

**UNIBERTSITATE HEZKUNTZAREN
KALITATEA BERMATZEKO BARNE SISTEMAREN
GIDALIBURUA**



**MONDRAGON UNIBERTSITATEKO
ENPRESAGINTZA FAKULTATEA**

2018 EKAINA

KALITATEA BERMATZEKO BARNE SISTEMAREN GIDALIBURUA

Glosarioa, laburdurak eta akronimoak

Akronimoa	Deskripzioa
Admin.	Administrazioa
Kap.	Kapitulua
KOD.	Kodea
COFIP	Heziketarako eta kooperatiba-sustapenerako eta interes publikoa duten beste helburu batzuetarako kontribuzioa.
Koord.	Koordinatzailea
DPTU.	Departamentua
Zuz.	Zuzendaria
EUSKALIT	Bikaintasunerako Euskal Fundazioa
PI	Prestakuntza iraunkorra
EF	Enpresagintza Fakultatea
PA	Prestakuntza Arautua
HUHEZI	Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea
AIJ	Ate Irekien Jardunaldia
LAGUN- ARO	Borondatezko Gizarte Aurreikuspeneko Erakundea
KEK	Kudeaketa Eredua Korporatiboa
MGEP	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
MONDRAGON	Mondragon Korporazioa
MU	Mondragon Unibertsitatea
ZAL	Zerbitzu eta Administrazioaren pertsonala
GAL	Gradu Amaierako Lana
IIP	Ikertzaile eta Irakasle pertsonala
KP	Kudeaketa Plana
Prg.	Programa
HE	Hausnarketa estrategikoa
Koop.E.	Kooperatiba Elkartea
KBBS	Kalitatea Bermatzeko Barne Sistema
SI	Informazio Sistemak
SPYRO	Programa informatikoa Finantza Kudeaketarako, erosketa eta salmentetarako
UNIBASQ	Euskal Unibertsitate Sistemaren Kalitate Agentzia

AURKIBIDEA

DOKUMENTUAREN AURKEZPENA	1
1.- AURKEZPENA	2
1.1. FAKULTATEAREN OINARRIZKO DATUAK	2
1.2. HISTORIA	2
1.3. JARDUERAK	4
1.4. ERAKUNDE EREDUA	5
1.4.1. Antolaketa egitura eta jarduerak	5
1.4.2. Pertsonak.....	12
1.5. GOBERNU ETA KUDEAKETA ORGANOAK	12
2. KUDEAKETA EREDUA	13
2.1. ESTRATEGIA	13
2.1.1. Misioa	13
2.1.2. Bisioa eta Balioak.....	13
2.2. KUDEAKETA SISTEMA.....	16
2.3. ENPRESAGINTZA FAKULTATEAREN KALITATE POLITIKA.....	17
2.4. INTERES TALDEAK.....	19
2.5. PROZESUEN BIDEZKO KUDEAKETA.....	19
3. KUDEAKETA SISTEMAREN GESTIO DOKUMENTALA.....	29
3.1. HELBURUAK ETA JOKAERA IRIZPIDEA GESTIO DOKUMENTALERAKO	29
3.2. KALITATEAREN BARNE BERMEAREN GIDALIBURUAREN GESTIO DOKUMENTALA	29
3.3. PROZESUEN, ADIERAZLEEN ETA BESTE DOKUMENTUEN GESTIO DOKUMENTALA	29
3.4. KBBS-AREN KUDEAKETA ETA HEDAPEN SISTEMA	30
4. NEURKETA, ANALISIA ETA HOBEKUNTZA	32
5. ERANSKINAK	33
5.1. I. ERANSKINA PROZESUETAN PARTE HARTZEN DUTEN AGENTEAK	33
5.2. II. ERANSKINA. PROZESUEN BERRIKUSPEN AKTA.....	39

Taulen aurkibidea

1. Taula. Berrikusketen historiala	1
2. Taula. Enpresagintza Fakultateko jarduerak	4
3. Taula. Fakultateko Negozio Unitateen eta Jarduera-Programen erlazioa.	8
4. Taula. Prozesuetan parte hartzen duten taldeak.....	10
5. Taula Enpresagintza Fakultateko pertsonak	12
6. Taula Prozesuen irismena Fakultateko jardueretan	20
7. Taula Enpresagintzaren Prozesuak.....	21
8. Taula. Enpresagintza Fakultatearen prozedurak.....	27
9. Taula. Politikaren eta kalitate helburuen hedapena interes taldeei. Barne eta kanpoko komunikazio kanalak.....	31

Irudien aurkibidea

1. Irudia. Mondragon Unibertsitatea Enpresagintza Gunea, Koop. E.	3
2. Irudia. Enpresagintza Fakultateko Organigrama	6
3. Irudia. Kudeaketa sistema	16
4. Irudia. Prozesuen mapa.....	22
5. Irudia. Prozesuaren fitxa	24
6. Irudia. Fluxu diagramen sinbologia	25
8. Irudia. Prozedura fitxa	28

DOKUMENTUAREN AURKEZPENA

Dokumentu honek, Unibertsitate prestakuntzarekin erlazionatuta dagoen Enpresagintza Fakultatearen Kalitatea Bermatzeko Barne Sistema erakusten du; honetarako, UNIBASQ-en AUDIT programaren norabideak jarraitzen dira.

1. Taula. Berrikusketen historiala

Berrikuspena	Data	Aldaketa
0	2011-09-01	Hasierako bertsioa. I dokumentua- KALITATEA BERMATZEKO BARNE SISTEMAREN DISEINUA.. II dokumentua- Enpresagintzaren KALITATEA BERMATZEKO BARNE SISTEMA
1	2014-12-12	Hasierako bertsioaren I eta II dokumentuen uztarketa. Erakundearen egituraren aldaketa. Datuen eguneraketa (Koordinazio taldea, erakundearen egitura, taldea eta agenteak, Indarrean dauden titulazioak...) Urte akademikoei dagokien datuen ezabapena eta Fakultateko jarduerarekin erlazionatutako informazioaren generalizazioa (titulazioak, irakatsitako ordu kopurua, kongresuak...) Prozesu eta prozeduren berrikuspenaren kopuruaren eguneraketa. Hizkuntza inklusiboaren erabilera.
2	2016-05-10	Datuen eguneraketa: Langileak, indarrean dauden titulazioak, intereseko taldeak, taldeak eta agenteak. Prozesu eta prozeduren berrikuspenaren kopuruaren eguneraketa. Hiru prozesu berrien inkorporazioa, dagozkien .prozedurekin.
3	2018-01-12	Datuen eguneraketa: Langileak, intereseko taldeak, taldeak eta agenteak... Erakundearen egituraren eguneraketa eta horrek ekarri dituen aldaketak. 2016-2019 plan estrategiko berriaren informazioaren eguneraketa. Prozesu eta prozeduren kopuruaren eguneraketa, prozesu mapa. Hiru prozesuren ezabapena. Prozesu eta prozedura baten inkorporazioa.

1.- AURKEZPENA

Enpresagintza Fakultatea (Mondragon Unibertsitatea), goi mailako prestakuntza ematen duen erakunde akademikoa da. Bere titular juridikoa, Gipuzkoako Oñatin dagoen Mondragon Unibertsitatea Enpresagintza Gunea, Koop. Elkartea da. Mondragon Unibertsitatearen eta Mondragon Korporazioaren barruan aurkitzen den izaera integraleko, irabazi asmorik gabeko eta erabilgarritasun publikoa duen irakaskuntza kooperatiboa da. Eusko Legebiltzarrak onartutako Euskadiko Kooperatiben ekainaren 24ko 4/1993 legearen printzipioak eta xedapenak jarraitzen dituena.

Kooperatiba honen helburu soziala hau da, heziketa garapena eta pertsonen prestakuntza integrala gizartearen zerbitzurako. Horretarako, kontuan hartuko du bere kokapenaren ingurune sozioekonomikoaren eta soziokulturalaren ezaugarriak. Fakultatearen jardura nagusienak unibertsitate prestakuntza eta enpresa esparruko profesionalentzako prestakuntza dira, bereziki, kudeaketarako eta ekintzailetasunerako talentuaren sorreran eta garapenean. Bere eginkizunak dira ere, enpresa jardura berrien sustapena, ikerketa eta ezagutzaren transferentzia enpresari. Ikasleari, kalitatezko prestakuntza eskaintzen dio, bere jardueren berrikuntza jarraian oinarrituta dagoena eta enpresen beharrei egokitzen dena.

1.1. FAKULTATEAREN OINARRIZKO DATUAK

Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultatea- Facultad de Empresariales.

Oñatiko kanpusa:

Helbidea: Ibarra Zelaia, 2, Oñati - Gipuzkoa.
Telefonoa: 943 718009
Faxa: 943 718162
Emaila: informacion@enpresagintza.mondragon.edu

Bidasoako kanpusa:

Helbidea: Leandro Agirretxe plaza, 1 Irun – Gipuzkoa
Telefonoa: 943 639129
Faxa: 943 667022
Emaila: bidaso@bidaso.eteo.mondragon.edu

1.2. HISTORIA

Enpresagintzako Fakultatea, Mondragon Unibertsitatearen barne dauden Goi Mailako Heziketako lau zentroetako bat da. Besteak hauek dira: MGEP- Injeniaritzako Goi Mailako Eskola Politeknikoa, HUHEZI, Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea eta BCC-Basque Culinary Center- Gastronomia Zientzien Fakultatea.

1960an, Don José María Arizmendiarridak sustatutako gazte talde baten inizatibari esker, ETEO sortzen da. Don José María, Mondragon Esperientzia kooperatiboaren inspiratzaile eta sustatzaile nagusia izan zen. Jarduera, Lanbide Heziketako enpresa-administrazio arloan zentratu zen hasiera batean. Gero, 1975an, Enpresa Zientzien Diplomaturako Unibertsitate ikasketak hasi ziren eta azkenik, 1997an, Mondragon Unibertsitate barruan dagoen Enpresagintza Fakultatea izatera pasa zen.

Beraz, izaera integraleko, irabazi asmorik gabeko eta erabilgarritasun publikoa duen irakaskuntza kooperatiboa da. Eusko Legebiltzarrak onartutako Euskadiko Kooperatiben ekainaren 24ko 4/1993 legearen printzipioak eta xedapenak jarraitzen dituena, eta honekin lotutako lege arauak eta Estatutuak ere bai.

2009ko urrian eta unibertsitatearen zein Fakultatearen hausnarketa estrategikoaren ondorioz, onartu egin zen Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultatearen eta MIK (Kudeaketan ikerketa zentroa) Koop. Elkarteen bateratasunaren proiektua, Fakultateko Ez Ohiko Asanblada Orokorrean. Konbergentzia honekin, MIKek progresiboki kontzentratu egingo du unitate bakar batean bere jarduera ikertzailea eta Enpresagintza Fakultateko ikerketa unitateak ordurarte garatzen zuena. Guzti honi esker, proiektua sustatzeko dimentsionamendua eta gaitasun kontzentrazioa lortu zen. Gaur egun, ikerketa, transferentzia eta in-company prestakuntza, I+T-MIK negozioaren bidez burutzen da.

Proiektu honen onarpenak, Fakultatearen egitura juridikoaren birmoldaketa sakona ekarri zuen. Lehen mailako bi kooperatibekin osatuta egotera pasatu zen: MU Enpresagintza, Koop. E. (Lehen ETEO, Koop. E.) eta MIK, Koop. Elkartea. Bi kooperatiba hauek, bigarren mailako kooperatiba berri bat sustatu eta osatu egin dute, Mondragon Unibertsitatea Enpresagintza Gunea izenpean. Azken hau, Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultatearen titularrak izateaz gain, proiektu komunaren kohesioaren bermea ere bada.

1. Irudia. Mondragon Unibertsitatea Enpresagintza Gunea, Koop. E.



Egitura berri honen barnean, gaur egungo Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultatea, goi mailako erakundea da, eta honen titular juridikoa, Oñati-Gipuzkoan eratuta dagoen

MONDRAGON UNIBERTSITATEA ENPRESAGINTZA GUNEA KOOP. ELKARTEA da. Berau, bi kanpusetan kokatuta dago: Oñatiko kanpua eta Bidasoakoa.

Bere jarduera, enpresa mundura bideratuta jarraitzen du -kudeaketa eta ekintzailetasuna-. Batetik, aktibitate akademikoak daude, gradu, graduondoko, prestakuntza iraunkorra eta Doktoretza mailan, eta bestetik, hauek konbinatu egiten dira, enpresei, heziketa zentroei, eta beste erakunde publiko eta pribatuei eskainitako Ikerketa eta Zerbitzu prestazioarekin.

2013 urtean Mondragon Unibertsitateak, egoitza berri bat inauguratu zuen Bilbon: Berrikuntza Faktoria (BBF). Enpresagintza Fakultateak, egoitza honetan, bere graduetakoa bat eta bi master ematen ditu, eta baita profesionalentzako hainbat jarduera. Beraz, bere aktibitatea, Oñati eta Bidasoako kanpusetan zein Bilboko egoitzan garatzen da.

1.3. JARDUERAK

Fakultateak, prestakuntza eskaintza zabala dauka, goi mailako heziketa zikloetatik hasita, unibertsitate titulazioetaraino, graduondoko masterrak eta doktoretza programa barne. Gainera, oinarritzko ikerketara eta transferentzia ikerketara dedikatzen diren 4 ikerketa lerro ditu.

2. Taula. Enpresagintza Fakultateko jarduerak

Prestakuntza arautua	Unibertsitarioa ez den goi mailako prestakuntza - Goi Mailako Heziketa Zikloak	-Administrazio eta Finantzak -Salmenta eta merkataritza espazioen kudeaketa
	Unibertsitate prestakuntza ofiziala	Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua Lidergo Ekintzailean eta Berrikuntzan gradua
	Master Ofizialak	-Unibertsitate master ofiziala Enpresen Zuzendaritzan (MBA) - Online Unibertsitate master ofiziala Ekonomia Sozialesan eta Enpresa kooperatiboan. - Unibertsitate master ofiziala kontabilitate eta Finantza Zuzendaritzan - Unibertsitate master ofiziala Marketin Digitalean - Unibertsitate master ofiziala Erakundeen nazioartekotzean. -Unibertsitate master ofiziala Pertsonen talentuaren kudeaketa estrategikoan
	Doktoretza Programa	Erakundeen Kudeaketa Aurreratuan eta Ekonomia Sozialesan Doktoretza Programa

Prestakuntza iraunkorra profesionalentzat	Masterrak, kurtso adituak eta aurreratuak (Mondragon Unibertsitateko titulu propioak)	-MBA Executive - Persona eta Taldeen Coaching-ean Master Profesionala -Barne Ekintzailertza eta Berrikuntza kolaboratzailean masterra -Team Mastery Program for team coaches. -Kurtso Adituak eta kurtso Aurreratuak: Enpresa kudeaketa, Marketin, Pertsonen kudeaketa eta Finantzak.
	Prestakuntza iraunkorra	-Formatu irekia In Company formatua - Ad-hoc kurtsoak enpresa kooperatiboen kudeaketari buruz nazioarteko talderentzat.
Ikerketa	Ikerketa, garapena eta transferentzia.	-Oinarrizko ikerketa bideratua -Transferentziaren ikerketa -Ekoizpen zientifikoa

1.4. ERAKUNDE EREDUA

Gaur egun, Fakultatearen kudeaketa ereduak, beraz integratzen duten pertsonen partaidetza oinarritzen da eta lerrokatuta dago MONDRAGON Korporaziotik definitutako kudeaketa ereduarekin.

Bere funtsezko elementu batzuk hauek dira:

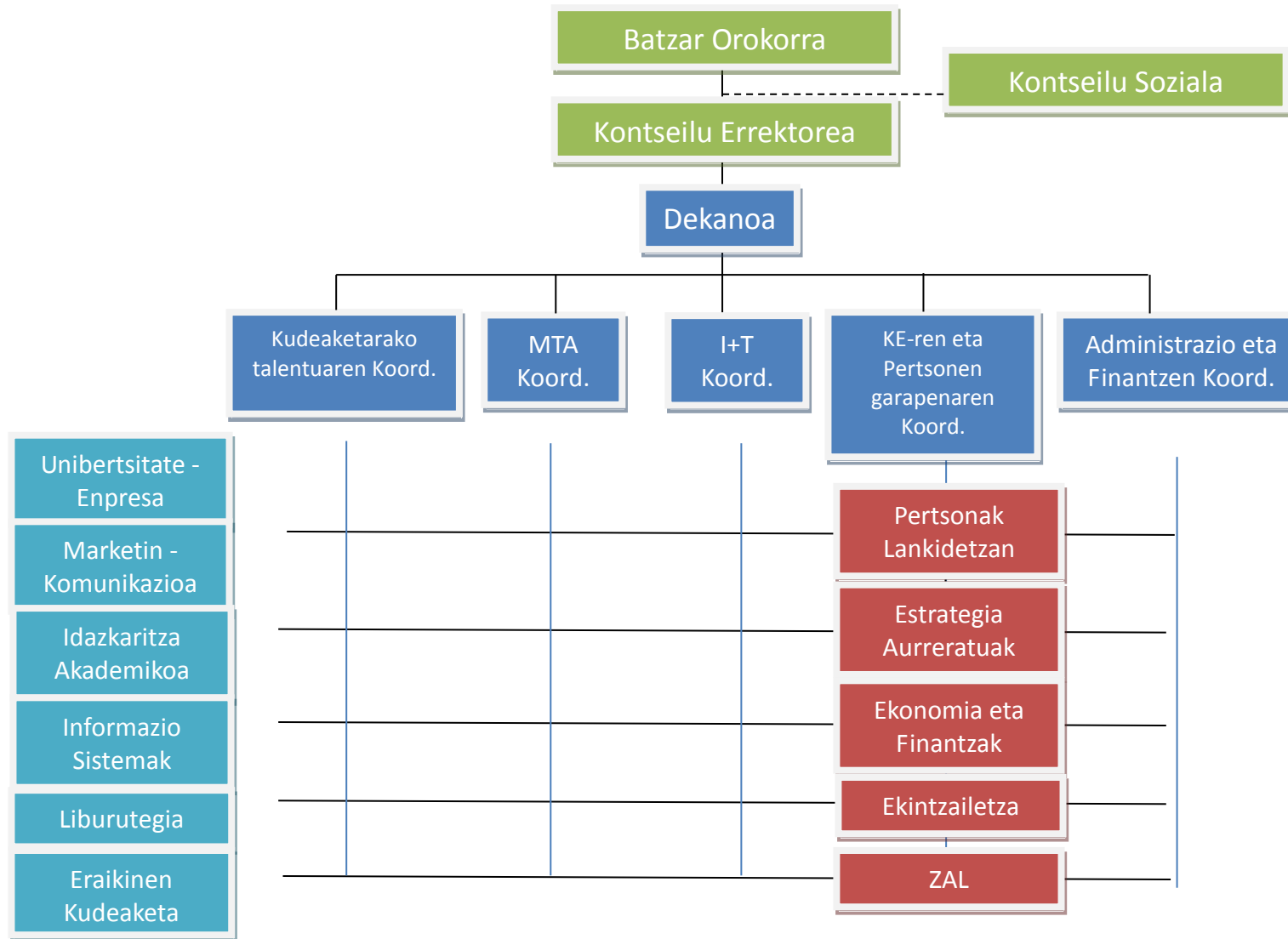
- Konfiantza pertsona eta taldeetan.
- Komunikazio ona: gardena, iraunkorra eta norabide guztietan.
- Talde lana, Ezagutza arloak eta negozio propioak eraginda:
- Taldeak, arduradunak eta autonomoak dira beharrezko proposamenak egiteko eta erabakiak hartzeko, eta ezagutza arloekin zein negozioekin koordinatuko dira, euren proiektuak aurrera atera ahal izateko. Pertsonen partaidetza eta hauen kompetentzia profesionalen eta pertsonalen garapena, funtsezkoak izango dira emaitza onak lortzeko.
- Bezeroenganako eta Fakultateko interes talde guztiei zuzendutako orientazioa, ezinbesteko baldintza bezala, helburu estrategikoak eta urterokoak lortzeko.
- Berrikuntza eta egokitzapen jarraia.

1.4.1. Antolaketa egitura eta jarduerak

Enpresagintza Fakultatea, organigrama matrizial batean egituratzen da, eta hiru negozio koordinazio ditu, bi laguntza koordinazio eta ezagutza lau arlo. Honetaz gain, jarduera guztiei zeharkako eran zerbitzua ematen dien Zerbitzu eta Administrazio pertsonala dago.

Jarraian, Enpresagintza Fakultateko organigrama ikus daiteke:

2. Irudia. Enpresagintza Fakultateko Organigrama



Enpresagintza Fakultatearen jarduera, beraz, hiru Negozio Unitatetan edo Koordinaziotan egituratzen da. 2016ko azarotik aurrera, hauek dira erakundean dauden hiru negozioak:

- ✓ Kudeaketarako Talentuaren sorrera eta Garapena Koordinazioa
- ✓ Ekintzailtza – MTA Koordinazioa
- ✓ Ikerketa eta Ezagutzaren Transferentzia –Koordinazioa

Hiru Negozio koordinazio hauek, Fakultateko Koordinazio Kontseiluaren barruan dauden beste laguntza koordinazioekin osatzen dira.

- ✓ Dekanoa – Koordinatzaile orokorra: Lander Beloki.
- ✓ Ikerketa eta Ezagutzaren Transferentziaren Koordinatzailea: David Sánchez
- ✓ Kudeaketarako Talentuaren sorrera eta Garapenaren Negozioaren Koordinatzailea: Mikel Mesonero.
- ✓ Ekintzailtza-MTA Negozioaren Koordinatzailea: Aitor Lizarza.
- ✓ Pertsonen Garapenaren eta Kudeaketa Ereduaren Koordinatzailea: Eunate Elio
- ✓ Finantzen Kudeatzailea: Marilu Murua.

Era berean Irakasle-Ikertzaiak (PDI), lau ezagutza arlotan antolatzen dira. Arlo bakoitzak arduradun bat dauka. Honek, Fakultateko esparru guztietan, bere ezagutza arloan parte hartzen duen pertsona bakoitzaren jarduerak koordinatzen ditu

Fakultateko ezagutza arloak eta bere arduradunak hauek dira:

- ✓ Estrategia aurreratua: Bertan, hurrengo esparrutan espezialistak diren Irakasle-Ikertzaiak kokatzen dira: Estrategia, Marketin (digitala), Bezeroa, Nazioartekotzea, Elkarren arteko Kooperazioa, Berrikuntza, Hizkuntzak. Arduraduna: Mariangélica Martínez
- ✓ Ekintzailtza-MTA: Ekintzailtza eta Barne ekintzailtza esparrua. Arduraduna: Begoña Ugarte
- ✓ Pertsonak Lankidetzan: Lidergoa eta Ownership: Talentuaren kudeaketa, Giza Baliabideak, Kooperatibismoa, Ekonomia Soziala, Partaidetza, Coaching eta Lidergoa, Zuzenbidea. Arduraduna: Saioa Arando
- ✓ Ekonomia eta Finantzak: Finantzak, Kontabilitatea, Zerga sistema, Ekonomia Aplikatua. Arduraduna: Beñat Herce.

Egituraketa, ezagutza arloen arabera, 2014ko uztailean burutu zen. Zeharkako egitura berri hau, pertsonak kudeatzeko egokiena ikusten zelako aukeratu zen (Hurbilketa Integrala). Egitura honek, ezagutza arloko arduradunek, Fakultateko jardueren ikuspegi osoa izatea ahalbideratzen du eta baita bere arloko pertsonen egindako zereginena ere. Ezagutza arloko arduradunek, parte hartzen dute pertsonen garapenaren eta planifikazioaren mahaian (Pertsonen Garapenaren Koordinatzailearekin batera). Hemen, puntualki, negozio koordinatzaileak egoten dira, euren negozioen jokaera eta erronka garrantzitsuenak partekatzeko. Era berean, hainbat lan bilera egoten dira urtean zehar, arloko arduradunen eta negozio koordinazioen artean, garatzen ari diren proiektu eta jardueren garapenerako.

Bestalde, irakasleak ez diren langileak edo Zerbitzu eta Administrazio Langileak (ZAL) hurrengo laguntza zerbitzutan banatzen dira:

- ✓ Administrazioa: Hamaika pertsona daude. Bere arduraduna Finantzen Kudeatzailea da.
- ✓ Idazkaritza Akademikoa: sei pertsonako taldea
- ✓ Informazio Sistemak: bi pertsonako taldean
- ✓ Liburutegia: bi pertsonako taldea
- ✓ Unibertsitate-Enpresa harremanak: lau pertsonako taldea
- ✓ Marketin eta Komunikazioa: pertsona bat.
- ✓ Eraikinen kudeaketa- Eraikin Taldea: sei pertsonako taldea
- ✓ Nazioarteko harremanak: dedikazio partziala daukaten bi pertsona
- ✓ Deporte eta Kultura: Athlon enpresari azpikontratututako zerbitzua. Fakultatean dedikazio partziala daukan pertsona bat.

Jarraian, Fakultateko jarduerak, produktuak eta programa espezifikoak nola egituratzen diren negozio bakoitzean ikusten da:

3. Taula. Fakultateko Negozio Unitateen eta Jarduera-Programen erlazioa.

Negozio Unitateak	Programak/Produktuak	Programa espezifikoak
KUDEAKETARAKO TALENTUAREN SORRERA ETA GARAPENA KOORDINAZIOA	Gradu Ofizialak	MyGADE
	Espezializaziorako Master Ofizialak	Marketing Digitaleko masterra Erakundeen Nazioartekotzean Masterra Kontabilitate eta Finantzetan Masterra Pertsonen talentuaren Kudeaketa Estrategikoak Masterra
	Heziketa Zikloak (LH2020)	Administrazio eta Finantzak Salmenta kudeaketa
	Profesionalentzako masterrak Ofizialak(O), Propioak (P)	MBA (O) MKOOP (O) Executive MBA (P) Pertsona eta Taldeen Coaching-ean Masterra (P) Kurtso Adituak eta Espezializazio Diplomak (P)
	Doktoretza Programa	Erakundeen Kudeaketa Aurreratua eta Ekonomia Soziala
MONDRAGON TEAM ACADEMY – MTA	Gradu Ofizialak	LEINN - Euskadi LEINN – Kanpoko laborategiak
	Profesionalentzako masterrak Ofizialak(O), Propioak (P)	Barne ekintzailtzan Masterra - MINN (P) Team Mastery (P)
	MTA Global support	LEINN – Kanpoko laborategiak MINN – Kanpoko laborategiak
EZAGUTZAREN TRANSFERENTZIA	Ikerketa Transferentzia In-company prestakuntza	

Aurreko taulan jasotako jardueren kudeaketa egokia burutu ahal izateko, koordinazio edo negozio unitate bakoitzak, talde egitura espezifiko bat dauka.

KUDEAKETARAKO TALENTUA KOORDINAZIOA

- Talentuaren Sorrera eta Garapenaren negozioaren titulazio taldeak: Bere jarduera egiten duten talde autonomoak sortu dira, baina negozio koordinazioak hurbiletik jarraitzen ditu. Titulazio bakoitzak, traxioa egiten duen koordinazio talde bat dauka. Talde honen pertsona kopurua aldatu egingo da titulazioaren konplexutasunaren arabera.
- Doktoretza Batzordea: Zazpi pertsonako talde batekin osatuta: lau doktore, koordinatzaile zientifikoa eta doktoretzari dagokiona, Enpresagintzako Idazkari Akademikoa eta 3. ziklotako idazkaria.
- Gainera, aldizkako bilerak egoten dira negozioen koordinazioaren eta ezagutza arloen pertsona arduradunen artean.

EKINTZAILTZA – MTA KOORDINAZIOA

- LEINN laborategien Captains Taldea: Euskal Herriko hiru laborategien arduradunek hartzen dute parte.(Oñati, Bidasoa, BBF) eta ekintzailtzaren arduraduna.
- Laborategi taldeak: Hemen parte hartzen dute laborategi bakoitzaren coach-ek eta lab bakoitzean titulua koordinatzen duen pertsona (captain)
- Global Support taldeak: Euskal Herritik kanpoko laborategiak koordinatzeko taldeak.

IKERKETA ETA TRANSFERENTZIA KOORDINAZIOA

- Transferentzia eta Ikerketa Taldea: I+T esparruan, negozioaren funtsezko lan lerrotan espezializatuta dauden AD hoc lan taldeak osatzen dira. Hemen, espezializazio esparru zehatz baten profesionalentzako, ikerketa, transferentzia eta prestakuntza proiektutan parte hartuko duten pertsonak egongo dira. Lan lerro hauek dinamikoak direnez, merkatuaren aldaketetara eta beharretara egokitzea lortzen dute. Orain arte, garapen handiagoa izandako lan lerroak, hurrengoak ditugu: Negozio-Serbituzio ereduak, Ekintziletza Ekosistemak, Hazkunderako Finantzak, Lidergo eta Kultura, Talentuaren Kudeaketa, Ikasketa Estrategiak, Bezero Digitala eta Global 2B2, Elkarren arteko kooperazioa eta Lehiakortasuna.
- Gainera, aldizkako bilerak egoten dira negozioen koordinazioaren eta ezagutza arloen pertsona arduradunen artean.

Jarraian, modu eskematikoan eta alfabetikoki ordenatuta, Fakultateko kudeaketan eta aktibitatean parte hartzen duen talde multzoa ikus daiteke; denak, prozesuen parte aktiboa edo agenteak direlarik. Agente Guztiak eskuliburuaren amaieran zehazten dira.

4. Taula. Prozesuetan parte hartzen duten taldeak

AGENTEA/TALDEAK	OSAKETA	EGINKIZUN NAGUSIA
Ezagutza arloak	Dagokion irakasle-ikertzailea (PDI) , espezializazio arloaren arabera sailkatuta.	Enpresagintzako irakasle eta ikerketa jardueretan parte hartu, negozioekin zein gainontzeko ezagutza arloekin koordinatuz. Proposatu eta diseinatu produktu/proiektu berri posibleak bere ezagutza arloaren barruan. Bere ezagutza arloari dagokion jardueren banaketaren planifikazioan parte hartu. Titulu baten ezagutza arloan eta titulu artean, bermatu irakasgaien koordinazioa, bikoiztasunak eta solapamenduak ebitatzeko.
Batzorde Akademikoa	Hauekin osatuta: Talentuaren Koordinatzailea, MTA-ren Koordinatzailea, Koordinatzaile Zientifikoa eta Doktoretza, Idazkari akademikoa, Pertsonen garapenaren eta Kudeaketa ereduaren Koordinatzailea, eta Dekanoa.	Onartu ikasketa programen proposamen edo aldaketak. Onartu Fakultateko ikasketen Arautegi Akademikoa. Tituluek bete behar dituzten kalitate irizpideak ezarri eta zaindu.
Kalitate Batzordea	Hauekin osatuta: Dekanoa. Talentuaren Koordinatzailea, MTA-ren Koordinatzailea, Idazkari akademikoa Pertsonen garapenaren eta Kudeaketa ereduaren Koordinatzailea, I+T-ren Koordinatzailea, Kalitatearen Teknikoa	Kalitate politika onartu eta hau kontuan harturik, jardueren jarraipena egin
Koordinazio Batzordea	6 kiderekin osatuta:: Dekanoa, Koordinatzailea, Finantzen kudeatzailea, Talentuaren koordinatzailea, MTA-ren Koordinatzailea, I+T-ren Koordinatzailea,	Fakultatearen aktibitatea koordinatu eta kudeatzen duen organoa izateaz gain, Kontseilu Errektorearen aholkularia ere bada. Bere lan nagusia Enpresagintzaren garapena aurreikustea, planifikatzea eta sustatzea da, eta baita bere kudeaketaren garapena ere. Plan estrategiko burutzen du, urteroko Gestio Planaren bidez. Honetarako, Gestio Planaren emaitzak ebaluatzen ditu, erronka berriak eta jarduerak identifikatuz, hurrengo kurtsorako.
MU eta Enpresagintzaren kaptazio taldea (Eskaera Sortu)	6 eta 8 kideren artean: Parte hartzen dute: Talentuaren Koordinatzailea, MTA-ren Koordinatzailea, Komunikazioaren arduraduna, Dekanoa ete titulazio ezberdinen-irakaslea ikertzaileak (PDI)	Ikasle berriak erakartzeko plana diseinatu eta burutu, Fakultate edo Mondragon Unibertsitate mailan.
Pertsonen Garapenaren eta planifikazioaren Taldea	5 kide Pertsonen garapenaren eta Kudeaketa ereduaren Koordinatzailea eta Ezagutza arloen arduradunak Jardueren planifikazioan zehar, taldean sartuko dira ere Negozio Koordinatzaileak	Fakultateko pertsonen garapenerako estrategia bat burutu. Kurtsorako jardueren planifikazioa egin. Kurtsosan zehar, Negozio Unitate ezberdinek planteatuko behar eta kontingentzietan erantzuna eman.
Prozesuen Taldea	Hemen prozesuaren jabea eta taldearen kideak sartzen dira.	Prozesuaren ikuspegia kudeatu eta berrikusi. Adierazleen emaitzak aztertu. Hobekuntza proposamenak egin, prozesuaren kudeaketa egokirako.
Hausnarketa	Ad hoc taldea, hausnarketa	Aurreko Plan estrategikoaren emaitzak ebaluatu eta

Estrategikoaren Taldea	estrategikoa aurrera eramateko sortuta. Kontseilu Errektoreko eta koordinazio Kontseiluko kideak eta ZAL-Irakasle-Ikertzaileak osatutako taldea da.	berrikusi misioa eta bisioa Plan Estrategiko berrirako, erronka estrategikoak ikuspegi orokor batetik identifikatuz, eta helburu zehatzetara, estrategietara, adierazletara eta arduradunak egotera hedatuz.
Nazioarteko Harremanen Taldea	4 eta 6 kideren artean: Talentuaren Koord. MTA Koord, Nazioarteko harremanen arduraduna, ZAL, Irakasleak	Kolaboratu identifikatutako mugikortasun helburuen garapenean. Lagundu ikasleei, Irakasle-ikertzaileei edo ZAL-ari, mugikortasun tramite eta egonalditan. Mugikortasun beharrak identifikatu.
Titulazio Taldea	Aldatu egiten da titulazioaren arabera (3-5 pertsonen artean).	Burutu dagokion prestakuntza programaren diseinu, birdiseinua, sarrera eta irteerako profilak, tituluaren helburu eta kompetentziak, eta ikasketa planaren egitura zein antolaketa. Tituluaren jarraipen eta akreditazio prozesuen txostenak egin, bere jardueren kalitatea zainduz. Titulazioaren operatiba koordinatu eta kudeatu. Erantzun tituluaren ikasleen beharrei eta baita irakasleren klaustroak dauzkaten ere bai.
Ikerketa eta Transferentziaren Taldea	Ikerketa eta Transferentziaren Koordinatzailea eta ezagutza arloko lau arduradunak	Koordinatu ikerketa esparrua, transferentzia eta in-company prestakuntza. Fakultaterako estrategikoak diren esparruetako ikerketa saretan parte hartu. Bere esparruko Kudeaketa Planaren elaborazioan, hedapenean eta jarraipenean parte hartu.
Unibertsitate-Enpresa harreman taldea	Unibertsitate-Enpresa Harremanen arduraduna-Irakasle-ikertzaile bat, 3 ZAL, eta bekadun bat.	Koordinatu eta lideratu Enpresagintza Fakultateko harremanak inguruko enpresekin. Bilatu eta kudeatu Fakultateko ikasleek enpresetan egiten dituzten praktikak eta proiektuak.
Eraikin Taldea- Equipo de Edificios	6 pertsonekin osatuta.	Fakultateko eraikinen funtzionamendu egokia, mantenua eta egokitzapenak kudeatu.
ZAL	13 pertsonekin osatuta. (administrazioa, harrera, mantenua, informazio zerbitzuak eta liburutegia)	MUEko jarduera ekonomiko finantzario guztiak koordinatu eta kudeatu. Proporzionatu beharrezko baliabideak, bai akademikoak, ikerketarenak zein laguntza teknikoak, talde eta pertsona guztiei.
ZAL (Administrazioa-finantzak)	10 kide: Finantzen kudeatzailea eta 9 ZAL	MUEko jarduera ekonomiko-finantzario guztiak koordinatu eta kudeatu.
Idazkaritza Akademikoa	7 pertsonekin osatuta. Idazkari Akademikoa eta 9 ZAL	Idazkaritza Akademikoko jarduera propioak lideratu, ikaslea, fakultatean izena ematen duen/ matrikulatzen denetik, erakundea uzten duen arte. Bermatu prestakuntza programen egokitzapena indarrean dagoen legeriara.
SOT- Segurtasun eta lan osasunaren Batzordea	6 pertsonekin osatuta.	Kudeatu lan arriskuen prebentzioa fakultate osoan, pertsonen formazioa, partaidetza eta prestakuntza bermatuz.

* Alfabetikoki ordenatutako taldeak

1.4.2. Pertsonak

2017ko uztailean Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultatea hurrengo pertsonekin zegoen osatuta:

5. Taula Enpresagintza Fakultateko pertsonak

Pertsonak	Kopurua
Lan bazkideak	68
Pertsona kontratatuak	16
Ikertzailean prestakuntzan	2
Bekadunak jornada erdian	11
GUZTIRA	97

1.5. GOBERNU ETA KUDEAKETA ORGANOAK

MU Enpresagintza Koop. Elkartek, hiru pertsona bazkide mota dauzka eta kopuru berean hartzen dute gobernuko organoetan: Lan bazkideak (Fakultateko Irakasle-ikertzaileak), erabiltzaileak (ikasleak) eta bazkide kolaboratzaileak (enpresak eta administrazioa). Osatzen duten organoak hauek dira:

- Batzar Orokorra. 1/3 lan bazkideak, 1/3 erabiltzaile bazkideak-ikasleak eta 1/3 bazkide kolaboratzaileak. Kooperatibako organo gorena da. Bertan, bazkideak bildu egiten dira deliberatzeko eta akordioak hartzeko bere konpetentziaren materietan edota hartu ditzakete ere, Kooperatibaren egituran aldaketa garrantzitsuak ekarriko dituzten erabakiak. 200 kide baino gehiagok osatzen dute. Kide kopuru osoa aldatu egiten da lan bazkide kopuruaren arabera, boto kopurua, datu hortik kalkulatzen baita.
- Kontseilu Errektorea. 12 kiderekin osatuta: lan bazkideen 4 ordezkari, 4, bazkide erabiltzaileena eta 4, bazkide kolaboratzaileena. Gainera, Dekanoa edo Fakultateko Zuzendari Orokorra, Mondragon Unibertsitateko Errektorea eta Idazkari Teknikoa egoten dira. Organo kolegiatu honi dagokio eskusiboki, Kooperatibaren kudeaketa eta ordezkapena. Fakultate guztiak erabil ditzake, legez edo Estatutuetan Asanblada Orokorrarako erreserbatuta daudenak izan ezik. Kontseilu Errektoreko kideak Asanblada Orokorra osatzen duten bazkide guztiek aukeratzen dute. Kide hauetatik, Lehendakaria, lehendakariordea eta idazkaria aukeratzen dira. Lehendakaria entitatea ordezkatzeko duena izango da.
- Zaintza Batzordea. 3 kiderekin osatuta: 2 lan bazkideen ordezkariak eta bazkide kolaboratzaile bat. Bere funtzioa urteroko kontuak berrikustea da eta nahitaezko txosten bat ematea hauen gainean eta baita soberakinen banaketaren gainean edo galeren inputazioari buruz, Asanblada Orokorrean aurkeztuak izan aurretik. Era berean, Kooperatibako liburuak berrikusten dituzte.
- Kontseilu Soziala. 6 kiderekin osatuta. Bost, lan bazkideak dira eta bat, Kontseilu Errektoreko lan bazkideen ordezkaria. Hau, era berean, organoaren lehendakaria izango da. Hemen egoten dira ere, Dekanoa edo Fakultateko Koordinatzaile orokorra eta Idazkari teknikoaren kargua okupatzen duen pertsona. Kontseilu Errektorearen eta Koordinazio Taldearen organo aholkularia eta kontsultiboa da, esparru soziolaboralarekin erlazionatutako gai guztietan.

2. KUDEAKETA EREDUA

2.1. ESTRATEGIA

Fakultateak, hainbat Hausnarketa Estrategikotatik pasatu da, eta beti honako hauen bila ari izan da: bere jardueraren hobekuntza jarraia, posizionamendu hobe merkatuan eta gizartean, eta bere izatearen arrazoien eta bere identitate ezaugarrien gaineko hausnarketa. Gaur gun, Fakultateak martxan dauzka jarrita bere azken Hausnarketa Estrategikotik 2016-2019, eratorritako jarduerak.

2.1.1. Misioa

Mondragon Unibertsitatearen baitan eraldaketa lehiakorrean eta ekintzailertzan zentratuta dagoen unibertsitate proiektu kooperatiboa gara. Bertan, pertsona konprometituak gaude. Batetik, Ikasle eta profesionalen konpetentziak eta baloreak lortzen laguntzen dizkiegu eta bestetik, ikertu eta ezagutza transferitzen diegu enpresa eta erakundeei. Ingurugunearen lehiakortasuna eta garapen sozioekonomikoa hobetzen lagundu nahi dugu; euskal gizartearekin konpromisu berezia dugularik.

2.1.2. Bisioa eta Balioak

Enpresagintzaren etorkizun Ikuspegia 2020rako, 10 helburu estrategikotan zehazten da, hauetatik 7, negozioarekin lotuta daude eta beste hirurak erakundearekin eta bere prozesuekin.

NEGOZIO HELBURU ESTRATEGIKOAK

1. Eskaintza akademiko bereizgarria, erakargarria eta jasangarria izan. Honek hurrengo inplikatzeko du:
 - Gradu, master eta heziketa zikloetako gaur egungo programak indartu, titulazio bakoitzaren ezaugarriak bereiztuz eta ikasleen ikasketa esperientziaren hobekuntza etengabea bilatuz.
 - Planaren ibilbidean, gutxienez, titulazio akademiko berri bat garatu, Fakultatearen lehentasun estrategikoekin bat datorrena.
2. Gradu eta masterretako hautagai kopurua handitu eta ikasle profila dibertsifikatu. Zehazki, Enpresagintza 2020ko planteamendua hau da:
 - EAZG eta masterren eraginpeko eremu geografikoa zabaltzea.
 - Dibertsitate handiagoa lortu LEINNEko ikasleen sarrera profilean, profil teknologikoen presentzia handiarekin.
 - Motibazio eta konprometuz maila altua duten ikasle profila erakarri (bereziki EAZG -n)
3. Profesionalentzako prestakuntza negozioan hazi, enpresen beharretara bideratutako eskaintza espezializatuago eta malguago baten bitartez.
4. Ezaguna izan enpresen bazkide estrategiko bezala, bere prestakuntza, ezagutza eta berrikuntza beharretan, kudeaketaren hainbat esparrutan.
 - Akonpainamendu eta transferentzia eredu bat garatu enpresentzat epe luzerako, Euskadiko ingurune geografiko barruan kokatutako sektore estrategikotako enpresa ertainetan ardatzuta egongo dena.

5. Erreferentea izan Fakultateko ezagutza arlo estrategikoetan eta talde erreferente akademikoa mantendu, Ekonomia Sozialaren eta Kooperatibismoaren esparruan.
6. Ekintzailtza ekosistemen garapenean lagundu Bidasoan eta Oñati – Mondragon-en.
7. Fakultate nazioartekoagoa izan eta arrakastarekin aboratu LEINNez nazioarteko hedapen prozesua eta Kooperatibismo programak

ERAKUNDEAREN ETA BERE PROZESUEN HELBURU ESTRATEGIKOAK

8. Erakunde lerrokatua eta konprometitua izan Fakultateko etorkizun proiektuarekin. Honek, hau inplikatzeko du:
 - Pertsona gaituak, motibatuak eta berritzaileak.
 - Fakultatearen egitura antolatzailearen moldaketa bere errealitate berrira. Jabetutako taldeak modu eraginkor eta koordinatuan definitutako helburu estrategikoei aurre egiteko.
9. Enpresagintza erreferentzia erakunde bezala kokatzen den eragin sarea sortu modu proaktiboan eta balioa sortzen duten aliantzak indartu.
10. Aprobetxatu neurri handiagoan lankidetzak aukerak MUko beste Fakultate batzuekin.

Era berean, Enpresagintza Fakultateak bereak egiten ditu Mondragon Unibertsitateko balioak, bere identitatearen elementu zentrala bezala. Balio hauek, garatu egiten dituzte Mondragoneko balio korporatiboak.

- **Kooperazioa eta Elkarren arteko kooperazioa:** Jabeak eta protagonistak izatea, “zurea den gauza batean” lan egitea suposatzen du. Beraz, Unibertsitatea, elkarren arteko proiektu bezala ikusten da. Honek, osatzen duten zentroen interkooperazioa sustatzen du eta baita beste kooperatiba eta erakundeekin ere.
- **Berrikuntza:** Aukera berrien bilaketaren jarrera iraunkorra, jarduten ari garen esparru guztietan, progresurako beharrezko baldintza bezala; aldaketa onartuz, unibertsitate bizitzan beharrezkoa eta ezinbestekoa den zerbait bezala.
- **Partaidetza:** Pertsonen partaidetza gure unibertsitate proiektuaren garapenean ez da bakarrik eskubide bat, betebeharrak baizik, eta autoexigentzia zein erantzukizuna eskatzen du. Lan bazkideen, ikasleen, enpresa kolaboratzaileen partaidetza, izaera iraunkorreko abantaila lehiakorra da.
- **Erantzukizun Soziala:** Egiten jakitea eta akumulatutako ezagutzak transmititzea, unibertsitatearen barruan zein kanpoan, aberastasuna era solidarioan banatzeko modu bat da, eta eragina dauka batez ere gure ingurune gertuenean, honen hobekuntza eta garapenarekin solidarioak sentitzen garelako, sentiaraziz.
- **Pertsonaren garapena eraldaketa sozialerako:** Pertsonak prestatu gizartearen eraldatzearen agente aktiboak izateko eta progresu humanistikoan, teknologikoan eta ekonomikoan laguntzeko; zuzenagoa, solidarioagoa eta bidezkoagoa izan behar den gizarte baten markoan.

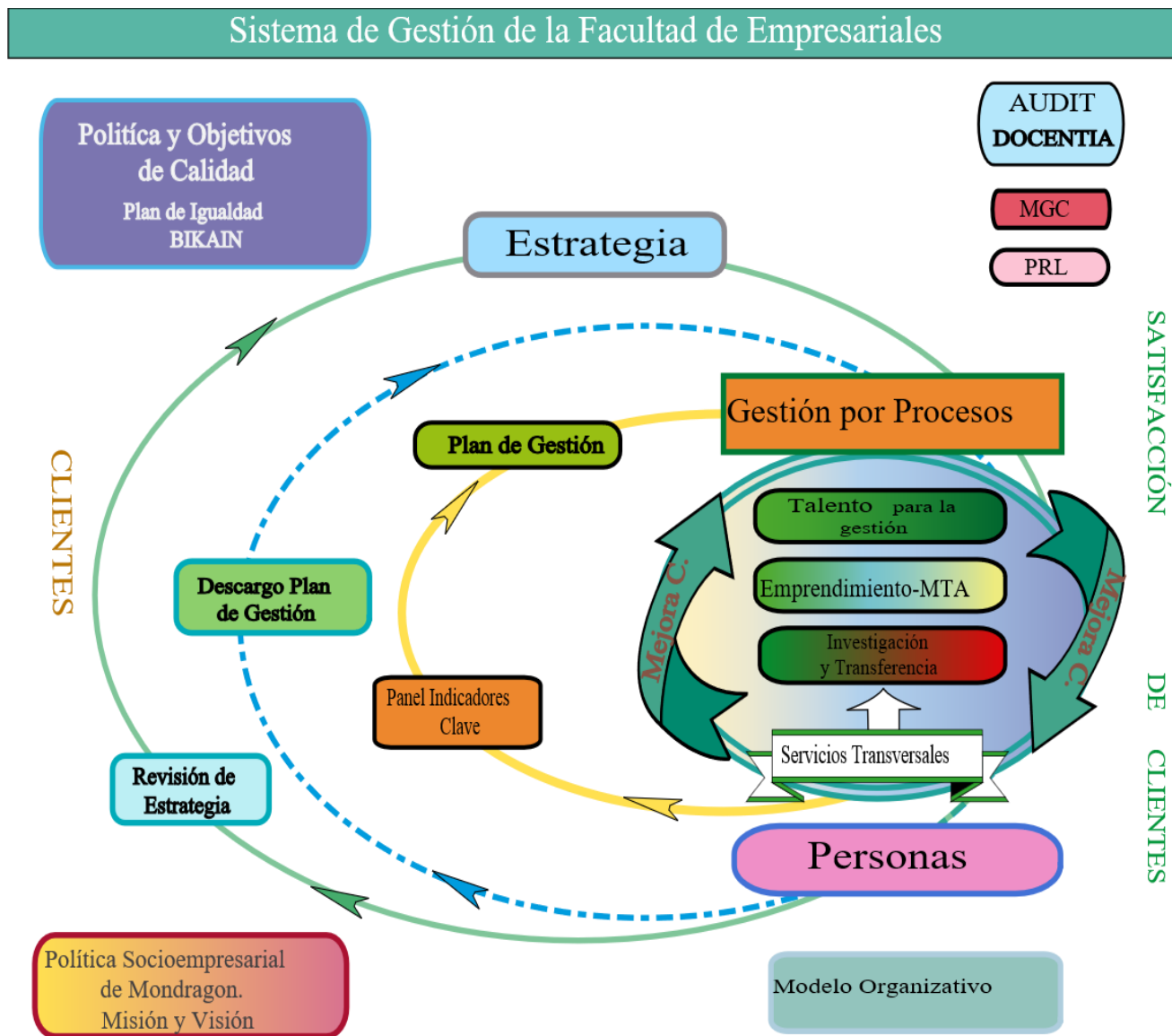
Eta Mondragon Unibertsitateko kultura sustatzen du, premisa hauetan oinarrituta:

1. **Kultura kooperatibista:** pertsonan zentratuta, eta autokudeaketan, auto exigentzian, solidaritatean eta gardentasunean oinarrituta.
2. **Bikaintasuna:** Irakaskuntzan, prestakuntza prozesuan, ikerketan, zerbitzuen prestakuntzan eta kudeaketan.
3. **Eraginkortasuna lanean:** Zorroztasuna, emaitzetara bideratutako zorroztasuna, konpromisua helburuekin.
4. **Euskalduna:** Euskal Herriarekin eta bere kultura, hizkuntza, ekonomia eta teknologia garapenarekin konprometituta.
5. **Irekia eta unibertsala:** Kooperazioa eta hartu-emanak, zentroekin, pertsonekin eta mundu osoko entitateekin, pentsamendu unibertsal aurreratuena sustatzeko helburuarekin.
6. **Bokazio soziala:** elitista ez dena. Aukera berdintasuna, aurrerapen kolektiboa eta lana taldean.
7. **Zerbitzua:** jarrera, malgutasuna, konpromisua enprekin/ erakundeekin eta gizartearekin.
8. **Berrikuntza eta ekintzaitza:** sormena eta jarduera berriak sustatuz.
9. **Hurbiltasuna eta kooperazioa ikasleekin:** euren garapen integrala eta autonomia sustatuz.
10. **Enpresa eta erakundeekin elkarren arteko harreman estua.**
11. **Sentsiblea eta konprometitua ingurune naturalarekin eta sozialarekin.**

2.2. KUDEAKETA SISTEMA

Jarraian, modu grafikoan erakusten dugu Fakultateko kudeaketa sistema

3. Irudia. Kudeaketa sistema



2.3. ENPRESAGINTZA FAKULTATEAREN KALITATE POLITIKA

Mondragon Unibertsitateko Plan Estrategikoan jasotzen den bezala eta gure Fakultateak partekatzen duena, kalitatea, bertan planteatutako erronkarik garrantzitsuenetako bat da.

Gure Fakultateak, Kalitatea ulertzen du, bere interes talde guztiak asebetetzen duen kudeaketa eredu bezala; eta hurrengo printzipiotan oinarritzen da:

- ✓ Kalitatea da, elkarren artean erlazionatutako prozesuen sistema integratzailea, prozesuen bidezko kudeaketa. Guzti honek ahalbideratu behar du Fakultateko pertsonen asebetetzea, bere bezeroena eta zerbitzuak zein produktuak eskaintzen dizkien beste interes talde batzuen.
- ✓ Kalitate sistema, mekanismo integratzaile bezala ulertzen da, pertsonen komunikazio egokian eta prozesuen bidezko kudeaketan oinarritzen dena. Honekin posible izango da azterketa eta hausnarketa Fakultateko esparru eta jarduera guztietan (Prestakuntza Arautua, Prestakuntza Iraunkorra, Ikerketa eta Transferentzia, Administrazioa, Kudeaketa).
- ✓ Kalitate sistema partehartzailea da, eta bere pertsona guztien partaidetza sustatu eta erraztu egiten du (irakasleak eta irakasleak ez direnak), ikasleak eta enpresa-erakundeak.
- ✓ Kalitate sistemak hainbat tresna dauzka (kalitate Batzordea, Prozesu taldeak, Adierazleak...), neurketa eta jarraipena egiteko. Horrela, egokitzapenak eta beharrezko aldaketak egin ahal izango dira, bai prozesuetan, bai Fakultateko antolaketan.

Kalitatezko printzipio guzti hauen helburu nagusia, KBBS-aren prozesuak dinamizatzea da eta batez ere, Fakultateko pertsonen eta taldeen lanaren jarraipena, bere jarduera osoaren hobekuntza jarraian.

Hurrengo dokumentuan, Kalitatearen Politika eta helburuen onarpena jasotzen da:

ENPRESAGINTZA FAKULTATEAREN KALITATE POLITIKA ETA HELBURUAK

Enpresagintza Fakultatea, Mondragon Unibertsitatean integratuta dagoen proiektu partekatua da. Bere eginkizunetarako oso pertsona inplikatuak ditu. Gure erakunde eredu esentzia kooperatiboan oinarritzen denez, gure erakunde oinarrituta dago, pertsonengan, konfiantzan, komunikazioan, talde lanean, konpromisuan, lidergo partekatuan, solidaritatean, erantzukizunean, (auto) exigentzian eta erabakitze gaitasunean.

*Pertsona guztien partaidetza sustatzen dugu, **kalitatezko helburuak** lortzeko eta barne zein kanpoko **bezeroaren asebetetzea** hobetzeko. Era berean, **hobekuntza jarraia**, funtsezko faktorea kontsideratzen dugunez, uste dugu, ezinbestekoa dela **Prozesutan oinarritutako Kudeaketa Sistema edukitzea**. Honek, kalitatezko tresna ezagunak eta partekatuak eduki behar ditu, pertsonen kolektiborako, ikasle eta enpresa kolaboratzaileetarako.*

Gure konpromisoa kalitatearekin betetzeko, gure bezeroen espektatibak identifikatuko ditugu eta baita bere bilakaera denboran zehar ere. Hori kontuan harturik, euren beharren eta espektatiben arabera produktu eta zerbitzuak garatuko ditugu; berrikuntza zein hobekuntza, ongizate sozialaren faktoreak izango direlarik.

Gure proiektu partekatuaren garapenean, pertsonak garrantzitsuak direla dakigunez, Enpresagintza Fakultateak, bere pertsonengan sustatu, ebaluatu eta baloratu egiten ditu, jarrera positiboa, erantzukizuna, konpromisoa, disponibilitatea, malgutasuna eta bere lidergo eta ahalduentzako gaitasuna, eta motibazioa. Printzipio hauek kontuan hartzen dira, bai fakultatean integratuta dauden pertsonen garapenean zein pertsona berriak hautatzeko eta inkorporatzeko.

Arreta berezia jartzen dugu, fakultatean sartzen diren pertsonen gaitasunetan, batez ere, hurrengo aspektuetan: gaitasun pedagogikoan, ikerketan, negozio aukera berriak sortzeko ahalmenean, kudeatzeko gaitasunean eta kalitatezko zerbitzuan. Eta hau horrela da gure misioak hurrengo jasotzen duelako "Eraldaketa lehiakorrean eta ekintzailertzan zentratuta dagoen Mondragon Unibertsitatearen barne gauden unibertsitate proiektu kooperatiboa gara. Bertan, pertsona konprometitua gaude. Batetik, Ikasle eta profesionalei konpetentziak eta baloreak lortzen laguntzen dizkiegu eta bestetik, ikertu eta ezagutza transferitzen diegu enpresa eta erakundeei. Ingurugunearen lehiakortasuna eta garapen sozioekonomikoa hobetzen lagundu nahi dugu; euskal gizartearekin konpromisu berezia dugularik".

Unibertsitateen Lege Organikoak, bikaintasuna ikerketan eta kalitatea irakaskuntzan, gero eta gehiago eskatzen dute Doktore titulazioa daukaten irakasleak. Betekizun hau betetzeko, Enpresagintzak, sustatu egingo du doktoreen inkorporazioa, bultzatu egingo du Irakasleek Doktore gradua edukitzea eta saiatu egingo da areagotzen, Pertsona Ikertzaileak Prestakuntzan (PIF/PIP)

Prestakuntza Iraunkorreko jarduera garatzeko erronka, bizitza osoan zehar ikasi behar den ideiarekin lerrokatuta dagoena, eta enpresek eskatzen duten prestakuntza espezializatuarekin bat datorrena, goi mailako titulazioa eta kontrastatutako esperientzia profesionala daukaten pertsonak inkorporatzea eskatzen digu.

*Guzti honengatik, Koordinazio Batzordea konprometitu egiten da gure erakunde kudeatzeko, eta horretarako, **Kalitate Politika hau lideratu eta sustatuko du, beste erakunde eta agenterekin izandako kooperazioaren bitartez**. Beharrezkoak diren baliabideak jarriko ditu, politika honetan aurreikusitako helburu guztiak bete daitezzen eta hau gauzatu egingo da urteroko Kudeaketa Planean.*

*Koordinazio Batzordea eta bere izenean Dekanoa: Lander Beloki Mendizabal
Oñati, 2018ko urtarrilaren 12an*

2.4. INTERES TALDEAK

Prozesu guztiek eta Fakultatearen kudeaketa berak, oinarritzko osagarri bat daukate eta hau da, bere **enfokea euren Interes Taldeetarantz**, inportanteenak hauek direlarik: ikasleak, Fakultateko pertsonak, enpresak, entitate kolaboratzaileak, erakundeak eta Gizartea orokorrean. Fakultateko KBBSa, eta beraz, bere prozesuen bidezko kudeaketa, aseguratuta egiten da, bere interes taldeen/bezeroen beharrak eta espektatibak zein prozesuei eta zerbitzuei dagozkien lege eta araudi eskakizunak bete egiten direla eta barne eskakizunak izango direla.

Jarraian, Fakultateko interes taldeak deskribatzen dira:

- ✓ Ikasleak: gaur egungo ikasleak eta lehengoak.
- ✓ Pertsonak: Fakultateko kanpus/ sede guztien Irakasle-ikertzaileak (PDI) eta ZAL (PAS)
- ✓ Enpresak: Fakultateak lankidetzaren harremana dauka hurbileko eta kanpoko enpresekin hurrengo arloetan kolaboratzeko: prestakuntza duala, proiektuak eta praktikak, prestakuntza jarraia, ikerketa proiektuak eta transferentzia, eta abar.
- ✓ Entitate kolaboratzaileak irakaskuntzan: Teamlabs, Florida Unibertsitaria, Tiimiakatemia.
- ✓ Erakundeak: Eusko Jaurlaritzak, Unibasq, Aldundiak, Gobernu Zentralak, Europar Batasuna, Eskualde eta Udal Erakundeak.
- ✓ Gizartea orokorrean: Fakultatearen aktibitateak inpaktua duen ingurune hurbila. Ohiko harremanak egoten dira euren artean.

Interes taldeek parte hartzen dute Fakultateko jardueretan. Gainera prozesu guztiak osatu egiten dira kontu emate jardueraren batekin. Hemen, prozesuaren jabeak bertan identifikatutako hobekuntza proposamenak esplizitatu egiten ditu. Kontu emate hau, interes taldeei zuzenduta dago. (Ikusi 4 atala)

2.5. PROZESUEN BIDEZKO KUDEAKETA

Lehen komentatu dugun bezala, Fakultateak prozesutan oinarritutako kudeaketa sistema bat dauka.

2.5.1. Prozesuen egitura eta ezaugarriak

Prozesu bakoitzak bere prozesu jabea eta prozesu taldea dauzka. Hauek prozesua dinamizatu eta berrikusi egiten dute gaurkotuta edukitzeko, eta neurtzen dute ere, dagokien adierazleekin, kurtso bakoitzerako planteatutako helburuen irismena. Adierazleak emaitzen azterketa, prozesu taldearen abiapuntua da, hobekuntza jarraian ziklo berri bat hasteko (PDCA), eta prozesua hobetzeko zein kudeatzeko ekintzak planifikatzeko. Era berean, taldeak helburu egokiak jarriko ditu, hauen gaineko adierazleak emaitzak neurtzeko. **PDCA zikloaren gurpila, prozesu guztietan eta bere taldeetan beti dagoen konstantea da.**

Prozesuak hiru taldetan daude sailkatuta, eta hauek era berean, lotuta daude lau makro prozesutara, erakundearen daukaten helburuaren eta intzidentziaren arabera.

- ✓ **Prozesu estrategikoak:** Fakultateak dituen mekanismoak zehazten dituzte honakorako: Pertsonen eta taldeen estrategiak, politikak eta jokaerak identifikatzeko; kudeaketa helburuak eta estrategikoak ezartzeko; aurreikusitako helburuen lorpenaren jarraipena egiteko.
- ✓ **Prozesu funtzionalak:** Fakultateko pertsonen eta taldeen beharrezko jokaerak zehazten dituzte, hiru negozio Unitateak edo Koordinazioak garatzeko: Talentuaren Koordinazioa Kudeaketarako, Ekintzailtza-MTA Koordinazioa eta Ikerketa zein Transferentziaren Koordinazioa.
- ✓ **Laguntza prozesuak:** Fakultateko pertsonen eta taldeen zeharkako jokaerak zehazten dituzte. Hauek, Fakultatearen jardura nagusiei euskarria ematen diete.

2.5.2. Prozesuen irismena

Enpresagintza Fakultatearen kudeaketa sisteman, Zentro honen hiru aktibitateak sartzen direnez, argitu egin behar da KBBS-aren irismenak bakarrik hartzen dituela barne, Unibertsitate Irakaskuntza Ofizialari dagozkion prozesuak, eta hauekin bermatu egiten ditu AUDIT Programak proposatutako ildo guztiak jarraitu egiten direla.

6. Taula Prozesuen irismena Fakultateko jardueretan

Unibertsitate Prestakuntza Ofiziala	-Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua -Lidergo Ekintzailean eta Berrikuntzan Gradua
Master Ofizialak	-Unibertsitate master ofiziala Enpresen Zuzendaritzan (MBA) - Unibertsitate master ofiziala online Ekonomia Sozialean eta Enpresa Kooperatiboan - Unibertsitate master ofiziala Kontabilitate eta Finantza Zuzendaritzan -- Unibertsitate master ofiziala Marketin digitalean - Unibertsitate master ofiziala Erakundeen Nazioartekotzean - Unibertsitate master ofiziala Pertsonen Talentuaren Kudeaketa Estrategikoan
Doktoretza Programa	-Erakundeen Kudeaketa Aurreratuan eta Ekonomia Sozialean Doktoretza Programa

Hurrengo taulan, KBBS-aren Prozesuen zerrenda ikus daiteke eta baita bere harremana, AUDIT proposatutako norabideekin.

7. Taula Enpresagintzaren Prozesuak

Prozesu mota	Makro prozesua	Prozesuaren kodea*	Prozesuaren Deskripzioa	AUDIT-en ildoak
Estrategikoak	Estrategia(ES)	ESRE	1P- Fakultatearen Hausnarketa Estrategikoaren Elaborazioa eta Komunikazioa	1.0. Nola Zentroak definitzen dituen bere politika eta bere kalitate helburuak
		ESPG	2P- Kudeaketa Planaren Elaborazioa, Komunikazioa eta jarraipena	
		ESAM	18P- Azterketen emaitzen Prozesua eta hobekuntza	1.5. Nola Zentroak aztertu egiten duen eta kontuan hartzen dituen emaitzak
		ESCS	17P- Irakasle-ikasleen eta ZAL-aren kontsolidazio sozietarioa.	1.3. Nola Zentroak bermatu eta hobetu egiten duen bere pertsonal akademikoaren kalitatea
	Pertsonen partaidetza eta garapena (PG)	DPPA	13P- Jardueren Planifikazioa	
		DPDP	14P - Garapen Profesionala	
		DPSP	15P- Pertsonalaren hautaketa eta txertaketa.	
		DPTI	22P- Transferentziaren kudeaketa eta ikerketa.	
Funtzionalak	Prestakuntza Arautua (PA)	FRPE	3P- Ikasketa Planaren elaborazioa eta berrikuspena	1.1. Nola Zentroak bermatu egiten duen prestakuntza programen kalitatea.
		FREA	4P- Ikaste-irakastea	
		FREAE2	4.1.A- Ikaste-irakastea - Gradua	
		FREAE3	4.2 A - Ikaste-irakastea - Graduondoa	
		FRPD	5P- Doktoretza Programa	1.6. Nola Zentroak Titulazioen informazioa argitaratzen duen
		FRCC	6P -Komunikazio Kanpainarako Euskarriaren Sorreraren Prozesua	
		FRGM	8P -Nazioarteko Mugikortasuna Enpresagintzan	
		FROPBT	9P -Ikaslearen unibertsitate orientazioaren eta orientazio profesionalaren prozesua	
Laguntzekoak	Laguntza Zerbitzuak (LZ)	FRCF	11P- Ikaslearen Esperientzia Enpresan	1.2. Nola Zentroak bideratzen dituen bere irakaspenak ikasleei
		SAGA	7P- Ikaslearen onarpena eta kudeaketa akademikoa.	
		SARM	16P- Baliabide materialen, eraikinen eta ibilgetuaren kudeaketa	1.4. Nola Zentroak kudeatu eta hobetu egiten dituen bere baliabide materialak eta zerbitzuak
		SAGE	19P- Kudeaketa Ekonomiko-Finantzariora	
		SASG	20P - Zerbitzu Orokorren/Zeharkakoen kudeaketa	1.0. Nola Zentroak definitzen dituen bere politika eta bere kalitate helburuak
SASS	21P- Fakultateko Pertsonalaren Segurtasunaren eta Osasunaren kudeaketa Lanean			

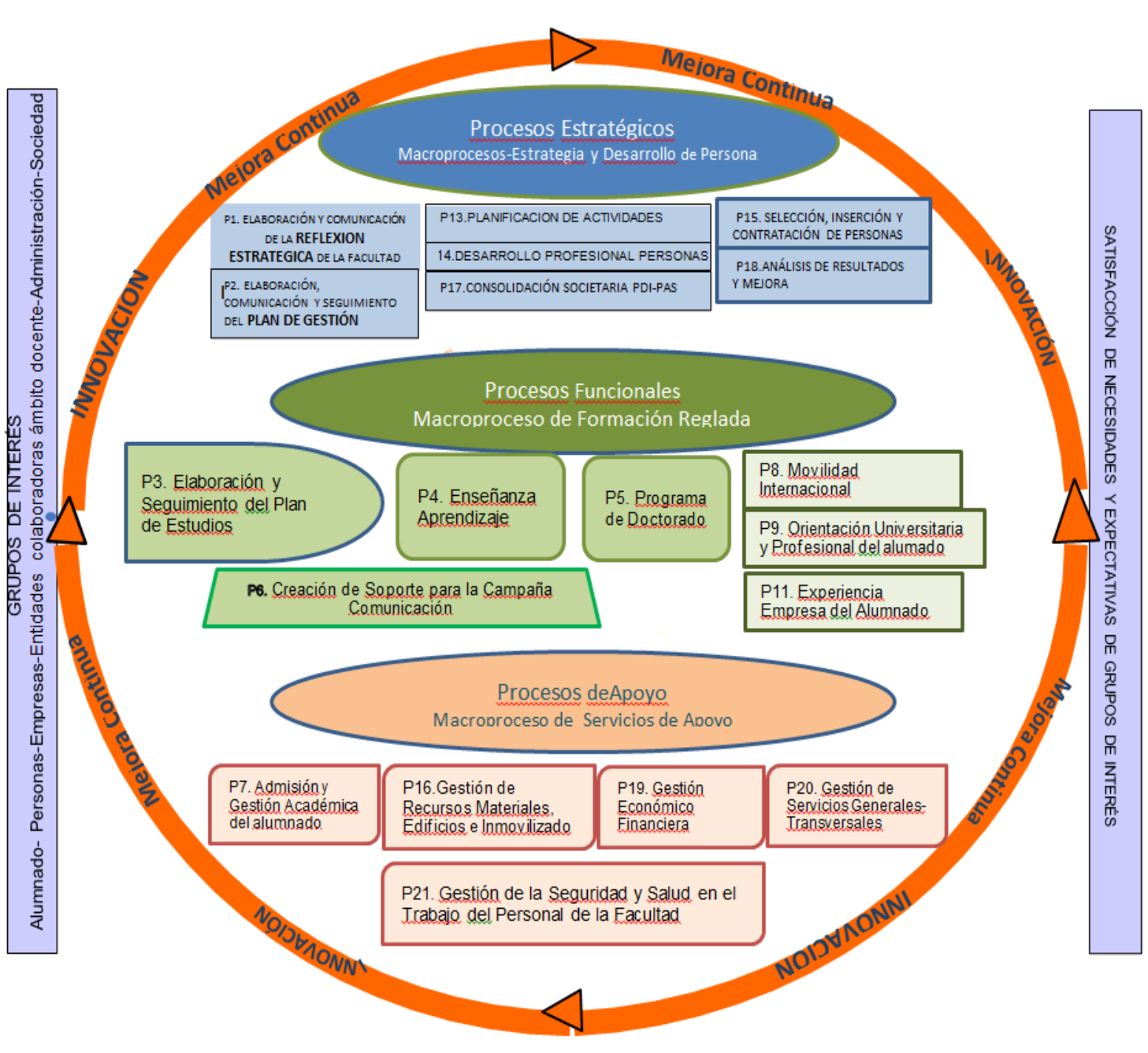
* * Kodeek gaztelerako bertsioan dute oinarria. KUDE tresnako kodeak izanik bat eta bakarrak izan behar dira testuinguru guztietarako, beraz, ezin dira elebietan erabili.

Enpresagintzako Fakultateko pertsonari dagokienez, **KBBSaren irismena pertsona guztientzat da**, guztiek parte hartzen baitute kalitatearen barne bermearen sistemaren prozesuren batean, eta denek hartzen dute parte zuzenean edo zeharka, gure bezero eta interes taldeei, eman beharreko kalitatezko zerbitzuaren prestazioan.

2.5.3. PROZESUEN MAPA

Hurrengo irudian, Prozesuen mapan, jasota geratzen dira modu grafiko eta bisualean, Enpresagintza Fakultateko kalitatearen barne bermearen sistemaren prozesu guztiak

4. Irudia. Prozesuen mapa



2.5.4. PROZESUEN FITXAK

Prozesuen fitxa guztiak modu berean egituratu dira: prozesuaren zati deskribatzaile bat eta fluxu diagrama bat.

Zati deskribatzailea

Goiko aldean prozesuaren kodea eta izena jasotzen dira, eta baita, prozesuaren pertsona jabeak, eta prozesua hedatzeko pertsona jabeak ere. Honekin batera, azken berrikuspenaren onarpena eta berrikuspen zenbakia daude.

Fitxaren hurrengo bi blokeetan, prozesuaren helburua eta bere irismena agertuko dira. Azken atal honetan, prozesuaren hasiera eta amaiera, hornitzaileak, sarrerak, irteerak eta bezeroak espezifikatuko dira.

Jarraian, prozesuak jasotzen dituen adierazleak eta ebidentziak zenbakitzen dira. Adierazle eta ebidentzia hauek, zehatzago deskribatzen dira fitxaren azken zatian.


Aurrerago, erlazionatutako prozesuak eta prozesuarekin lotutako prozedurak ikus ditzakegu

Fitxaren beheko zatian, berrikuspenen historiala espezifikatzen da. Historialean, berrikuspen zenbakia, data eta egindako aldaketak zehazten dira. Horrela, zehatz-mehatz ezagutuko da prozesu bakoitzak izandako bilakaera.

Fitxa guztiak hiru taulekin osatzen dira:

- ✓ **Kontuak ematea:** Azaldu egiten du prozesuaren jabeak nola egingo duen prozesuaren deskargua interes taldeei. Horretarako, deskargua, zein interes taldeari doan zuzenduta, deskargu horren arduradunak, erabilitako formatua eta kanala eta deskarguaren aldizkakotasuna.
- ✓ **Adierazleak:** Taula honek deskribatu egiten ditu aurretik zenbakitutako adierazleak. Honetarako, honako hauek agertuko dira: adierazlearen kodea, deskribapen bat, bere neurri unitatea, kalkulatzeko era, zein den pertsona arduraduna adierazlea neurtzeko, aldizkakotasuna eta informazioa jasotzeko gutxi gorabeherako data.
- ✓ **Ebidentziak:** dokumentuak eta erregistroak: kasu bakoitzari dagokion ebidentzia; honen edukia, non artxibatuko den ebidentzia hau, honen arduraduna, eta erreferentzia data dokumentuak eta erregistroak artxibatuak egoteko.

5. Irudia. Prozesuaren fitxa

 ENPRESAGINTZA FAKULTATEA FACULTAD DE EMPRESARIALES	PROZESUAREN FITXA			
	PROZESUA:			Kodea:
	JABEA:	HEDAPENAREN JABEA:	Data:	Berrikuspena:
Helburua:	Irismena			
Hasiera:				
Aamiera:				
Hornitzaileak	Sarrerak	Irteerak	Bezeroak	
-	-	-	-	
Adierazleak		Ebidentziak- Dokumentuak eta Erregistroak		
Erlazionatutako Prozesuak				
Prozedurak				
Berrikuspenen Historiala				
Berrikuspena	Data	Aldaketa		

KONTUAK EMATEA

Edukia	Interes Taldeak	Arduradunak	Formatua	Kanala	Aldizkakotasuna

ADIERAZLEAK

Kod.	Adierazlearen deskripzioa	Neurri Unitatea	Kalkulatzeko modua	Arduraduna	Aldizkakotasuna	Data

EBIDENTZIAK: DOKUMENTUAK ETA ERREGISTROAK

Dokumentua edo erregistroa	Edukia	Artxibatze leku	Arduraduna	Berrete data

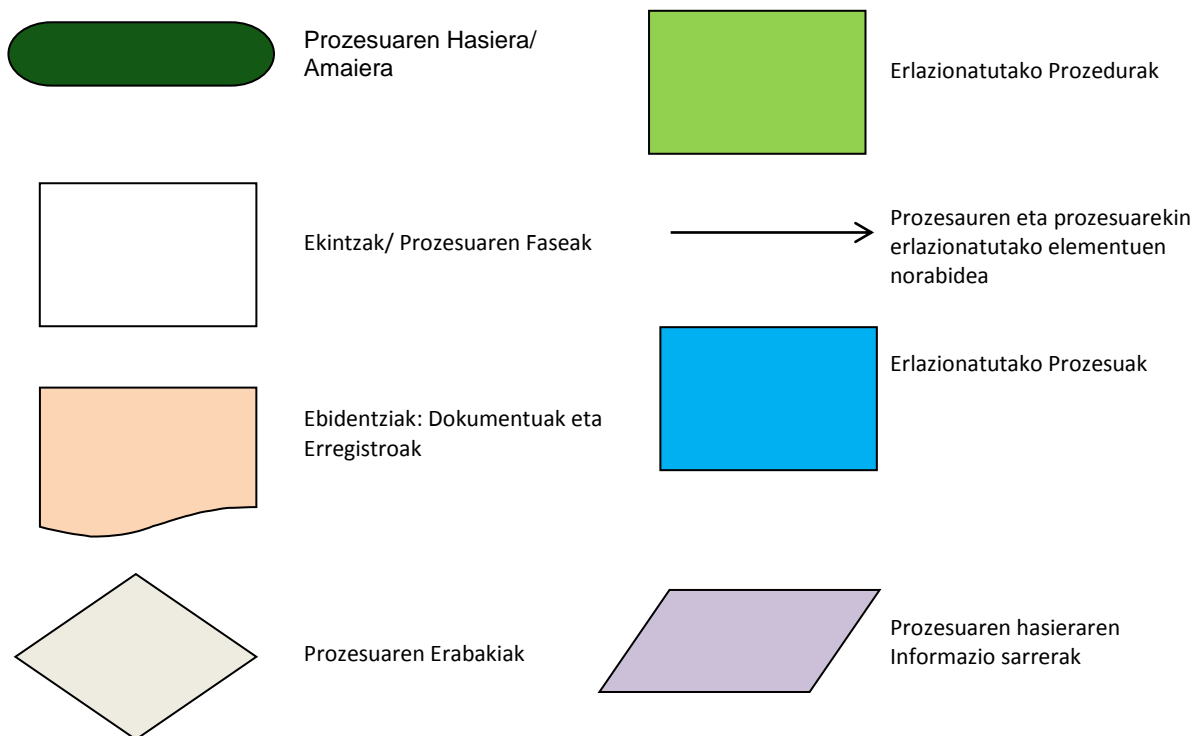
Fluxu diagrama

Fluxu diagraman, prozesua modu grafikoan deskribatzen da. Irudiaren esker aldean, prozesuaren parte hartzaileak aipatzen dira eta eskualdean prozesuaren jardura sekuentzia aipatzen da. Gainera, inputak eta prozesuaren ebidentziak zehazten dira.

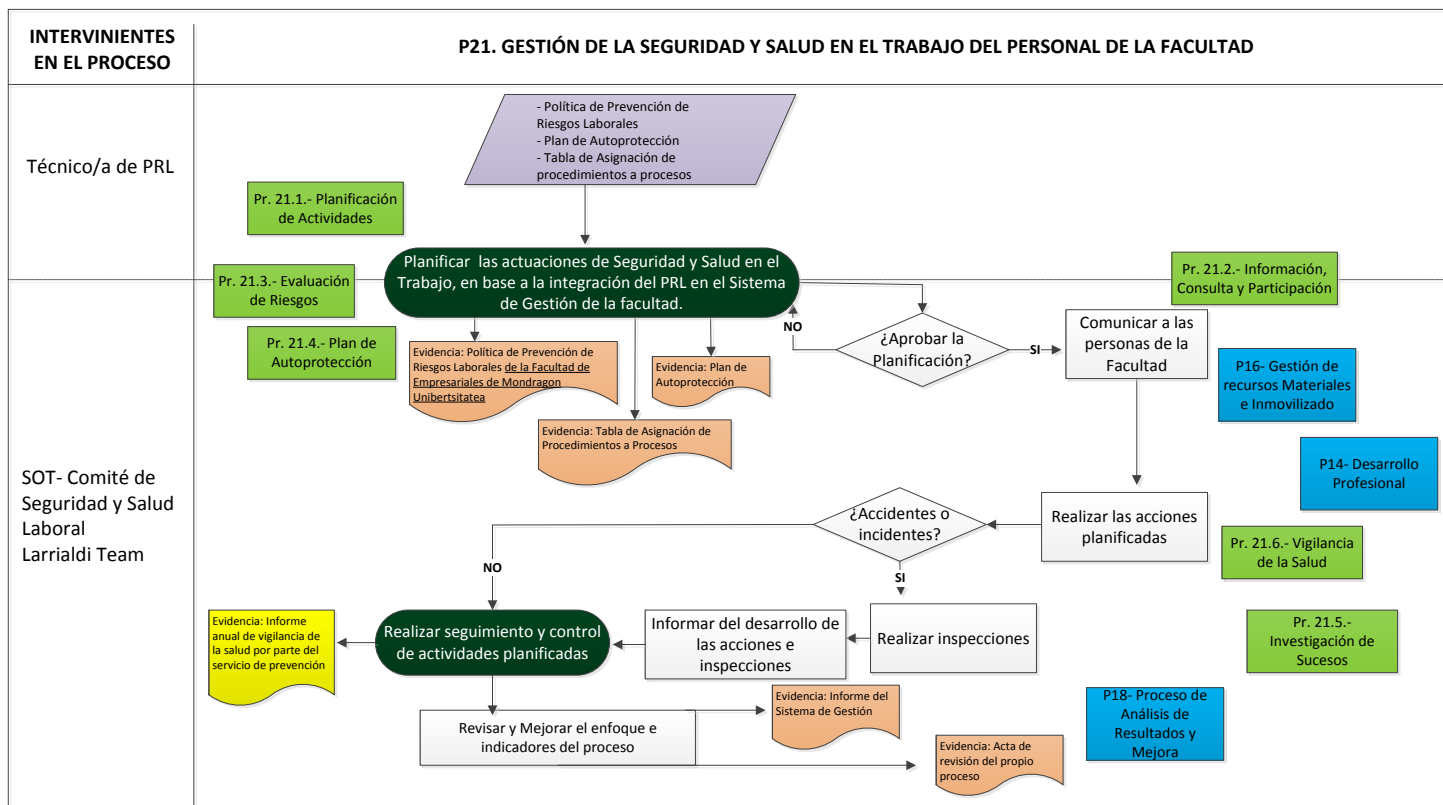
Fluxu diagrama guztiak, kodearekin eta prozesuaren izenarekin identifikatzen dira.

Prozesuen fluxu diagramaren irudikapen grafikoan erabilitako sinboloak, hauek ditugu:

6. Irudia. Fluxu diagramen sinbologia



7. Irudia. Fluxu diagramaren irudia



Fluxu diagrama, prozesuaren faseak zehazki deskribatzen dituen taula batekin osatzen da. Taula honetan, ikusi ahal izango da, jarduera (prozesuaren fase bakoitza) eta jarduera horren deskribapen bat, eta baita aktibitate horretan parte hartzen duten agenteak. I Eranskinean, prozesuetan parte hartzen duten agente guztiak jasotzen dira.

2.3.5. PROZEDURAK

Gestio Sisteman definitutako prozedimenduen objektua, prozesuen zenbait ekintza zehaztea da. Hau dela eta, prozedimendu guztiak zuzenean erlazionatuta daude prozesuekin.

Hurrengo taulan, prozedimenduen zerrenda jasotzen da:

8. Taula. Enpresagintza Fakultatearen prozedurak

Prozeduraren Kodea*	Prozedura	Barne dauden prozesua
ESAMAI	18.1. Pr.-Barne Auditoria	ESAM- Emaizten Azterketaren Prozesua eta Hobekuntza
ESAMRS	18.2. Pr. Erreklamazioen Kudeaketa, Iradokizunak eta Hobetzeko Proposamenak	
DPSPGP	15.1. Pr. - Pertsonalaren Kudeaketa Administratiboa	DPSP- Pertsonalaren hautaketa eta txertaketa
FRPESE	3.1. Pr. - Ikasketen Etetea	FRPE- Ikasketa Planaren Elaborazioa eta Berrikuspena
SAGAD	7.1. Pr. - Ikaslegoaren hautatzea, onartzea eta matrikulatzea.	SAGA- Ikasleen Onarpena eta Kudeaketa Akademikoa
SARMEI	16.1. Pr. - Instalazioen eta Ekipoen Kontrola	SARM- Baliabide materialen, eraikinen eta ibilgetuaren kudeaketa
SARMAD	16.2. Pr. Eskurapenen kontrola	
SARMCD	16.3. Pr. Enpresa Koordinazioa- jarduera ezberdinaren kontratazioa	
SARMCP	16.4. Pr. Enpresa Koordinazioa- jarduera propioaren kontratazioa	
SARMTA	16.5. Pr. Enpresa Koordinazioa- langile autonomoen kontratazioa	
SARMCS	16.6. Pr. Enpresa Koordinazioa- Zerbitzu Batzordea	
SARMVI	16.7. Pr. Enpresa Koordinazioa - Bisitak	
SASSPA	21.1. Pr. Jardueren Planifikazioa	SASS– Fakultateko Pertsonalaren segurtasunaren eta osasunaren Kudeaketa Lanean
SASSCI	21.2. Pr. Kontsulta, Informazioa eta Planifikazioa	
SASSER	21.3. Pr. Arriskuen ebaluazioa	
SASSAP	21.4. Pr. Auto babeserako plana	
SASSIS	21.5. Pr. Gertaeren Ikerketa	
SASSIP	21.6. Pr. Programatutako ikuskapenak	
SASSVS	21.7. Pr. Osasunaren zainketa	

* Kodeek gaztelerako bertsioan dute oinarria. KUDE tresnako kodeak izanik bat eta bakarrak izan behar dira testuinguru guztietarako, beraz, ezin dira elebietan erabili.


Prozedurak, prozedura fitxa baten bidez deskribatzen dira. Hau da, prozedura fitxa horien egitura:

Taularen goiko aldean, prozeduraren izendapena eta bere kodea jasotzen dira. Eta azpian, prozeduraren jabea, azken berrikuspenaren data eta dagokion berrikuspen zenbakia ikusi ahal izango ditugu.

Jarraian, prozedimenduaren helburua eta irismena deskribatzen dira eta baita elkartuta dagoen prozesuarekin/ prozesuekin ere. Eta berrikuspen historiala ere bai. Honetarako, berrikuspen zenbakia , berrikuspen bakoitzaren zenbakia eta egindako aldaketak zehaztuko dira.

Fitxaren azken atalean, prozeduraren edukia bera azalduko da.

8. Irudia. Prozedura fitxa

 <p>ENPRESAGINTZA FAKULTATEA FACULTAD DE EMPRESARIALES</p>	PROZEDURA FITXA		
	PROZEDURA:		Kodea:
	JABEA:	Data:	Berrikuspena:
Helburua:			
Irismena:			
Erlazionatutako prozesuak:			
Berrikuspenen historiala			
Berrikuspena	Data	Aldaketa	
EDUKIA			

3. KUDEAKETA SISTEMAREN GESTIO DOKUMENTALA

3.1. HELBURUAK ETA JOKAERA IRIZPIDEA GESTIO DOKUMENTALERAKO

Kalitatearen Barne Bermearen Sistemarekin erlazionatutako dokumentu guztiek, prozesuak barne; kontrol, banaketa eta onarpen operatiba berdinak jarraitzen dituzte. Talde ezberdinetan artxibatuta eta eskuragarriak egoteaz gain, argitaratuta egongo dira ere, Fakultateko GUNEA Intranetean eta KUDE aplikatiboan.

Bere kudeaketa hoberrako, irizpide ete helburu batzuk definitu dira.

- Kudeaketa Ereduaren Koordinatzailea, dagoen dokumentazioa berrikusteko arduraduna da. Dokumentazio berriaren onarpena, Kalitatezko Batzordeak egiten ditu.
- Dokumentuak, beti egon behar dira kontrolatuta, gaurkotuta eta eskuragarri dagokizkien lekuetan.
- Dokumentuen erabilpen egokia egon behar da, indarrean dauden bertsioen erabilera bermatuz momentu oro.
- Aldaketaren edukia identifikatuta egon beharko da, bai dokumentu berean jasota edo dagokion eranskinean.
- Bermatu egingo da, dokumentuak irakurgarriak eta guztiz identifikagarriak direla.

3.2. KALITATEA BERMATZEKO BARNE SISTEMAREN GESTIO DOKUMENTALA

Kalitatea Bermatzeko Barne Sistemaren Gidaliburua, Enpresagintza Fakultatearen barne erabilerrako dokumentua da eta eskuragarri dago interes taldeentzat. KBBSaren talde barruan, Kudeaketaren Ereduaren Koordinatzailea izendatu zen, gestio dokumentalaren arduraduna, eta beraz, arduratu egingo da bere artxiboaz eta baita bere kanpo banaketaz, beharrezkoa izango balitz.

Gidaliburuaren azken bertsioa zabaldu egiten da barne mailan erakundearen pertsona guztien artean, GUNEA-Intranetaren bitartez. Eta interes taldeentzat eskuragarri dago Fakultateko webgunean, kalitate atalean.

Kudeaketa Ereduaren Koordinatzailea Gidaliburu hau gaurkotuta izateko eta gaurkotzea komunikatzeko arduraduna da.

3.3. PROZESUEN, ADIERAZLEEN ETA BESTE DOKUMENTUEN GESTIO DOKUMENTALA

Prozesu eta prozedimendu guztiak, identifikatuta daude prozesu kode edo prozedura kode baten bitartez, hurrenez hurren. Adierazleek, kode bat daukate errazago artxibatuzeko.

Prozesu bakoitzaren jabea, bere taldearekin batera, prozesua, bere adierazleak eta erabil daitezkeen gainontzeko dokumentuak, berrikusteko eta gaurkotzeko pertsona arduraduna da.

Aldaketak edo gaurkotzeak egongo balira, prozesuaren jabeak, aldaketa horiek jaso egiten ditu, prozesuen berrikuspen aktak deitutako fitxa batzuetan (Kontuak emateko elementua). Aldaketen proposamenak, Kalitate Batzordean onartu, eta Kudeaketa Sistemaren txostenean jasotzen dira.

Prozesu edo Prozedimenduen aldaketak, Berrikuspenen Historialean jasotzen dira. Prozesuaren azken bertsioa, KUDE programa informatikoaren bidez eta Fakultateko Intraneteko GUNEA-ren bitartez hedatzen da.

3.4. KBBS-AREN KUDEAKETA ETA HEDAPEN SISTEMA

KUDE, prozesuen informazioa kudeatzeko tresna da. Gainera, KBBSarekin erlazionatutako dokumentazio guztiaren biltegi moduan funtzionatzen du (dokumentuak, ebidentziak, eta sistemaren erregistroak)

Tresna informatikoak, hurrengo elementuak kudeatzea ahalbideratzen ditu:

- ✓ Kudeaketa Sistemaren Prozesuak eta Prozedimenduak, erlazionatutako informazioarekin.
- ✓ Sistemaren dokumentuak
- ✓ Helburuen identifikazioa eta kudeaketa
- ✓ Adierazleak, helburu bezala identifikatutako balioekin eta kurtso akademiko bakoitzaren balio errealekin. . Proposamenen kudeaketa eta hobetzeko ekintzak
- ✓ Kontuak ematearen Kudeaketa

Elementuak, elkartu eta erlazionatu daitezke euren artean, bere beharren arabera. Horrela, adierazleak erlazionatuta egon daitezke prozesu bakar batekin modu independentean, edo prozesu bat baino gehiagok, adierazle berdinak partekatu ditzake.

KUDE tresnaz aparte, Fakultateak, intraneteko GUNEA espazioa, KBBS dokumentazioaren biltegi bezala erabiltzen du, eta bertan, irakasleek eta irakasleak ez direnek, parte hartzen duten prozesuak kontsulta ditzakete. Fakultateko pertsona guztiek, sarbide librea daukate GUNEAN, eta beraz, KBBSaren taldearen lanaren aurrerapenak kontsulta ditzakete.

Era berean, Kudeaketa Sistemaren Txostena, KUDEn eta GUNEAn argitaratzen da.

Hurrengo taulan, KBBSaren informazioa zabaltzeko kanalak ikus daitezke:

9. Taula. Politikaren eta kalitate helburuen hedapena interes taldeei. Barne eta kanpoko komunikazio kanalak

INTERES TALDEAK	ENPRESAGINTZAREN KOMUNIKAZIO POLITIKOAREN ETA KALITATE HELBURUEN KANALA
Ikasleak	Kurtso hasierako Harrera Planak Bilerak taldeka edota indibidualak tutore edo coach-ekin Kontseilu Errektorea (Ikasleak Kontseilua Errektorearen parte aktiboa izango dira) Enpresagintzako webgunea Webgunea- Iradokizunak, Erreklamazioak eta Hobekuntza Proposamenak jasotzeko formularioa Urteko memoria
Enpresagintzako Pertsonak	Enpresagintzaren GUNEA intraneta Barne komunikazio bilerak Kontseilutxuen bilerak – Kontseilu Soziala Kontseilu Errektorea (Pertsonalak parte hartzen du aktiboki Kontseilu Errektorean) Enpresagintzako webgunea Webgunea- Iradokizunak, Erreklamazioak eta Hobekuntza Proposamenak jasotzeko formularioa Urteko memoria
Enpresak	Fakultateko ordezkarien bilerak, Enpresetako arduradunekin Kontseilu Errektorea (Enpresak Kontseilu Errektorearen parte aktibo dira) Enpresagintzako webgunea Komunikazio idatzi instituzionalak - Urteko memoria
Entitate kolaboratzaileak irakaskuntza esparruan	Urtean zehar ezarritako bilerak entitate ezberdinekin Enpresagintzako webgunea Komunikazio idatzi instituzionalak - Urteko memoria
Erakundeak	Fakultateko ordezkarien bilerak, erakundeen ordezkariekin Enpresagintzako webgunea Komunikazio idatzi instituzionalak - Urteko memoria
Gizartea orokorrean	Enpresagintzako webgunea Komunikazio idatzi instituzionalak - Urteko memoria Fakultateko ordezkarien bilerak, esparru sozialeko kolaboratzaileekin

Goiko kuadroan agertzen diren komunikazio kanalak, Enpresagintza Fakultateak normalean erabiltzen ditu, Interes Talde ezberdinekin komunikatzeko, adibidez, informazioa jasotzeko, edo emateko edo iritziak trukatzeko, eta baita, iradokizunak, hobekuntza proposamenak edo proiektu berrietan buka ditzaketen ideiak jasotzeko ere.

4. NEURKETA, ANALISIA ETA HOBEKUNTZA

Enpresagintzaren jarduera, hobekuntza jarraia ziklo baten menpe dago, kudeaketa emaitzak neurtzeko, aztertzeko eta hobetzeko. Ziklo hau, bi fasetan artikulatzen da.

Batetik, prozesu guztiak urtero berrikusten dira. Honetarako, prozesu taldeek, Prozesu Berrikuspen Akta betetzen dute. (Ikusi II eranskina). Berrikuspen honetan, prozesuaren ikuspegia eta adierazleen emaitzak aztertzen dira. Azterketa honetatik, hobekuntza proposamenak egiten dira.

Bestetik, berrikuspen akta guzti hauek, 18. Prozesuaren bidez aztertzen dira, Azterketa Prozesua eta Hobekuntza emaitzak. Berrikuspen honetatik eratorritako ebidentziatako bat, Kudeaketa Sistemaren Txostena izango da. Txosten honetan, prozesuetatik jasotako hobekuntza proposamen guztiak jasotzen dira. (Adierazleetatik eratorritako ikuspegi hobekuntzak eta kudeaketa hobekuntzak), eta seinlatu egiten dira burutuko diren lehentasunezko proposamenak.

Prozesu honen emaitzetako bat, interes taldeen aurrean egiten den kontu ematea da. Horrela, Bi kontu emate dokumentu mota lortzen dira:

- ✓ **Kontu ematea hedapenerako:** Urteroko memoriaren aurkezpena Asanblea Orokorrean. Kontu emate hau, bideratuta dago Fakultateko jardueraren hedapenera.
- ✓ **Kontu ematea azterketarako:** Prozesuen berrikuspenetik eratorritako dokumentuak. Batetik, prozesu bakoitzaren berrikuspen akta eta bestetik, Kudeaketa Sistemaren Txostena.

Hobekuntza prozesua, informazio iturri ezberdinetatik elikatzen da. Informazio hau irauli egiten da prozesuen berrikuspenean eta bere kudeaketan. Hauek dira KBBS aren informazio iturriak.

- ✓ **Inkestak:** Inkestak, hainbat interes taldek betetzen ditu. Inkesta hauetatik, mantendu eta sendotu behar diren alde indartsuak eta hobetu behar diren aspektuak lortuko dira.
- ✓ **Erreklamazioak, iradokizunak eta hobekuntza proposamenak:** Prozesuetan inplikaturik dauden pertsona guztiek, erreklamazio bat, sugerentzia edo hobekuntza proposamen bat egin dezakete. Horretarako, formulario bat bete daiteke webgunearen bidez. Hau, Kalitate Batzordeak berrikusi ondoren, dagokion lantaldera bideratuko da.
- ✓ **Autoebaluazioak:** Hausnarketa eta Fakultatearen barne auto ebaluaketarako tresnak, adibidez: Titulazioen Egiaztatze, Jarraipen eta Akreditazio Auto informeak, Mondragoneko Gestio Eredu Korporatiboaren Autoebaluazio txostena... Era berean, Kudeaketa Sistemaren parte osatzen duten Prozesu bakoitzaren Berrikuspen Aktak egiten dira.
- ✓ **Kontu-ikuskaritzak eta Kanpoko ebaluazioak:** Titulazioen diseinurako, hobekuntzarako edo akreditaziorako egindako memorietatik jasotako txostenak, informazio iturri bat dira ere, hobekuntzarako. Prestakuntza arautuaren esparruan, prozesu hauek erlazionatu egiten dira Verifica programarekin. (Egiaztapen txostenak titulazio berritarako), Monitor Programa, (Titulazioen urteroko jarraipen txostenak) eta Acredita Programa, (Titulazioen akreditaziorako txostenak).

5. ERANSKINAK

5.1. I. ERANSKINA PROZESUETAN PARTE HARTZEN DUTEN AGENTEAK

AGENTEA	OSAKETA	EGINKIZUN NAGUSIA
Administrazio publikoa	Ez dagokio	Titulu akademikoak onartu. Subentzioak kudeatu, deialdien eta dekretuen arabera. Zergen likidazioa eskatu. Enpresagintza Fakultateak garatzen duen jarduerarekin erlazionatutako baimenak.
Ikasleak	Fakultateko ikasle guztiak	Heziketa jarduera garatu, dagozkien eskubide eta betebeharrak betetzen, ikasleak bezala eta kooperatibaren bazkide erabiltzaile moduan (Ordezkapena Asanbladan eta Kontseilu Errektorean).
Ikasle potentzialak	Ez dagokio	Enpresagintza Fakultatearen heziketa eskaintza ezagutu.
Ikasle zaharrak	Ez dagokio	Jardueratan parte hartu bere esperientzia profesionaletik. Ideiak eman, titulazioak hobetzeko. Profesionalei zuzendutako prestakuntza programatan parte hartu.
Ezagutza arloak	Dagokion Irakasle-Ikertzaileak, espezializazio arloaren arabera multzokatuta	Enpresagintza Fakultateko irakaskuntza eta ikerketa jardueretan parte hartu, negozioekin zein gainontzeko ezagutza arloekin koordinatuz. Proposatu eta diseinatu produktu/ proiektu berri posibleak, bere ezagutza arloaren esparruaren barruan. Bere ezagutza arloari dagozkion jardueren banaketaren planifikazioan parte hartu. Titulu baten barruan ezagutza arlo bat osatzen duten irakasgaien koordinazioa bermatu, solapamenduak eta bikoiztasunak ebitatzeko.
Asanblada Orokorra	Fakultateko pertsona bazkideekin osatuta: 1/3 lan bazkideak, 1/3 erabiltzaile bazkideak eta ikasleak, eta 1/3, erabiltzaile kolaboratzaileak	Kooperatibako organo gorena da. Bertan, bazkideak bildu egiten dira deliberatzeko eta akordioak hartzeko bere kompetenziaren materietan edota hartu ditzakete ere, Kooperatibaren egituran aldaketa garrantzitsuak ekarriko dituzten erabakiak.
Kontu-ikuskari ekonomiko finantzarioa (kanpoko)	Ez dagokio	Eragiketa finantzarioak, administratiboak eta ekonomikoak egin direla konprobatu; lege arauak, araudikoak, estatutarioak, barne kontroleko prozedimenduak eta neurriak bete direla ezartzeko.
Kalitateko barneko kontu-ikuskaria	Ez dagokio	Fakultateko Kalitate Barne Sistema Konprobatu, Audit programaren arabera. Aholkatu kalitate gaietan Fakultateko hobekuntza jarraian aurrera egiteko.
Eraikin taldea	Sei kiderekin osatuta: Finantza kudeatzailea, idazkari tekniko eta 4 ZAL.	Fakultateko instalazio guztien erabilera egokia kudeatu, beharrezkoak diren baliabideak hobetuz eta berrituz.
Zaintza Batzordea	Hiru kiderekin osatuta: bi bazkide langile eta enpresa bazkide kolaboratzaile bat.	Asanblada Orokorrak eta Kontseilu Orokorrak hartutako akordioak ikuskatu eta kontrolatu, legeri kooperatiboa jarraitzen dutela. Kooperatibako liburu sozialak berrikusi; urteroko kontuak aztertu.

AGENTEA	OSAKETA	EGINKIZUN NAGUSIA
Batzorde Akademikoa	Hauekin osatuta: Talentuaren Koordinatzailea, MTA-ren Koordinatzailea, Koordinatzaile Zientifikoa eta Doktoretza, Idazkari akademikoa, Pertsonen garapenaren eta Kudeaketa ereduaren Koordinatzailea, eta Dekanoa.	Onartu ikasketa programen proposamen edo aldaketak. Onartu Fakultateko ikasketen Arautegi Akademikoa. Tituluek bete behar dituzten kalitate irizpideak ezarri eta zaindu.
Koordinazio Batzordea	6 kideekin osatuta: Dekanoa, Koordinatzailea, Finantzen kudeatzailea, Talentuaren koordinatzailea, MTA-ren Koordinatzailea, I+T-ren Koordinatzailea,	Fakultatearen aktibitatea koordinatu eta kudeatzen duen organoa izateaz gain, Kontseilu Errektorearen aholkularia ere bada. Bere lan nagusia Enpresagintzaren garapena aurreikustea, planifikatzea eta sustatzea da, eta baita bere kudeaketaren garapena ere. Plan estrategiko burutzen du, urteroko Gestio Planaren bidez. Honetarako, Gestio Planaren emaitzak ebaluatzen ditu, erronka berriak eta jarduerak identifikatuz, hurrengo kurtsorako.
Kontseilu Errektorea	12 kideekin osatuta: lan bazkideen 4 ordezkari, 4, bazkide erabiltzaileena eta 4, bazkide kolaboratzaileena. Gainera, Dekanoa edo Fakultateko Zuzendari Orokorra, Mondragon Unibertsitateko Errektorea eta Idazkari Teknikoa egoten dira.	Organo honi kolegiatu honi dagozkio eskusiboki, Kooperatibaren kudeaketa eta ordezkapena. Fakultate guztiak erabil ditzake, legez edo Estatutuetan Asanblada Orokorrarako erreserbatuta daudenak izan ezik. Kide hauetatik, Lehendakaria, lehendakariordea eta idazkaria aukeratzeko dira. Lehendakaria entitatearen ordezkatzeko duena izango da.
Kontseilu Soziala	6 kideekin osatuta. Bost, lan bazkideak dira eta bat, Kontseilu Errektoreko lan bazkideen ordezkaria. Hau, era berean, organoaren lehendakaria izango da. Hemen egoten dira ere, Dekanoa edo Fakultateko Koordinatzaile orokorra eta Idazkari teknikoak.	Kontseilu Errektorearen eta Koordinazio Taldearen organo aholkularia eta kontsultiboa da, esparru soziolaboralarekin erlazioan dutako gai guztietan
Ekintzaitzaren Koord. MTA	Ez dagokio	Koordinatu eta lideratu programa akademikoen diseinua eta Enpresagintza Fakultatearen heziketa eredu, prestakuntza arautuaren esparruan eta Ekintzaitzaren arloko profesionalentzako prestakuntzan. Lideratu koordinazio mahai ezberdinak titulazioekin. Bere tituluen kalitate zaindu. Enpresagintza Fakultatea ordezkatu esparru akademikoaren erakundearen aurrean. Bere esparruko KPa elaboratu eta koordinatu bere hedapenaren eta jarraipenaren jarduerak, bai existitzen diren titulaziotarako zein titulazio berrietarako.
Kudeaketarako Talentuaren Koord.	Ez dagokio	Koordinatu eta lideratu programa akademikoen diseinua eta Enpresagintza Fakultatearen heziketa eredu, prestakuntza arautuaren esparruan eta Kudeaketarako Talentuaren arloko profesionalentzako prestakuntzan. Lideratu koordinazio mahai ezberdinak titulazioekin. Bere tituluen kalitate zaindu. Enpresagintza Fakultatea ordezkatu esparru akademikoaren erakundearen aurrean. Bere esparruko KPa elaboratu eta koordinatu bere hedapenaren eta jarraipenaren jarduerak, bai existitzen diren titulaziotarako zein titulazio berrietarako.

AGENTEA	OSAKETA	EGINKIZUN NAGUSIA
Ikerketa eta Transferentziaren Koordinatzailea	Ez dagokio	Enpresagintza Fakultateko ikerketa eta garapen esparrua koordinatu eta lideratu. Ikerketa eta transferentzia koordinazio mahaia lideratu. Bere esparruko KParen elaborazioa, hedapena eta jarraipena lideratu; ikerketa, transferentzia eta In company prestakuntza barne egongo direlarik. Enpresagintza Fakultatearen jarduera ordezkatu erakundeen aurrean, bere esparruan.
Pertsonen garapenaren eta kudeaketa ereduaren koordinatzailea	Ez dagokio	Koordinatu eta lideratu pertsonen garapenaren esparruko jarduerak eta Fakultateko Kudeaketa Eredua, kalitatearen kudeaketa esparrua barne egongo delarik. Ezagutza arloko arduradunek parte hartzen duten planifikazio taldea lideratu. Enpresagintza Fakultatearen jarduera ordezkatu erakundeen aurrean, bere esparruan.
Negozio koordinatzailea	Negozio baten koordinatzaile bakoitza: Kudeaketarako Talentua, Ekintzailatza eta Ikerketa eta Transferentzia	Koordinatu eta lideratu bere negozioaren jarduerak. Bere negozio unitatearen koordinazio taldea lideratu. Bere esparruko KParen elaborazioa, hedapena eta jarraipena lideratu. Enpresagintza Fakultatearen jarduera ordezkatu erakundeen aurrean, bere esparruan.
Koordinatzaile zientifikoa eta Doktoretzarena	Ez dagokio	Fakultateko ikerketa akademikoaren garapena sustatu. Doktoretza programa koordinatu eta dinamizatu. Kolaboratu ikerketaren gaien eta lehentasunezko arloen definizioan eta ordenazioan. Bermatu aktibitate zientifikoaren eta transferentziaren kalitatea. Zaindu, pertsonen garapenaren koordinazioarekin batera, ikertzaileen kurrikuluma, kalitate agentzietan era egokian akreditatzeko.
Dekanoa	Ez dagokio	Lideratu Enpresagintza Fakultatearen jarduera, bikaintasun operatiboa, berrikuntza eta pertsonen garapena sustatuz. Lideratu plan estrategikoen eta kudeaketa planen elaborazioa eta gauzatzea. Hau koherentea izan beharko da misioa eta bisioarekin eta jasangarritasun ekomikoa izango du helburu bezala. Ordezkatu Enpresagintza Fakultatea erakundeen aurrean.
Tesi Zuzendaria	Ez dagokio	Lagundu eta gidatu doktoregai pertsonari, doktoretza tesia burutze prozesuan.
Enpresak	Ez dagokio	Kolaboratu Fakultateko aktibitateekin. Ikuspuntu akademikotik, Fakultateko ikasleen agente hartzaileak izango dira, praktiketarako, proiektutarako eta prestakuntza Dualerako. Ikerketa ikuspuntutik, parte hartuko dute ikerketa aplikatuaren eta transferentziaren proiektuetan. Enpresetako batzuk Fakultateko kolaboratzaileak dira eta parte hartzen dute kooperatibaren organoetan. Bere funtzioa, Kooperatibako gobernuko eta kudeaketako organoei laguntzea eta aholkatzea da, Fakultatearen jardueraren gainean.

AGENTEA	OSAKETA	EGINKIZUN NAGUSIA
Enpresagintza eta MUko kaptazio taldea (Eskaera Sortu)	6-8 kide izaten dira. Parte hartzen dute Kudeaketarako Talentuaren Koordinatzailea, Ekintzaitzaren Koordinatzailea, komunikazioaren pertsona arduraduna, titulazio ezberdinen Irakasle-Ikertzaileen titulazioen pertsona arduradunak	Diseinatu eta burutu ikasle berriaren kaptazio plana, Fakultate mailan edo Mondragon Unibertsitatearen mailan..
Pertsonen Garapenaren eta planifikazioaren Taldea	5 kide Pertsonen garapenaren eta Kudeaketa ereduaren Koordinatzailea eta Ezagutza arloen arduradunak Jardueren planifikazioan zehar, taldean sartuko dira ere Negozio Koordinatzaileak	Kurtsorako jardueren planifikazioa egin. Kurtsoan zehar, Negozio Unitate ezberdinek planteatuko behar eta kontingentziei erantzuna eman. Fakultateko pertsonen garapenerako estrategia bat burutu.
Prozesuen Taldea	Hemen prozesuaren jabea eta taldearen kideak sartzen dira.	Prozesuaren ikuspegia kudeatu eta berrikusi. Adierazleen emaitzak aztertu. Hobekuntza proposamenak egin, prozesuaren kudeaketa egokirako.
Hausnarketa Estrategikoaren Taldea	Ad hoc taldea, hausnarketa estrategikoa aurrera eramateko sortuta. Kontseilu Errektoreko eta koordinazio Kontseiluko kideak eta ZAL-Irakasle-Ikertzaileak osatutako taldea da.	Aurreko Plan estrategikoaren emaitzak ebaluatu eta berrikusi misioa eta bisioa Plan Estrategiko berrirako, erronka estrategikoak ikuspegi orokor batetik identifikatuz, eta helburu zehatzetara, estrategietara, adierazletara eta arduradunak egotera hedatuz.
Nazioarteko Harremanen Taldea	4 eta 6 kideren artean: Talentuaren Koord. MTA Koord, Nazioarteko harremanen arduraduna, ZAL, Irakasleak	Kolaboratu identifikatutako mugikortasun helburuen garapenean. Lagundu ikasleei, Irakasle-ikertzaileei edo ZAL-ari, mugikortasun tramite eta egonalditan. Mugikortasun beharrak identifikatu.
Titulazio Taldea	Aldatu egiten da titulazioaren arabera (3-5 pertsonen artean).	Burutu dagokion prestakuntza programaren diseinu, birdiseinua, sarrera eta irteerako profilak, tituluaren helburu eta konpetentziak, eta ikasketen planaren egitura zein antolaketa. Tituluaren jarraipen eta akreditazio prozesuaren txostenak egin, bere jardueren kalitatea zainduz. Titulazioaren operatiba koordinatu eta kudeatu. Erantzun tituluaren ikasleen beharrei eta baita irakasleren klaustroak dauzkatenei ere bai.
Ikerketa eta Transferentziaren Taldea	Ikerketa eta Transferentziaren Koordinatzailea eta ezagutza arloko lau arduradunak	Koordinatu Enpresagintza Fakultateko ikerketaren eta garapenaren esparrua, ikerketaren lerro ezberdinetan. Bere esparruko Kudeaketa Planaren elaborazioan, hedapenean eta jarraipenean parte hartu.
Unibertsitate-Enpresa harreman taldea	Unibertsitate-Enpresa Harremanen arduraduna-Irakasle-ikertzaile bat, 3 ZAL, eta bekadun bat.	Koordinatu eta lideratu Enpresagintza Fakultateko harremanak inguruko enpresekin. Bilatu eta kudeatu Fakultateko ikasleek enpresetan egiten dituzten praktikak eta proiektuak, eta baita ikerketa eta transferentziaren proiektu posibleak ere.
Familiak	Ez dagokio	Bere seme alabek parte hartzen duten titulazioaren gaineko informazioa jaso. Kolaboratu Fakultatearekin bere iradokizunekin eta hobekuntza proposamenekin.

AGENTEA	OSAKETA	EGINKIZUN NAGUSIA
Finantza kudeatzailea	Ez dagokio	Kontabilitate eta Finantza Egoerak elaboratu, Kudeaketaren kontrola gainbegiratu, finantza aldagaiak kudeatu. Erantzuna eman finantza beharrei eta inbertsio/proiektuen bideragarritasunaren txostenen azterketak egin eta inbertsio hauek kudeatu. Aldizkako kontrol ekonomikoak egin eta errentagarritasunen jarraipena proiektuka ere bai. Azpiegituraren eta bere errekurtsoen egoera egokia bermatu.
Larrialdi team	13 kide	Eraikinen ebakuazioa koordinatu larrialdirik egotekotan.
ZAL	13 pertonekin osatuta. (administrazioa, harrera, mantenua, informazio zerbitzuak eta liburutegia)	MUEko jarduera ekonomiko finantzario guztiak koordinatu eta kudeatu. Proporzionatu beharrezko baliabideak, bai akademikoak, ikerketarenak zein laguntza teknikoa, talde eta pertsona guztiei.
ZAL (Administrazioa-Finantzak)	4 kide: Finantza kudeatzailea eta 4 ZAL.	MUEko jarduera ekonomiko finantzario guztiak koordinatu eta kudeatu
Irakasle-ikertzaileak (PDI)	Irakasle-ikertzaileak. Irakasle klustroa eta Fakultateko ikertzaileak.	Irakasle/ Ikertzaile bezala dagozkien funtzioak burutu, euren eskubide eta betebeharrak betez, eta kalitate eta bikaintasun akademikoa zein ikertzailea zainduz.
Mondragon Unibertsitateko Errektoretza	Ez dagokio	MUko estrategiak garatu, integratzen duten Fakultate eta Eskolen partaidetza koordinatuz, identifikatutako helburuak lortzeko.
Erreprografia	Ez dagokio	Erreprografia zerbitzua eskaini Fakultateko pertsona erabiltzaileei.
Ezagutza arloko arduraduna	Ez dagokio	Definitu, negozioen pertsona koordinatzaileekin eta taldearen gainontzeko kideekin, ezagutza arloko estrategia eta balio proposamena. Kolaboratu pertsonen koordinazioarekin bere arloko kideen garapen profesionala sustatzeko eta zaintzeko, prestakuntza ikuspuntutik zein karrera kurbaren garapenetik. Kolaboratu eta parte hartu sinergiak bilatzeko, produktu berriak eta jarduera integralak diseinatzeko, negozio bat baino gehiagorako. Parte hartu negozioen koordinazio mahietan eta pertsonen kudeaketan.
Mantenuaren arduraduna	Ez dagokio	Erantzuna eman sortutako kontingentziei , azpiegituraren eta bere baliabideen egoera egokia bermatzeko. Instalazioen eta bere errekurtsoen prebentzio-mantenua koordinatu.
Prozesuen arduradunak/ Jabeak	Ez dagokio	Lideratu eta koordinatu Prozesu taldearen jardura.
Idazkaritza Akademikoa	6 kiderekin osatuta: Idazkari Akademikoa eta 5 ZAL eta bi bekadun.	Idazkaritza Akademikoaren berezko jarduerak lideratu, Ikaslea MGEPn matrikulatzen denetik Erakundea uzten duen arte. Bermatu prestakuntza programen egokitzapena indarrean dagoen legediari.
3.ziklotako idazkaritza	Ez dagokio	Erantzuna eman administrazio beharrei, doktoretza eta 3. Ziklotako esparruan.

AGENTEA	OSAKETA	EGINKIZUN NAGUSIA
Koordinazio Orokorreko Idazkaritza	Ez dagokio	Erantzuna eman Fakultateko Koordinazio Orokorreko esparruan sortutako administrazio beharrei eta baita kudeaketa eta gobernu organoen beharrei ere.
Idazkari Akademikoa	Ez dagokio	Idazkaritza Akademikoko jarduera propioak lideratu, ikaslea, fakultatean izena ematen duen/ matrikulatzen denetik, erakundea uzten duen arte. Bermatu prestakuntza programen egokitzapena indarrean dagoen legeriara.
Kafetegi Zerbitzua	Ez dagokio	Kafetegi eta jatetxe zerbitzua eskaini Fakultateko pertsona erabiltzaileei.
SOT- Lan segurtasunaren eta Osasunaren Batzordea	6 kide	Lan arriskuen prebentzioa kudeatu Fakultate osoan, pertsonen informazioa, partaidetza eta prestakuntza bermatuz.
Teamlabs Florida Universitaria Tiimiakatemia	Ez dagokio	LEINNeko titulazioa koordinatu Madril eta Bartzelonako laborategietan. LEINNeko titulazioa koordinatu Valentzian Team Mastery-ko LEINNeko titulazioa koordinatu
Tesiaren Epaimahaikidea	Lehendakaria, Lehendakari ordea, Idazkaria eta bi bokal.	Ebaluatu eta kalifikatu ikasle doktoregaiak entregatutako eta aurkeztutako doktoretza tesia
Tutoreak	Ez dagokio	Tutorizatu, Enpresagintza Fakultateko Ikasleak inguruneke enpresetan egindako praktika kurrikularrak, titulazio amaierako proiektuak eta prestakuntza Duala.

5.2. II. ERANSKINA. PROZESUEN BERRIKUSPEN AKTA

PROZESUAREN BERRIKUSPEN AKTA ACTA DE REVISIÓN DE PROCESO

(Akta betetzeko argibideak dokumentuaren amaieran / Información para cumplimentar el acta al final del documento)

Prozesua / Proceso:
Ikasturtea / Curso académico revisado:
Bilera eguna / Fecha de la reunión:
Parte hartzaileak / Asistentes:

Prozesuaren enfokearen berrikuspena <i>Revisión del enfoque del procesoⁱ</i>

ADIERAZLEEN EMAITZAK / RESULTADOS DE LOS INDICADORES

Adierazlea / Indicador	Unitatea/ Unidad	Helburua /Objetivo	Emaizta/ Resultado	Balorazioa/ Valoración	Hurrengo urteko helburua/ Objetivo próximo curso

*Erabili behar dituzun lerro guztiak/ Añadir las filas que sean necesarias.

Adierazleen emaitzen berrikuspena <i>Revisión de los resultados de los indicadoresⁱⁱ</i>

Hobekuntza proposamenak <i>Propuestas de mejoraⁱⁱⁱ</i>

i PROZESUAREN IKUSPEGIAREN BERRIKUSPENA

Atal hau betetzeko, hurrengo galderak erantzuteko iradokitzen da.

- HELBURUAREN edukia, bat dator prozesuaren jarduerarekin?
- ¿Prozesuaren JABEAK egokienak dira?
- INTERES taldeak edo prozesuan parte hartzen dutenak, egokienak dira?
- Prozesuaren sarrera eta irteera dokumentazioa egokiena da?
- ADIERAZLEEK ahalbideratzen dute benetan prozesuaren helburua neurtzea?
Adierazleen zehaztasunak berrikusi.
- EBIDENTZIEK, ahalbideratzen dute argitasunez erakustea prozesuaren jarduera?
Adierazleen zehaztasunak berrikusi.
- Prozedurak egongo balira . Egokiak dira? Prozedura gehiago gehitu behar dira?

ii ADIERAZLEEN EMAITZEN BERRIKUSPENA

Atal hau betetzeko, galdera honi erantzutea gomendatzen da:

- Adierazleen emaitzak esperotakoak dira?
- Ezarritako helburuak egokiak dira?: Lortu eta neurtu daitezkeen helburuak jarri.

Era berean, txosten txiki bat egin behar da, adierazleen emaitzak eta bere balorazioa azalduz. Emaitzen arabera, baloratu egingo da, adierazle horiek aldatu behar diren edo ez, eta honen eragina prozesuaren eduki orokorrean.

Azaldu adierazleen helburuak hurrengo kurtsorako.

iii HOBEKUNTZA PROPOSAMENAK

Ikuspegiaren berrikuspenaren eta adierazleen emaitzen arabera, egokiak uste diren hobekuntza proposamenak egin.

Bi hobekuntza mota planteatu daitezke:

- Prozesuren ikuspegiari dagozkionak
- Prozesuan definitutako jarduera propioari dagozkionak.