

2023-26

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

HEZKUNTZA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN



**Hezkuntza Ikuskaritzaren
Hiru Urteko plan orokorra
onartzen duen Sailburuordearen
ebazpena**

2023-26 ikasturteak



AURKIBIDEA

1.	SARRERA	3
2.	ERAKUNDEAREN TESTUINGURUA	4
2.1.	Kanpoko eta barruko testuiguruak	4
2.2.	2023-2026 hiru urtekoaren abiapuntua	8
2.3.	Kanpo eta barruko azterketan oinarrituriko mehatxuak eta aukerak	10
2.4.	Indarguneak eta honbekuntza esparruak	10
3.	HEZKUNTZA IKUSKARITZAREN ESKU-HARTZEA	11
3.1.	Ikuskaritza	13
3.2.	Ikastetxeak	13
3.3.	Lankidetzak	14
4.	EREMUAK	15
5.	2023-2026 HIRURTEKO PLANAREN HELBURU OROKORRAK	16
	Ardatza: IKUSKARIA	17
	Ardatza: IKASTETXEAK	19
	Ardatza: LANKIDETZA	22
6.	JARDUTEKO PRINTZIBIOAK	23
7.	KALITATEA KUDEATZEKO SISTEMA	24
8.	HEZKUNTZA IKUSKARITZAREN FORMAZIOA	28
9.	EUSKALDUNTZEA ETA EUSKARAREN NORMALKUNTZA	29
10.	HIRU URTEKO PLANAREN EBALUAZIOA	30
I.	ERANSKINA: IKUSKARITZAREN ANTOLAKUNTZA	31
1.1.	Ikuskariei zentroak esleitzea	33
1.2.	Ikuskaritzako zonak	33





EBAZPENA, HEZKUNTZA SAILBURUORDEARENA, HEZKUNTZAKO IKUSKARITZAREN HIRU URTEKO PLAN OROKORRA ONARTZEN DUENA 2023-2024, 2024-2025 ETA 2025-2026 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, azken urtetakoen arrastoa jarraituz, beste urrats bat izan nahi du EAEko hezkuntza-ikuskaritzak euskal hezkuntza-sistemaren hobekuntza sustatzeko eta hura osatzen dutenen eskubideak eta betebeharrak bermatzeko bidean.

Testuinguru horretan, gure eskuhartzearekin hezkuntza-sistemaren honako alderdiok hobetzen laguntzen dugula uste dugu, izan ere:

- Irakaskuntzaren kalitatea eta ekitatea zaintzen ditugu, ikasle guztien hezkuntza arrakastara bideratuta.
- 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; hezkuntza-komunitateko sektore guztiak aholkatzen, orientatzen eta informatzen ditugu.
- Gure interes-taldeetan balioa sortzen dugu, batez ere ikastetxeetan eta hezkuntza-administrazioan, proposamenak eta aholkuak eskainiz, erabakiak hartzen lagunduko dutenak.
- 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.
- Informazio garrantzitsua helarazten diegu administrazioko beste instantzia batzuei, informazio horren bitartez hezkuntza-arloko erabakiak hartzea errazteko, hezkuntza-sistemaren elementuak, alderdiak eta esparruak gainbegiratzearen eta ebaluatzearen ondorioz.





- Indarrean dagoen araudia betetzen dela ziurtatzen dugu, eta proposamenak egiten ditugu hezkuntzaren arloan herritarrek dituzten beharrei eta itxaropenei hobeto egokitzeko.

Aurkezten den 2023-2026 hiru urteko plan estrategiko honek aurrera egiten jarraitu nahi du ikuskaritza-zerbitzuaren eraginkortasun- eta efizientzia-mailetan. Aipatutako funtzio horiek guztiek bi oinarri daukate: indarrean dagoen araudian jasotako eskumen, funtzio eta eskuduntzak, batetik; eta ikuskaritza-zerbitzuak, parte-hartzean oinarrituta eta aldian-aldian eguneratuta, eskaintzen dituen misio, ikuspegi eta balioak, bestetik.

Guztiarekin, ikuspegi berritzailea eta etengabeko ikaskuntza eskatzen duten erronka berriei aurre egin behar die Hezkuntza Ikuskaritzak, eta horrenbestez, hauei egokitzeko gaitasuna eta malgutasuna izan.

Hiru urteko plan hau 2023-24, 2024-25 eta 2025-26 ikasturteetako urteko planen bidez zehaztu eta garatuko da

2. Erakundearen testuingurua

2023-2026 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 kanpokoak, nabarmen baldintzatzen baititu hezkuntza-komunitatearen eta zerbitzuaren beraren beharrak eta itxaropenak

2.1. Kanpoko eta barruko testuinguruak

Kanpoko-inguruabarrak

Etengabeko aldaketa eta ziurtasun eza egun bizitzea tokatu zaigun gizarte honen ezaugarrietako batzuk dira. Hauen aurrean gure jardun profesionalak gizarte eredu horri egokitzeko gaitasuna izan behar du. Gai izan beharko genuke, gizarte aldakor honetan, ziurgabetasuna ezaugarri duen gizarte eredu honetan, eskola komunitatearen erreferente izateko, aldaketok erronka moduan bizi ahal izateko eta ez, horrenbeste, konpondu ezin daitezkeen arazo bezala.

Azken urteotan begirada atzera bota besterik ez dugu, aldaketok eragindako ezegonkortasun horren adibide ugari ikusteko: mundu mailako osasun egoera, klima aldaketa, ezegonkortasun politikoa, ekonomia globala... Antza, gizakia datozen hogeitau urteetan gehiago aldatuko da, azken hirurehun urteetan baino. Gure ikasleek aldaketa hauetara guztietara egokitzeko kompetente izatea eta egokitze-gaitasuna garatzea eskola komunitatea osatzen dugun guztion helburu behar luke izan.





Hiru urteko plan honek, arestian esandakoaz gain, berariaz, honako inguruabar hauek ere aintzat hartu beharko ditu: jendartearen eskakizun gero ta anitzagoak eta ugariagoak; Euskadik datozen urteetan duen erronka demografikoa; gure erkidegora datozen ikasleen ikastetxeratzeak; matrikula biziaren kudeaketa; hezkuntza arautegien aldaketak; gizartearen digitalizazioa; garapen iraunkorreko helburuak (2030) ...

Hauei guztiei aurre egiteko, ikastetxeetan jarduera espezifikoak aurreikusi beharko dira, administrazioko beste zerbitzu batzuekin lankidetzan aritzeko, eta gaur egun zerbitzuan erabiltzen diren jarduera eta tresna batzuetan aldaketak egiteko. Era berean, formazio-prozesuak bultzatu beharko dira, eskari berriei erantzun egokia emateko. Horretaz gain, ikuskaritzak eskaintzen duen zerbitzua ahalik eta eraginkorrena izan dadin, egiteko beste modu batzuk aztertu eta abian jarri beharko ditu.

Barne-inguruabarrak

Deskribatutakoaz gain, hiru urteko plan hau idazteko unean eragina duten barne-inguruabarrak hartu behar dira kontuan, bereziki:

- Zerbitzu Eginkizunetan (ZZEE) dagoen ikuskari kopuru altua. Hiru urteko plan hau indarrean jarriko den unean ikuskarien %50 inguru Zerbitzu Eginkizunetan (ZZEE) egongo dira. Zerbitzu Eginkizunak lanpostuak izendatzeko ezohiko prozedura gisa kontsideratzen bada, ezin du egoera horrek Ikuskaritzan ohiko bihurtu. Hainbeste ikuskari ZZEEtan egoteak, halaber, asko estutzen du Ikuskaritzan ardura postuak izendatu ahal izateko aukeraketa eremua. Guztiagatik, Lan Eskaintza Publiko (LEP) bat antolatzea atzera ezinezko eskaria bihurtuko da hiru urteko honetan.
- Hiru urteko plan hau indarrean dagoen bitartean, ikuskari askok erretiroa hartuko dute hiru lurraldeetan, eta horrek belaunaldi-aldaketa esanguratsu bat ekarriko du Ikuskaritzako plantillan. Testuinguru horretan, ezagutzaren transmisioa ziurtatzeko ditugun tresnak indartzen jarraitzea eta ikuskaritzan sartuko diren ikuskarien profila ondo definitua izatea ezinbestekoak dira.
- Ikuskaritzan sor daitezkeen hutsuneak bete ahal izateko zerbitzuan sartzeko ahalik eta profesional onenak erakartzeko ahalegina egiteak guztion eginkizuna beharko luke.
- Ikuskaritza osatzen dugun ikuskari guztion formazioa barne-faktore erabakigarria da hezkuntzako ikuskaritzan. Hezkuntza-ikuskaritzaren helburua hezkuntza-eragileengan irakaskuntzaren eta ikaskuntzaren kalitatea ebaluatzea eta hobetzea baita. Ikuskarien formazioak funtsezko zeregina du prozesu honetan, honako arrazoi hauengatik:
 - **Profesionalizazioa:** Formazioak ikuskariei beren lanak eraginkortasunez egiteko behar dituzten trebetasunak, ezagutzak eta gaitasunak ematen dizkie. Horren





barruan sartzen dira, besteak beste, hezkuntza-politikak ulertzea, eskolak behatzea eta hezkuntza-kalitatea hobetzeari buruzko erabaki eraginkorrak hartzeko datu garrantzitsuak biltzea.

- **Eguneratzea:** Formazioak aukera ematen die ikuskariei, curriculum berrian, ebaluazioan, irakaskuntza-metodologietan, digitalizazioan eta hezkuntzaren arloko jardunbide onenetan gertatzen diren aldaketekin egunean egoteko. Hori funtsezkoa da etengabe eboluzionatzen ari diren hezkuntza-praktikak modu zehatz eta eraginkorrean gainbegiratzeko eta ebaluatzeko.
- **Irizpide bateratzea:** Formazioak gure jardunean irizpide estandarrak eta argiak ezartzen laguntzen du. Ikuskariek gai izan behar dute irizpide horiek modu bateratuan aplikatzeko, ikuskaritza-prozesuan ekitatea bermatzuz.
- **Etengabeko hobekuntza:** Ikuskarien formazioak hezkuntza-eragileei atzeraelikadura konstruktiboa emateko estrategiak barne har ditzake. Horrek hezkuntza-kalitatea etengabe hobetzea sustatzen du, hezkuntza-sistemetan indarra eta ahultasuna duten arloak identifikatzen baititu.
- **Etika eta profesionaltasuna:** Etikari eta profesionaltasuna sustatuko dituen formazioa funtsezkoa da ikuskariek beren lanean integritate, inpartzialtasun eta gardentasun estandar altuak betetzen dituztela bermatzeko. Hori funtsezkoa da gizarteak hezkuntza-sisteman duen konfiantzari eusteko.
- **Komunikazio eraginkorra:** Hezkuntzako ikuskariek gai izan behar dute aurkikuntzak alderdi interesdunei modu eraginkorrean jakinarazteko, baita irakasleei, zuzendariari, gurasoei eta hezkuntza-agintariei ere. Kontuan harturik gure komunikazio tresnarik behinena hizkuntza dela, ezinbestekoa da, hiru urteko honek dirauen bitartean euskara gure ohiko lan-tresna bihur dadin urratsak ematen jarraitzea. Hori lortzeko, komunikazio-trebetasunei buruzko prestakuntza funtsezkoa da.

Laburbilduz, hezkuntza-ikuskarien formazioak berebiziko garrantzia du hezkuntza-ikuskaritza indartzeko eta, azken batean, hezkuntzaren kalitatea hobetzeko. Ondo prestatutako ikuskariek gai dira esleituak dituen funtzioak zuzen eta eraginkortasunez betetzeko, hobekuntza-arloak identifikatzeko eta hezkuntza-sistema sendoagoak eta bidezkoagoak garatzen laguntzeko.

- Hezkuntza-ikuskaritzak lankidetzak estua behar du beste erakunde batzuekin, hezkuntza-sistemen kalitatea eta eraginkortasuna hobetzeko. Lankidetzak horiek baliatuz ikuspegi zabalagoa lortzea eta hezkuntzan etengabeko hobekuntza sustatzea ekarriko dio Hezkuntza Ikuskaritzari.
- Nazioarteko eta estatuko gainerako erkidegoekin lankidetzak sustatzea ezinbestekoa da. Lankidetzak hori hainbat ekimen eta mekanismoren bidez gauza daiteke. Elkarlan hau,



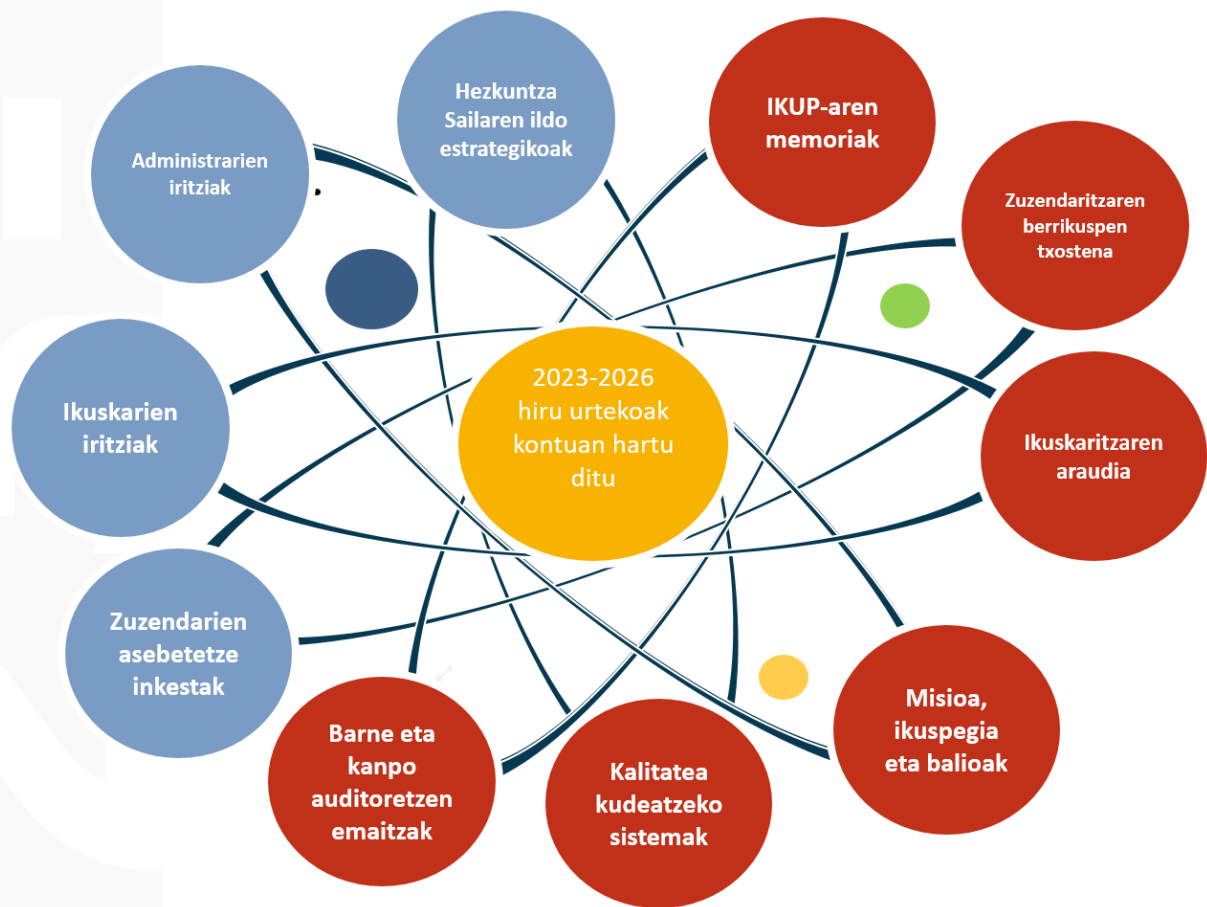


besteak beste, honako hauen bidez landuko da: Jardunbide egokien elkartrukea; ikerketa arloko lankidetzak; trebakuntza eta garapen profesionala; Programen eta proiektuen ezagutza; hala balegokio, Nazioarteko ebaluazioetan parte hartzea eta zabalkundea egitea; elkarri laguntza teknikoa ematea; foruetan parte hartzea, modu proaktibo batean.

- Hezkuntzako ikuskaritzaren digitalizazioak berekin dakar teknologia digitalak eta informazio-sistemak aplikatzea, hezkuntzako gainbegiratze-prozesua hobetzeko, modernizatzeko eta ikuskaritzaren lana arintzeko. Eraldaketa digital horrek eragin nabarmena izan dezake hezkuntzako ikuskaritzaren eraginkortasunean eta gardentasunean. Besteak beste, hiru urteko honetan honako hauetan sakontzen jarraitzea ezinbestekoa ikusten da: akreditazio digitala; administrazio zereginen automatizazioa; datuen kudeaketa eta analisia; eta, komunikazioa arintzea.



2.2. 2023-2026 hiru urtekoaren abiapuntua



Hiru urteko plan hau planifikatzeko orduan dugun abiapuntuko egoera, funtsean, 2020-2023ko eta, ikasturte bakoitzeko planen memorietan eta zuzendaritzak gure kalitate-sisteman jasotako berrikuspen-txostenean islatzen da.

Arestiko grafikoan jasota geratzen den moduan, 2023-2026 hiru urtekoa diseinatzerakoan, besteak beste, honako alderdi hauek hartu dira kontuan:

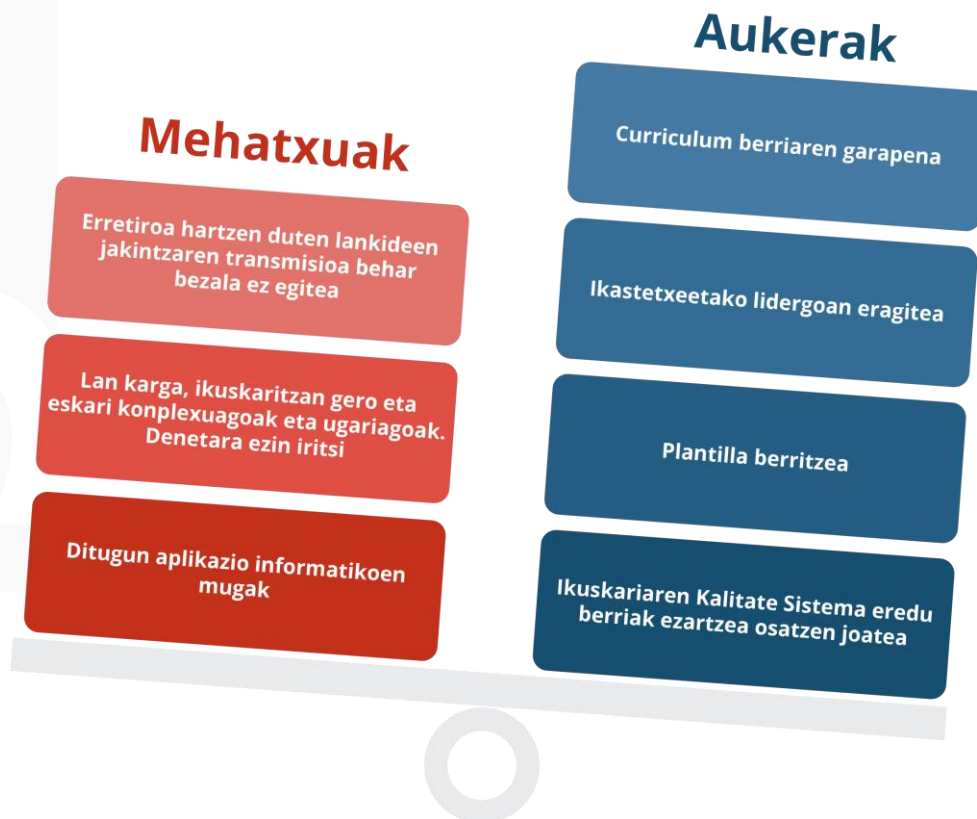
- Hezkuntza Sailaren ildo estrategikoak, bereziki honako hauekin loturikoak: lidergo pedagogikoa eta hezkuntza eraldaketa; curriculum eta ebaluazioa; eta, eskola inklusiboa, bizikidetzeta eta ongizatea. Halere, hauek ikasturtez ikasturteko Ikuskaritzaren planetan berraztertu egingo dira eta beharrezkoak diren urtez urteko doikuntzak egingo dira.
- Ikuskaritzaren jardura arautzen duen indarreko araudia, bereziki, EAEko hezkuntza-ikuskaritzaren antolamendu-egitura Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntza Ikuskaritzari buruzko ekainaren 28ko 98/2016 Dekretua.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren Misioa, Ikuspegia eta Balioak.



- Kalitatea kudeatzeko sistema (UNE-EN ISO 2015). Plan hau diseinatzen aritzearekin batera lortu du Hezkuntza Ikuskaritzak kalitate ziurtagiria beste hiru urterako luzatzea, hots, plan honek dirauen denbora tarte bererako, 2023-2026rako. Orobat, Kalitatearen kudeaketa aurreratuan sakontzen jarraitzea ezinbestekoa da. Era horretan, gure erakundearen, produktuen eta zerbitzuen kalitatea bermatzeko eta hobetzeko ikuspegi gaurkotuagoi eta estrategikoagoi eragingo diegu. Helburua kalitate-kontrolako praktika tradizionaletatik harago joatea da, kalitateko kultura sortuz, prozesuak optimizatuz eta bezeroaren interesen eta etengabeko gogobetetzean oinarrituz.
 - Urteko auditoretzen emaitzak, kanpokoak nahiz barrukoak.
 - Ikastetxeetako Zuzendaritzetara bidalitako asebetetze-inkesten emaitzetatik ateratako ondorioak eta proposamenak.
 - Ikuskariengandik datozenak:
 - 2020-2023 hiru urteko memoriak.
 - Ikasturtean zehar Lurralde arteko eta Ikuskatze Batzordeetatik eratorritakoak (aktak).
 - Gogobetetasunari buruzko inkestak.
 - 2023-07-14an egindako plenarioan egindako hausnarketatik berariaz jasotakoak.
 - Administrariengandik datozenak



2.3. Kanpo eta barruko azterketan oinarrituriko mehatxuak eta aukerak



2.4. Indarguneak eta hobekuntza esparruak

Indarguneak eta hobetu beharreko arloak identifikaturik izatea funtsezkoak dira erakunde batek arrakasta izan dezan. Indarguneei esker, erakundea nabarmendu eta eraginkortasunez lehiatzen da, eta hobekuntza-arloek, berriz, hazteko, berritzeko eta aldaketara egokitzeko aukerak ematen dituzte. Bien kudeaketa orekatua funtsezkoa da kudeaketa eraginkorra izateko eta erakundeak epe luzera dituen helburuak lortzeko.

Azken urteotako planen memorietatik erakarrita, honako hauetan laburbil ditzakegu erakunde gisa ditugun indarguneak eta hobekuntza esparruak.



INDARGUNEAK

- Ikastetxeetako zuzendariak egiten duten ikuskarion balorazioa.
- Ikuskarien profila zehaztuta izatea.
- Ikuskaritzaren eraginkortasuna.
- Ikuskarion konpromisoa, lanerako jarrera.
- Erakundeko kideen ikasteko, etengabe hobetzeko eta eraldatzeko nahia.
- Ikuskaritzako administrariak erakusten duten jarrera eta duten lanerako inplikazioa.
- Web orriaren eguneraketa eta erabilgarritasuna.
- Ikuskaritzaren barne komunikazioa.
- Digitalizazio prozesua.
- Hezkuntza sistema osatzen dugun eragileen artean erreferentzialtasuna.

HOBEKUNTZA ESPARRUAK

- Hiru urteko eta urteko planen sinplifikazioa.
- Ikuskaritzaren espezializazioa, norberak dituen gaitasunetan eta nahietan oinarrituz.
- Geletara / Klaustroetara / Irakasleen ebaluazio saioetara / Eskola Kontseiluetara iristea.
- Digitalizazio plan orokorra.
- Datuak jasotzeko prozedurak.
- Zonako/Lurraldeko ikastetxeetan, ikuskaritzaren planen zabalkuntza.
- Berrikuntza esparrua.
- Ikuskaritzaren ezagutza indartu Hezkuntza komunitatearen aurrean.
- Ikuskaritzan gero ta eskari konplexuagoi eta ugariagoi aurre egiteko formazioa eta ikuskari kopurua.

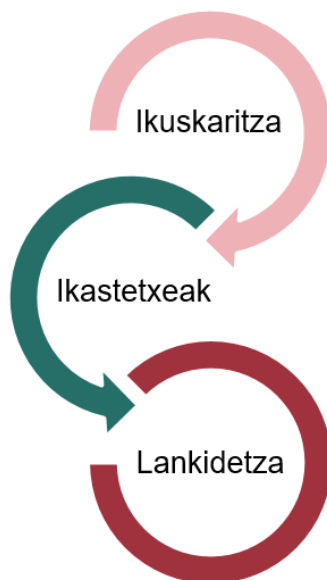
3. Hezkuntza ikuskaritzaren esku-hartzea

Hirurteko plan honek kontuan hartuko ditu: ardatzak, eremuak, helburuak eta helburu hauen planifikazioa.





Proposatutako hiru urteko helburuak lortzea errazteko, garatu beharreko jarduerak jarraian jasotzen diren HIRU ARDATZ hauetan testuinguratzen dira:



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

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



3.1. Ikuskaritza

Ikuskaritzaren eraginkortasunaren oinarri da ardatz hau. Langileen kudeaketa eraginkorra, profesionaltasuna, prestakuntza eta erakundearentzat ardatzak diren lan-eremuekin duten inplikazioa ezinbesteko elementuak dira beren jarduerak behar bezala garatzeko eta helburuak lortzeko. Eremu honetan, besteak beste, jarduera hauek egingo dira:

- Hezkuntza Ikuskaritzako plantillaren formazioa, hasierakoa zein jarraitua.
- Ikuskaritza-funtzioa ebaluatzea: ikuskarien profila eta ikuskapen-zerbitzuaren profila eguneratzea.
- Ikuskari berriei harrera egiteko plana hobetzea eta tutoretza-batzordearen jarduera sustatzea.
- Barne eta kanpoko koordinazioa hobetzeko ekintzak.
- Komunikazioa hobetzeko prozedurak diseinatzea, garatzea eta ebaluatzea digitalizazioaren bitartez.
- 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 egingo den ebaluazioa.
- Egiten diren jarduerak aztertzea, planifikatzea eta garatzea eta ebaluatzea, koherentzia bermatzeko, jarduerak sakabanatzea saihesteko, eta arriskuak eta aukerak jorratzeko.
- Lankidetzaren autonomia-erkidegoko, estatuko eta Europako beste erakunde batzuekin. Dimentsio europarrean sakontzea eta zabalkundea egitea.
- Hezkuntza Ikuskaritzaren lanaren digitalizazioa sustatzea. Tresna informatikoak garatzea: plataformak, aplikazioak, V 92, etab. Akreditazio digitala lortzea.
- Euskararen erabilera plana. Euskara ikuskaritza-zerbitzuaren lan-hizkuntza gisa erabil dadin bultzatzea.

3.2. Ikastetxeak

Eremu honetan jasotzen dira ikuskaritza-jarduera gehienak. Hirurteko honetan honako hauek landuko dira:

- Ikastetxeak hobetzen laguntzea. Arlo honetan sartzen diren jardueren artean, honako hauek nabarmentzen dira nagusiki: ikastetxeko plangintza-dokumentuen azterketa (nagusiki, programazioak); 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 arabekoak.

- 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, besteak beste.
- Bizikidetzak - Gatazkak konpontzea. Nahiz eta eremu hori aurrekoan sar daitekeen, berezita jasotzen da, Hezkuntza Ikuskaritzak eman nahi dion garrantzia nabarmentzeko, probentzio ikuspuntutik abiatuta. Eremu horretan egiten diren jardueren artean, eskola-jazarpenerako kasuen kontrola eta jarraipena nabarmentzen dira. Orobat, jokabide suiziden trataerari dagokionez ikuskaritzan jarraitu beharreko prozedura eta beste zerbitzuekin elkarlana zehaztu eta sustatuko dira.
- Programen jarraipena – Hezkuntza Sailaren ildo estrategikoak. Arlo horretan egiten diren jardueren artean, nabarmentzekoak dira Hezkuntza Sailburuordetzak (Eraldatzen, Hedatze, Bizikasi, etab) eta Lanbide Heziketako Sailburuordetzak (Ethazi metodologiaren jarraipena, prestakuntza duala, etab) sustatutako programen jarraipena.

3.3. Lankidetzak

Hezkuntza Saileko beste zerbitzu eta unitate batzuekin eta beste sail eta erakunde batzuekin egiten dugun lana txertatuko genuke eremu honetan. Besteak beste, honako jarduera hauek egitea aurreikusten da:

- Hezkuntza-komunitateak hainbat bide erabiliz ikuskaritzari helarazten dizkion eskaerak eta hezkuntza-administrazioaren beraren eskakizunak aintzat hartuz, hezkuntza-sistemaren egoerari, beharrei eta itxaropenei buruzko datuak ez ezik, proposamenak ere egingo 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, etab.
- Beste lankidetzak-jarduera batzuk: irakaskuntzako LEPen antolaketan eta garapenean parte hartzea; USEren koordinazioa; sistemaren ebaluazio-prozesuetan parte hartzea; Sailak behar espezifikoak erantzuteko sortzen dituen



batzordeetan parte hartzea; Hezkuntza Saileko unitateei aholkularitza ematea, etab.

4. Eremuak

Hezkuntza Ikuskaritzak 2023-2026 hiru urteko plan estrategikoa diseinatzeko honako sei eremu hauek hartu ditu aintzat:





5. 2023-2026 hirurteko planaren helburu orokorrak

Ardatza	Eremua	Helburuak
Ikuskaritza	Ikuskaritzaren hobekuntza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Egun dugun antolaketa eta kudeaketa-sistema, behar berrietara egokitzea. 2. Ikuskaritza-zerbitzuaren gaitasun profesionalaren hobekuntza sendotzen jarraitzea.
Ikastetxeak	Ikastetxeetan eragiteko estrategiak: <ul style="list-style-type: none"> • Irakasleak • Lidergoa • Ikasleen ongizatea • Eraldaketa pedagogikoa 	<ol style="list-style-type: none"> 3. EAEko ikastetxeetako irakasleen gaitasun profesionala hobetzea 4. Ikastetxeko lidergoan eragiten jarraitzea, zuzendaritza funtzioaren diseinu berria implementatuz, eta zuzendaritza proiektuen kalitatea areagotzen lagunduz. 5. Araudiak hezkuntza-komunitateari aitortzen dizkion eskubideak eta betebeharrak bermatzeko, ikasleen ongizatea sustatzeko estrategiak garatzea, elkarbizitzari probentziotik eraginez. 6. Hezkuntza ingurunearen eraldaketa positiboa ardatz, Curriculum berriaren implementazioaren ikuskatzea egitea, arreta berezia jarritz ikasleen ebaluazio hezitzailean.
Lankidetzaz	Lankidetzaren sustapena	<ol style="list-style-type: none"> 7. Hezkuntza-administrazioarekiko lankidetzaz eta, oro har, gizarteari ematen zaion erantzuna hobetzen aurrera egitea.

- 1.- Egun dugun antolaketa eta kudeaketa-sistema, behar berrietara egokitzea
- 2.- Ikuskaritza-zerbitzuaren gaitasun profesionalaren hobekuntza sendotzen jarraitzea

Ikuskaritzaren hobekuntza



- 3.- EAEko ikastetxeetako irakasleen gaitasun profesionala hobetzea

Irakasleak



- 4.- Ikuskaritza ikastetxeko lidergoan eragiten jarraitzea, zuzendaritza funtzioaren diseinu berria implementatuz, eta zuzendaritza proiektuen kalitatea areagotzen lagunduz

Lidergoa



- 5.- Araudiak hezkuntza -komunitateari aitortzen dizkion eskubideak eta betebeharrak bermatzeko, ikasleen ongizatea sustatzeko estrategiak garatzea, elkarbizitzari probentziotik eraginez

Ikasleen ongizatea



- 6.- Hezkuntza ingurunearen eraldaketa positiboa ardatz, Curriculum berriaren implementazioaren ikuskatzea egitea, arreta berezia jarritz ikasleen ebaluazio hezitzailean

Eraldaketa pedagogikoa



- 7.- Hezkuntza administrazioarekiko lankidetzaz eta, oro har, gizarteari ematen zaion erantzuna hobetzen aurrera egitea

Lankidetzaz sustatzea





Ardatza: IKUSKARIA

Ikuskaritzaren hobekuntza

Hiru urteko helburuak	Ekimenak	Lorpen adierazleak	Denboralizazioa eta ebidentziak		
			23-24	24-25	25-26
H1. Egun dugun antolaketa eta kudeaketa-sistema, behar berrietara egokitzea.	1. Ikuskaritzaren dekretuak eguneratu.	Ikuskaritzaren 98/2016 dekretua eguneratu da. 3/2009 DEKRETUA, urtarrilaren 13koa, Euskal Autonomia Erkidegoko Hezkuntza Ikuskaritzako lanpostu-zerrenda onartzen duena, eguneratu da	Dekretuak eguneratzeko beharrezkoa den lege markoa aztertu da.	Ikuskaritzari dagozkion dekretuak eguneratu dira. Aldaketei buruzko informazioa zabaldu da.	Dekretuetan jasotzen ez diren ikuskaritzaren funtzionamenduari buruzko zehaztasunak landu dira eta dokumentuetan jaso dira.
	2. Egun dugun antolaketa eta kudeaketa-sistema aztertu, ondorioak atera eta ekimen berritzaileak abian jarri.	Egun dugun antolaketa eta kudeaketa-sistema aztertu, ondorioak atera, hainbat ekimen berritzaile pilotatu dira. Kalitatea kudeatzeko sistema (UNE-EN ISO 2015)rekin batera, Kudeaketa Aurreratuaren Ereduan aurrera egin da.	Egungo antolaketa aztertzeko eta hobekuntza proposamenak egiteko dinamikak martxan jarri dira: berariazko galdetegiak; foroak; lan-taldeak, etab. Kalitatea kudeatzeko sistema (UNE-EN ISO 2015)ren jarraipena egin da eta Kudeaketa Aurreratuaren ebaluazioa eskatu da.	Kanpo aholkularitza eskatu da. Antolaketa proposamen berriak pilotatu dira.	Antolaketa eredu berri baten inguruko erabakiak hartu dira eta horien arabera egiten da lan.
H2. Ikuskaritza-zerbitzuaren gaitasun profesionalaren hobekuntza sendotzen jarraitzea.	3. Ikuskarien profila behar berrietara eguneratu.	Ikuskarien profil kompetentziala zehaztu da eta ikuskaritzan sartzeko prozeduratan erabili da.	Egun dugun ikuskarien profila eredu kompetentzialetara egokitu da.	Ikuskaritzako sarbidea eta harrera prozeduretarako eredu berria erabili da.	Ikuskarien ebaluazioarekin zerikusia duten prozedurak eredu berriaren arabera egokitu dira.
	4. Ikuskarien harrera eta ebaluazioa berrikusi.	Ikuskarien harrera eta ebaluazioa berrikusi eta	Harrera prozedura dokumentatu da eta talde arduradun bat prestatu da.	Tutoreek eta ikuskari berriek formazioa jaso dute.	Ebaluazioa eredu berriaren arabera egiten da.



		Kalitate sisteman txertatu da.		Formazioa emateko jarduerak uneko beharretara egokitu dira.	
5. Lanpostuak betetzeko hautaketa-prozesuak deitu eta LEP antolatzeko prozedura abian jarri.	Lanpostuak betetzeko hautaketa-prozesuak deitu dira eta LEPa egiteko eskaria egin da.	LEPa egiteko idatzizko eskaria bidali zaio Langileak kudeatzeko zuzendariari.		Hala badagokio, LEParen antolaketan eta garapenean parte hartu da	Hala badagokio, LEPn hautatutako ikuskarien praktikaldia eredu berriaren arabera ebaluatua izan da.
6. Ikuskari guztion formazioa ikuskaritzak dituen behar berrietara egokitu.	Plan honetan aurreikusitako helburuekin lerrokatutako prestakuntza saioak antolatu dira eta hauen erregistroa egin da.	Lan talde giltzarriek formazioa antolatu dute ikuskari guztientzat.		Lan talde giltzarriek formazioa antolatu dute ikuskari guztientzat.	Lan talde giltzarriek formazioa antolatu dute ikuskari guztientzat.
6.1. Ikuskarien formazioa digitala bultzatu	Ikuskariak B1 akreditazioa digitala lortu du	Lan taldeak beraien gaietan prestatzeko jarduerak definitu dira.		Lan taldeak beraien gaietan prestatzeko jarduerak definitu dira.	Lan taldeak beraien gaietan prestatzeko jarduerak definitu dira.
		Formazio saioen edukiak konpartitzeko dinamikak diseinatu eta martxan jarri dira.		Formazio saioen edukiak konpartitzeko dinamikak diseinatu eta martxan jarri dira	Formazio saioen edukiak konpartitzeko dinamikak diseinatu eta martxan jarri dira.
		Ikuskarien %80ak B1 akreditazioa lortu du			



Ardatza: IKASTETXEAK

Ikastetxeetan eragiteko estrategiak: irakasleak

Hiru urteko helburuak	Ekimenak	Lorpen adierazleak	Denboralizazioa eta ebidentziak		
			23-24	24-25	25-26
H3. EAEko ikastetxeetako irakasleen gaitasun profesionala hobetzea	7. Irakasleen ebaluazio prozedurak homogeneizatu	Irakasleen profila zehaztu da eta Berritzeguneekin eta Unibertsitatearekin koordinazio bilerak egin dira. Irakasleen ebaluaziorako tresna guztiak homogeneizatu dira.	Irakasleen profila zehaztu da eta ebaluazio tresna sortu da.	Berritzeguneekin koordinazio bilerak egin dira. Irakasleen ebaluaziorekin harremana duten lan talde guztietan erabilitako ebaluazio tresnak koherenteak dira.	Unibertsitatearekin koordinazio bilerak egin dira. Irakasleen ebaluaziorekin harremana duten lan talde guztietan erabilitako ebaluazio tresnak koherenteak dira.
	8. Irakasleen espedientei, irakaskuntzarako eta gaitasunaren ebaluaziori aurre egiteko ditugun prozedurak araudira egokitu.	Prozedurak zehaztu dira. Dokumentuak gaurkotu dira.	Espedienteak egiteko prozedura eta dokumentazioa egokitu da.	Irakaskuntzarako gaitasunaren ebaluazioa egiteko prozedura eta dokumentazioa egokitu da.	Formazioa eman zaie ikuskariei.
H4. Ikastetxeko lidergoan eragiten jarraitzea, zuzendaritza funtzioaren diseinu berria inplementatuz, eta zuzendaritza proiektuen kalitatea areagotzen lagunduz	9. Zuzendaritza funtzioaren ebaluazioaren diseinu berria abian jarri eta ebaluatzea.	Zuzendaritza taldeak diseinu berriaren arabera ebaluatu dira.	Zuzendarien mentorizazioa proiektudun zuzendarien %30i eskaini zaio	Zuzendarien mentorizazioa proiektudun zuzendarien %50i eskaini zaio	Zuzendarien mentorizazioa proiektudun zuzendarien %75i eskaini zaio
	10. Berritzeguneko kideekin batera ikuskaritza aditu taldea sortu eta formatu.	Aditu taldea eratu da eta talde horrek kontrasteak egin ditu.	Kalitate edo Lidergo taldeetako kideak kudeaketa aurreratuan formatu dira	Kontrastea egin da bigarren urteko zuzendaritza proiektudun ikastetxe guztietan	Kontraste taldeetatik ateratako informazioa eta praktika honen txosten bat osatu da.



	11. Ezohiko izendapena ematen diren ikastetxeen tipologia eta egoera aztertu.	Ezohiko izendapena ematen diren ikastetxe guztien tipologia eta egoera aztertu ondoren, txostena egin da.	Ez ohiko izendapena duten zuzendariak ebaluatu dira eta horretarako dokumentazioa eta prozedura definitu dira	Galdetegi bat sortu da ez ohiko izendapena duten ikastetxeen aldagaiak aztertzeko eta txosten bat aurkeztu zaio sailburuordeari	Aurkeztutako txostenetik ondorioztaturiko esku hartze proposamena diseinatu eta aplikatu da.
	12. Zuzendaritza proiektu onak identifikatu eta zabaltu.	Praktika onak identifikatu dira eta hauen berri emateko prozedurak ezarri dira.	Proiektu onak identifikatzeko irizpideak ezarri dira.	Proiektu onak konpartitzeko plataforma digitala prestatu da	Proiektu onak saritzeko ikur edo agiriren bat prestatu da.
H5. Araudiak hezkuntza-komunitateari aitortzen dizkion eskubideak eta betebeharrak bermatzeko, Ikasleen ongizatea sustatzeko estrategiak garatzea, elkarbizitzari probentziotik eraginez.	13. Jazarpen kasu guztien kudeaketa egin	Jazarpen kasuen jarraipena eta erregistroa egin da gure aplikazioan. Jazarpen kasuen aurrean inplikaturako eragileei aholkularitza eman zaie.	Jazarpen kasu guztien jarraipena %100ean egin da. Jazarpen galdetegietan erregistratu dira ikuskariaren eskuhartze zehatzak	Jazarpen kasu guztien jarraipena %100ean egin da. Jazarpen galdetegietan erregistratu dira ikuskariaren eskuhartze zehatzak	Jazarpen kasu guztien jarraipena %100ean egin da. Jazarpen galdetegietan erregistratu dira ikuskariaren eskuhartze zehatzak
	14. Jazarpen protokoloa errebisatu, arindu eta trataera digitala eman	Jazarpen protokoloak eskatzen dituen urratsak erraztu, errebisatu eta arindu dira.	Ikastetxeen eranskinak Hezigunearen bitartez bidali dira.	Eranskinak sinplifikatu dira	Ikuskaritzan ezarritako prozedura arindu da
	15. Jokabide suiziden aurrean ikuskaritzaren prozedura zehaztu eta Berritzegunearekin elkarlana sustatu.	Jokabide suiziden aurrean ikuskaritzan jasotzen diren kasuen aurrean prozedura zehaztu eta erabili da.	Jokabide suiziden aurrean ikuskaritzan jasotzen diren kasuen aurrean prozedura zehaztu da.	Jokabide suiziden aurrean ikuskaritzan jasotzen diren kasuen aurrean prozedura %100ean erabili da.	Jokabide suiziden aurrean ikuskaritzan jasotzen diren kasuen aurrean prozedura %100ean erabili da.
	16. Bestelako erakundeekin koordinazioa sustatu.	Berritzeguneekin eta beste kanpo erakundeekin koordinazio bilerak egin dira.	Gutxienez 2 bilera burutu dira.	Gutxienez 2 bilera burutu dira.	Gutxienez 2 bilera burutu dira.



H6. Hezkuntza ingurunearen eraldaketa positiboa ardatz, Curriculum berriaren inplementazioaren ikuskatzea egitea, arreta berezia jarritz ikasleen ebaluazio hezitzailean.	17. Ikastetxeko programazioak gainbegiratu	Ikastetxeen %100ean programazioak gainbegiratu dira	Ikastetxeen %20ean gainbegiratu dira eta erregistratu da	Ikastetxeen %40ean gainbegiratu dira eta erregistratu da	Ikastetxeen %40ean gainbegiratu dira eta erregistratu da
	18. Ebaluazio eredu berria inplementatzen dela zaindu	Ikastetxeen %100ean ebaluazio eredu berriaren inplementazio maila jarraitu da	Ikastetxeen %20ean jarraitu eta erregistratu da	Ikastetxeen %40ean jarraitu eta erregistratu da	Ikastetxeen %40ean jarraitu eta erregistratu da
	19. Metodologia eta antolaketa ikasleen garapen kompetentzialaren baitan zehaztu eta diseinatu dela ikuskatu.	Ikastetxeen % 100an Metodologia eta antolaketa ikasleen garapen kompetentzialaren baitan zehaztu eta diseinatu dela ikuskatu da.	Ikastetxeen %20ean Gela behaketa egin da eta erregistroa egin da	Ikastetxeen %40ean Gela behaketa egin da eta erregistroa egin da	Ikastetxeen %40ean Gela behaketa egin da eta erregistroa egin da
	20. Berritzegunee eta ikuskaritzaren arteko elkarlana sustatu.	Ikuskaritzak Berritzeguneko Curriculum eta Ebaluazio lantzen duen taldearekin koordinazio bilerak egin ditu sistematikoki.	Gutxienez hiru hilean behin bilerak egin eta aktak jaso dira.	Gutxienez hiru hilean behin bilerak egin eta aktak jaso dira.	Gutxienez hiru hilean behin bilerak egin eta aktak jaso dira.



Ardatza: LANKIDETZA

Lankidetzaren sustapena

Hiru urteko helburuak	Ekimenak	Lorpen adierazleak	Denboralizazioa eta ebidentziak		
			23-24	24-25	25-26
H7. Hezkuntza-administrazioko gainerako atalekin lankidetzaren indartzea eta, oro har, gizarteari ematen zaion erantzuna hobetzen aurrera egitea.	21. Administrazioaren beste zerbitzuekin koordinazioaren eraginkortasuna sustatu	Administrazioaren beste zerbitzuekin sistematikoki koordinazio bilerak egin dira	Administrazioaren beste zerbitzuekin gutxienez 3 koordinazio bilerak egin dira eta erabakien berri eman da Lurralde arteko bileran eta aktan jasotako da	Administrazioaren beste zerbitzuekin gutxienez 3 koordinazio bilerak egin dira eta erabakien berri eman da Lurralde arteko bileran eta aktan jasotako da	Administrazioaren beste zerbitzuekin gutxienez 3 koordinazio bilerak egin dira eta erabakien berri eman da Lurralde arteko bileran eta aktan jasotako da
	22. Kanpoko erakundeekin lankidetzaren prozesuetan aurrera egin aliantzak ezarri.	Ikuskaritzaren kanpo ekimena sendotzeko jarduerak egin dira.	SICI-ko tailerretan parte hartu da. Plantilari horren berri eman zaio. SICI-ko asanblada orokorra gauzatu da. STESSIE proiektuaren tailerretan parte hartu da eta plantilari horren berri eman zaio.	SICI-ko tailerretan parte hartu da. Plantilari horren berri eman zaio. STESSIE proiektuaren Donostiako tailerra antolatu da eta plantilari horren berri eman zaio.	SICI-ko tailerretan parte hartu da. Plantilari horren berri eman zaio. STESSIE proiektuaren produktuak jasotako dira eta plantilari horren berri eman zaio.



6. Jarduteko printzipioak

Ikuskaritza-jarduera honako printzipio hauen arabera garatuko da:

- Kontuan hartuko dira koordinazio- eta zuzendaritza-organoek (Ikuskaritza Nagusia, lurraldeko eta/edo zonako taldeak...) finkatutako gida-lerroak 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.
- Ikuskariak ikastetxeetan egiten dituzten jarduerak ikuskatze-ereduaren menpe egon behar dute. Hona hemen eredu horren ezaugarriak:
 - Izaera sistemikoa, prestakuntzakoa, globala, testuingurura egokitua.
 - Ikastetxearen funtzionamendua eta irakasteko eta ikasteko prozesua hobetzera bideratuta.
 - Ikastetxeko gainbegiratze-lanaren ondorioz lortutako informazioa modu ordenatuan erregistratzea, modu objektiboan eta ebidentzietan oinarrituta, haren funtzionamenduaren, beharren, indarguneen eta hobekuntza-arloen ezaugarriak aztertzea errazteko.
 - Ikastetxeen hausnarketa bultzatzera bideratua, funtzionamendua eta hezkuntza-zerbitzua hobetzen inplikatzera bultzatzeko, batez ere ikasleen emaitzak hobetzera.
 - Ikastetxeei balio erantsia ematen dieten proposamenak egitea.
 - Hobekuntza-proposamenen jarraipena egitea eta, hala badagokio, ez-betetzeak zuzentzea.
- Adingabeen hezkuntzarako eskubidea eta ongizatea 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 espiritua kontuan hartuta.
- Informazioa ikuskaritza nagusiari helaraztea, sailburuordetzari zuzendutako komunitate-txostenak egin ditzan eta erakundearen jarduera horien ondorioen arabera planifikatu dezan.

7. Kalitatea kudeatzeko sistema

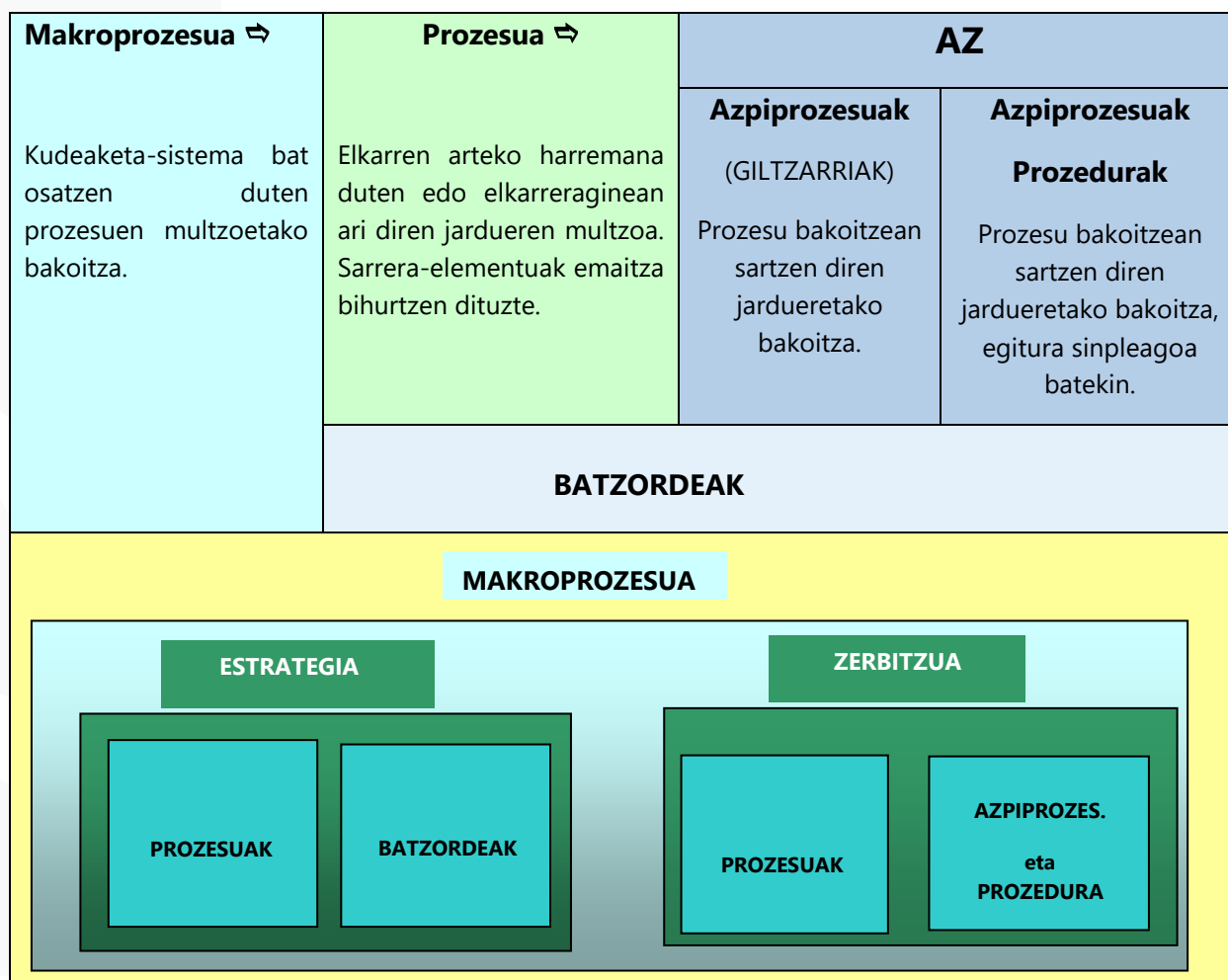
UNE-EN ISO 9001:2015 arauaren arabera definitu du kalitatea kudeatzeko sistema bat Hezkuntza Ikuskaritzak, helburu hauekin:

- Hezkuntza-erkidegoaren premia eta itxaropenei erantzuna ematea: ikastetxeak, ikasleak, familiak eta, oro har, Hezkuntza Administrazioako arduradunak.
- Hezkuntza Ikuskaritzari esleitutako jarduerak eraginkortasunez egingo direla bermatzea, betiere aplikatu beharreko legeria eta Hezkuntza Sailburuordetzak ezarritako argibideak betez.
- Hezkuntza Ikuskaritza osatzen duten pertsona guztiei era aktiboan parte hartzeko aukera ematea, kalitatea kudeatzeko sistema garatzeko eta hobetzeko prozesuan.

Horretarako, Hezkuntza Ikuskaritzak, UNE-EN ISO 9001:2015 arauaren arabera, prozesuei buruzko ikuspegi bat hartu du, hurrengo orriko **prozesuen mapan** agertzen denaren arabera:



Prozesuen mapa horrek berorien artikulazio hau du oinarri:



Halaber, 2022-2023 ikasturtean Kalitate Batzordean egindako gogoeta oinarri, prozesuak 4 tipologiatan sailkatu dira, erantzuna eman nahi dieten helburuen arabera:

A.- Prozesu estrategikoak: emaitzak lortzeko euskarri diren prozesu giltzarriak orientatzen eta zuzentzen dituzten prozesuak. **MP01.-** makroprozesuan, **estrategia, planifikazioa eta antolaketa**, sartzen dira, ondorengo 4 prozesu elkartuekin:

- **PR 0101** Egitekoaren identifikazioa eta berrikuspena
- **PR 0102** Ikuskaritzaren estrategia: Hirurteko Plana, Urteko Plana eta sistemaren berrikuspena
- **PR 0103** Antolaketa-egitura eta LZ egitea
- **PR 0104** Barne eta kanpo komunikazioa

Horretaz gain, hiru urteko plan orokor honetan eta urteko planetan zehazten diren lan-eremu espezifikoak lan batzordeek kudeatuko dituzte.



Lan batzordeen xedea elkarlan-zereginak edo beste zeregin batzuk edo laneko beste arlo espezifiko batzuk garatzea da.

B.- Zerbitzua emateko prozesuak: Ikuskaritzaren izateko arrazoia, haren jardueraren helburu nagusia diren prozesu horiek. Hauek Hezkuntza Ikuskaritzaren prozesu operatiboak dira.

MP02.- zerbitzuak identifikatu eta ematea, makroprozesuak tipologia honetako ondorengo 4 prozesuak sartzen ditu:

- **PR 0213** Ikastetxeen hezkuntza-erantzuna hobea izan dadin laguntzea
- **PR 0223** Arau kontrola. Eskubide eta betebeharrak bermatzea
- **PR 0233** Elkarbizitza. Gatazkak ebaztea
- **PR 0243** Programen jarraipena. Sistemaren helburuak

C.- Agiri eta baliabideak kudeatzeko prozesuak: zerbitzua emateko prozesu baten edo gehiagoren euskarri edo laguntza diren prozesu horiek. Ondorengo makroprozesuek tipologia horretako prozesuak sartzen dituzte:

MP03.- Giza baliabideen kudeaketa

- **PR 0301** Pertsonal hornikuntza
- **PR 0302** Pertsonal berriari harrera egitea
- **PR 0303** Pertsonalaren prestakuntza eta euskalduntzea

MP04.- Agirien kudeaketa

- **PR 0401** Dokumentazioaren eta erregistroen kontrola

MP05.- Baliabide materialen kudeaketa

- **PR 0501** Baliabide materialen hornikuntza

D.- Neurtu eta analizatzeko prozesuak: kalitatea kudeatzeko sistemaren funtzionamenduari buruzko informazioa egituratu eta biltzeko eta, behar izanez gero, jarduera zuzentzaileak, prebentzio-jarduera eta hobekuntza-jarduerak egiteko aukera ematen duten prozesu horiek.

MP06- neurketa, analisia eta hobekuntza, makroprozesuak tipologia honetako ondorengo 4 prozesuak sartzen ditu:

- **PR 0601** Hartzaileak zein mailatan dauden pozik neurtzea
- **PR 0602** Iradokizun, kexa eta erreklamazioak
- **PR 0603** Barne auditoriak
- **PR 0604** Ez adostasunen, jarduera zuzentzaileen eta prebentzio-jardueren kudeaketa





Prozesuei buruzko ikuspegi horrek ematen dio Hezkuntza Ikuskaritzari bere jardueren garapena era kontrolatuan egituratu, jarraipena egin, neurtu eta ebaluatzeko aukera, baita, behar denean, jarduera zuzentzaileak, prebentzio-jarduerak eta hobekuntza-jarduerak egiteko ere.

Hezkuntza Ikuskaritzak aurrera eramaten dituen jarduerak eta prozesuei begirako ikuspegia aglutinatzeko elementu gisa, **Ikuskaritzaren Hirurteko Plan** bat dugu, **Ikuskaritzaren Urteko Planen** bidez gauzatzen dena. Agiri horiek Hezkuntza Ikuskaritzaren jardueraren ardatz nagusia dira, ondorengo puntuak, besteak beste, jasotzen baitituzte: ikasturte bakoitzean programatutako jarduerak, makroprozesu, prozesu, azpiprozesu, prozedura eta batzordeen arabera banaturik (ordenatuak); jarduera horiek aurrera eramatearen arduradunak; haien jarraipena egingo den era; Hezkuntza Ikuskaritzak aurreikusten dituen kalitate-helburuak eta helburu horien jarraipena egiteko eta, jarraipen horren ondorioz, jarduerak egiteko era.

Guztiarekin, aurrera eramaten dituen jarduerak haren egitekoarekin eta Hirurteko eta Urteko Planetan definituta dauden helburuekin bat datozela ziurtatzeko behar diren mekanismoak ezarri ditu Hezkuntza Ikuskaritzak. Horretarako, sistemaren berrikuspen estrategikoa 2017an egin ondoren, ebaluazio, kontrol eta aholkularitzaren funtzio klasikoak eraginkortasunez kontrolatzea, MP02 makroprozesuan- zerbitzuak identifikatu eta ematea- sartuta dauden ondorengo prozesuen bidez, erabaki zen:

PR 0213 Ikastetxeak hobek izaten laguntzeko plana

Ikastetxeen ikuskatze orokorrari eta kontrolari, ebaluazioari, aholkularitzari, orientazioari eta informazioari lotutako azpiprozesuak (jarduera horiek, funtsean, esku-hartze globalaren metodologia sistematizatu baten bidez eramango dira aurrera).

PR 0223 Arau-kontrola. Eskubide eta betebeharrak bermatzea.

Gehienetan, Hezkuntza Saileko beste zerbitzu batzuen, ikastetxeen, familien, herritarren eta beste organismo eta instituzio batzuen eskaerei erantzuna emateko kudeatzen diren eta, oro har, alde interesatuen eskubide eta betebeharrak errespetatuko direla bermatzeko arau-kontrol bat dakartenak.

PR 0233 Elkarbizitza. Gatazkak konpontzea.

Elkarbizitzari eta eskola-giroa hobetzeari zuzenean lotuta dauden azpiprozesuak. Eskola-jazarpenari, elkarbizitza-planei, portaerak zuzentzeko prozedurei, enplegatu publikoaren diziplina-erregimenari, ... etab.i lotutako jarduerak sartzen dituzte.

PR 0243 Programen jarraipena. Sistemaren helburuak





Sailaren edo ikastetxeen proiektu edo programen jarraipenari, ebaluazioari eta kontrolari buruzko azpiprozesuak sartzen ditu, ondorengoak esate baterako: txandakako prestakuntza duala LHn, "Hamaika Esku" ezaugarri bereziak dituzten ikastetxeetarako, Hedatze, (Hauspoa,) eskolatzeko programa osagarriak, ...

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).

8. Hezkuntza Ikuskaritzaren Formazioa

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, ikuskariek 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...

Hiru urteko honen lehen ikasturtean ikuskarion B1 gaitasun digitala eskuratzera bideratutako prestakuntzak aparteko lehentasuna izango du.

Beraz, alderdi horiek guztiak kontuan hartu behar dira hiru urteko plan honi dagozkion urte bakoitzeko prestakuntza plangintzan. Gainera, ikasturte bakoitzaren amaieran, zerrenda hori





Ikuskariek 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 hedatu daitezzen.

9. Euskalduntzea eta Euskararen Normalkuntza

Hezkuntza Ikuskaritzak dituen helburuen artean, komunikazioetan, txostenetan eta ikastetxeekiko harremanetan euskararen erabilera bultzatzea eta hobetzea daude. Horretarako, Hezkuntza Ikuskaritzak, besteak beste:

- Hizkuntza ofizialak erabiltzeko irizpideak zainduko ditu, ikuskaritzak duen hizkuntza ofizialak erabiltzeko protokoloa kontuan harturik.
- Euskararen erabilera sustatuko du, Hezkuntza Ikuskaritzaren barneko komunikazioetan eta hezkuntza komunitateko beste kide batzuen arteko harremanetan.
- Ikuskaritzak euskaraz egiten dituen komunikazioen hobekuntza bultzatuko du, komunikazio horien kopuruari eta kalitateari dagokienez.
- Euskararen araudiari eta erabilera egokiari buruzko prestakuntza sustatuko du.





10.- Hiru Urteko planaren ebaluazioa

Hiru urteko Plan Orokorra Urteko Planetan zehazten da, eta ikasturte bakoitzaren amaieran ebaluatuko dira. Horrela, Hiru Urteko Plan Orokor honen ebaluazioa honako datu hauetan oinarrituta egingo da:

2023-24, 2024-25 eta 2025-26 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-Gasteizen, sinaduraren datan

**Izp.: Begoña Pedrosa Lobato
Hezkuntzako sailburuordea**





I. ERANSKINA: Ikuskaritzaren antolakuntza

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

Hezkuntza Sailburuordetzaren menpe, Hezkuntza Ikuskaritza Ikuskaritza Zentralean, lurralde-unitateetan eta Hezkuntza Ikuskaritzako zonetan egituratzen da.

Ikuskari Nagusiak (Hezkuntza Sailburuordetzaren mende dago) eta hiru ikuskari zentralek osatzen dute Ikuskaritza Zentrala. Ikuskaritzaren plangintza orokorra, formazio eta kontrola ditu oinarrizko eginkizun, bai eta parte-hartzea sustatzea ere. Gainera, Ikuskaritza Zentralari dagokio hiru urteko eta urteko plan orokorren jarraipena eta ebaluazioa egitea, eta sistema ebaluatzen eta berrikusteko txostenak egitea.

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

Ikuskaritzako lurralde-unitateak Ikuskaritza-zona baten edo batzuen bidez antolatzen dira, eta zonako ikuskari-buru batek zuzentzen ditu.

Guztiarekin, Ikuskaritzak urteko planaren ekintzak eta koordinazio-prozesuak garatzen ditu lantaldeen eta batzordeen bidez, hauen artean:

- **Lurralde arteko Batzordea:** Ikuskaritza Zentralak eta Ikuskaritzako lurralde-buruek osatzen dutena. Besteak beste, honako hauetaz arduratzen da: Ikuskaritzaren Urteko Plana egiteaz, jarraipena egiteaz eta ebaluatzeaz, hiru lurraldeetako Ikuskaritza-jarduerari buruzko irizpideak bateratzeaz, formazio-eskaerak aztertzeaz eta erantzuteaz eta urteko planaren garapenean sortzen diren gorabeherari irtenbideak emateaz.
- **Ikuskatze Batzordea,** Lurralde arteko Batzordeko kideek eta zonako buruek osatzen dutena. Erakundearen jarduera orokorra gainbegiratzen du, ikastetxeetan egiten diren jardueren integrazioa, koherentzia eta osagarritasuna bermatzeko, eta, sistemaren ikuskatze orokorraren emaitzak azertu ondoren, ondorioak eta proposamenak egiten ditu, administrazioa eta zerbitzua bera bideratzeko. Ikasturte honetan zehar, batzorde honek bere jarduna sendotu behar du eta lanean jarraitu behar du, lantaldeen egitura pixkanaka hobetzen joateko pertsonen lidergoa eta parte-hartzea sustatzeko.
- **Kalitate Batzordea.** Ikasturte honetan honako jarduera hauetan jasotako zereginen zati bat koordinatu beharko du: ikuskaritza-zerbitzua hobetzea, estrategia hobetzeko jarduerak, jardueren eraginkortasuna, inplikazioa eta





berrikuntza bultzatzea azpiprozesu guztien berrikuspenari, bereziki giltzarriei, eta arriskuaren eta eraginaren azterketa egin beharko du. Era berean, erakundea kudeaketa aurreratuaren eredura hurbiltzeko lan egingo du, eta barne-komunikazioa (horizontala eta bertikala) eta kanpo-komunikazioa hobetzen lagunduko duten prozedurak planifikatzen lagunduko du.

- **Euskararen Erabilera Batzordea.** Komunikazioetan, txostenetan eta ikastetxeekiko harremanetan euskararen erabilera sustatzea eta hobetzea du helburu. Ikasturte honetan, osasun-alarmaren egoeraren ondorioz aurreko ikasturteetan egin ezin izan ziren ekintzak garatuko dira.
- **Berdintasun Planaren Batzordea.** Batzorde honek jarraituko du bultzatzen Ikuskaritzari esleitutako ekintzak bete daitezen hezkuntzaren arloan eskumena duen organoak bultzatutako berdintasuna, hezkidetzeta eta genero-indarkeriaren prebentzioa sustatzeko plan estrategikoetan (formazio barne).
- **Berrikuntzaren zaintzaren Batzordea.** Etorkizuneko ikuspegiarekin aurrera egiteko eta datozen ikasturteetan izango dugun ziurgabetasun-egoeran etengabe agertuko diren premia eta erronka berriei erantzuteko, erantzun azkar eta eraginkorrak aurkitzea erraztuko duten mekanismoak ezarri behar dira.

Batzorde honek, ideia berritzaileak biltzea izango du helburu, besteak beste, hauen bidez:

- Prozedura arinak ezartzea, ikuskaritza-plantillako kideek ideia berritzaileak proposa ditzaten.
- Estatuko gainerako Erkidegoetatik nahiz nazioartetik datozen ekarpen eta ideia berritzaileak biltzea.
- Ekarpen eta ideia horien azterketa. Jardunbide egokiak identifikatzea. Erakundean duten aplikagarritasunari buruzko erabakiak hartzea.
- Antzeko ezaugarriak dituzten beste erakunde batzuekin konparazioak egitea.
- Arriskuen eta aukeren identifikazioa sistematizatzea, bai eta horiei erantzungo dieten prozesuak eta egiturak dinamizatzea ere.

Orobat, Batzorde honek gure erakundean jardunbide egokiak garatzeko neurriak ezartzea bultzatuko du.

- **Digitalizazio batzordea:** Eraldaketa digitala eta Administrazioarekiko harremanak telematikoki egin behar direnez, Hezkuntzako Ikuskaritzak lan-eremu berri horiek ezagutu behar ditu Office 365, Tramitagune, Hezkuntza aplikazioak (V92, W68...). Batzorde honek ematen diren berrikuntza teknologikoak jasoko ditu. Horretarako, formazio jasoko du eta ezagutza gainerako langileekin partekatuko du.





- **Lanbide Heziketako batzordea:** Batzorde honek Lanbide Heziketan argitaratzen diren jarraibide, ebazpen eta aginduen gainean egongo da plantillari helarazteko. Aldi berean, metodologia eta ebaluazio arloan sortutako zalantzak eta beharrak asetuko ditu. Konbalidazio, salbuespen eta homologazioaren atalean erantzungo ditu ikastetxeetatik etorritako galderak.
- **Kanpo ekimena batzordea:** Batzorde honek Estatu mailan zein Nazioarteko foroetatik etorritako formazioa bildu, jorratu eta aditzera emango dio plantillari. Parte hartuko du aipatutako foro hauetan, hartzaile edo/eta emaile moduan eta praktika onak trukatzeko prest egongo da. SICI-n modu aktibo batez arituko da eta datorren urtean Nazioarteko asanblada orokorra antolatuko du, Europako Hezkuntza Ikuskaritza askoren ordezkariak presente egongo direlarik.
- **Eguneratze normatiborako batzordea:** Batzorde honek lege markoa eta haren lege garapena, aldaketak, xehaztapenak ikertu, jaso eta horien berri emango dizkio plantillari. Baita ere, horren inguruko formazioa helaraziko die ikuskariei.
- **Azpiprozesu/prozedura-taldeak,** Ikuskatze-jarduerak diseinatzeko, ezartzeko, bultzatzeko, jarraipena egiteko eta ebaluatzeko sortutako lantaldeak sortzen dira. Ikasturte honetan, talde horietako zonako eta lurraldeko mailak osatzen dituzten pertsonen arteko koordinazioa sendotuko da, informazioa behar bezala transmititzen dela eta ikuskariek zonetan egin behar dituzten lanak garatzen direla bermatzeko.

1.1. Ikuskariei zentroak esleitzea

Alde bakoitzean egin beharreko talde-lana alde batera utzi gabe, hezkuntzako ikuskari bakoitzak erreferentziako ikuskaria den ikastetxe kopuru jakin bat du esleituta, eta ikuskatzearen zuzeneko arduraduna izango da, bai eta bere esku-hartzearen ondoriozko administrazio-jarduketena ere (98/2016 Dekretuaren 9. artikuluko 7. paragrafoa).

Ikastetxeen esleipen hori aldi-aldi berrikusi behar da; izan ere, ikastetxeei ematen zaien arreta aberastu egiten du, epe luzera, ikuskarien estiloen eta formazioen aniztasunak, eta, gainera, objektibotasuna sustatzen du haien balorazioetan eta, ondorioz, erabakiak hartzean.

Ikastetxez aldatu behar izanez gero, aldaketok irailean zehar izango dira, zentroz aldatzen diren ikuskariek bertan egiteke dauden zereginak amaitzen dituztenean.

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

1.2. Ikuskaritzako zonak





Lurraldea	Egoitza	Zonaldea	Eskola bilguneak	Ikuskari buruak	Ikuskariak
Lakua	Gasteiz	EAE	EAE	Ikuskari Nagusia	3 Ikuskari zentral
Araba	Gasteiz	1. Zonaldea	Aiara, Gasteiz, Arabako Errioxa, Ekialdeko Lautada	Lurralde burua	11 Ikuskari
Bizkaia	Bilbo	1. Zonaldea	Busturia-Busturialdea, Lea-Artibai, Durangaldea, Arratia	Lurralde burua	9 Ikuskari
		2. Zonaldea	Txorierrri-Mungia, Eskuinaldea eskola-bilguneak		9 Ikuskari
		3. Zonaldea	Nerbioi, Bilbo		15 Ikuskari
		4. Zonaldea	Enkarterri, Meatzaldea, Barakaldo, Ezkerraldea		11 Ikuskari
Gipuzkoa	Donostia	1. Zonaldea	Donostia, Errenteria, Bidasoa	Lurralde burua	11 Ikuskari
		2. Zonaldea	Goierrri, Urola-Kosta, Tolosaldea, Lasarte		10 Ikuskari
	Eibar	3. Zonaldea	Debagoiena, Debarrena		5 Ikuskari

