

eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea

NAZIOARTEKO  
BIKAINASUN  
CAMPUSA  
CAMPUS DE  
EXCELENCIA  
INTERNACIONAL

**KALITATE ETA EBALUAZIO INSTITUZIONALERAKO ZERBITZUA**

**SERVICIO DE CALIDAD Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

# **EBALUAZIO TALDEAREN PROTOKOLOA**

Dokumentu honen bidez tresna eta bitarteko bat eskaini nahi zaio ebaluazio taldeari, KBBSren barne ebaluazioak planifikatu eta egiten lagun diezaion, Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren elementu eta/edo gidalerroekin bat etorrira (aurrerantzean KAE eta AUDIT, hurrenez hurren). Honetara, oinarri erabilgarri bat osatu nahi da proposatutako elementu eta gidalerroak noraino ezarri diren balioetsiko bada.

KBBSren dokumentazioa eta elkarrizketak analizatzeko, gomendatzen da eranskinean agertzen den eredia baliatzea, KAE osatzen duten elementu bakoitza eta AUDIT programaren gidalerro bakoitza zehatz-mehatz balioetsiko delarik.

**Interes talde** adierazgarrienak zerrendatu dira, programaren elementuetan aipatzen diren prozesuek ukitu eta eragiten baititu zuzen-zuzenean eta, honen ondorioz, ebaluazio taldeak ikastegia bisitatzeko duenean, kontsultatu ahal izan daitezkeenak:

- Ikastegiko zuzendaritza taldeko kideak, KBBS egin eta horren ardura dutenak.
- Ikastegiko teknikaria, administrazio burua edo administratzailea.
- KBBS-ak barne hartzen dituen titulazioetako koordinatzaileak.

### 1. Dokumentazioa bisita egin aurretik berrikustea

#### a. AUDIT eredia. Ebaluatutako gidalerro bakoitza.

- **Ondo (O):** Elementuaren esangurari loturiko ekintzak ordenaz eta sistematikoki egin direlako ebidentziak egon daude eta egiaztatzen da, gainera, ekintzak eraginkortasunaz eta neurtzeko moduan egin direla eta KBBSren dokumentazioan egokiro zehaztutako erantzukizunekin bat etorrira. Honez gain, praktika egokien adibideak ere badira.
- **Nahikoa (N):** Elementuari loturiko jarduerak egin izan direlako ebidentziak badira, beren argitara egiaztatu ahal delarik gutxienik, oinarritzkoenean, beroriek ohikotasunaz eta ordenatuki egiten direla, nahiz bigarren mailako alderdiak ere egoten diren, kontutan hartzen ez direnak.
- **Gutxiegia/partzialki (G):** Aldian aldiko ebidentziak erakutsi dira, elementuak planteatutako gaiari loturiko KBBSren dokumentazioaren edukian eta erabileran, baina ez daude behar bezala definiturik edo ez dira egiten sistematikoki. Gainera, antzematen dira ezinbestean hobetu beharko lirakeen alderdiak.
- **Oso eskasa/Informaziorik ez (E):** Ez dago ebidentziarik edo direnak ez datoz bat elementuaren esangura betetzearekin.

Balioespena gutxiegia, partziala, oso eskasa edo informaziorik ez denean, beti zehaztu beharko da hobekuntzarako arlo bat edo gehiago. Ondo dagoela iritzita, indargune gisa hartuko da.

#### b. Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Ebaluatutako elementu bakoitzeko.

Helburua da 4-5 indargune eta 4-5 hobekuntza arlo identifikatzea da, ebaluatutako den KAEren elementuetako bakoitzean, gerora hobekuntza plan bat egin ahal izateko, bisitan ikusitakoaren arabera identifikatutako hobekuntza arloetan eragin ahal izateko.

Ezarpen eskas edo partziala egiaztatuz gero eta, zehazkiago, informaziorik eza antzemanen balitz KAEren elementuetan eta AUDITen gidalerroetan jasotakoaren

inguruan eta/edo ikastegian egindako KBBSren diseinuan bertan jasotakoaren inguruan (KBBSren barne koherentziarik ez), lehenago adierazi den eskala erabilita, balioespena esleituko da eta hobekuntza arloa zehaztu.

### **2. Azken txostena**

Ebaluazio txostenean, balioespen orokorra egingo da KBBSren ezarpen mailari dagokionez, ebaluatu diren elementu eta gidalerro guztiak aintzat hartuta, eta zehaztuko dira 4/5 indargune eta 4/5 hobekuntza arlo, kasuan kasu bakoitzari legokiokeen elementu eta gidalerroa zehaztuta.

Gomendagarria da hobekuntza arloak tentu handiz idaztea, barne hartu beharko baitira arloaren zabaltasuna, deskribapena, ebidentzia objektiboa eta hobekuntza arlo hori jasotzen duen erreferentziazko dokumentua.

Ebaluazio taldeak hala iritziko balu, atal bat gehituko ahal du ebaluazio txostenean iradokizun orokorrak jasotzeko, nolana ere, KAEren elementuak edo AUDIT ereduaren gidalerroen ingurukoak ez ezik, hobekuntza izango dutenak helburu.

## AUDIT

1.0. Kalitate politika eta helburuak					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>1 Ba dago KBS gestionatu eta kalitaterako politika eta helburuak definitu eta onartzeko gaitasuna duen organoa.</b>					
<b>2 Badago kalitaterako politika eta helburuak zehaztu eta onartzeko prozedura.</b>					
<b>3 Interes taldeek parte hartzen dute kalitatea bermatzeko barne sistemaren ardura duen organoan eta kalitatearen politika eta helburuak definitzerakoan.</b>					
<b>4 Kalitaterako politika eta helburuak idatziz eta publikoki zabaltzen da, interes talde guztiak jakinaren gainean jarri ahal izateko bitartekoen bidez.</b>					
<b>5 Badago behar bezalako sistema bat (organoak, prozedurak, prozesuak...) kalitaterako politika eta helburuak zabaldu ahal izateko.</b>					
<b>6 Badira mekanismoak kalitaterako politika eta helburuei jarraipena eta neurketa egin zein berrikuspenera eta hobekuntza bideratu ahal izateko.</b>					
<b>7. Bada mekanismorik interes talde ezberdinei kontu emateko eta, hortaz, kalitatearen politika eta helburuak bete ote diren jakinarazteko.</b>					

1.1. Prestakuntza programen kalitate bermea					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
1 Badago titulazioak, beren helburuak eta berekiko gaitasunak diseinatu, jarraipena egin, planifikatu, garatu eta berrikusi ahal dituen organoa.					
2 Bada mekanismorik hezkuntza eskaintzari eta titulazioen eta beren helburuen diseinuari buruzko erabakiak hartzeko prozesua arautzeko.					
3 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute titulazioak, beren helburuak eta berekiko gaitasunak diseinatu, jarraipena egin, planifikatu, garatu eta berrikusteko prozesuan.					
4 Bada prozedurarik titulazioak, beren helburuak eta berekiko gaitasunak diseinatu, jarraipena egin, planifikatu, garatu eta berrikusi ahal izateko.					
5 Badira informazioa jaso eta analizatzeko sistemak, irakaskuntza eskaintza mantendu, eguneratu eta berritu ahal izateko.					
6 Bada mekanismorik titulazioak berrikusteko prozesuaren ondoriozko hobekuntzak ezarri ahal izateko.					
7. Bada mekanismorik interes talde nagusiei irakaskuntzaren kalitateaz kontu emateko.					
8 Badira irizpideak jakin ahal izateko ikastegiak nola jokatuko lukeen, titulua bertan behera geratuko balitz.					

1.2. Ikasleentzako irakaskuntza orientabideak					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>1 Bada organorik ikasleen ikaskuntzari loturiko prozeduren ardura daramana:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ikasketa hasiera eta amaierako profilaren definizioa.</li> <li>• Onarpena eta matrikulazioa.</li> <li>• Alegazioak, erreklamazioak eta iradokizunak.</li> <li>• Laguntza eta orientazioa.</li> <li>• Irakaskuntza eta ebaluazioa.</li> <li>• Kanpoko praktikak eta mugikortasuna.</li> <li>• Orientazio profesionala.</li> </ul>					
Sartu eta irteteko profilen definizioa eta ikasleen onarpen eta matrikulazioa					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>2 Bada mekanismorik sartu eta irteteko profilen definizioan eta onarpen eta matrikulaziorako irizpideekin erlazionaturiko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzen duenik.</b>					
<b>3 Badira informazio bildu eta analizatzeko sistemak sartu eta irteteko profilen definizioaren eta ikasleen onarpen eta matrikulazioaren inguruko beharrak ezagutu eta balioesteko.</b>					
<b>4 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute sartu eta irteteko profilen definizioa eta ikasleen onarpen eta matrikulazioaren irizpideak diseinatzen eta garatzen.</b>					
<b>5 Badira mekanismoak sartu eta irteteko profilen definizioa eta ikasleen onarpen eta matrikulazioaren irizpideak berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.</b>					

<b>Ikasleentzako laguntza eta orientazioa, irakasteko metodologia eta ikaskuntzaren ebaluazioa</b>					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>6</b> Bada mekanismorik ikasleei laguntza eta orientabideak emateko sistemai, irakasteko metodologia eta ikaskuntzaren ebaluazioari buruzko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
<b>7.</b> Badira sistemak ikasleei laguntza eta orientabideak emateko sistemai, irakasteko metodologia eta ikaskuntzaren ebaluazioari buruzko beharrak ezagutu eta balioesteko informazioa jaso eta analizatzeko.					
<b>8</b> Ukituriko interes taldeek parte hartzen dute ikasleei laguntza eta orientabideak emateko sistemen, irakasteko metodologiaren eta ikaskuntzaren ebaluazioaren diseinu eta garapenean.					
<b>9</b> Bada mekanismorik ikasleei laguntza eta orientabideak emateko sistemak, irakasteko metodologia eta ikaskuntzaren ebaluazioa berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
<b>Kanpoko praktikak eta ikasleen mugikortasuna</b>					
<b>10</b> Bada mekanismorik kanpoko praktika eta ikasleen mugikortasunarekin erlazionatutako erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
<b>11</b> Bada sistemarik kanpoko praktika eta ikasleen mugikortasunaren beharrak ezagutu eta balioesteko informazioa jaso eta analizatzeko.					
<b>12</b> Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute kanpoko praktikak eta ikasleen mugikortasunari loturiko prozesuen diseinuan eta garapenean.					

13 Bada mekanismorik kanpoko praktikak eta ikasleen mugikortasuna berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
<b>Ikasleen orientazio profesionala</b>					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
14 Bada mekanismorik ikasleen orientazio profesionalari loturiko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
15 Bada sistemarik ikasleen mugikortasunerako sistemen beharrak ezagutu eta balioesteko informazioa jaso eta analizatzeko.					
16 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute ikasleen orientazio profesionalerako sistemen diseinu eta garapenean.					
17. Bada mekanismorik ikasleen orientazio profesionala berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
<b>Alegazioak, erreklamazioak eta iradokizunak aurkezteko sistemak</b>					
18 Bada mekanismorik alegazio, erreklamazio eta iradokizunen inguruko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
19 Bada sistemarik alegazio, erreklamazio eta iradokizunen aurkezteko sistemen beharrak eta garapena ezagutu eta balioesteko informazioa jaso eta analizatzeko.					
20 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute diseinuan eta garapenean.					
21 Bada mekanismorik alegazio, erreklamazio eta iradokizunen aurkezteko sistemak berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
<b>Ikasleentzako irakaskuntza orientazioan eragiten duten bestelako elementuak</b>					



22 Bada mekanismorik ikasleei eragiten dieten arautegien inguruko informazioa eta garapena arautzeko (Esaterako arautegiak, instalazioen erabilera, egutegiak, ordutegiak eta abar).					
--	--	--	--	--	--

1.3. Pertsonal akademikoaren eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren kalitatea bermatu eta hobetzea					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>Pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren politika definitzea</b>					
1 Bada organo bat pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren politika, sarbidea, prestakuntza, ebaluazioa, promozioa eta aintzatespena definitu eta onartzeko gaitasuna duena.					
2 Interes taldeek parte hartzen dute pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren definizioan eta garapenean.					
3 Bada prozedurarik pertsonal akademikoaren eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren beharrak jakin ahal izateko informazioa jaso eta analizatzeko.					
4 Bada mekanismorik pertsonalaren politikari jarraipena egin, berori berrikusi eta hobekuntza ezartzeko.					
5 Bada mekanismorik pertsonalaren politikaren emaitzen berri eta kontu eman ahal izateko.					
<b>Pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren sarbidea</b>					
6 Bada mekanismorik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren sarbideari buruzko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
7 Bada sistemarik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren eskumenak eta emaitzak ezagutarazteko moduko informazioa jaso eta, sarbideari begira analizatzeko.					

8 Bada mekanismorik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren sarbidea berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
--	--	--	--	--	--

<b>Pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren prestakuntza</b>					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
9 Bada mekanismorik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren prestakuntzari buruzko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
10 Bada sistemarik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren eskumenak eta emaitzak ezagutarazteko moduko informazioa jaso eta, prestakuntzari begira analizatzeko.					
11 Bada mekanismorik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren prestakuntza plana berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
<b>Pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren ebaluazio, promozio eta aintzatespena</b>					
12 Bada mekanismorik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren ebaluazio, promozio eta aintzatespenari buruzko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
13 Bada sistemarik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren eskumenak eta emaitzak ezagutarazteko moduko informazioa jaso eta, ebaluazio, promozio eta aintzatespenari begira analizatzeko.					
14 Bada mekanismorik pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren ebaluazioa, promozioa eta aintzatespena berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					

<b>1.4. Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren kalitatea, baliabide materialak eta zerbitzuak gestionatu eta hobetzea</b>					
<b>1.4.a Baliabide material eta zerbitzuak gestionatu eta hobetzea</b>					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>Baliabide material eta zerbitzuak bermatu eta hobetzea</b>					
1 Bada organo bat baliabide materialak eta zerbitzuak gestionatzeko gai dena.					
2 Bada mekanismorik baliabide material eta zerbitzuen inguruko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
3 Interes taldeek parte hartzen dute baliabide material eta zerbitzuen gestioan.					
4 Bada sistemarik baliabide materialak eta zerbitzuak diseinatu, hornitu, mantendu eta kudeatzeko beharrak antzemateko informazioa jaso eta analizatzeko, bai eta hauek guztiak egokitzeko ere.					
5 Bada mekanismorik baliabide materialak eta zerbitzuak berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
6 Bada mekanismorik baliabide materialak eta zerbitzuen berri eta kontu emateko eta ikasleak noraino erabiltzen dituen jakiteko.					

<b>1.4.b Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren kalitatea gestionatu eta hobetzea</b>					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren kalitatea</b>					
7. Bada organo bat administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren politika definitu eta onartzeko gai.					
8 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren politika definitu, berrikusi eta hobetzeko zereginetan.					
9 Bada prozedurarik administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren beharrak antzemateko informazioa jaso eta analizatzeko.					
10 Bada mekanismorik administrazio eta zerbitzuetako pertsonalarekin erlazionatutako politika eta egintzak berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					
11 Bada mekanismorik administrazio eta zerbitzuetako pertsonalari pertsonalerako politikaren emaitzen berri eta kontu eman ahal izateko.					

1.5. Emaizak analizatu eta erabiltzea					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
1 Bada mekanismorik interes talde ezberdinek irakaskuntzaren kalitateaz dituzten beharrei buruzko informazioa lortu ahal izateko.					
Ikaskuntzaren emaitzak analizatu eta erabiltzea					
2 Bada organo bat ikaskuntzaren emaitzen analisi eta erabilera gestionatzeko gai dena.					
3 Bada mekanismorik ikaskuntzaren emaitzei loturiko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
4 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute ikaskuntzaren emaitzak neurtu, analizatu eta hobetzeko prozesuetan.					
5 Bada sistemarik ikaskuntzaren emaitzen inguruko datuak ezagutarazteko informazioa jaso eta analizatzeko.					
6 Bada mekanismorik ikaskuntzaren emaitzak eta erabilitako datuen fidagarritasuna berrikusi, jarraipena egin eta etengabe hobetzeko, bai eta emaitzok hobetzeko estrategiak ere.					
7. Bada prozedurarik ikaskuntzaren emaitzen berri eta kontu emateko.					

Laneratzeari buruzko emaitzak analizatu eta erabiltzea					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
8 Bada organo bat laneratzearen emaitzen analisi eta erabilera gestionatzeko gai dena.					
9 Bada mekanismorik laneratzearen emaitzei loturiko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
10 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute laneratzearen emaitzak neurtu, analizatu eta hobetzeko prozesuetan.					
11 Bada sistemarik laneratzearen emaitzen inguruko datuak ezagutarazteko informazioa jaso eta analizatzeko.					
12 Bada mekanismorik laneratzearen emaitzak eta erabilitako datuen fidagarritasuna berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko, bai eta emaitzok hobetzeko estrategiak ere.					
13 Bada prozedurarik laneratzearen emaitzen berri eta kontu emateko.					
Interes taldeen gogobetetasun emaitzak analizatu eta erabiltzea (jarraituko)					
14 Bada organo bat interes taldeen gogobetetasunaren analisi eta erabilera gestionatzeko gai dena.					
15 Bada mekanismorik interes taldeen gogobetetasunari loturiko erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
16 Ukitutako interes taldeek parte hartzen dute interes taldeen gogobetetasunaren emaitzak neurtu, analizatu eta hobetzeko prozesuetan.					

Interes taldeen gogobetetasun emaitzak analizatu eta erabiltzea					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
17. Bada sistemarik interes taldeen gogobetetasunari buruzko datuak antzematen duen informazioa jaso eta analizatzeko.					
18. Bada mekanismorik interes taldeen gogobetetasunaren emaitzak eta erabilitako datuen fidagarritasuna berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko, bai eta emaitzok hobetzeko estrategiak ere.					
19. Bada prozedurarik interes taldeen gogobetetasunaren emaitzen berri eta kontu emateko.					

1.6. Titulazioei buruzko informazioaren argitaratzea					
	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
1 Bada organo bat titulazioen informazio eguneratuaren argitaratzea gestiona dezakeena.					
2 Bada mekanismorik titulazioei buruzko informazio eguneratua argitaratzeari dagozkion erabakiak hartzeko prozesua arautu eta bermatzeko.					
3 Bada mekanismorik titulazio eta programen garapenari buruzko informazioa jaso eta analizatzeko.					
4 Bada prozedurarik interes taldeak jakinaren gainean jartzeko honako gai hauen inguruan: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Irakaskuntza eskaintza, helburuak eta titulazioen plangintza.</li> <li>- Ikasleen sarbide eta orientaziorako politikak.</li> <li>- Irakaskuntza, ikaskuntza eta ebaluaziorako metodologia.</li> <li>- Mugikortasunerako politika eta kanpoko praktiketarako programak.</li> </ul>					
5 Bada prozedurarik interes taldeak jakinaren gainean jartzeko alegazio, erreklamazio eta iradokizunen inguruan.					
6 Bada prozedurarik interes taldeei pertsonal akademiko eta irakaskuntza laguntzeko pertsonalaren sarbide, ebaluazio, promozio eta aintzatespenaren berri emateko.					
7 Bada prozedurarik interes taldeak jakinaren gainean jartzeko baliabide material eta zerbitzuen erabileraz.					



	O	N	G	E	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
<b>8</b> Bada prozedurarik interes taldeak jakinaren gainean jartzeko ikaskuntzaren emaitzen inguruan.					
<b>9</b> Bada prozedurarik interes taldeak jakinaren gainean jartzeko laneratzearen emaitzen inguruan.					
<b>10</b> Bada prozedurarik interes taldeen gogobetetasunaren emaitzen berri emateko.					
<b>11</b> Bada mekanismorik interes taldeei ematen zaaien informazio publikoa berrikusi, jarraipena egin eta hobetzeko.					

## KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

1. ELEMENTUA: ESTRATEGIA	
	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
E.1. Nola gestionatzen da estrategia definitzeko behar den informazioa?	
E.2. Nola egiten da gogoeta eta ezarri estrategia?	
E.3. Nola jakinarazi, ezarri, berrikusi eta eguneratzen da estrategia?	

<b>2. ELEMENTUA: BEZEROAK</b>	
	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
B.1. Nola gestionatzen ditugu bezeroekiko harremanak?	
B.2. Nola garatu eta merkaturatzen dira bezeroei eskainitako produktu eta zerbitzuak?	
B.3. Nola ekoitzi eta banatzen dira gure produktuak eta nola eskaini gure zerbitzuak?	
B.4. Nola gestionatzen ditugu hornitzaileekiko harremanak?	

<b>3. ELEMENTUA:PERTSONAK</b>	
	<b>Bisitarako iradokizunak/zalantzak</b>
<b>P.1. Nola hautatu, ordaindu eta artatzen ditugu pertsonak?</b>	
<b>P.2. Nola garatzen ditugu jakintza eta pertsonen gaitasunak?</b>	
<b>P.3. Nola lortzen dugu pertsonak erakundearekin konpromisorik har dezaten?</b>	
<b>P.4. Nola areagotzen dugu pertsonen lidergorako gaitasuna?</b>	

4. ELEMENTUA: GIZARTEA	
	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
B.1. Nola gestionatzen dugu gure gizarte inguruarekiko konpromisoa?	
B.2. Nola sustatzen dugu ingurumen jasangarritasun?	

<b>5. ELEMENTUA: BERRIKUNTZA</b>	
	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
B.1. Nola definitzen ditugu berrikuntzarako estrategia eta helburuak?	
B.2. Nola sortzen dugu berrikuntzarako barne ingurunea?	
B.3. Nola aprobetxatzen dugu ingurunearen potentziala?	
B.4. Nola gestionatzen ditugu ideia eta proiektu berritzaileak?	

<b>6. ELEMENTUA: EMAITZAK</b>	
	Bisitarako iradokizunak/zalantzak
E.1. Emaidza estrategikoak	
E.2. Bezeroentzako emaitzak	
E.3. Pertsonentzako emaitzak	
E.4. Gizarterako emaitzak	
E.5. Berrikuntzaren emaitzak	