitzua bera orientatzeko ondorioak eta proposamenak egitea.
- Lidergoia eta pertsonen parte-hartzea sustatzea, lantaldeen egitura pixkanaka hobetzeko.

KALITATE BATZORDEA

Ikuskari Nagusiaren mende,, kalitate-batzordeak eginkizun hauek izango ditu:

- Ikuskaritza kudeatzeko sistemaren dokumentazio guztia kontrolatzea, berrikustea eta eguneratzea, prozesuetako eta azpiprozesuetako taldeekin koordinatuta.
- Kudeaketa-sistemak jarduerak garatzean dituen eskakizunei buruzko aholkularitza ematea taldeei.
- Ikuskari Nagusiari jakinaraztea, azter eta onar ditzan, Ikuskaritzaren kudeaketa-sistema aplikatzean proposatzen diren aldaketak eta ekintzak.
- Kudeaketa-sistemaren barruan edo ikuskari nagusiaren aginduz esleituta duen beste edozein

EUSKARAREN ERABILERA BATZORDEA

Ikuskari nagusiaren mende egongo da, ikuskatzaile zentral batek koordinatuta, eta lurralde bakoitzeko ikuskariek osatuko dute. Komunikazio eta txostenetan eta ikastetxeekiko harremanetan euskararen erabilera bultzatu eta hobetzea izango du helburu. Eginkizun hauek izango ditu:

- a) Hizkuntza ofizialak erabiltzeko irizpideak finkatzea Ikuskaritza Nagusiarekin lankidetzan, Eusko Jaurlaritzaren Euskararen Erabilera Normalizatzeko Plan Nagusiarekin bat etorritik.



b) Euskararen erabilera sustatzea, bai Hezkuntza Ikuskaritzaren barne-komunikazioetan, bai hezkuntza-komunitateko beste kide batzuekiko harremanetan, eta komunikazio horien kalitatea hobetzea, prestakuntza-prozesuen bidez.

BERDINTASUN PLANAREN BATZORDEA

Ikuskatzaile nagusiaren mende egongo da, lurralde bakoitzeko ikuskari zentralak koordinatuta, eta eginkizun hauek izango ditu:

- a) Berdintasuna, hezkidetzeta eta genero-indarkeriaren prebentzioa sustatzeko plan estrategikoetan Ikuskaritzari esleitutako ekintzak bete daitezen sustatzea, hezkuntzaren arloan eskumena duen organoak bultzatuta, prestakuntza barne.
- b) Ikastetxeek plan horietan proposatutako ekintzak gauzatzen dituztela bermatzeko prozedurak ezartzea.
- c) Hezkuntza-sisteman berdintasunaren arloan eta hezkidetzeta-eskolaren eta genero-indarkeriaren prebentzioaren ereduaren garapen-mailari dagokionez egiten diren aurrerapenak garatzeaz, jarraitzeaz, aztertzeaz eta ebaluatzeaz arduratzen diren organismoekin lankidetzan aritzea.

BESTE LANTALDE ETA BATZORDE BATZUK

Egitura organikoaz gain, ikuskatze-jarduerak diseinatzeko, ezartzeko, bultzatzeko, jarraipena egiteko eta ebaluatzeko bi motatako lantaldeak sortzen dira:

- a) Azpiprozesuko ekipoak
- b) Lan-batzordeak

Horiek bi mailatan jarduten dute: lurraldeen arteko taldea eta azpiprozesuko lurralde-taldeak.

- Azpiprozesuko lurralde arteko taldea: Ikuskaritza Nagusiko erreferente batek eta lurralde bakoitzeko ordezkari batek osatuko dute. Kideetako bat taldeko arduraduna izango da.
- Azpiprozesuko lurralde-taldeak: zonalde bakoitzeko arduradun batek osatuko ditu; horietako bat lurraldeen arteko taldean egongo da, eta lurraldeko azpiprozesuaren arduraduna izango da.

Bi mailak osatzen dituzten pertsonen arteko koordinazioa eta prestakuntza indartzeko prozedurak ezarriko dira, ikuskariak zonaldeetan egin behar dituzten zereginak behar bezala gara daitezen bultzatzeko.

Arduradun horiek zonaldeko burutzeekin lankidetzan arituko dira – Ikuskatze-batzordea osatzen dute – , azpiprozesu bakoitzeko jarduketan jarraipena eta kontrola egiteko eremu bakoitzean.

**IKUSKATZAILEEI IKASTETXEAK ESLEITZEA**

Hezkuntzako ikuskari bakoitzak erreferentziazko ikuskari gisa zentro-kopuru jakin bat izango du esleituta, eta hura gainbegiratzearen zuzeneko arduraduna izango da, bai eta bere esku-hartzearen ondoriozko administrazio-jarduketena ere (98/2016 Dekretuaren 9. artikuluko 7. paragrafoa).

Ikastetxeen esleipen hori aldi berean behin berrikusi behar da; izan ere, ikastetxeei ematen zaien epe luzeko arreta aberastu egiten da ikuskarien estilo- eta prestakuntza-aniztasunagatik, eta, gainera, objektibotasuna sustatzen da haien balorazioetan eta, ondorioz, erabakiak hartzean.

Ikastetzez aldatu behar den kasuetan, aldaketa horiek irailean gauzatuko dira, esleitutako zentroz aldatzen diren ikuskariak egin gabeko lanak amaitu ondoren.

Prozesu hori guztia egiteko, kontuan hartuko dira 98/2016 Dekretuaren 13.d eta 15.e artikuluan ezarritako eskumenak eta eginkizunak.



3.- 2020-2023 HIRURTEKO PLANAREN HELBURU OROKORRAK

Goian adierazitakoarekin bat etorritz, helburu hauek proposatzen dira 2020-23 hirurtekorako:

Hiru urteko 1. helburua

Hezkuntza Ikuskaritzak indarrean dagoen araudiak hezkuntza-komunitateari aitortzen dizkion eskubideak eta betebeharrak bermatzeko egiten duen ekarpenean aurrera egitea, honako hauen bitartez:

- Egoera espezifikoetara egokitzeko prozedurak ezartzea (adib.: COVID-19)
- Egungo prozedurak eta, bereziki, bizikidetzarekin lotutakoak berrikustea, haien eraginkortasuna eta eragina egiaztatze eta handitzea.
- Administrazioari proposamenak egitea, indarrean dagoen araudiaren edukia eguneratzea eta hobetzea sustatzeko.

Hiru urteko 2. helburua

EAEko ikuskaritzak ikastetxeetan duen esku-hartze ereduaren efikazia eta efizientzia hobetzen aurrera egitea, bereziki honako hauek azpimarratuz:

- Ikastetxeen hobekuntzan eragin handiena duten alderdiak, batez ere emaitzen memorien ondorioetatik eratorritakoak, Hezkuntza Sailaren ildo estrategikoetatik datozenak eta testuinguruaren egoerara egokitu beharra eskatzen duten beste batzuetatik jasotakoak.
- Ikastetxeak ikuskatzearen inguruan egiten diren ekintzen koherentzia, eragina eta efizientzia bermatzea, pertsonen ebaluazioa azpimarratuz.

Hiru urteko 3. helburua

Hezkuntza-administrazioarekiko lankidetzaren eta, oro har, gizarteari ematen zaion erantzuna hobetzen aurrera egitea:

- informazioa biltzeko prozedurak egokituz eta herritarren eskaeren kudeaketa bizkortuko duten beste batzuk ezarriz.
- hezkuntza-sistemaren egoerari buruzko txostenak eginez, jasotako informaziotik eratorritako proposamenekin, erabakiak hartzea errazten laguntzeko,
- sistemaren ebaluazioarekin, sailaren programa eta ildo estrategikoen jarraipenarekin edo beste batzuekin zerikusia duten ekintzetan parte hartuz, hezkuntza-sistemaren gardentasunaren, arauarekiko doikuntzaren eta ezagutzaren bermea emanez.
- hezkuntza-komunitateak eta, oro har, herritarrek hezkuntza-ikuskaritzak egiten duen jarduerari buruz duten ezagutza hobetzen.

Hiru urteko 4. helburua

Zerbitzuaren antolaketa eta kudeaketa hobetzen aurrera egitea:

- Arriskuen analisisan sakonduz, arriskuen erantzun eraginkor eta bizkorra emanez eta horiek doitzeko hartutako neurrien ebaluazio sistematikoa eginez.
- Jardunen efizientzia eta emaitzen hobekuntza bermatzen eta areagotzen duten prozedurak ezarriz.
- Digitalizazioa bultzatuz, prozesuen eta haien emaitzen plangintza, jarraipena eta kontrola optimizatze.
- Prozesuetan oinarritutako kudeaketaren ikuspegian eta kudeaketa aurreratuen eredurantz aurrera eginez.



Hiru urteko 5. helburua

Ikuskaritza-zerbitzuaren gaitasun profesionalaren hobekuntza globalean aurrera egitea, honako hauen bidez:

- a) Ikuskariek dituen gaitasun profesionalen eta zerbitzuak eskatzen dituen espezializazio-eremuen deskribapena izatea, erreferentzia gisa balio dezaten ebaluazio-prozesuetan (opea, zerbitzu eginkizunak...) eta autoebaluazioan (prestakuntzari buruzko erabakiak).
- b) Informazioa komunikatzeko eta zabaltzeko prozeduretan sakontzea, bai eta parte hartzeko eta lankidetzan aritzeko prozeduretan ere.
- c) Pertsonen inplikazioa, kide izatearen sentimendua eta erakundearen helburuekin bat etortzea sustatzea.
- d) Prestakuntzaren eragina hobetuz eta ezagutzaren transferentzia bermatuko duten bideak ezarri, erakundearen sartzen diren pertsonen gaitasunen garapenari arreta berezia jarri.

Hiru urteko 6. helburua

Beste erakunde batzuekiko lankidetzaren prozesuetan aurrera egitea, aliantzak ezartzea eta berrikuntza-prozesuak bultzatzea, hobekuntzarako eta eraikuntza-egokitzapenerako etengabeko aurrerapena errazteko -ikuskaritza eta etorkizuneko ikuspegiarekin aurrera egitea ekarriko duena-, langile guztiak inplikatu.

I. eranskinean **hiru urteko helburu** horien zerrenda jasotzen da, dagozkien **lorpen-adierazleekin eta horien justifikazioarekin batera**.

Era berean, hiru urteko helburu horiek **II. eranskinean** jasotzen diren urteko helburuetan **zehazten dira**.

Hala ere, ikasturte bakoitzerako proposatutako helburuak ebaluatu ondoren, lortu diren neurriaren arabera modulatu ahal izango dira, bai eta horiek aldatzea gomendatzen duten aurreikusi gabeko testuinguruaren edo egoeren arabera ere.

4.- HELBURUAK GARATZEKO ESKU-HARTZE ILDOAK, KUDEAKETA-SISTEMA. JARDUTEKO PRINTZIBIOAK.

4.1.- ESKU HARTZEKO ILDO ESTRATEGIKOAK

Proposatutako hiru urteko helburuak lortzea errazteko, garatu beharreko jarduerak jarraian jasotzen diren **HIRU ILDO ESTRATEGIKO** handitan kokatzen dira:

- 4.1.1.- Ikastetxeetan esku-hartzea.
- 4.1.2.- Lankidetzaren Hezkuntza Saileko beste zerbitzu eta unitate batzuekin eta beste sail eta erakunde batzuekin.
- 4.1.3.- Ikuskaritza hobetzea.

Hala ere, azpimarratu behar dugu jardueren antolaketa errazteko hiru talde handi horiek ezartzen badira ere, jarduera gehienek aldi berean eragiten dietela hirurei.



Hala ere, azpimarratu behar dugu aipatzen diren jarduera gehienak esku-hartze ildo horietako batean baino gehiagotan sar daitezkeela.

4.1.1- Ikastetxeetan esku-hartzea:

Eremu horretan jasotzen dira ikuskaritza-jarduera gehienak.

Hirurteko honetan honako hauek landuko dira:

4.1.1.a._ Ikastetxeak hobetzen laguntzea.

Arlo honetan sartzen diren jardueren artean, honako hauek nabarmentzen dira: ikastetxeko plangintza-dokumentuen azterketa (nagusiki, IUP-MEM); ikastetxeen funtzionamenduaren eta irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuen jarraipena; ikasleen ebaluazioa; irakaskuntza-funtzioaren ebaluazioa (praktiketako funtzionarioak, irakasleen ebaluazio formatiboa); zuzendaritza-funtzioaren ebaluazioa; eskola-giroaren jarraipena eta bizikidetzaren kudeaketa; ikastetxeetan Administrazioak proposatutako programen garapenaren jarraipena egin ondoren hobekuntza-proposamenak egitea, edo beste esku-hartze batzuk ikastetxeen beharren arabera.

Ikastetxearen urteko ikuskatze jarduera nabarmentzen da; izan ere, aurreko guztiak biltzen ditu eta horiei koherentzia ematen die, eta EAEko Hezkuntza Ikuskaritzak, aldaketa-eragile gisa hartutako esku-hartzearen estiloa ezartzen du, ikastetxeak hobetzen laguntzeko helburua eraginkortasunez lortzeko.

4.1.1b.- Eskubide eta betebeharren bermea/arauen kontrola

Eremu horretan egiten diren jardueren artean, honako hauek nabarmentzen dira: ikasleen absentismoa kontrolatzea; euskara salbuespenak; banakako curriculum-egokitzapenak kontrolatzea; EED (Eskola Ekintzen Dokumentua); irakasleen absentismoa kontrolatzea; dokumentazio akademikoa behar bezala betetzea...

4.1.1.c.-Bizikidetzak - Gatatzak konpontzea

Nahiz eta eremu hori aurrekoan sar daitekeen, bereizita jasotzen da, Hezkuntza Ikuskaritzak eman nahi dion garrantzia nabarmentzeko.

Eremu horretan egiten diren jardueren artean, eskola-jazarpeneko kasuen kontrola eta jarraipena nabarmentzen dira.

4.1.1d.- Programen jarraipena – Hezkuntza Sailaren ildo estrategikoak

Arlo horretan egiten diren jardueren artean, nabarmentzekoak dira Hezkuntza Sailburuordetzak (hamaika Esku, Hauspoa, Bizikasi, etab) eta Lanbide Heziketako Sailburuordetzak (Ethazi metodologiaren jarraipena, prestakuntza duala, etab) sustatutako programen jarraipena.

4.1.2.- Lankidetzak Hezkuntza Saileko beste zerbitzu eta unitate batzuekin eta beste sail eta erakunde batzuekin

Eremu horretan, besteak beste, honako jarduera hauek egingo dira:

- Txostenak egitea Hezkuntza Ikuskaritzak ikastetxeetan urteko ikuskatze-planean aurreikusitakoaren arabera egiten dituen jarduketaren ondorioz, hezkuntza-komunitateak hainbat bide erabiliz helarazten dizkion eskaerak eta hezkuntza-administrazioaren beraren eskakizunak aintzat hartuz. Txosten



horietan, hezkuntza-sistemaren egoerari, beharrei eta itzaropenei buruzko datuak ez ezik, proposamenak ere jasoko dira, erabakiak errazago hartzeko.

-Hobetu daitezkeen alderdiak, disfuntzioak eta sistemaren proposamen orokorrak identifikatzea eta helaraztea, hala nola: araudiaren erregulazioa edota gaurkotzea; ikastetxeetan edota Sailari dagozkion beste erakundeetan antzemandako zailtasunak...

- Beste lankidetzeta-jarduera batzuk: irakaskuntzako LEPen antolaketan eta garapenean parte hartzea; USEren koordinazioa; sistemaren ebaluazio-prozesuetan parte hartzea; Sailak behar espezifikoei erantzuteko sortzen dituen batzordeetan parte hartzea; Hezkuntza Saileko unitateei aholkularitza ematea, etab.

4.1.3.- Ikuskaritza hobetzea

Aurreko bien garapen egokiaren oinarri da jarduera-ildo hau. Langileen kudeaketa eraginkorra, profesionaltasuna, prestakuntza eta erakundearen ildo estrategikoekin duten inplikazioa ezinbesteko elementuak dira beren jarduerak behar bezala garatzeko eta helburuak lortzeko.

Eremu horretan, besteak beste, jarduera hauek egingo dira:

- Hezkuntza Ikuskaritzako plantillaren prestakuntza, hasierakoa zein jarraitua.
- Ikuskaritza-funtzioa ebaluatzea: ikuskarien profila eta ikuskapen-zerbitzuaren profila eguneratzea.
- COVID-19a kontingentzia Planaren garapena (19 ikuskapen)
- Inplikazioa eta kide izatearen sentimendua sustatze aldera, mekanismoak ezarriko dira eginkizunen banaketa bat etor dadin bakoitzaren interes edota hobekien moldatzen den lan-esparruekin (jardueren banaketa – AZk –, gai espezifikoei buruzko batzordeak).
- Ikuskari berriei harrera egiteko plana hobetzea eta tutoretza-batzordearen jarduera sustatzea
- Koordinazioa hobetzeko eta bileren eraginkortasuna handitzeko ekintzak.
- Komunikazioa hobetzeko prozedurak diseinatzea, garatzea eta ebaluatzea.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren antolaketan eta funtzionamenduan aurrera egitea, prozesuetan oinarritutako kudeaketa aurreratuko ikuspegi baten bidez.
- Kudeaketa Aurreratuaren Ereduan aurrera egitea: kalitatea kudeatzeko sistemari buruzko prestakuntza. Euskalitekin egindako kanpo-contrasteak. Hasi lanean Pertsonak elementuan.
- Egiten diren jarduerak aztertzea, planifikatzea eta garatzea eta ebaluatzea, koherentzia bermatzeko, jarduerak sakabanatzea saihesteko, eta arriskuak eta aukerak jorratzeko.
- Lankidetzeta autonomia-erkidegoko, estatuko eta Europako beste erakunde batzuekin. Dimentsio europarrean sakontzea.
- Berrikuntzaren zaintza.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren lanaren digitalizazioa sustatzea. Tresna informatikoak garatzea: plataformak, aplikazioak, V 92, etab.
- Ikuskaritza-zerbitzuen katalogo bat diseinatzea, alderdi interesdunei eskaintzeko eta Ikuskaritzaren webgunean jartzeko.
- Euskararen erabilera plana. Euskara ikuskaritza-zerbitzuaren lan-hizkuntza gisa erabil dadin bultzatzea.
- Kanpoko eskarien kudeaketa hobetzea



4.2 KALITATEA KUDEATZEKO SISTEMA

Hiru Urteko Plan Orokorrean hartutako ikuspegitik abiatuta, bere helburuak Misioan eta Ikuspegiari adierazitako helburuetara bideratzen dituelarik, eta Balioen testuinguruan, EAEko hezkuntza-ikuskaritza honako makroprozesu hauetan antolatzen da, ISO 9001- 2015 kalitatearen kudeaketa-sistemaren arabera:

- MP 01.- Estrategia, Plangintza eta Antolaketa.
- MP 02.- Zerbitzuak identifikatzea eta ematea.
- MP 03.- Giza baliabideen kudeaketa.
- MP 04.- Dokumentuen kudeaketa.
- MP 05.- Baliabide materialen kudeaketa
- MP 06.- Neurketa, analisia eta hobekuntza.

Makroprozesu horiek guztiek laguntza ematen diote ikuskatze-jarduerari, zeina, gehienbat, MP 02 identifikazio eta zerbitzuak emateko makroprozesuan jasotzen baita.

MP02 ZERBITZUAK IDENTIFIKATZEA ETA EMATEA lau prozesutan antolatzen da. Prozesu horiek Euskadiko Hezkuntza Ikuskaritzaren misioan zehaztutako alderdiei erantzuten diete:

- PR Ikastetxeen hezkuntza-erantzuna hobetzen laguntzea.
Batez ere ikastetxeen hezkuntza gainbegiratzearekin lotutako azpiprozesuak barne hartzen ditu, eta haien funtzionamenduan eta ikasleei ematen dien hezkuntza-erantzunean nahiz irakaskuntza-eginkizunean eta zuzendaritza-eginkizunean jartzen du arreta.
Jarduera horien helburua da eremu horietako hobekuntza-beharrak eta -aukerak identifikatzea, hausnarketarako prestakuntza-prozesuak sortzea eta, ondorioz, balioa emango duten eta jarduna eta emaitzak hobetzen lagunduko duten proposamenak egitea.
- PR Arau-kontrola/Eskubide eta betebeharren bermea
Hezkuntza-komunitateko kide guztien eskubideak eta betebeharrak gauzatzeko bermearekin lotutako azpiprozesuak, indarrean dagoen araudia funtsezko erreferentzia izanik. Jarduera horietan, ikuskaritzaren jardueraren helburua gardentasuna, aukera-berdintasuna eta arauaren espirituarekiko egokitasuna bermatzea da.
- PR Gatazkak konpontzeko prozesua. Bizikidetzatza
Ikastetxeetan bizikidetzatza positiboa lortzen lagunduko duten balioak, jarrerak eta jarduerak sustatzearekin lotutako azpiprozesuak dira, bai eta hezkuntza-espazioa leku seguru, fisiko eta emozional gisa bizitzeko eskubidea bermatzearekin lotutakoak ere, non guztiak errespetatuak izango diren eta sentituko diren. Bizikidetzaren kudeaketarekin lotutako esku-hartzeak barne hartzen ditu, hala nola: eskola-jazarpenaren, portaera zuzentzeko prozedurak, bitartekaritza-prozesuak, ikastetxe publikoetako langileen aurkako erasoak, funtzionario publikoen diziplina-araubidearen garapena, berdintasuna eta hezkidetzatza sustatzea, babesgabetasun-protokoloak garatzea, etab.
Ikuskaritzaren esku-hartzeak gardentasuna, laguntza eta aholkularitza arauemailea ematen ditu, eta, bereziki, gatazkak behar bezala kudeatzeko bermea, emaitza bidezkoa izan dadin, guztion eskubideak bermatze aldera eta elkarrekin bizitzeko gaitasuna garatu eta hobetu dadin.



- PR Programen jarraipena. Sistemaren helburuak.

Programa espezifikoen jarraipenarekin lotutako azpiprozesuak dira, Lanbide Heziketako Sailburuordetzak eta Hezkuntza Sailburuordetzak abian jartzen dituztenak, ikastetxeek hezkuntza-sistemaren helburuak eta unean-unean horretarako bultzatzen diren ildo estrategikoak lortzen modu eraginkorragoan lagundu dezaten.

Ikuskaritzaren esku-hartzea programa horien garapena erraztera eta horiek bultzatu dituzten helburuak lortzen diren baloratzera bideratuta dago.

Gainera, makroprozesu hauen esparruan, honako ekintza hauek egiten dira:

MP 01.- ESTRATEGIA, PLANGINTZA ETA ANTOLAKETA, ETA MP 06.- NEURKETA, ANALISIA ETA HOBEKUNTZA.

Ikuskaritza-zerbitzuaren estrategia eta egitura- eta antolaketa-eraginkortasuna hobetzeko ekintzak, jardueraren emaitzak hobetzea bultzatzeko.

(Adib.: Misioa-ikuspegia eta Balioen berrikuspen parte-hartzaile berria; egungo azpiprozesuen (edo prozedurazko jarduketan) helburuen berrikuspena eta doikuntza, 2020-2023 hiru urteko planaren eta 2020-2021 urteko plan honen helburuetara egokitzen direla ziurtatzeko, arriskuen analisia, emaitzen analisia..., indarguneetan sakontzeko eta aukerak aprobetxatzeko, eta datorren ikasturtean ezar daitezkeen hobekuntzak planifikatzeko.

MP 03.- GIZA BALIABIDEEN KUDEAKETA:

Pertsonen gaitasun profesionala hobetzeko ekintzak, ezagutza galtzea saihesteko estrategiak, inplikazioa, parte-hartzea eta kide izatearen sentimendua areagotzeko estrategiak...

Sisteman 40 azpiprozesu baino gehiago daude. Urtero, lehentasunezkoak direnak identifikatzen dira, Ikuskaritzaren helburu estrategikoetan duten eragina eta testuinguruaren egoera kontuan hartuta. Urtero aktibo dauden azpiprozesuen kopurua dagokion urteko planaren II. eranskinean jasotzen da.

Jarduera sistematizatu horiez gain, beste jarduera batzuk ere planifikatzen dira, puntualagoak eta, sarritan, denbora-ibilbide mugatuagoak. Jarduera horiek ikuskari-taldeei esleitzen zaizkie, eta lan-batzorde deritzoguna osatzen dute. (AZ edo azpiprozesuko ekipoen osagarri)

Hiru urteko plan honetan, M_I_B-ren berrikuspen berri bat egingo da, eta ezarritako prozedura guztien eraginkortasunean aurrera egiteko mekanismoak abiaraziko dira. Horretarako, azpiprozesuko taldeek sistematikoki aplikatuko dituzte horien hobekuntza-zikloak (PDCA, IPAE...), eta arriskuen identifikazioan eta kalkuluan zein planteatzen diren aukerei heltzean eragingo dute.



4.3 JARDUTEKO PRINTZPIOAK

Ikuskaritza-jarduera honako printzipio hauen arabera garatuko da:

- Kontuan hartuko dira koordinazio- eta zuzendaritza-organoek (Ikuskaritza Nagusia, lurraldeko eta/edo zonako taldeak...) finkatutako gidalerroak eta ildoak, jarduerak egiteko eta eskaerei irizpide-batasunarekin erantzuteko.

- Talde-lana, barne-koherentzia, koordinazioa eta akordioak hartzea arauaren interpretazioan, ikuskaritzak talde gisa emandako erantzunen koherentzia zaintzeko eta antzeko egoeren aurrean erantzun desberdinak ematea saihesteko.

- Optimizazioa, bai antolaketa- eta koordinazio-prozesuei dagokienez, bai jardueren garapenari dagokionez.

- Barne-koordinazioa eta beste zerbitzu batzuekiko koordinazioa, ikastetxeen eta administrazioaren erantzuna hobetzeko.

- Bitarteko teknologikoak erabiltzea, erakundearen helburuen zerbitzura dagoen tresna gisa.

- Ikuskariek ikastetxeetan egiten dituzten jarduerak ikuskatze-ereduaren menpe egon behar dute. Eredu hori 98/2016 Dekretuaren 3. artikuluan dago jasota. – *Hezkuntza ikuskaritzako egitekoak betetzea* goi-burupean. Hona hemen eredu horren ezaugarriak:

a) Izaera sistemikoa, prestakuntzakoa, globala, testuingurura egokitua.

b) Ikastetxearen funtzionamendua eta irakasteko eta ikasteko prozesua hobetzera bideratuta.

c) Ikastetxeko gainbegiratze-lanaren ondorioz lortutako informazioa modu ordenatuan erregistratzea, modu objektiboan eta ebidentzietan oinarrituta, haren funtzionamenduaren, beharren, indarguneen eta hobekuntza-arloen ezaugarriak aztertzea errazteko.

d) Ikastetxeen hausnarketa bultzatzera bideratua, funtzionamendua eta hezkuntza-zerbitzua hobetzen inplikatzera bultzatzeko, batez ere ikasleen emaitzak hobetzera.

e) Ikastetxeei balio erantsia ematen dieten proposamenak egitea.

f) Hobekuntza-proposamenen jarraipena egitea eta, hala badagokio, ez-betetzeak zuzentzea.

- Adingabearen hezkuntzarako eskubidea eta ongia bermatzera eta hezkuntza-komunitateko kide guztien eskubideekiko errespetua erraztera bideratutako lana, batez ere ikasleena.

- Gardentasuna, profesionaltasuna eta objektibotasuna, argudiaketa sendo, argi, bidezko eta arauarekin bat datozen proposamenetan oinarrituta, arauaren espirtua kontuan hartuta.

- Informazioa ikuskaritza nagusiari helaraztea, sailburuordetzari zuzendutako komunitate-txostenak egin ditzan eta erakundearen jarduera horien ondorioen arabera planifikatu dezan.



5.- HEZKUNTZA IKUSKARITZAREN PRESTAKUNTZA

98/2016 Dekretuak adierazten du lanbide-jarduneko prestakuntza eta eguneratzea eskubidea eta betebeharra dela hezkuntzako ikuskari guztientzat. Era berean, Hezkuntza Ikuskaritzaren prestakuntza horren helburuak ezartzen ditu: jarduera planetik, araudia eta pedagogia eguneratzetik, Hezkuntza Ikuskaritzak garatutako prozesuen digitalizaziotik eta ikuskaritza-funtzioan sartu berri diren ikuskarien prestakuntzatik eratorritako beharrei erantzutea.

Etengabeko prestakuntza beharrezkoa da, oinarrizkoa baita plan estrategikoen helburuak garatzeko eta lortzeko. Era berean, Hezkuntzako Ikuskaritzaren zerbitzua osatzen duten pertsonen hobekuntza-eta eguneratze-beharrei erantzun behar die.

Urteko prestakuntza-planen diseinua hainbat iturritan oinarritu behar da, eta garrantzitsuenetako bat zerbitzuko kideek adierazitako beharrak eta interesak dira.

Aurreko hiru urteko planaren azken ikasturtean egindako gogobetetasun-inkestan, ikuskariak honako gai hauekin lotutako proposamenak egin zituzten: eremu juridikoa; informatikoa, bereziki V92a azpimarratuz; ikastetxeetako dokumentazioa aztertzekeo estrategiak eta horren ondoriozko hobekuntza-proposamenak; ebaluazioaren eremua (ikasleak, irakasleak, ikastetxea, zuzendaritzak); bizikidetzaren kudeaketa eta jazarpen-kasuen kudeaketa; kalitatea kudeatzeko eta etengabe hobetzeko sistemak; titulazioak; jokabideari buruzkoak; alderdi metodologikoak eta gaitasunen araberako ebaluazioa; araudia eguneratzea; Steam gaitasuna; zibersegurtasuna eta datuen babesa...

Beraz, alderdi horiek kontuan hartu behar dira hiru urteko plan honi dagozkion urteko prestakuntza-planen plangintzan.

Gainera, ikasturte bakoitzaren amaieran, zerrenda hori ikuskariak asebetetze-inkesten bidez egiten dituzten proposamen berrien arabera eguneratuko da, bai eta ebaluazioen ondoren hautemandako beharren arabera ere.

Era berean, urteko plan bakoitzean proposatutako jarduerak behar bezala garatzeko behar diren beste prestakuntza-saio batzuk antolatuko dira.

Ikuskaritzako kideen lanbide-jarduna hobeto garatzen laguntzen duten prestakuntza-jardueretara joatea erraztuko da, eta ondoren berdinen arteko prestakuntza-prozesuak sustatuko dira, eskuratutako ezagutzak erakunde osora heda daitezzen.



6.- HIRU URTEKO PLANAREN EBALUAZIOA

Hiru urteko Plan Orokorra Urteko Planetan zehazten da, eta ikasturte bakoitzaren amaieran ebaluatuko dira.

Horrela, Hiru Urteko Plan Orokorraren honen ebaluazioa honako datu hauetan oinarrituta egingo da:

- 2020-21, 2021-22 eta 2022-23 urteetako planetan jasotako helburuen lorpenaren ebaluazioa.
- Hiru urteko helburuetarako formulatutako lorpen-adierazleak.
- Gogobetetasun-inkestak.
- Auditoretzen emaitzak.
- Ikuskatze-batzordeak hiru hilean behin egindako jarraipenaren emaitzak.
- Adierazleen taularen aldiaren behineko berrikuspena.
- Urteko ebaluazio bakoitzaren ondorioek eta beste inguruabar batzuek hurrengo ikasturterako egindako plangintza aldatzea ekar dezakete.

Vitoria-Gasteiz, 2020ko abenduaren 11n

Izp.: Begoña Pedrosa Lobato
Hezkuntza sailburuordea



ERANSKIN I

Hiru urteko planaren helburuak; lorpen-adierazleak; ebidentzia-iturriak; justifikazioa

Hiru urteko helburuak 2020-23	Lorpen-adierazleak	Ebidentzia iturriak
<p>Hiru urteko 1. helburua:</p> <p>Hezkuntza Ikuskaritzak indarrean dagoen araudiak hezkuntza-komunitateari aitortzen dizkion eskubideak eta betebeharrak bermatzeko egiten duen ekarpenean aurrera egitea, honako hauen bitartez:</p> <p>1.a- Egoera espezifikoetara egokitzeko prozedurak ezartzea (adib.: covid-19)</p> <p>1.b- Egungo prozedurak eta, bereziki, bizikidetzarekin lotutakoak berrikustea, haien eraginkortasuna eta eragina egiaztatze eta handitzea.</p> <p>1.c-Administrazioari proposamenak egitea, indarrean dagoen araudiaren edukia eguneratu eta hobetu dadin sustatzeko</p>	<p>1.a- Dauden prozedurak egokitu dira eta beste batzuk sortu dira hezkuntza-komunitateko kideen eskubideak eta betebeharrak betetzen direla bermatzeko: absentismoaren jarraipena, ikasleen ebaluazio-prozesua, COVID-19 egoeraren ondoriozko antolamendu- eta curriculum-aldaketak, kalifikazioen erreklamazioa, etab.</p> <p>1.b- Lehendik dauden prozedurak berrikusi dira eta haien eraginkortasuna areagotu duten hobekuntzak gehitu dira. Bizikidetzarekin zerikusia dutenetan aurrerapen nabarmenak egin dira.</p> <p>1.c.-EAEko arau-esparrua eguneratzeko eta hobetzeko proposamenei buruzko txostena bidali zaie hezkuntza-administrazioko arduradunei. Gutxienez % 50 hartu dira kontuan.</p>	<p>1.a- 2020ko ekaineko eta 2023ko ekaineko egoeren konparazioa</p> <p>1.b- Gogobetetasun-inkestak</p> <p>1.c- Bidalitako txostena eta EAEko hezkuntza-araudiaren aldaketen edo sorreraren egiaztapena</p>
<p>Justifikazioa:</p> <p>- Hezkuntza Ikuskaritzaren eginkizunak (ekainaren 28ko 98/2016 Dekretua, Hezkuntza Ikuskaritzarena): d) Ikastetxeen, programen eta laguntza-sistemaren funtzionamenduan eragina duten indarreko xedapenak kontrolatzea eta betetzen direla zaintzea, eta arduradunei eskatzea beren antolamendua eta funtzionamendua indarreko araudira egokitu ditzaten. e) Ikastetxeetan eta laguntza-sisteman legeak eta araudiak betetzen direla zaintzea, eta hezkuntza-sistemaren helburuak betetzeko indarrean dauden gainerako xedapenak. f) Legeetan, araudietan eta indarrean dauden gainerako xedapenetan jasotako hezkuntza-printzipioak eta -balioak betetzen eta aplikatzen direla zaintzea, emakumeen eta gizonen arteko benetako berdintasuna sustatzera bideratutakoak barne. g) Ikastetxeei eta irakasleei aholkuak eta orientabideak ematea, eta Administrazioari berari informazioa ematea, irakaskuntzaren kalitatea hobetzeko, barne- eta kanpo-ebaluazioen emaitzak kontuan hartuta. j) Hezkuntza komunitatearen sektore batzuetan eta besteetan sortu ahal diren gatazkak kon- pontzen laguntzea, eta horretarako bitartekari lana egitea, adostasuna lortzea edo konponbideak bideratzea, zerikusia duten aldean parte-hartzearekin.</p> <p>- MIB</p> <p>- Covid-19 egoeratik eratorritako eskaerak</p>		



Hiru urteko helburuak 2020-23	Lorpen-adierazleak	Ebidentzia iturriak
<p>Hiru urteko 2. helburua:</p> <p>EAEko ikuskaritzak ikastetxeetan duen esku-hartze ereduaren efikazia eta efizientzia hobetzen aurrera egitea, bereziki honako hauek azpimarratuz:</p> <p>2a- Ikastetxeen hobekuntzan eragin handiena duten alderdiak, batez ere emaitzen memorien ondorioetatik eratorritakoak, Hezkuntza Sailaren ildo estrategikoetatik datozenak eta testuinguruaren egoerara egokitu beharra eskatzen duten beste batzuetatik jasotakoak.</p> <p>2b- Ikastetxeak ikuskatzearen inguruan egiten diren ekintzen koherentzia, eragina eta eraginkortasuna ziurtatzea, pertsonen ebaluazioa azpimarratuz.</p>	<p>2.a.1- Ikastetxea gainbegiratzeko jardueren memorien emaitzak aztertze sistematika bat dago, bai eta testuinguruaren zirkunstantzien ondoriozko beharrak eta horren ondoriozko jarduera-proposamenak aztertze ere.</p> <p>2.a.2- Ikastetxe osoa erreferentziatzen hartuko duen eta eremu horretan egiten diren jardueretan gainjartzeak saihestuko dituen esku-hartze eredu bat definitu eta garatu da.</p> <p>2.b.- Ereduaren garapeneren inpaktua ebaluatu da, gutxienez hiru gainbegiratzeko-eremu hobetu direla egiaztatzen da (horietako bat, gutxienez, pertsonen ebaluazioarekin lotuta egongo da), eta jardunbide egoki berriak sartu dira erakundearen kulturaren.</p>	<p>2a1. Batzorde arduradunaren aktak</p> <p>2.a.1. Dokumentazioa</p> <p>2.b.1. Emaitzen memoriak.</p> <p>2.b.2. Gogobetetze-inkestak</p>
<p>Justifikazioa</p> <p>Ikuskaritzak ikastetxeetan egiten dituen esku-hartzeen efikazian eta efizentzian aurrera egiten jarraitzeko, beharrezkoa da Ikuskaritzak gaur egun ikastetxeetan garatzen dituen jarduerak aztertzea, ikastetxeak esku hartzeko jarduketaren unitate gisa duen ikuspegia azpimarratuz, esku-hartzeetan gainjartzeak saihestuz eta, horrela, esku-hartzeen osagarritasunean aurrera eginez. Horretarako, beharrezkoa da ikastetxeetako esku-hartze ereduaren eta horien hobekuntzan eragin handiena duten ekintzetan sakontzea. Testuinguru horretan sakondu behar da pertsonak ebaluatzeko eta ikastetxeak gainbegiratzeko ekintzetan, azken urteetan garatzen ari diren eraginkortasunean eta inpaktuan sakonduz (zuzendaritza-funtzioaren ebaluazioa, praktiketako funtzionarioak), diseinu-prozesuan daudenetan aurrera eginez (irakaskuntza-ebaluazioa) eta ikasleen ebaluazioari buruzkoak garatuz.</p>		



Hiru urteko helburuak 2020-23	Lorpen-adierazleak	Ebidentzia iturriak
<p>Hiru urteko 3. helburua:</p> <p>Hezkuntza-administrazioarekiko eta, oro har, gizartearekiko harremana eta lankidetzak hobetzen aurrera egitea:</p> <p>3.a- informazioa biltzeko prozedurak egokituz eta herritarren eskaeren kudeaketa bizkortuko duten beste batzuk ezarri.</p> <p>3.b- hezkuntza-sistemaren egoerari buruzko txostenak eginez, jasotako informaziotik eratorritako proposamenekin, erabakiak hartzea errazten laguntzeko.</p> <p>3.c- sistemaren ebaluazioarekin, sailaren programa eta ildo estrategikoen jarraipenarekin edo beste batzuekin zerikusia duten ekintzetan parte hartuz, hezkuntza-sistemaren gardentasunaren, arauarekiko doikuntzaren eta ezagutzaren bermea emanez.</p> <p>3.d- hezkuntza-komunitateak eta, oro har, herritarrek hezkuntza-ikuskaritzak egiten duen jarduerari buruz duten ezagutza hobetzen.</p>	<p>3.a- Hezkuntza-administrazioak eskatutako sistema-informazioa biltzeko tresna eraginkorrak garatu eta abian jarri dira. Lehendik daudenak hobetzea eta beste berri batzuk.</p> <p>3.b- Hezkuntza-komunitatek datozen eskaerak (herritarrek, administrazioa, gizarte-administrazioa) modu ordenatuagoan eta efizienteagoan kudeatzen dira, erantzun karitatekoena eta bizkorrena ematen duten tresnen bidez.</p> <p>3.c- Sistemaren egoerari buruzko txostenak, proposamen bideragarriak eta balioa ematen dutenak. Egindako proposamenak % 50ean hartu dira kontuan.</p> <p>3.d- Ebaluazioarekin edo beste batzuekin lotutako ekintzetan parte hartu da, eta administrazioak parte-hartze hori aitortu du gardentasun, objektibotasun, arauarekiko egokitasun eta balio erantsiko bermeak emateagatik.</p> <p>3.e- Hezkuntza-komunitateak Hezkuntzako Ikuskaritzaren funtzioei eta zereginei buruz duen ezagutza puntu 1 handitu da (web-orriaren egitura aldatuz eta etengabe eguneratuz, ikuskaritzako zerbitzu-zorroa zabalduz, etab.)</p>	<p>3.a- Urteko memoriak: tresnen eta datuen erregistroa</p> <p>3.b- Urteko memoriak: tresnen eta datuen erregistroa.</p> <p>3.c- Eskariak kudeatzeko abian jarritako tresna eta prozedura berrien ebaluazio positiboa.</p> <p>3.c- Txostenak. Administrazioaren erabakietan kontuan hartutako proposamenen kopurua.</p> <p>3.d.- Lankidetzak eman zaion erakundeari egindako gogobetetasun-inkesta.</p> <p>3.e. Gogobetetze-inkestak. Webgunea.</p>
<p>Justifikazioa:</p> <p>98/2016 Dekretuak, besteak beste, honako eginkizun hauek esleitzen dizkio Hezkuntza Ikuskaritzari: hezkuntza-sistemaren eta hura osatzen duten elementuen ebaluazioan parte hartzea. Administrazioa bera informatzea irakaskuntzaren kalitatea hobetzeko, barneko eta kanpoko ebaluazioen emaitzak kontuan hartuta, edo hezkuntza-komunitateko sektore guztiak aholkatu, orientatu eta informatzea, beren eskubideak baliatzei eta betetzei dagokionez. Hezkuntza-eskumenak dituen sailak eskatutako txostenak eta hezkuntza-ikuskaritzak berezkoa duen errealitatearen ezagutzatik eratortzen direnak egin beharko ditu, dagozkion bideak erabiliz.</p> <p>Azken urteetako asebetetze-inkestak datuak: ikuskaritzak egiten dituen zereginen ezagutza urria.</p> <p>Administrazioaren informazio-eskaera urgenteak eta sarriak. -Herritarren eskaera-sarreraren gehikuntza esponentziala.</p>		



Hiru urteko helburuak 2020-23	Lorpen-adierazleak	Ebidentzia iturriak
<p>Hiru urteko 4. helburua: Zerbitzuaren antolaketa eta kudeaketa hobetzen aurrera egitea:</p> <p>4.a- Arriskuen analisisan sakonduz, horiei erantzun eraginkor eta bizkorra emanez eta horiek doitzeko hartutako neurrien ebaluazio sistematikoa eginez.</p> <p>4.b.- Jardunen efizientzia eta emaitzen hobekuntza bermatzen eta areagotzen duten prozedurak ezarriz.</p> <p>4.c- Digitalizazioa bultzatuz, prozesuen eta haien emaitzen plangintza, jarraipena eta kontrola optimizatzeko.</p> <p>4.d- Prozesuetan oinarritutako kudeaketaren ikuspegiari eta kudeaketa aurreratuen eredurantz aurrera eginez.</p>	<p>4.a- Arriskuak aztertze sistematika bat dago, eta horiei erantzuteko protokoloak prestatu dira, bai eta erantzun azkarra eta arina eskatzen duten bat-bateko egoerei erantzuteko protokoloak ere. Hartutako neurriak ebaluatzeko eta doitzeko sistematika ezarri da.</p> <p>4.b.1- AZ guztien adierazleak berrikusi dira, eta erakundearen barruan eta kanpoan (kanpoko auditoretza) aitortu da adierazle horiek egokiak direla proposatutako helburuen lorpen-maila ebaluatzeko.</p> <p>4.b.2- Hezkuntza Ikuskaritzako langileen pertzepzioa hobetu da, jarduketaren eraginkortasunari eta emaitzen hobekuntzari dagokienez.</p> <p>4.c- Tresna informatikoen prestazioen aurrerapenak eman dira</p> <p>4.d- Kudeaketa aurreratuko ereduaren norabidean aurrerapausoak eman dira.</p>	<p>4.a-Dokumentu-erregistroa</p> <p>4.b-Gogobetetze-inkestak: -Emaitza positiboak kanpo-ebaluazioetan (kontrasteak).</p> <p>4.c-Konparazioa: 2020/2023: prestazio berriak</p> <p>4.d-Dokumentala: pertsonek elementuaren garapena (KAEn arabera)</p>
<p>Justifikazioa: Auditoretzen emaitzen analisiari erantzuteko, eta Covid-19k sortutako egoeraren ondoren, lehentasunezkoa da arriskuen analisisari eta gerora sortutako egoeraren aurrean erantzun azkarra eta eraginkorra ematea ahalbidetuko duten prozeduren prestaketan eragitea. Testuinguru horretan, arriskuen analisia sistematikoki egiten lagunduko duten prozedurak ezarri beharko dira. Funtsezkoa izango da ikuskaritzaren jarduketaren efizientzia hobetzea, eta, horretarako, horien ebaluazioan eta hura erraztuko duten tresnetan eragingo da, hala nola proposatutako helburuen lorpen-maila neurtzea ahalbidetuko duten adierazleak ezartzen. Berrikuntza teknologikoko prozesuak (on-line, V92, Excelen) eta kalitatearen kudeaketak bultzatuko dira, eta prozesu horietan, ISO arauari eutsiz, kudeaketa aurreratuen eredurantz aurrera egingo da. Hasteko, Pertsonak elementua landuko da, hiru urteko hasierako egoerarekin lotura zuzenena duena delako (persona berri asko sartu berri da Ikuskaritzan). Halaber, ikuskaritzako kontingentzia-plan bat egin beharko da. MIBren berrikuspen parte-hartzailea egingo da, testuinguru berrira egokitzen dela eta erakundeko pertsonak edukia partekatzen eta bultzatzen dutela ziurtatzeko, bai eta alderdi interesdunei (gure zerbitzuak jasotzen dituzten pertsonak eta erakundeak) informazioa biltzeko prozedurak ezartzeko ere, orain arte ez baita horiei buruzko iritzirik jaso (familiak, ikasleak, irakasleak) eta aintzat hartzeko moduko informazio baliotsua eman baitezakete.</p>		



Hiru urteko helburuak 2020-23	Lorpen-adierazleak	Ebidentzia iturriak
<p>Hiru urteko 5. helburua: Ikuskaritza-zerbitzuaren gaitasun profesionalaren hobekuntza globalean aurrera egitea, honako hauen bidez:</p> <p>5a- Ikuskariek dituen gaitasun profesionalen eta zerbitzuak eskatzen dituen espezializazio-eremuen deskribapena izatea, erreferentzia gisa balio dezaten ebaluazio-prozesuetan (opea, CCSS hautaketa) eta autoebaluazioan (prestakuntzari buruzko erabakiak).</p> <p>5b- Informazioa komunikatzeko eta zabaltzeko prozeduretan sakontzea, bai eta parte hartzeko eta lankidetzan aritzeko prozeduretan ere.</p> <p>5c- Pertsonen inplikazioa, kide izatearen sentimendua eta erakundearen helburuekin bat etortzea sustatzea.</p> <p>5d- Prestakuntzaren eragina hobetuz eta ezagutzaren transferentzia bermatuko duten bideak ezarriz, erakundeetan sartzeko diren pertsonen gaitasunen garapenari arreta berezia jarritz.</p>	<p>5.a- Plantillaren gaitasun-ebaluazioaren emaitzetan puntu 1 hobetzea, 20-21 eta 22-23 datuak alderatuz. (Garrantzi berezia du gaitasun digitalean, ikuskatzailean)5.b- Sistematizatu egin dira erakundearen helburuen hedapena eta erakundeko kide guztiek horien ebaluazioan parte hartzea.5.c- Antolakundeko kideek plangintza estrategikoan parte hartzea errazten duten prozedurak daude.5.d- Komunikazio horizontala eta bertikala errazten duten prozedurak daude, eta zerbitzuko pertsonen % 75ek, gutxienez, eraginkortzat jotzen dituzte.5.e- Ezagutza transferitzeko prozedurak sistematizatu dira, erakundeetan ezagutza galtzea saihesteko.5.f- Ikuskariaren eskumen-profila erreferentziatzen duten langile berriak sartzeko prozedura eta tutoretzako prozedura ezarri dira.</p>	<p>Gogobetetasun-inkestak</p> <p>Dokumentu-erregistroa</p>
<p>Justifikazioa: Ikastetxeak eta sistemaren emaitza orokorrak hobetzen lagunduko duten ekintzak eraginkortasunez garatzeko, ezinbestekoa da langile guztiek gaitasun profesionaleko maila altuak izatea eta erakundearen helburuak partekatzea.</p> <p>Halaber, aurrera egin nahi da teknologia berrien ezagutzan, ikastetxeen antolamenduaren eta irakasteko eta ikasteko prozesuaren funtsezko alderdiak baloratzeko gaitasunean, bai eta hezkuntza-administrazioari informazio emateko eta ikuskapenaren plangintza estrategikoa oinarritzeko sistema-informazio garrantzitsua kudeatzeko gaitasunean ere. Arlo horietan egindako aurrerapenekin batera, prozesu horietan ikuskari gehiagok parte hartzea bilatzen da, ezagutza horiek sistematikoki zabaltzeko asmoz.</p>		



Hiru urteko helburuak 2020-23	Lorpen-adierazleak	Ebidentzia iturriak
<p>Hiru urteko 6. helburua: Beste erakunde batzuekiko lankidetzaren prozesuetan aurrera egitea, aliantzak ezartzea eta berrikuntza-prozesuak bultzatzea, hobekuntzarako eta eraikuntza-egokitzapenerako etengabeko aurrerapena errazteko (ikaskuntza eta etorkizuneko ikuspegiarekin aurrera egitea ekarriko duena), langile guztiak inplikatu.</p>	<p>6.a- Aliantzak % 25 igo dira</p> <p>6.b - Ikuskaritzekin eta inguru hurbileko eta estatuko eta Europako beste erakunde batzuekin lankidetzan jarraitu da (SICI/Eramus plus/Job shadowing,...), eta, ondorioz, gutxienez 3 prozesu berritzaile sartu dira, erakundeari balioa ematen diotenak. Parte-hartzean zuzenean inplikaturako pertsonen kopurua % 50 igo da, gutxienez.</p> <p>6.c- Covid-19k eta beste batzuek planteaturako erronkei erantzuteko sortutako prozedura berrien ondorioz, gutxienez 3 jardunbide egoki berri sartu dira erakundearen kulturaren.</p>	<p>2020/2023ko aliantza kopuruaren konparazioa</p> <p>Dokumentu-erregistroa</p>
<p>Justifikazioa: Gure hezkuntza-sistemak, eta, zehazki, EAEko Hezkuntza Ikuskaritzak, ezin ditu Europako esparruan planteaturako helburuak eta xedeak alde batera utzi. Azken urteotan, beste ikuskapen eta erakunde autonomiko eta estatalekin lankidetzan aritu da. 2015-16 eta 16-17 ikasturteetan, Hezkuntza Ikuskaritzak, Europako beste ikuskaritzen eta unibertsitate batzuekin batera, Erasmus + proiektu batean parte hartu zuen, eskola-lidergoaren eta irakaskuntza-praktikaren ebaluazioarekin lotuta. 2018-19 ikasturteaz geroztik, Standing International Conference of Inspectorates (SICI) erakundearen parte da. Erakunde horrek Europako 40 herrialdeetako Hezkuntza ikuskaritzak biltzen ditu, eta hezkuntza-munduarekin zerikusia duten beste Hezkuntza Ikuskaritzen eta erakunde batzuekin lankidetzan aritzen da. Erakunde horren bidez, atzerriko adituak bertatik bertara entzun ahal izan ditugu ikastetxeen barne- eta kanpo-ebaluazioarekin zerikusia duten planteamendu berritzaileei buruz hitz egiten, edo Hezkuntza Ikuskaritzak ikastetxeetan, administrazioan edo hezkuntza-munduarekin zerikusia duten beste erakunde batzuetan duen eraginari buruz. Halaber, laguntza-jarduerak (job shadow) egin ahal izan ditugu Irlandan, eta prestakuntza-jardueretan parte hartu ahal izan dugu Frantzia. Eta, jakina, berrikuntza- eta ebaluazio-gaiei buruzko txostenak eman ditugu Europan gure ikuskapen-sistemari buruz. Ekintza horiek, euskal hezkuntza-munduaren proiektzioa ekartzeaz eta aliantzak sortzeaz gain, egiteko eta gainbegiratzeko beste modu batzuei buruzko informazioa eta ezagutza lortzea ahalbidetzen dute. Kanporako ikuspegi horri esker, ideia berritzaileak eman ditzakegu gure testuinguruan. Aurreko hiru urteko planean jada aipatu zen horrelako ekintzak sustatzearen garrantzia, eta, horretarako, kanpo-harremantarako batzordea edo berrikuntza zaintzeko batzordea bezalako egiturak sortu ziren. Egitura horien eta beste batzuen lana bultzatu behar da, hala nola ikuskatze-batzordea, gure erakundera egokitu daitezkeen ideia berriak eta ikuskapen-zerbitzuaren jarduketan modernizazioa eta eraginkortasuna bultzatuko duten aliantza berriak identifikatzeko, bai eta langile guztien esparru horretan garatzen denaren gaineko parte-hartzea eta ezagutza ahalik eta gehien zabaltzeko ere.</p>		



ERANSKIN II

Hiru urteko helburuen hedapena 2020-2021, 2021-2022 eta 2022-2023 ikasturteetan

HIRU URTEKO 1. HELBURUA	Helburuak 2020-21	Helburuak 2021-22	Helburuak 2022-23
<p>1. Hezkuntza Ikuskaritzak indarrean dagoen araudiak hezkuntza-komunitateari aitortzen dizkion eskubideak eta betebeharrak bermatzeko egiten duen ekarpenean aurrera egitea, honako hauen bitartez:</p> <p>1.a- Egoera espezifikoetara egokitzeko prozedurak ezartzea (adib.: COVID-19...)</p> <p>1.b- Egungo prozedurak eta, bereziki, bizikidetzarekin lotutakoak berrikustea, haien eraginkortasuna eta eragina egiaztatzeko eta handitzeko.</p> <p>1.c- Administrazioari proposamenak egitea, indarrean dagoen araudiaren edukia eguneratu eta hobetu dadin sustatzeko.</p>	<p>1.a- Hezkuntza-prozesuak Covid-19k eragindako egoera epidemiko-sanitariora egokitzeko Sailak ezarritako ezohiko neurriak betetzen direla egiaztatzeko prozedurak diseinatzea eta garatzea.</p> <p>1.b- Efizientzia- eta inpaktu-irizpideak izatea, Hezkuntza Ikuskaritzak egun egiten duen araudia betetzearekin lotutako zeregin bakoitza aztertzeke, eta hobetu daitezkeenak identifikatzea, bizikidetzaren kudeaketarekin lotutakoei berariaz erreparatuta.</p> <p>1.c- Indarrean dagoen araudian eguneratzea eskatzen duten alderdiak identifikatzea.</p>	<p>1.a- Hezkuntza Ikuskaritzak gaur egun araudia betetzearekin lotutako zereginak aurreko ikasturtean egindako eraginkortasun- eta inpaktu-irizpideei zenbateraino egokitzen zaizkien jakiteko informazioa izatea, eta zeregin horiek hobetzeko neurriak ezartzea, bizikidetzaren kudeaketarekin lotutakoak bereziki.</p> <p>1.b- Administrazioari proposamenak egitea aurreko ikasturtean identifikatutako araudiaren alderdiei buruz.</p>	<p>1a- Hezkuntza Ikuskaritzak araudia betetzearekin loturik egiten dituen zereginak berrikusi ondoren, hauek ebaluatu eta doitu, ezarritako eragin- eta efizientzia-irizpideekin bat datozela ziurtatzeko; bereziki, bizikidetzaren kudeaketarekin lotutakoak, sistemaren kulturaren txertatuz eta aldian-aldian berrikustea sistematizatuz.</p> <p>1b- Administrazioari indarreko araudia eguneratzeko eta hobetzeko proposamenak helaraztea, eta horiek egiteko eta helarazteko mekanismoak sistematizatzea.</p>



HIRU URTEKO 2. HELBURUA	Helburuak 2020-21	Helburuak 2021-22	Helburuak 2022-23
<p>2.- EAEko ikuskaritzak ikastetxeetan duen esku-hartze ereduaren efikazia eta efizientzia hobetzen aurrera egitea, bereziki honako hauek azpimarratuz:</p> <p>2.a- Ikastetxeen hobekuntzan eragin handiena duten alderdiak, batez ere emaitzen memorien ondorioetatik eratorritakoak, Hezkuntza Sailaren ildo estrategikoetatik datozenak eta testuinguruaren egoerara egokitu beharra eskatzen duten beste batzuetatik jasotakoak..</p> <p>2.b- Ikastetxeak ikuskapenaren inguruan egiten diren ekintzen koherentzia, eragina eta eraginkortasuna ziurtatzea, pertsonen ebaluazioa azpimarratuz.</p>	<p>2.a.b- Ikastetxeak ikuskatzeko jarduera bat sortzea, Covid-19 testuinguruak ikaskuntza-prozesuarekin eta antolaketarekin lotutako alderdietan eragindako aspekturik adierazgarrienak bilduko dituen.</p> <p>2.b- Ikuskatze-jardueren memorien emaitzak aztertzea, egungo jarduerak (AZ) berrikustea zentroen hobekuntzan sortzen duten inpaktuaren ikuspegitik, eta jardueraren berriak identifikatzea.</p> <p>2.b- Hezkuntza Ikuskaritzak ikastetxeetan egiten dituen jardueren ondorioz ikastetxeei helarazten zaien informazioa aztertzea, balioa ematen dutela ziurtatzeko eta haien sakabanaketa eta gainjartzeak saihesteko.</p> <p>2.b- Pertsonak ebaluatzeko egungo prozedurak berrikustea (zuzendaritza-eginkizunaren ebaluazioa, praktiketako funtzionarioak, irakaskuntza-gaitasunaren ebaluazioa...), inpaktuari dagokionez, eta horien eraginkortasuna hobetzeko ondorioak eta proposamenak ateratzea.</p> <p>2b- Irakaskuntzako eta prestakuntzako ebaluazio-prozesuaren diseinua amaitzea eta arau-erregulazioko proposamen bat egitea.</p> <p>2a- Ikasleen ebaluazioaren diseinua berrikustea, ikastetxeei etengabeko ebaluazioaren zentzua eta ebaluazioaren eta kalifikazioaren erreferentzia izango diren gutxienekoak eta adierazle argiak zehazteko beharra azpimarratuz. Ikastetxeetan esku hartzeko lehentasunezko alderdiak identifikatzea.</p> <p>2a-FP: LHko ikastetxeetan garatzen diren proiektuen jarraipena egitea, jardunbide egokiak identifikatzeko eta beste hezkuntza-etapa batzuetara eramateko aukera aztertzeke.- Modulu arteko ikaskuntza-metodologia aktibo eta kolaboratiboetan oinarritutako berrikuntza-proiektuen segimenduaren lehen fasea: eraginkortasuna. Abantailak eta zailtasunak.</p>	<p>2.a.b- 2020-21 ikasturtean egindako ikuskatze-jarduera aztertzea, hobetzeko arloak eta jardunbide egokiak identifikatzea, eta erakundearen funtzionamenduan sartzea. Aurreko ikasturtean egindako azterketaren ondorioak inplementatzea.</p> <p>2.b- 20-21 ikasturtean egindako azterketatik abiatuta, prozedurak ezartzea, Hezkuntza Ikuskaritzak ikastetxeetan garatzen dituen jardueren ondorioz ikastetxeei helarazten dien informazioaren kalitatea hobetzeko.</p> <p>2.a.b- 20-21 ikasturtean egindako hobekuntza-proposamenak inplementatzea</p> <p>2.b- Irakasle-prestakuntzako ebaluazioaren diseinuaren pilotajea, irakasle boluntarioekin lankidetzan. Horren ebaluazioa.</p> <p>2.b- Ikasleen ebaluazio-prozesua inplementatzea. Prozesuaren ebaluazioa. Aurreko ikasturtean ikastetxeetan identifikatutako lehentasunezko alderdiak hobetzea. Hobekuntzak inplementatzea eta prozesua ebaluatzea</p>	<p>2.- Txertatutako praktikak berrikustea eta ebaluatzea, eta, horren emaitzak positiboak badira, erakundearen kulturen sartzea. Inplementatutako ekintzak ebaluatzea eta, hala badagokio, sistemaren kulturen sartzea</p> <p>2.a.b-21-22 ikasturtean inplementatutako prozedurak ebaluatzea eta, hala badagokio, sistemaren kulturen txertatzea.</p> <p>2.a.b- Inplementatutako proposamenak ebaluatzea eta sistemaren kulturen sartzea.</p> <p>2.a.b- Pilotajea ebaluatzearen ondorioz egin beharreko doikuntzak egitea.</p> <p>2.b- Irakaskuntza-ebaluazioko prozesuak hastea. Sistemaren sartzea.</p> <p>2.a.b- Ikastetxeetan aurreko ikasturtean identifikatutako lehentasunezko alderdiak hobetzea. Sistemaren sartzea.</p>



HIRU URTEKO 3. HELBURUA	Helburuak 2020-21	Helburuak 2021-22	Helburuak 2022-23
<p>3.-Hezkuntza-administrazioarekiko lankidetza eta, oro har, gizarteari ematen zaion erantzuna hobetzen aurrera egitea:</p> <p>3a- informazioa biltzeko prozedurak egokituz eta herritarren eskaeren kudeaketa bizkortuko duten beste batzuk ezarri.</p> <p>3b- hezkuntza-sistemaren egoerari buruzko txostenak eginez, jasotako informaziotik eratorritako proposamenekin, erabakiak hartzea errazten laguntzeko.</p> <p>3c- sistemaren ebaluazioarekin, sailaren programa eta ildo estrategikoen jarraipenarekin edo beste batzuekin zerikusia duten ekintzetan parte hartuz, hezkuntza-sistemaren gardentasunaren, arauarekiko doikuntzaren eta ezagutzaren bermea emanez.</p> <p>3d- hezkuntza-komunitateak eta, oro har, herritarrek hezkuntza-ikuskaritzak egiten duen jarduerari buruz duten ezagutza hobetzen.</p>	<p>3.a- Hezkuntza-sistemaren informazioa lortzeko egungo tresnak hobetzea, eta arinagoak eta eraginkorragoak proposatzea.</p> <p>3.b- Kanpoko eskaerak kudeatzeko tresna ezartzen hastea.</p> <p>3.a- Administrazioetik eta herritarrengandik (Zuzenean, erregistro elektronikoa, Tramitagune, etab.) datozen eskaerak biltzeko eta kudeatzeko gaur egungo prozedurak aztertzea eta ebaluatzea.</p> <p>3.b- Hezkuntza-administrazioari txostenak egitea eta helaraztea, eta hartutako erabakiei dagokienez zer eragin duen aztertzea.</p> <p>3.c.- Langileak kudeatzeko prozedurekin lankidetzan aritzea, araudia sortzeko eta doitzeko aholkularitza eta lankidetz a ematea, informazioa biltzea, hala eskatzen duten egoeretan orientazioa eta bitartekaritza ematea, Aurreraka kontrasteetan parte hartzea, etab.</p> <p>3.d- web-orria eguneratzea.</p> <p>3.d- zerbitzu-zorro bat egitea.</p>	<p>3.a- Hezkuntza-sistemaren informazioa eraginkortasunez lortzeko proposatutako prozeduren garapenean aurrera egitea.3.b- Kanpoko eskariak kudeatzeko tresnaren ezarpena amaitzea eta erabileraren emaitzak ebaluatzea.3.b- Ikuskapen-txostenen kalitatea hobetzeko prozedurak diseinatzea.3.b- Hezkuntza Ikuskaritzara Zuzenean, Tramitagune eta beste bide batzuen bidez iristen diren eskariak biltzeko, kudeatzeko eta ebaluatzeko ezarritako prozeduren eraginkortasuna ebaluatzea.3.c- Hezkuntza-sistemaren baliabideei, prozesuei eta emaitzei buruzko informazio garrantzitsua Hezkuntza Administrazioari sistematikoki helarazteko prozedurak identifikatzea, erabakiak hartzea errazteko.3.d- Sailak bultzatutako ebaluazio-jardueren antolaketan, garapenean eta jarraipenean parte hartzea.3.e- Hezkuntza Ikuskaritzako web-orria eguneratuta edukitzeko prozedurak ezartzea.3.e- Ikuskaritza-zerbitzuen katalogoa argitaratzea eta hezkuntza-komunitateari zabaltzea. (Ingelesez ere bai)</p>	<p>3.a- Hezkuntza-sistemaren informazioa eraginkortasunez lortzeko garatutako prozedurak doitzeko eta sistematizatzea.3.a- Kanpoko eskariak kudeatzeko tresnaren erabileraren emaitzak ebaluatzea. 3.a- Prozedurak inplementatzea eta emaitzak ebaluatzea.3.b- Zuzenean, Tramitagune eta beste bide batzuen bidez Hezkuntza Ikuskapenera iristen diren eskaerak jaso, kudeatu eta ebaluatzeko ezarritako prozeduren eraginkortasunaren ebaluaziotik eratorritako hobekuntza-proposamenak ezartzea.3.e- Hezkuntza-sistemaren baliabideei, prozesuei eta emaitzei buruzko informazio garrantzitsua sistematikoki helaraztea hezkuntza-administratioari, erabakiak hartzea errazteko.3.d- Sailaren ebaluazio-jardueretan sistematikoki parte hartzea eta ondorioak lortzen laguntzea. Ondorio horien erabilera sistematizatzea urteko ikuskaritza-planen konfigurazioan.</p>



HIRU URTEKO 4. HELBURUA	Helburuak 2020-21	Helburuak 2021-22	Helburuak 2022-23
<p>4.-Zerbitzuaren antolaketa eta kudeaketa hobetzen aurrera egitea:</p> <p>4.a- Arriskuen analisian sakonduz, horiei erantzun eraginkor eta bizkorra emanez eta horiek doitzeko hartutako neurrien ebaluazio sistematikoa eginez.</p> <p>4.b- Jardunen efizientzia eta emaitzen hobekuntza bermatzeko eta areagotzeko prozedurak ezarri.</p> <p>4.c- Digitalizazioa bultzatuz, prozesuen eta haien emaitzen plangintza, jarraipena eta kontrola optimizatzen.</p> <p>4.d- Prozesuetan oinarritutako kudeaketaren ikuspegian eta kudeaketa aurreratuaren eredurantz aurrera eginez.</p>	<p>4.a.- MIBren berrikuspen-eguneratze parte-hartzaile berria egitea. AMIA eta CAME azterketa.</p> <p>4.a.- Arriskuen analisi sistematikoa errazteko prozedurak eta tresnak izatea. Aurrea hartzeko eta aurre egiteko arriskuak eta prozedurak definitzea (Came metodologia)</p> <p>4.a.- Ezustean sortutako egoerei erantzun azkarra eta eraginkorra emateko prozedurak izatea.</p> <p>4.b- Ikuskaritzaren jardueren inpaktua ebaluatzeko prozesuak hobetzea, emaitzen arabera proposatutako helburuen ebaluazioa erraztuko duten adierazleak ezarri (funtsezko AZetan), alderdi interesdunei (gure zerbitzuak jasotzen dituzten pertsonak eta erakundeak) informazioa biltzeko prozedurak ezarri, batez ere orain arte jaso ez direnei dagokienez (familiak, ikasleak, irakasleak, administrazioko langileak – Sistematikoki) eta haietatik ikasiz.</p> <p>4.c- Bitarteko telematiko eta teknologikoen ezagutzan eta erabileran aurrera egitea, Hezkuntza Ikuskaritzaren jardueren eraginkortasuna erraztuko duten tresna gisa, V92 aplikazioaren formazioan sakonduz eta, Office 365, Excel, bideokonferentziatarako app-ak... prestatuz.</p> <p>4.d.- Kudeaketa aurreratuko eredu baterantz aurrera egitea, kontraste bat eskatuta eta Pertsonak elementuan lan eginda.</p>	<p>4.a- Arriskuen analisi sistematikoa errazteko diseinatutako prozeduren eta tresnen eraginkortasuna ebaluatzea, gerora sortutako egoerei erantzun azkarra eta eraginkorra ematea ahalbidetzen dutenak barne.</p> <p>4.b- Ikuskaritzaren jardueren inpaktua ebaluatzeko prozesuak hobetzea, emaitzen arabera proposatutako helburuen ebaluazioa erraztuko duten adierazleak ezarri (AZen % 50ean), alderdi interesdunek (gure zerbitzuak jasotzen dituzten pertsonak eta erakundeak) informazioa jasotzeko prozedurak ezarri, bereziki orain arte jaso ez direnak (familiak, ikasleak, irakasleak, administrazioko langileak – Sistematikoki) eta haietatik ikasiz.</p> <p>4.b- Kudeaketa aurreratuko eredu baterantz aurrera egitea, bigarren kontraste bat eskatuta eta berrikuntza elementuan lan eginda.</p> <p>4.c- Bitarteko telematiko eta teknologikoen ezagutzan eta erabileran aurrera egitea, ikuskaritzaren jardueren eraginkortasuna erraztuko duten tresna gisa, V92 aplikazioaren formazioan sakonduz eta, Office 365, Excel, bideokonferentziatarako app-a... prestatuz.</p>	<p>4.a- Arriskuen analisi sistematikoa errazteko prozedura eta tresna eraginkor eta azkarrak izatea. Prozedura sistematizatuak izatea, gerora sortutako egoerei azkar eta eraginkortasunez erantzuteko.</p> <p>4.b- Jarduketan eragina ebaluatzeko prozesuak hobetzea, proposatutako helburuen ebaluazioa erraztuko duten adierazleak ezarri (AZen % 100ean).</p> <p>4.b- Kudeaketa-eredu aurreratu baterantz aurrera egitea, hirugarren kontraste bat eskatuta eta gainerako elementuetan lan eginda.</p>



HIRU URTEKO 5. HELBURUA	Helburuak 2020-21	Helburuak 2021-22	Helburuak 2022-23
<p>5.- Ikuskaritza-zerbitzuaren gaitasun profesionalaren hobekuntza globalean aurrera egitea, honako hauen bidez:</p> <p>5a- Ikuskariak dituen gaitasun profesionalen eta zerbitzuak eskatzen dituen espezializazio-eremuen deskribapena izatea, erreferentzia gisa balio dezaten ebaluazio-prozesuetan (opea, zerbitzu eginkizunak...) eta autoebaluazioan (prestakuntzari buruzko erabakiak).</p> <p>5b- Informazioa komunikatzeko eta zabaltzeko prozeduretan sakontzea, bai eta parte hartzeko eta lankidetzan aritzeko prozeduretan ere.</p> <p>5c- Pertsonen inplikazioa, kide izatearen sentimendua eta erakundearen helburuekin bat etortzea sustatzea.</p> <p>5d- Prestakuntzaren eragina hobetuz eta ezagutzaren transferentzia bermatuko duten bideak ezarriz, erakundearen sartzan diren pertsonen gaitasunen garapenari arreta berezia jarritz.</p>	<p>5.a- Ikuskatzailearen funtzioaren gaitasunak deskribatuko dituen eta autoebaluazio- eta ebaluazio-prozesuetan erreferentzia izango den tresna bat prestatzea (ope, zerbitzu eginkizunen hautaketa, Ikuskaritza zerbitzuaren lanbide-gaitasun orokorrak aztertzea.</p> <p>5.b- Gaur egun erabiltzen diren parte-hartzea, lankidetzeta, komunikazioa eta informazioaren hedapena hobetzeko prozedurak berrikustea. Eraginkortasuna hobetzeko proposamenak egitea.</p> <p>5.c.- Pertsonak erakundearen helburuekin bat etortzea, partaide direla sentitzea eta inplikatzeko erabil daitezkeen prozedurei buruzko azterketa bat edukitzea.</p> <p>5.c.- Erakundeko pertsonen gaitasunen, zaletasunen eta kidetasunen zerrenda izatea, horien arabera zereginak banatzeko.</p> <p>5.d.- Erretiroen ondorioz ezagutza-galera gutxitzeko eta sisteman sartzan diren pertsonen gaitasunen garapena arintzeko prozedurak izatea. Harrera- eta tutoretza-plana berrikustea.</p> <p>5.d.- prestakuntzaren eragina neurtzeko prozedurak izatea.</p>	<p>5.- Lanpostuak betetzeko hautaketa-prozesuak garatzea, aurreko ikasturtean egindako ikuskari-funtzioaren gaitasunak deskribatzen dituen tresna erabiliz.</p> <p>5.b.- Balorazioak eta hobetzeko proposamenak biltzen dituen ebaluazio bat izatea, aurreko ikasturtean egindako berrikuspenaren ondoren parte-hartzea, lankidetzeta, komunikazioa eta informazioaren hedapena hobetzeko erabiltzen diren prozeduren eta tresnen eraginkortasuna jasoko duena.</p> <p>5.a- Aurreko ikasturtean egindako lanean jasotako proposamenak garatu ondoren, ebaluazio bat edukitzea, pertsonen inplikazioa, kide izatearen sentimendua eta erakundearen helburuekin bat etortzea sustatzeko erabilitako prozedurei buruz.</p> <p>5.a-Ohiko zereginaz gain, plantillako kide guztiei erakundeari balio espezifiko ematen dion erantzukizun bat esleitzea. Esleitzeko, aurreko ikasturtean egindako gaitasunen, zaletasunen eta erakundearen zerrenda erabili da.</p> <p>5.c.- Erretiroen ondorioz ezagutza-galera gutxitzeko eta sisteman sartzan diren pertsonen gaitasunen garapena arintzeko diseinatutako prozeduren garapenari buruzko balioespenez arazterlana</p>	<p>5.- Lanpostuak betetzeko hautaketa-prozesuak garatzea (LEP), ikuskaritza-funtzioaren gaitasunak deskribatzen dituen tresna erabiliz.</p> <p>5.a-b- Parte-hartzea, lankidetzeta, komunikazioa eta informazioaren hedapena hobetzeko prozedurak eta tresnak sistematizatzea, bai eta pertsonen inplikazioa, kide izatearen sentimendua eta erakundearen helburuekin bat etortzea sustatzeko prozedurak eta tresnak ere, aurreko bi ikasturteetan praktikan jarri eta ebaluatu ondoren.</p> <p>5.a- Aurreko ikasturtean zereginak eta erantzukizunak esleitzeko, egindako hobekuntzak ebaluatzea, bai eta erakundeko pertsonen gogobetetze-maila ebaluatzea ere. Erakundeko pertsonen gogobetetze-maila hobetzea, esleitutako zereginak dagokienez.</p> <p>5c.- Ezagutza-galera gutxitzeko eta sisteman sartzan diren pertsonen gaitasunen garapena arintzeko prozedurak sistematizatzea. Prozedurok aurreko ikasturteetan diseinatuak, praktikan jarriak eta ebaluatuak izanik.</p> <p>5b.- Ebaluatu ondoren, prestakuntza-ekintzen eragina neurtzeko prozedura berriak sistematizatzea.</p>



HIRU URTEKO 6. HELBURUA	Helburuak 2020-21	Helburuak 2021-22	Helburuak 2022-23
<p>6.- Beste erakunde batzuekiko lankidetzaren prozesuetan aurrera egitea, aliantzak ezartzea eta berrikuntza-prozesuak bultzatzea, hobekuntzarako eta eraikuntza-egokitzapenerako etengabeko aurrerapena errazteko (ikaskuntza eta etorkizuneko ikuspegiarekin aurrera egitea ekarriko duena), langile guztiak inplikatur.</p>	<p>6.a- Inguru hurbileko, estatuko eta Europako ikuskaritzekin lankidetzan jardutea, bereziki Covid-19 pandemiaren kudeaketarekin lotutakoei, ikastetxeetan esku hartzeko eta hezkuntza-administrazioarekin lankidetzan aritzeko jardunbide egokiak jasotzeko eta partekatze.</p> <p>6.b- Berrikuntza-taldea aktibatzea, funtzioak, zereginak, bileren maiztasuna, lan-dinamika... eguneratuz edo zehaztuz.</p> <p>6.c- Ikuskaritzako plantillaren eta lan egiten dugun eragile guztien iradokizunak jasotzeko, hauen bideragarritasuna aztertze, ezartze eta ebaluatze, prozedurak ezartze.</p>	<p>6.a- Lankidetzaren sustatzea ingurune hurbileko, estatuko eta Europako ikuskaritzekin, bai eta hezkuntza-arloko beste erakunde batzuekin ere.</p> <p>6.b- Berrikuntza-taldeak proposamen berritzaileak proposatze, beste erakunde batzuekiko lankidetzatik abiatuta.</p> <p>6.c- Hobekuntza-iradokizunak jasotze, aztertze eta ezartze?</p> <p>6.d.- Prozesua berrikustea.</p>	<p>6.a- Hezkuntza-eremuko nahiz beste eremu batzuetako erakundeekiko lankidetzaren sistematizatze, erakundeari balioa emango dioten aliantzak sortuz.</p> <p>6.b- Berrikuntza-taldeak proposamen berritzaileen emisioa, sustapena eta jarraipena sistematizatze.</p> <p>6.c- Prozesu hori erakundearen kulturara sartze. Hobetzeko iradokizunak egin dituzten eragileen iritzia ezagutze eta jasotze, batez ere horiek erakundeari balio esanguratsua eman dioten kasuetan.</p>



ERANSKIN III

MISIOA-IKUSPEGIA-BALOREAK / ESTRATEGIAK

MISIOA ETA ESTRATEGIAK

Hiru urteko 2014-2017 Plan Orokorraren indarraldian erakundearen politika eta estrategia aztertu eta egokitu ziren, 2014-2015 ikasturtean egindako Misioa, Ikuspegia eta Baloreak berrikusiz 2017ko maiatzean egindako hausnarketa estrategikoko jardunaldi baten bidez.

Jarraian, berrikuspen horren ondoren aukeratu zen formulazioa aurkezten da:

Misioa: Euskal Autonomia Erkidegoko Ikuskaritzaren egitekoa da:

1. Kalitateko hezkuntza-sistema bat lortzeko prozesua sustatzea eta hezkuntza- erkidegoa osatzen duten pertsonen eskubideak bermatzen laguntzea.
2. Ikastetxeak eta sistemaren gainontzeko elementuak kontrolatzea, ebaluatzea eta beroriei aholkularitza ematea, hobetzen laguntzeko asmoz, sistemaren ebaluazioetan parte hartzea eta hezkuntza-administrazioari, proposamenak egiteko balorazio teknikoen bidez, informazioa ematea.
3. Hezkuntza Ikuskaritzaren barne-antolaketa eta berorren jardura gauzatzeko prozesua hobetzea, pertsoneri eta ikastetxeei erantzun hobea emateko.

IKUSPEGIA: ondorengo helburuak ditu Hezkuntza Ikuskaritzak:

1. Kalitateko hezkuntza bat jasotzeko ikasle guztien eskubidea eta hezkuntza- erkidegoko kide guztien eskubideak bermatzeko funtsezko elementu bihurtzea.
2. Hezkuntza-sistema hobetzeko prozesuan liderra izatea, etorkizunari begirako ikuspegiarekin eta ikastetxeen funtzionamendua eta programak eta hezkuntza- eta zuzendaritza-praktika ikuskatuz, ebaluatuz eta eraginkortasunez aholkularitza emanez.
3. Hobetzeko egiten duen ekarpenarengatik ikastetxeentzat, administrazioarentzat eta gizartearentzat erreferentea izatea eta sistemaren funtzionamenduari buruzko informazioa eta aholkularitza hezkuntza-administrazioari emateko lehentasunezko zerbitzu bihurtzea.
4. Etengabe eguneratzen diren profesional prestatuek, informatuek eta konprometituek osatuko dute. Profesional horiek era koordinatuan eta irizpide bateratuekin taldeka egiten dute lan eta berrizatzeko eta antolaketan parte hartzeko prozesuak sustatzen dituzte.
5. Ikastetxeetan eta hezkuntza-administrazioaren aurrean profesional eta etikoki aritzea, irizpide teknikoekin eta kanpoko presioei men egin gabe.

BALOREAK: Hezkuntza Ikuskaritzako pertsonalaren portaera eta jarreraren funtsezko elementua profesionaltasuna da, ondorengo baloreetan oinarrituta:

1. Zuzentasuna, ardura, leialtasuna, begirunea eta enpatia.
2. Eraginkortasuna eta elkarrekiko konpromisoan oinarritutako talde-lana.
3. Autonomiaren eta irizpide libreen arabera jokatzeko, izpiritu kritiko eta autokritikoarekin.
4. Etengabe hobetzera bideratutako jarrera parte-hartzailea eta proaktiboa izatea.
5. Prestakuntza eta berriztapenaren aldeko inplikazioa eta konpromisoa izatea.



ESTRATEGIAK. Ondorengo jarduerak egiteko prozesuak optimizatzen saiatuko da Hezkuntza Ikuskaritza:

1. Haren funtzioetan aritzean hezkuntza-erkidegoko kide guztien eta Hezkuntza Administrazioako arduradunen premiei, itxaropenei eta eskaerei erantzuna ematea.
2. Ikastetxeen funtzionamendua eta beroriei eman beharreko hezkuntza-erantzuna hobetzen laguntzea, ikastetxe horiek ezagutzearen ondorioz hobetzeko proposamenak eginez.
3. Hezkuntza Ikuskaritzari eta berorren funtzioen eremuan egiten dituen jardueri eragiten dieten legezko eta arauzko baldintzak betetzea.
4. Ikastetxeetan egin beharreko esku-hartzeen kalitatea hobetzea.
5. Era planifikatuan, koordinatuan eta taldeka lan egitea, agindutako lana denboretan eta ikuskarien artean orekaz banatuz.
6. Behar diren planen bidez Ikuskaritzako pertsonal guztiaren etengabeko prestakuntza eta parte-hartze aktiboa sustatzea.
7. Hezkuntza Ikuskaritza barnean eta kanpoan komunikatzeko bideak hobetzea.
8. Hezkuntza Ikuskaritzaren jardueren berezko exijentzia eta premiei egokitzeko malgutasuna erakustea.
9. Hezkuntza Ikuskaritzaren funtzionamenduan definitutako prozesuetan behar diren aldaketak aurrera eramatea, nahi diren helburuak lortzeko ematen duten laguntza aztertuz, izan daitezkeen arriskuak identifikatuz eta behar diren hobekuntzak inplementatuz, prozesu horien eraginkortasuna, Misioan, Ikuspegiaren eta Baloreetan eragin handiagoa duten horietan batez ere.
10. Hezkuntza Ikuskaritzan lan egiten duten pertsonen aitortza sustatzea.
11. Lurralde Ordezkaritzetako arduradunekiko eta Hezkuntza Saileko zerbitzu desberdinekiko koordinazioa hobetzea.



IV. ERANSKINA

HAUSNARKETA ESTRATEGIKOA 2017-18

2017ko maiatzean egindako hausnarketa estrategikoan erakundearen indarguneak eta aukerak aztertu ziren.

Hezkuntza Ikuskaritzaren **indarguneen** artean, honako hauek nabarmendu ziren:

- Hezkuntza Ikuskaritzaren egitura eta antolaketa bera, erantzukizunen banaketa ordenatua duena.
- Kudeaketa-sistema bat, jardueren ezagutza, garapena eta jarraipena errazten duena.
- Ikastetxeek eta beste zerbitzu batzuek ikuskapenaren pertzepzio positiboa izatea, erantzunen berehalakotasunean eta eraginkortasunean oinarrituta.
- Hezkuntza Ikuskaritza erreferentziako erakundetzat hartzen da ebaluazioaren gailan.
- Hezkuntza Ikuskaritzak ikastetxeekin eta hezkuntza-komunitatearekin dituen harremanen arintasuna.
- Hezkuntza Ikuskaritza erreferentetzat jotzen da hezkuntza-komunitateko kideen eskubideak defendatzeko.
- Ikaskuntza, ezagutza partekatua eta berdinen arteko aholkularitza.
- Langileen prestakuntza eta ezagutza.
- Lankidetzeta-giroa eta harrera-prozesu ona.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren profilaren definizioa eta profil pertsonal ugari.

Hezkuntza Ikuskaritzan aurkezten diren **aukeren** artean, honako hauek nabarmendu ziren:

- Ebaluazioa gizartean hartzen ari den garrantziak erraztu egiten du Hezkuntza Ikuskaritzak ebaluazioan esku hartzea, barneko eta kanpoko ebaluazioen emaitzetatik abiatuta; horrela, Hezkuntza Ikuskaritzak pertsonen eta zentroen eragile ebaluatzaile gisa duen eginkizuna indartzen da.
- ISO 2015 arau berrira egokitzeak Kudeaketa Sistema berrikustea ahalbidetuko du.
- Tresna informatikoen garapenak eta bilakaerak Hezkuntza Ikuskaritzaren jardueren eraginkortasuna handitzea ahalbidetzen du.
- LHren munduan jarduteko espazio berriak sortzeko dinamika (LHren V. Plana, aldaketa metodologikoak, LHren Lege berria), Hezkuntza Ikuskaritzaren jarduketa berriak ahalbidetzen dituztenak.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren pertzepzioa hezkuntza-sistemaren hobekuntzan eragiteko gaitasuna duen erakunde gisa.
- Hezkuntza Ikuskaritzako plantillaren osaeran izandako aldaketek aukera ematen dute pertsonen erreleboa prestatzeko eta metatutako ezagutzari eusteko.



V. ERANSKINA

HIRU URTEKO PLANAREN EGOKITZAPENAK IKASKUNTZA, BERRIKUNTZA ETA HOBEKUNTZA

Eranskin honek irekita uzten du espazio bat, hiru urteko plan hau garatzen den heinean betetzen joango dena. Bertan, eman ahala, hasierako plangintzan egin beharreko aldaketa guztiak sartuko dira, testuinguruaren inguruabarretara, sortzen diren premietara eta lortzen diren emaitzetara egokitzeko.

Gainera, hiru urteko honetan planteatzen diren hobekuntza-helburuen garapenaren ondorioz sistemak izan dituen aurrerapen guztiak erregistratuko dira.



VI. ERANSKINA

