

“KALITATEDUN GKE” ARAUA HIRUGARREN BERTSIOA –2009KO APIRILA

1. SARRERA

1. 1. AURKEZPENA

“Kalitatedun GKE” arauak⁹ urte betetzen ditu lehenbizi argitaratu zenetik, bere hirugarren edizio honetan. Hasiera hartan geure buruari planteatzen genizkion intuizio handi haiek errealitate bilakatu dira 2009an.

XXI. mendeko lehen hamarkada amaitzear dagoen honetan, Gizarte Ekintzako Hirugarren Sektorea lehen mailako aktorea da hiritarrentzako balioa sortzeko lanean.

Alde batetik, erakundeen jarduera, neurri handi batean, gizartean garrantzia hartu duten elkartasun, duintasun eta partaidetza printzipioen finkapenaren arduraduna da.

Pertsona gutxi batzuen ardurak sentimendu orokor bilakatu dira. Hirugarren sektoreak zerikusi handia izan du horretan, hiritarren lanak, egoera txarrean daudenentzako laguntza bilakatzeko bidea egin baitu.

Horrez gain, ekonomia errealaren ikuspuntutik, Gizarte Ekintzako GKE-ak, pertsonen beharrak betetzera bideraturiko baliabide publikoen eta pribatuen kudeaketa agente nagusia dira gaur egun.

Sektorea osatzen duten erakundeetako asko, haietako batzuk Arau honen sustatzaile, laguntza korporazio pribatu handiak gainditzen dituzte, gaitasunari eta ibilbideari dagokionez, eta zerbitzuak eskaintzeko orduan, gutxienez, haien parean daude.

Gaur egun bilatu beharko banu zein izan behar den datozen hamar urteetan Gizarte Ekintzaren alorrean nagusi izango den ardatz estrategikoa, inolako zalantzarik gabe esango nuke egitasmoen kudeaketan eta gizarte ekintzaren hartzaileen bizitza kalitatean gertatuko den etengabeko hobekuntza izango dela.

Behin eta berriro erakutsi dugu gai garela gauzak egiteko, eta ongi egiteko. Laneko kalitatean sakontzeko ordua da, baliabideen kudeaketan, giza taldeetan eta gizartearen aurrean kontuak aurkeztean bikaintasuna bilatzeko eta aurkitzeko ordua; eta puntu horretan hartzen dute garrantzia kudeaketa ereduak.

Baina, jakina, ez gara hutsetik abiatzen, Arauaren egungo bertsioak horrela erakusten du. Gizarte Ekintzako Hirugarren Sektorean,

bikaintasunarekin eta etengabeko hobekuntzarekin eta gizartearen aurrean eskaintzen dituzten zerbitzuekin konpromiso indartsua erakusten duten erakundeen adibide asko daude, ez adibide isolatuak.

Aurreko batzuetan aipatu da oso garrantzitsua dela sektorea osatzen duten erakundeek bertan sortu, adostu eta egokitu den kudeaketa araua izatea; beharrezkoa da tresna hori oinarritzat hartzen duten kalitatearen kudeaketa sistemei balio intrinsekoa ematen dion gertaera diferentzial horretan gehiago sakontzea.

Esan behar da Araua erakundeen kudeaketa sistemetan aplikatzea ez dela berez helburua. Araua eta ziurtapena, bikaintasunaren helburua lortzeko bideak baino ez dira.

Gaur argitaratzen dugun bertsio berri honekin, ikuspegi teknikitik erreferentziazko nazioarteko edozein arairen mailan dagoen eta, horiek ez bezala, etikan eta printzipioetan oinarrituriko planteamenduak sartzen dituen tresna lortzen dugu.

Kalitatearen, etengabeko hobekuntzaren eta bikaintasunaren aurreko jakin-mina hor dago, sektoreko profesional askok egunero erakusten dute beraien lanean, eta Kalitatedun GKE Araua horietara hurbiltzeko bide egokia da.

Madril, 2009ko apirila

Paulino Azúa Berra

Presidentea

GKE-en Kalitaterako Institutua

1.2. IZANDAKO ALDAKETAK

Aldaketa azpimarragarriak arauaren aurreko bertsioarekin alderatuz:

Aldaketak egiturari:

Arauaren atalak berrantolatu dira, ulermena errazteko. Gauza bera egin da ataletako edukien arteko erlazioarekin.

Aldaketak printzipioetan:

1. Printzipioak berraztertu dira, eta horietakoren batzuk beste epigrafe batzuetan sailkatuz (pertsonei bideratuak, erakundeetan zentratuak eta gizartera bideratuak), hobeto ulertzeko egokiagoa dela uste izan baita. Adibidez: Profesionaltasuna eta Boluntariora erakundeetan zentratutako printzipio gisa berrantolatu dira; Gardentasuna gizartean zentratutako printzipio gisa berrantolatu da.

2. Printzipio batzuk kendu eta beste batzuetan sartu dira.
Adibidez: Elkarlana interesatutako aldeei bideratzea eta konpromiso demokratikoa izeneko printzipioetan sartu da.
3. Printzipio berriak definitu dira arau honen oinarri diren balioak sakontzeko eta argitzeko. Adibidez: Pertsona bakoitzari bideratzea, Konfiantza eta Kontuak aurkeztea.
4. Zenbait printzipio berrikusi dira, haien definizioa argituz eta zehaztuz, eta baita printzipio horiek biltzen dituzten balioetan sakonduz. Adibidez: Eskubideen defentsa, Interesaturiko Aldeei orientazioa, Partaidetza eta talde lana, Gardentasuna eta Gizarte Irekiera eta Inplikazioa.

Aldaketa hedaduran:

1. Jarduera lineen, funtzioaren, zerbitzuen edo/eta produktuen eta egitasmoen araberako hedaduren definizioa kendu eginda, uste izan baita arau horrek kudeaketa sistema orokorreari erantzuten diela.
2. Hedadura definitzeko eskakizun bat definitu da, hedadura hori globala ez denean, eta, gutxienez, har ditzala eskainitako produktuaren edo zerbitzuaren kalitatean eragina duten elementu guztiak biltzea eskatzen zaio.

Aldaketak eskakizunetan:

Aldaketak egin dira arauaren eskakizunen zenbait ataletan, argitzeko eta haien ebaluazioa eta betetzea egokiagoa izan dadin. Aldaketa horietara eraman duten arrazoiak batzuk hauek izan dira:

1. Kudeaketa sistema, pertsonen eskubideetan eta gizarte ekintzaren hartzailen bizitza kalitatean eta baita bezeroen betebeharreran ere, oinarritutako eskakizunak bermatzera dagoen moduari dagozkion eskakizunak hobetzea bilatu da.
2. Eskakizunak berraztertu dira, sistemaren orientazioa interesaturiko aldean, batez ere azken erabiltzaileen edo bezeroen, itxaropenetara eta beharretara bideratzeko eta haiek kudeaketan eta prestazioan parte har dezaten.
3. Kalitatearen kudeaketa sistemaren eta erakundearen Misioaren, Ikuspegiaren eta Balioen eta interesaturiko aldean itxaropenen eta beharren arteko koherentzia bermatzeko eskakizunak berraztertu dira.
4. Interesaturiko aldean itxaropenak betetzera bideratutako kalitatearen kudeaketa sistema ziurtatzeko eta Misioa, Ikuspegia eta Balioak bete ahal izateko beharrezkoak diren plangintza, neurketa ebaluazio eta hobekuntza sistemekin erlazionaturiko eskakizunak berraztertu dira.

5. Interesatutako aldean itxaropenen eta beharren eta kudeatu beharreko zerbitzuen eta egitasmoen kalitate ezaugarrien arteko koherentzia bermatzeko eskakizunak berrikusi dira.
6. Berrikusi da Pertsonen kudeaketarekin erlazionatutako eskakizunen atala honako alderdi hauek zabaltzeko edo/eta sartzeko: *lidergoa balioekin, pertsonen aintzatespena adierazteko praktikak, integrazio praktikak, karrera planak, postuko soslaiak, ez bazterketa printzipioa, prestakuntzaren efizientziaren ebaluazioa eta boluntarioen jardueren definizioa.*
7. Berrikusi da Erosketekin erlazionatutako eskakizunen atala, haien plangintzarekin, erositako produktuen eta zerbitzuen kontrolarekin eta hornitzaileen eta azpi-kontratisten jarraipenarekin erlazionaturiko alderdiak argitzeko edo zabaltzeko.
8. Kudeaketa ekonomikoa eta administratiboa berrikusi da, ekonomiarekin, gizartearekin eta ingurumenarekin erlazionaturiko alderdietara zabalduz eskakizunen interpretazioa, plangintzari, kudeaketari, ebaluazioari eta kontuak aurkezteari dagokienez.
9. Puntu kritikoen ebaluazioari buruzko atala kendu egin da, esperientzian oinarriturik uste izan baita eskakizun horiek neurketa, azterketa eta hobekuntza sisteman integraturik egongo liratekeela.

Aldaketak eranskinetan:

1. *Kalitatearen kudeaketa sistemaren gutxieneko dokumentazioa* izeneko 3. eranskin zaharra kendu egin da, uste izan baita atalen eskakizunen barruan biltzen direla gutxieneko dokumentuak eta erregistroak.
2. 3. eranskin berri bat sartu da, eta bertan adierazten dira dokumentu honen edizio desberdinetan parte hartu duten pertsonak eta erakundeak.

1. 3. HEDADURA

Dokumentu honek gizarte ekintzako gobernuz kanpoko erakundeei, esanahi zabalean, dagokien eta haien kudeaketa sistema orokorraren barruan egongo den Kalitatearen Kudeaketa Sistemarako zenbait eskakizun tekniko ezartzen ditu.

Arauk ezartzen dituen eskakizun guztiak kudeaketa sistema orokorraren barruan sartzera daude bideraturik, horiek ezartzen diren hedapena erakunde bakoitzaren berezko ezaugarrien eta hark bere bezeroei eskaintzen dizkien produktuen eta zerbitzuen arabera izan badaiteke ere.

Horri dagokionez, erakundeak lortu beharko du Arauaren aplikazio eremua, Arau hori kudeaketa sistema globalean aplikatzen ez denean, produktuaren edo azken bezeroei ematen zaien zerbitzuaren kalitatean eragin garrantzitsua duten elementu guztiak barne hartzea.

Halaber, Arauak ingurumen eta arriskuen prebentzio kudeaketaren funtsezko gutxieneko eskakizunak integratzeko aukera eman behar du. Kontuan izanik gizarte ekintzako edozein GKE-rentzat egokia izango den Arau gisa prestatu dela, gutxienekoen araua da.

1.4 ARAUAREN EGITURA ETA BERRIKUSPENA

Araua ondoren adierazten den bezala dago egituraturik:

1. SARRERA

1. 1. Aurkezpena

Edizio berri honetan arauaren aurkezpen laburra egiten da, testuinguruaren egoera berrien eta gizarte sektoreak gaur egun dituen paradigmen barruan sartuz.

1.2. Izandako aldaketak

Dokumentuaren hainbat tokietan izandako aldaketak deskribatzen dira, printzipioei eta eskakizunei dagokienez, batez ere, eta horrez gain, aldaketa horien zergatia ematen da.

1.3. Hedadura

Dokumentu honen edukiak idazteko orduan kontuan izan den hedadura eta hedadura horri jarritako mugak definitzen ditu eta, ondorioz, erakundeei, hedadura hori ezartzeko orduan jarraitu beharreko estrategia erakutsi ahal die.

1.4. Arauaren egitura eta berrikuspena

Atal honen atalen egitura deskribatzen da, bai eta haietan sartu diren edukiak ere, orokorrean.

2. Printzipioak

Atal honetan arauaren zergatiak eta ikuspegia deskribatzen dira, eskakizunen interpretazioaren oinarri izan behar diren printzipioei dagokienez. Printzipio horiek ere definitzen dira, hobeto interpretatu ahal izateko, arauaren funtsezko oinarri eta ardatz diren heinean.

3. Kalitatearen kudeaketarako sistema.

Kudeaketa sistemaren atalean kalitatearen kudeaketaren eskakizunak definitzen dira, honako oinarrizko elementu hauei dagokienez:

- 1] Sistemaren eskakizunak: sistemaren, bezeroen eta interesatutako beste alde batzuen beharrekina eta legezko eskakizunekin erlazionaturik.
- 2] Zuzendaritzak kalitate sistemaren sustapenean eta mantentzean duen erantzukizuna.
- 3] Helburuen zein prozesuen plangintza, aldaketa, arriskuen prebentzioa eta gertakizunak.
- 4] Jardueren eta zerbitzuen antolakuntza eta garapen prozesuak.
- 5] Neurketa, ebaluazio eta dokumentazio sistemak.
- 6] Etengabeko hobekuntza sistemak.
- 7] Barne eta kanpo komunikazioa.

1. ERANSKINA. Erreferentziazko arauak.

Arau honen oinarri izan diren arau eta dokumentu teknikoak berri ematen da.

2. ERANSKINA. Definizioak.

Araua hobeto ulertzeko oso lagungarri diren zenbait hitz eta kontzeptu esanguratsuren berri ematen da.

3. ERANSKINA. Araua burutzeko lanean parte hartu duten erakundeak eta pertsonak

Araua izan dituen edizio guztietan arauaren edukietan parte hartu duten erakundeak eta pertsonak berri ematen da.

Arauaren Berrikuspena.

Arau edo eskakizun teknikoak dokumentu honek aldi berean behingo berrikuspenak izango ditu, GKE-etan behar bezala ezarri ahal izateko beharrezkoak izan daitezkeen doikuntzen arabera, eta gizartean gerta daitezkeen aldaketetara egokitzeko eta haiei aurre hartzeko beharrezkoak izan daitezkeen garapen berrien arabera. Berrikuspenaren eta eguneratzearen arduraduna Garapen Teknikorako eta Berrikuntzarako Batzorde Teknikoa da. Bertan parte hartzen dute interesaturiko alde guztiek, eta Instituto para la Calidad de ONG (ICONG) izenekoaren esku dago. Batzordearen eraketa eta berrikuspen eta erabaki prozedura Batzorde horren araudi teknikoan definitzen da.

2. PRINTZIPIOAK

Gizarte Ekintzako Hirugarren Sektorako Gobernu kanpoko erakundeek beraien funtzionamendurako Kalitatearen Kudeaketarako Araua izatearen arrazoia, sektoretik bertatik sortutako erreferentzia bat beraien eskura jartzeko beharrezko oinarritzen da, haien efikaziaren eta efizientziaren etengabeko

hobekuntzari nabarmen laguntzeko eta, ondorioz, bikaintasunetik gertuago egoten laguntzeko, egitasmoak garatzeko eta helburuak betetzeko orduan.

Kalitatearen Kudeaketarako Arau hori benetan kalitatezkoa izango da baldin eta laguntzen badu GKE-ek gero eta gehiago:

- Beraien jarduera azken hartzaileen gogobetetasunera bidera dezaten, kalitatezko laguntzak, produktuak eta zerbitzuak eskainiz.
- Antolakuntzako ikasketarako gaitasuna handi dezaten, gero eta prozesu eraginkorragoak garatuz.
- Laneko segurtasuna, osasuna eta gogobetetasuna eta ingurumen jasangarritasuna areagotu dezaten.
- Gizarte legitimazio handiagoa lor dezaten –barruan zein kanpoan– kudeaketa etiko eta garden sakonetik.
- Berriztatu, hobetu dezaten eta etengabe egin dezaten.

Arau hau eraikitzeko orduan uste dugu kalitaterantz eta kalitatez jarduten duen GKE orok zenbait balioen eta printzipioen arabera jardun behar duela, berak bere buruari jartzen dizkion balioez eta printzipioez gain.

Printzipio horiek, orientazio metodologikoarekin batera, oinarrizko erreferentzia dira kalitatezko eskakizunak burutzeko orduan. GKE-en kalitatea eraikitzeko gune kultural komuna izan behar dugu. Horrela egiten ez badugu, pseudo-kalitatean erortzeko arriskua dugu, hau da, printzipioak kontuan izanik, egin beharko ez liratekeen egitasmoak eta jarduerak hobetzen lagundu.

Erabat desberdina da Arau bat balio batzuen inguruan egituratzea edo ez egituratzea. Horrela, araua aplikatzen duenak eta arau horren araberako auditoria eta ziurtapena jaso nahi duenak, erakutsiko du GKE guztientzat komunak izan behar duten oinarrizko balio batzuen arabera bideratzen duela bere lana eta balio horiekin bat datorrela. GKE-en oinarrizko balio horiek kalitatezko aurre-eskakizun bilakatzen dira horrela, Arauaren beraren burutzapenaren oinarri izateko. Horrela, ondoren garatzen diren balioek eta printzipioek Arauaren eskakizunak inguratzen dituzte, eta horiek aplikatzen direla erakutsi behar da, aipatutako eskakizunak betez.

Laburbilduz, Arau honek ez du soilik hobekuntzarako teknika bat edo teknika multzo bat eskuratzeko balio. Arauak baliagarri izan behar du: lehenbizi, GKE-ek beraien jarduera oinarrizko balio batzuen arabera zentra dezaten lortzeko; eta bigarrenik, erakusteko horiekin bat ez datozen erakundeek ez dituztela betetzen Kalitatezko Arauaren oinarrizko eskakizunak. Balioetan oinarritutako kalitatea, berau burutzen duten GKE-ek gune etikoetan daudela bermatzen

duen jardunbidea izango da. Izan ere, GKE-en Kalitatearen Kudeaketari buruzko Arau hau besteengandik bereizten duena, honako printzipio eta balio hauen arabera eraikitzen dela da:

A. Pertsonen bideratuak.

2.1. Giza duintasuna: Pertsona orok, egoera edo baldintza batean egonik ere, gizaki den heinean, balioa du berez, bere ezaugarri, interes eta helburu errepika ezinekin, bere duintasunez eta balioz, eta horiek guztiak beste pertsonen parekoak dira. Hori dela eta, erakundeko jarduera guztietan pertsonen duintasunak lehentasuna du, beste edozein irizpideren gainetik.

2.2. Eskubideen defentsa: Kalitatez funtzionatzen duen erakunde orok, bere jarduera bat edo beste izanik ere, konpromisoa erakusten du bere Misioaren hartzaileen funtsezko eskubideen defentsarekin¹.

2.3. Elkartasuna: Gizarte ekintzan aritzen diren eta kalitatez egiten duten gobernuz kanpoko erakundeek, pertsona eta alde interesatu guztien arteko barne elkartasuna bultzatzen dute, bai eta beste erakunde eta talde batzuekin izan beharreko elkartasuna ere.

2.4. Pertsona bakoitzari bideratzea: Erakundeak pertsonak jartzen ditu erdian, eta plangintza egiteko orduan, bere jarduera, pertsona bakoitzaren bizitza egitasmorako garrantzitsuak diren emaitza pertsonalen bilaketan zentratzen du, beti ere pertsona horren partaidetzarekin eta baimenarekin. Erakundeak erabiltzen duen jarduera, prozesu, esfortzu edo baliabide orok balioa gehitu beharko dio erakundearen misioaren hartzaile den pertsona bakoitzaren bizitza kalitateari eta haren gogobetetasunari, inolako bazterkeriarik gabe.

B. Erakundearen zentratuak.

2.5. Interesatutako aldeei bideratzea:

Erabilitako jarduera, prozesu edo baliabide orok balioa gehitu behar dizkiote misioaren hartzaile diren pertsonen (azken bezeroei). Halaber, esfortzu horiek, interesatutako alde guztiak gogobetetzeko etengabeko helburuarekin burutu behar dira. Hori guztia posible izan dadin, beharrezkoa izango da azken bezeroen eta gainerako alde interesatuen partaidetza ahalik eta gehien aktibatzea, bai eta ebaluazio mekanismoak eta beharrezkoak diren behaketa eta entzute aktiboak ere. (Ikus 1. oharra)

¹ Horrek esan nahi du inolaz ezin daitekeela argudio gisa erabili jarduera nagusia, adibidez, zerbitzuak emate baldin bada, horrek alboratu egiten duenik eskubideen defentsaren beharra.

2.6. Boluntarioen parte hartzea:

Boluntarioen ekintza, elkartasunaren adierazpen gisa ulertua, gizarte zibilak gizarte gaien esparruan jarduteko duen oinarritzko tresnetako bat da. GKE-ek partaidetza hori erraztu behar dute, beraien erakundearen bitartez, beraien jardueretan boluntarioen parte hartzea bultzatuz eta indartuz, erakundearen misioa garatzeko eta azken bezeroen beharrak gogobetetzeko.

2.7. Partaidetza eta talde lana: Ezinezkoa da GKE-etan kalitatea egotea partaidetzarik eta talde lanik gabe². Beste ezer baino lehen, kalitatea guztien parte hartzearekin, guztien jakitearekin baino ezin delako eraiki; bigarrenik, partaidetzak balioak eta konpartitutako kultura sortzen dituelako eta; hirugarrenik, partaidetzarik gabe ezinezkoa delako konpromisoa dinamizatzea; eta konpromisorik gabe ezinezkoa delako kalitatea egotea. Jakituria, konpartitutako balioak eta konpromisoa dira autonomia arduratsuaren oinarria, erakundearen ekintzaren hartzaile diren pertsonen ondoan erabakiak hartzeko orduan.

2.8. Profesionaltasuna: Kalitatez jarduten diren erakundeek, nahita, era planifikatuan eta etengabe bultzatzen dute pertsonen koalifikazioa eta inplikazioa, soldata jasotzen dutenena zein boluntarioena. Horrela, beraien laguntzaileen prestaketa eta lana hobetzen saiatzen dira, etikaren, enpatiaren eta teknikaren alorretan.

2.9. Efikazia eta efizientzia: Behar kopuru mugagabearen eta baliabideen kopuru mugatuaren aurrean, ezinezkoa da helburuak edozein preziotan lortzea. Baliabide urritasunaren aurrean lehentasunak markatu behar direnez, GKE-ek kudeaketa eraginkorra burutu behar dute, dituzten baliabideekin ahalik eta efikazia maila altuena lortu ahal izateko.

2.10. Etengabeko hobekuntza: erakunde osoaren balio intrinsekoa izan behar du. Beti ere hobetu nahi beharraren ideia lagungarri izango zaigu inguruaren etengabeko erronkei eta gure misioari aurre egin ahal izateko eta aldaketak era egokian kudeatzeko.

2.11. Erakundearen misioaren globaltasunaren kudeaketa: erakunde oro sistema bat da, eta horrek esan nahi du elkarreraginkortasuna dagoela bere zatien edo azpi-sistemen artean. Haietako bakoitzean gertatzen denak eragin handiagoa edo txikiagoa izango du gainerakoetan. Hori dela eta, kalitatearen erabateko kudeaketak, erakundeko funtsezko prozesu guztietan hobekuntza bilakatzea eskatzen du, erakundearen misioa bete ahal izateko.

² Ulertzen da partaidetzak eta talde lanak, potentzialki, erakundeko edozein alde interesatu hartuko luketela.

c) Gizartera begira.

2.12. Konfiantza: erakundeak hitzarmen bat ezartzen du gizartearekin, bere misioaren eta balioen legitimazioak, bere ekintzen koherentziak, kontuen berri emateko eta emaitzak aurkezteko orduan duen zintzotasunaren eta bere zuzendaritzan, kudeaketan, jardueran eta baliabideen jatorrian eta erabileran dagoen gardentasunak sortzen duen konfiantzan oinarrituz.

2.13. Gardentasuna: erakunde baten koalitatea, interesatutako aldeek, erakunde horren gobernuarekin, antolakuntzarekin, prozesuarekin, jarduerekin eta lortutako emaitzekin eta eraginekin erlazionaturiko informazio garrantzitsua lortzeko duen mailarekin erlazionaturikoa. Informazio hori eskuratzea proaktiboa edo erakundeak berak sustatua edo interesaturiko aldearen eskariaren ondoriozkoa izan daiteke.

2.14. Kontuak ematea: erakunde batek aurrera daraman komunikazio ekintza, erakundearen estrategiari, kudeaketari, erabakiei, jarduketari, emaitzei, konpromisoei eta eraginei buruz, era erregularrean informazio garrantzitsua, egokia eta fidagarria emanez, horrela, interesaturiko aldeek, erakundeak garai jakin batean izan duen jokaerari buruzko iritziak eta irizpideak izan ditzaten. Hori guztia, legezko edo borondatezko konpromisoak eta helburuak hobeto ulertu ahal izateko.

2.15. Konpromiso demokratikoa: gizarteko agente eta erakunde guztiekin elkarrizketa demokratikoa sustatzeko konpromiso gisa ulertua.

2.16. Irekiera eta gizarte inplikazioa: GKE ezin daiteke geldik geratu gizarte justizia ezaren eta pertsonak edo gizarteko taldeak baztertzeko dinamiken aurrean. Hori dela eta, ahalegin berezia egiten du gizarteak sortzen dituen arazo berrien aurrean konponbideak bilatzeko. Horrez gain, badaki sistema irekia dela, eta inguruan eragina izan dezakeela eta izan behar duela. Hori dela eta, erakundearen helburuetan eta plangintzan zerikusia dute gizarteko eta politika alorreko beste estamentu batzuekin eta beste erakunde batzuekin duen elkarlanak eta harremanak, sarean lan eginez, aldaketa eta gizarte oreka eraikiz, behar gehien dituzten taldeei elkartasuna adieraziz eta balio berriak gehituz.

1. oharra. Bezero hitzak, gehienetan sektore pribatuan erabiltzen den merkataritza harremana gogorarazten digun arren, Arau honetan hitz hori erabiltzea erabaki dugu, pertsona bakoitzak, tratu bikainez tratatua izateko eta interesatutako aldean itzaropenen eta beharren ondoriozko eskakizunak beteko dituen parte hartze profesionala jasotzeko duen eskubidea azpimarratzeko.

3. KUDEAKETA SISTEMA

Kalitatearen kudeaketa sistema etengabeko hobekuntzaren ideian oinarritzen da, azken bezeroen eta gainerako alde interesatuen behar eta itxaropen identifikatuen etengabeko egokitzapenaren bitartez.

Identifikatutako behar eta itxaropen horiek zerbitzuaren prozesuen plangintzan islatu behar dira, soldatapeko langileen eta boluntarioen parte hartzearekin, bezeroen eta interesatutako alde guztien gogobetetasun maila altua lor dezan. Hori, erakundeko zuzendaritzaren konpromiso finko eta beren beregikoarekin egin behar da.

Konpromiso hori, Misioarekin eta Ikuspegiarekin koherentea izango den eta irabaz asmorik gabeko erakundearen testuingurua eta berezko balioak kontuan izango dituen kalitate politikan adierazi behar da.

3.1.-Sistemaren eskariak

3.1.1. Bezero multzoaren eta interesaturiko beste alde batzuen beharrak.

Bezeroen multzoa, erakundearen aldetik zerbitzu bat edo produktu bat jasotzen duten pertsonak, taldeak eta erakundeak dira. Kalitate sistemaren ardatz diren bezero nagusiak zerbitzuaren edo produktuaren azken hartzaileak dira. Azken bezeroez gain, erakundearen jardueraren onurak zuzenean edo zeharka gozatzen dituzten bezeroak eta interesaturiko aldeak daude: beste batzuen artean, Herri Administrazioa, erakundeetako bazkideak eta emaileak.

Erakundeak identifikatu beharko du zen den bezeroekin eta interesaturiko aldeekin dituen harremanen kudeaketa sistema eta haren beharrak, honako puntu hauei buruzko eskakizunak era egokian interpretatuz:

- Produktuaren edo/eta zerbitzuaren kalitatea.
- Giza baliabideak
- Zerbitzuen azken jasotzaileen bizitza kalitatea.
- Laneko segurtasuna eta osasuna.
- Ingurumenaren babesa.
- Gizartearen eskakizunak.
- Inbertsioaren errentagarritasunarekin erlazionaturiko itxaropenak.
- Bestelakoak.

Horien guztien artean lehenasuna emango dio azken bezeroen beharrak identifikatzeari, erakundearen Misioarekin bat etorriz.

Erakundeak argi eta garbi definituko du bere kalitate kudeaketa sistemak izango duen hedadura eta aplikazio horrek zein prozesutan izango duen eragina.

3.1.2 Lege eskakizunak

Erakundeak, bere jarduerak, produktuak eta zerbitzuak aurrera eramanez ahal izateko beharrezko lege eskakizunak identifikatu eta dokumentatu beharko ditu, langile egokien esku jarritz eta betetzen direla bermatuz.

3.2 Zuzendaritzaren erantzukizuna ³.

3.2.1 Konpromisoa eta lidergoa.

Erakundearen zuzendaritzak lidergo eta konpromiso publiko eta etengabeak hartu behar ditu bere gain. Kalitatearen kudeaketa sistema garatzeko eta hari eusteko beharrezkoak diren baliabideak erabilgarri egon daitezzen bermatuko du, horrela ezarritako politiken arabera definituriko helburuak lortzeko. Zuzendaritzak hartu beharreko erabakiak hartu eta burutu beharreko eta ekintzak burutu behar ditu erakundearen kalitate sistema behar bezala ezartzeko, helburu horiek bete ahal izateko.

Erakundearen zuzendaritzak misioa eta ikuspegia lortzea erraztuko du, kalitatearen eta bezero hartzaileen bizitza duintasuna hobetzera bideratutako kudeaketa sistemak defendatuz eta ezarriz. Lidergo hori burutu ahal izateko kudeaketa eta prestazio irizpideak ezarri beharko dira, eta beharrezkoak diren baliabideak esleitu beharko zaizkio erakundeari, bere balioekin eta arau honekin bat datorren eran. Aldaketa garaian eta erabaki estrategikoak hartzeko orduan, zuzendaritzak erakundearen Misioarekiko eta Balioekiko koherentzia bermatu behar du.

3.2.2 Politika eta helburuak.

Erakundearen zuzendaritzak bere misioa, balioak, politikak eta helburuak definitu eta dokumentatu behar ditu erakunde osorako, Arau honek barne biltzen duen kudeaketa eta operatibitate sail bakoitzean. Helburu horiek errealistak, neurgarriak eta ebaluagarriak izan behar dute, erakundeak ezarri behar duen adierazle sistema baten bitartez.

³ Zuzendaritza kontzeptuaren barruan, erakundearen lege ordezkaritza zein kudeaketaren ardura duten pertsonak sartzen dira.

Zuzendaritzak, erakundeak dituen printzipioekin eta balioekin lotutako helburuak –eta haiei dagozkien adierazleak– definitu behar ditu, Arau honen sarreran adierazitako printzipioekin eta balioekin bat etorriz. Helburu horiek pertsoneri zuzenduta eta erakundean eta gizartean zentratuta egon beharko dira.

Helburuak definitzeko orduan, alde interesatuen erlazioarekin eta partaidetzarekin lotutako kudeaketa prozesuetan identifikatutako itxaropenak eta beharrak izan beharko dira kontuan, eta, batez ere, azken bezeroenak eta erakundeko gobernu organoenak.

3.2.3. Kalitaterako baliabideak.

Zuzendaritzak ziurtatu eta egiaztatu beharko du Arau honen barne biltzen duen kudeaketa sail bakoitzean ezarritako politikak ezartzeko eta helburuak lortzeko beharrezkoak diren baliabidean mahai gainean jarri direla.

Horrez gain, soldatapeko langileen eta boluntarioen eta baita azken erabiltzaileen edo haien ordezkarien partaidetza eta kontsulta sustatu, bultzatu eta erraztu beharko du, jarduerak diseinatzeko zein burutzeko orduan, politikak ezartzeko konpromisoa lortu ahal izateko, helburuak bete daitezzen ahalegina eginez.

3.2.4 Kalitate sistemaren berrikuspena eta gainbegiraketa.

Zuzendaritzak, urtean behin gutxienez, Kalitatearen kudeaketa sistemaren elementuen efikazia berraztertu beharko du, ezarritako politikak eta helburuak lortzeko. Berrikuspen horrek bezeroen eta alde interesatuen beharretan hautemandako aldaketak izango ditu kontuan, eta horiek asebetetzeko egin beharreko doikuntzak egingo ditu.

Sistemaren berrikuspena egiteko kontuan izango dira barne eta kanpo auditorien emaitzak; bezeroen eta interesaturiko beste alde garrantzitsuen gogobetetasun neurriak; kexa sistema, inguruan aurreikusten diren aldaketak, prozesuak betetzea eta zerbitzuekin bat etortzea, definitutako helburuen betetze maila, aurreko berrikuspenen ondoriozko ekintzen jarraipena, zuzenketa eta prebentzio ekintzak, betetze mailaren adierazleak, besteak beste, operatiboa, soziala, ingurumenekoa edo ekonomikoa.

Berrikuspenaren ondorioz, Kalitatearen Kudeaketarako sisteman edo haren osagaietako batean aldaketak egiteko beharra identifikatu ahal izango da. Berrikuspen horien erregistroekin jarraituko da, eta horien barruan sartuko da berrikuspenaren ondorioz burutu

beharreko ekintzen plangintza, erantzukizunak eta ekintza bakoitzerako ezarritako epeak eta baliabideak zehaztuz.

3.2.5 Konpromisoak onestea eta proiektuak eta zerbitzuak onartzea.

Zuzendaritza da herri administrazioarekin edo bestelako edozein bezerorekin konpromisoak onartzearen arduraduna.

Kontratu, hitzarmen edo dirulaguntzaren bat onartu aurretik, zuzendaritzak honako hau egin beharko du: egiaztatu erakundearen misioarekin eta balioekin bat datorrela, eskakizunak argi eta garbi identifikatu, konpromisoari behar bezala aurre egin ahal izateko barne gaitasuna berrikusi eta dokumentatu eta bezeroarekin hartzen diren akordioak dokumentatu.

3.2.6 Zuzendaritzaren ordezkaria

Zuzendaritzak, behar adina aginte duen pertsona izendatuko du kalitate sistema kudeatzeko, haren ezarpena ziurtatzeko, erakundearen helburuetara eta misiora egokitze eta bezeroen eta interesaturiko aldeen beharrei buruzko eskakizunak betetzen efizientzia bermatzeko. Horrez gain, zuzendaritzari eman beharko dio kalitate sistemari buruzko informazioa. Erakundeko organigraman, koordinazioaren eta ezarpenaren ardura duen pertsona identifikatuko da.

3.3 Plangintza.

Plangintza prozesuak helburu ebaluagarriak eta neurgarriak ezarriko ditu, erakundearen misioarekin, ikuspegiarekin eta balioekin eta gainerako politikekin bat etorriko direnak.

3.3.1 Kalitate helburuak ezartzea.

Beharrezkoa da helburuak ezartzea, betetze globalaren eta zerbitzuen efikaziarako. Helburuek ebaluagarriak eta neurgarriak izan beharko dute, eta bat etorri beharko dute kalitate politikarekin. Helburuak ezartzeko, beste alderdi batzuen artean, honako hauek izango dira kontuan:

- a. Bezeroen eta interesaturiko aldeen egungo behar eta itxaropenak.
- b. Garapeneko aurreko aldiaren lortutako emaitzak.
- c. Dauden giza, material eta ekonomia baliabideak.
- d. Erakundearen zein beste erakunde batzuen edo sektorearen aurreko esperientziak eta emaitzak.
- e. Kalitatezko misioa, ikuspegia, balioak, estrategia eta politika.
- f. Inguru aldaketa, erakunde barruan zein kanpoan.
- g. Kudeaketaren kalitatean eragina izan dezaketen beste batzuk.

Kalitate helburuak betetzeko orduan ardurak esleitzea, pertsonen funtzioen eta antolakuntza mailaren arabera egingo da. Kalitate helburuetatik erabakiak sortuko dira, eta zerbitzuen garapen egokira eramango duten ekintzak planifikatuko dira.

Helburuak aldi berean behin berrikusi eta doitu beharko dira, zerbitzua indarrean dagoen bitartean lortzen diren emaitzen arabera.

3.3.2 Erakundeko prozesu nagusien plangintza.

Era sistematikoan eta argian, prozesu mapa batean identifikatutako eta adierazitako jarduera definituko duten funtsu prozesuen multzoa planifikatuko da.

3.3.3 Aldaketen plangintza.

Erakundeak aldi berean aztertuko du bere barne funtzionamendua eta berau dagoen ingurunea, bere bezeroei produktuak edo zerbitzuak emateko orduan eskaini dezakeen kalitatean eragina izan dezaketen kanpoko edo barruko aldaketen aukeraren aurrean jarrera proaktiboa eta egokitua hartu ahal izateko.

Azterketa horretatik, horren emaitza egokitzapenen beharra denean, bezeroentzat, interesaturiko aldeentzat eta erakundearentzat beretzat emaitza hoberenak lortu ahal izateko, ingurunean edo erakundearen bertan aurreikusitako aldagarritasunari aurre egiteko aukera emango duten antolakuntzako edo beste edozein motatako aldaketak sortu behar dira.

3.4 Antolakuntza eta garapena.

3.4.1 Funtzioak eta ardurak definitzea.

Jardueran, jarduera hori zerbitzua edo egitasmoa izanik ere, parte hartzen duten soldatapeko langileen eta boluntarioen arteko funtzioak, eskatutako soslaiak, erantzukizunak, aginteak, erabilgarritasunak eta elkarren arteko harremanak definitu, dokumentatu eta jakinarazi behar dira.

3.4.2 Ordaindutako langileen, boluntarioen eta bezeroen parte hartzea.

Soldatapeko langileen eta boluntarioen parte hartzea kudeaketa eta gainbegiratze maila guztietan, Erakundearen politikak eta helburuak

aplikatzeko orduan, antolakuntza egituran bilduta egon behar da. Halaber, bezeroen parte hartzea sustatu eta bultzatuko da beraiei dagokien guztian, batez ere beraien beharrak identifikatzeko prozesuetan eta zerbitzuaren edo proiektuaren eskakizunak definitzeko orduan.

Partaidetza prozesuak definitu behar dira, haien hedadura eta funtzionamendurako beharrezkoak diren baliabideak identifikatuz.

3.4.3 Bezeroen eskubideak eta betebeharrak.

Zerbitzuen azken bezeroei eskainitako arreta zuzeneko prozesu guztietan, erakundeak bere bezeroei aitortzen dizkion eta babesteko eta, hala bada, sustatzeko konpromisoa hartzen duen eskubideak eta betebeharrak definitu eta jakinaraziko ditu.

Halaber, zerbitzuaren kalitate ezaugarriak definituko ditu, soldatapeko langileek zein boluntarioek azken bezeroei eman behar dieten tratua zein zerbitzuarekin loturiko eskakizunak aurreikusiko dira eta beren bezeroen esku jarriko ditu.

Zerbitzuan edo produktuan erabiltzen diren eta bezeroa jabe den ondasun materialak eta edo datuak behar bezala babestu beharko dira, eta bezeroak, gerta daitezkeen galeren, erabilera desegokien edo kalteen aurrean erreklamazioak aurkezteko duen eskubideak bermatuko da.

3.4.4 Harremanak eta aliantzak interesaturiko aldeekin.

Erakundeak, interesaturiko aldeekin duen erlazioaren kudeaketa ezarri eta dokumentatuko du, bere jardueraren garapena bere beharretara hobeto egokitu ahal izateko.

Horretarako, interesaturiko aldeak identifikatuko dituzte eta, erakundearen ustez lehentasunezko zat har daitezkeen interesaturiko aldeei lehentasuna emateko eta itxaropenak identifikatzeko sistemak ezarriko dira, baita erakundearen ekintzaren inguruan duten ikuspegia neurtzeko ere.

Egokia den guztietan, sarean elkarlanean lan egiteko, elkarren arteko ikasteko, egitasmo komunetan elkarlanean aritzeko eta interesaturiko aldeekin aliantza posibleak ezartzeko formulak definitu ahal izango dira.

3.4.5 Prozesuen araberako kudeaketa.

Erakundeak prozesuen araberako kudeaketa antolatuko du, bere jarduera aurrera eramanez ahal izateko funtsezkoak direnak definituz, batez ere, azken bezeroen identifikaturiko beharrak betetzera bideratutako zerbitzuak ematearekin egitasmoen kudeaketarekin lotutakoak. Jarraibide argiak ezarriko ditu, departamentuen arteko koordinazioa bermatzeko, prozesuen arteko erlazioa definituz eta, beharrezkoa baldin bada, arduradunak izendatuz. Elkarren arteko harremana eta mendekotasuna prozesuen mapan identifikatuko da.

Araua aplikatzen den jarduerak, bere funtsezko prozesuen etengabeko hobekuntzaren bitartez burutuko du erakundeak.

3.4.6 Egitasmoak, zerbitzuak eta produktuak burutzea.

Araua aplikatzen zaien proiektuen burutzapena, produktuen gauzatzea eta zerbitzuak ematea, eta beharrezkoak diren ekipoen eta inguruneen erabilera, kontrolaturiko baldintzen menpe burutuko da. Kontrolaturiko baldintza horiek, hori aplikagarri denean, produktuaren edo zerbitzuaren ezaugarrien eta eskakizunen deskribapena, laneko jarraibideak eskura izatea, ekipo egokiaren erabilera eta jarraipenerako eta ebaluaziorako adierazleen definizioa bilduko dute.

Jarduerak, zerbitzuak edo produktuak aurrera eramanez ahal izateko, giza eskubideei, laneko segurtasunari eta osasunari, ingurumenari eta lege eta ekonomia esparruari buruzko eskakizunak izango dira kontuan, bai eta jardueraren politiketan eta helburuetan sartzen diren beste araudi batzuk ere.

Erakundeak, Araua aplikatzen zaien jarduerari dagokienez, zerbitzuaren emaitzak eta jasotzaileak hartzen dituzten konpromisoak definituko ditu, inplikaturiko beste alde batzuk barne.

3.4.7 Pertsonen kudeaketa (giza baliabideak).

Zuzendaritzak, arauaren printzipioetan oinarrituriko pertsonen kudeaketa sistemak ezarri behar ditu, erakundeko pertsonen partaidetza sustatuz. Zuzendaritzak bermatuko du bere liderrek beharrezko prestakuntza dutela balioetan eta ezagupenetan, lidergoan duten erantzukizuna bete ahal izateko.

Erakundeko zuzendaritzak, erakundea osatzen duten pertsonen (boluntarioen eta soldatapeko langileen) aintzatespenerako praktikak ezarriko ditu. Aintzatespen sistema horiek, misioa eta ikuspegia betetzean hobekuntzan izan duten ekarpenarekin, erakundearen balioekin era koherentean burututako lanaren bitarteko helburuekin... erlazionaturiko irizpideetan oinarritu beharko dira.

Erakundeak integrazio praktikak izan beharko ditu kontuan pertsonak sartzekoan bere funtzioetan, erakundearen eta egitasmoan.

Erakundeak lanpostuen soslaiak definituko ditu zerbitzu bakoitzaren beharren arabera, bete beharreko gutxieneko eskakizunak ezarriz, titulazioari, esperientziari, gaitasun teknikoari, etikoei eta pertsonalei (trebetasunak eta jarrerak) eta egokitasunari dagokienez. Erakundeak bere misioarekin, ikuspegiarekin, balioekin, helburuekin eta baliabideekin bat etorriko diren karrera planak definitu ahal izango ditu erakundearen osatzen duten pertsonentzat. Karrera plan horiek kontuan izan beharko dituzte lanpostuen soslaiak, eta baita gaitasun teknikoak, etikoak eta pertsonalak ere, aurrera eraman beharreko helburuak eta ekintzak bilduz, eta pertsonekin adostu beharko dira, onartu baino lehen.

Langileen aukeraketa ezarritako soslaiari jarraituz burutuko da, ez bazterkeria printzipioa eta bete beharreko funtzioetan lan gaitasuna bermatuko dituen dokumentaturiko sistema bitartez.

Prestakuntza plan bat burutuko da, soldatapeko langileek eta boluntarioek, zerbitzu barruan burutu behar dituzten jarduerak aurrera eramateko eta hobetzeko beharrezkoa den prestakuntza jaso dezaten. Plan horretan sartzen da kalitate kudeaketa alorreko prestakuntza, lanpostuari berari dagokiona eta erakundearen funtzionamendu orokorrari, balioari eta talde lanari buruzkoa. Burututako prestakuntza ekintzek planifikatutako helburuei dagokienez duten eragindakoa ebaluatu beharko da.

Aldian behin langileen kudeaketaren emaitzak ebaluatuko dira, politikari, helburuei, legediari eta araudiari dagokienez.

Boluntarioak dituzten erakundeek boluntario horien eskubideak eta betebeharrak islatuko dituen barne araudia egingo dute. Horrez gain, definitu beharko dute zein jarduera burutu ditzaketen boluntarioek eta zein soslai (gaitasunak eta jarrerak) izango diren beharrezkoak horretarako, erakundearen sartzeari erraztuz gaitasun eta jarrera horiek erakundearen kalitatearen kudeaketa sistemaren misiorako eta helburuetarako egokitzen direnean.

3.4.8 Erosketak.

Erositako materialak eta produktuak eta azpi-kontratutako zerbitzuak erakundearen produktuaren eta zerbitzuaren barruan daude, eta haren ezaugarrietan eragina dute (kalitatea, kostua, epeak...) eta, ondorioz, baita emaitzetan, eraginetan eta haien pertzepzioan ere. Eragin zuzena dute interesaturiko aldean

gogobetetasunean, batez ere azken bezeroei dagokienez, laneko barne giroan eta kanpoko ingurumenean eta, ondorioz, erakundeak erosketen kudeaketa definitu beharko du.

Erosketen kudeaketa osoa, erakundeak, eskaintzen dituen zerbitzuetarako, ezarri dituen kalitate eskakizunak eta helburuak lortuko direla ziurtatuko duen eran planifikatu eta kontrolatu beharko da. Hornitzaileari eta produktuari edo zerbitzuari aplikatutako kontrolaren mota eta hedapena, erakundeak bere bezeroei eskaintzen dien produktuaren edo zerbitzuaren kalitatean duten eraginaren arabera izango da.

Erakundeak definitu beharko du zein diren eskuratutako produktuaren edo zerbitzuaren inguruan hornitzaileari eskatzen diona eta, hala denean, erakundearen misiorako eta balioetarako garrantzitsuak izan daitezkeen hornitzailearen kudeaketaren beste alderdi batzuen gainean, haren gizarte erantzukizunarekin erlazionaturikoak, besteak beste.

Hornitzaileen kudeaketa egokirako, haien etengabeko aukeraketa eta ebaluazioa burutuko da, eskakizunen arabera, eta ebaluazio horien erregistroak gorde egingo dira.

Erakundeak jasotako produktuei eta zerbitzuei buruzko ikuskapena edo/eta ebaluazioa ezarri eta inplementatu beharko du, eskakizunak betetzen direla ziurtatzeko.

Hornitzaileen etengabeko aukeraketa eta ebaluazio sistemak zerbitzuaren ezaugarrietan duten eraginarekin proportziozkoak eta koherenteak izango dira.

Erosketen kudeaketa eskarien eta produktu edo zerbitzu horiek jasotzean egin beharreko kalitate ikuskapenen edo/eta ebaluazioen erregistroen bitartez dokumentatu beharko da

Biltegiratutako produktu guztiek kontrolatuta egon beharko dute eta kontrolatzeko moduko gutxieneko izakinak definituko dira. Biltegitzeko tokiek eta baliabideek, bertan gordetako produktuen kontserbazioa, kontrola eta kudeaketa ziurtatu beharko dute, eta garbitasun eta mantentze egoera ezin hobea izan beharko da.

3.4.9 Kudeaketa ekonomikoa eta administratiboa.

Erakundeak behar bezala aplikatuko ditu baliabide ekonomikoak, ahalik eta efizientzia gehiena bilatuz, gardentasunez, eta bere egitasmoen, produktuen eta zerbitzuen inguruan ezarritako eskakizunak murriztu gabe.

Kudeaketa ekonomikoan, ahalegina egingo da kalitate kostuen, kalitatearekin zerikusirik ez duten kostuen eta egitasmo bakoitzaren kostuen azterketa egiteko, bai eta erabakiak hartzeko orduan garrantzitsuak izan daitezkeen beste mota batzuetako datuenak ere, bere kudeaketaren barruan ez dauden eta bere jardueretatik sortzen diren kanpoko kontu ekonomikoen, sozialen edo ingurumenekoen ondoriozko kostuenak edo eraginenak, besteak beste.

GKE-ei egokitutako kontabilitate plan orokorrean estandar diren kontabilitate irizpideak aplikatuko ditu, eta finantza-ekonomia auditoriak burutuko ditu, legezko araudiak eta erakundeak berak ezarritako helburuek ezarritakoaren arabera.

Jasotako emaitzak (ekonomikoak, jarduerari eta gogobetetasunari buruzkoak) adieraziko diren urteko memoria burutuko da, plangintzaren eta aurrekontuaren aurrean, Araua aplikatzen zaien zerbitzuetan eta jardueretan. Bertan, jasotako fondoen jatorria eta jomuga adieraziko dira.

3.5.-Neurketa eta dokumentazioa.

3.5.1 Prozesuen errendimendua.

Araua aplikatzen zaien funtsezko prozesuen emaitzak neurtuko dira.

Horretarako, zerbitzuei loturiko eta azken bezeroen eta interesaturiko beste alde batzuen itxaropenen ondoriozko eskakizunei bideraturiko kalitate alderdiei eta ezaugarriei buruzko adierazle sistema bat erabiliko du, bere politikarekin eta helburuekin bat etorritik. Halaber, bezeroen eta interesaturiko beste aldean gogobetetasuna neurtuko du.

Prozesu bakoitzean honako hau neurtu beharko da:

- a. Lortutako emaitzak.
- b. Prozesuek zein punturaino betetzen dituzten ezarritako eskakizunak.

Prozesuak ebaluatzeko metodoa eta maiztasuna haien garrantziaren, bete beharreko eskakizunen eta jardueraren baliabideen arabera izango dira.

Definitutako funtsezko prozesuak, helburuen, eskakizunen eta itxaropenen aurrean alderatzeko eta azterketarako aukera emango duten informazioan eta datuetan oinarrituz ebaluatuko dira.

3.5.2 Barne auditoriak.

Erakundeak barne auditoria plan bat garatu beharko du, kudeaketa sistemaren funtzionamendua ebaluatzeko, jardueraren kontrolaren ohiko parte gisa. Plana honako hauetara egon beharko da bideraturik:

- a. Jardueraren politiken eta helburuen ezarpena, efikazia eta egokitzapena ebaluatzeraz.
- b. Aplika daitezkeen lege eskakizunak betetzeraz.
- c. Baliagarri izan beharko da azken bezeroen itxaropenen gogobetetasunera eta erakundearen errendimendua eta kudeaketa hobetzeraz eramango duen etengabeko hobekuntzara eramango duten hobetzeko alorren identifikaziorako.

Barne auditorien plana prozesuen garrantziari eta erakundeko produktuen eta zerbitzuen kalitatean duen eraginari, beraiekin bilatzen diren helburuei eta aurreko auditorien emaitzari erantzunez burutuko da. Auditoria irizpideak, hedadura, maiztasuna eta metodologia irizpideak definitu behar dira. Halaber, auditoreen koalifikazio eskakizunak ezarriko dira, haien gaitasun teknikoa eta auditoria prozesuaren objektibotasuna eta inpartzialtasuna bermatuz.

Auditorien emaitzak dokumentatu egingo dira, eta haien banaketa irizpideak ezarriko dira, ahalik eta arinen ekintzei ekin ahal izateko, hautemandako adostasun ezak eta haien zergatiak baztertu ahal izateko.

3.5.3 Sistemaren dokumentazioa.

Kalitatearen kudeaketa sistemaren multzoa kalitate eskuliburuan egongo da erreferentziaturik. Bertan definituko dira kalitate sistemaren irizpide nagusiak eta sistemaren funtsezko prozesuak, eta derrigorrezko dokumentuetarako erreferentzia agertuko da.

Erakundearen jarduerak planifikatutako politikak, helburuak eta xedapenak eta baita Arau honetan biltzen diren eskakizunak betetzen dituztela erakusten duten erregistroak denbora jakin batez erabiltzeko moduan gorde beharko dira. Erregistroak formatu eta euskarri batean baino gehiagotan egon ahal izango dira (paperean, datu baseetan edo euskarri informatikoetan, besteak beste).

Erregistroek zerbitzuaren edo produktuaren trazagarritasuna bermatu beharko dute, hala adierazten denean.

Kalitatearen kudeaketako erregistroak eta dokumentazio guztiak, erakundeko kideek erraz aurkitzeko eta erabiltzeko moduan egon beharko dira, beraien beharren arabera, eta haien trazagarritasunerako aukera eman beharko dute.

3.6.-Etengabeko hobekuntza.

3.6.1 Ez-adostasunen eta zuzenketarako eta prebentziorako ekintzen trataera.

Arau honen, zerbitzuekin eta egitasmoekin loturiko kalitate ezaugarrien eta erakundearen helburuen eskakizunekiko adostasun ezak zuzentzeko sistema definitu beharko da, akatsak eta ez adostasunak kontuan izanik, etengabeko hobekuntzarako ikasketa iturri gisa.

Horrez gain, ikerketari hasiera emateko eta beharrezkoak diren zuzenketa eta prebentzio ekintzak hartzeko erantzukizuna eta agintea ere definituko dira.

3.6.2 Kexa, iradokizun eta erreklamazio sistema.

Interesaturiko aldean kexak eta haien ondoriozko erreklamazioak biltzeko, erregistratzeko, aztertzeko eta erantzuteko sistema ezarri beharko da. Erreklamazioak kudeatzeko sistema, eraginkorra izan dadin, erabilerraza eta interesaturiko alde bakoitzaren ezaugarrietara egokiturikoa izan beharko da.

Halaber, interesaturiko alde guztiek egin ditzaketen hobekuntzarako iradokizunak biltzeko sistema ere ezarriko du.

3.6.3 Hobekuntza.

Hobetzeko ekintzak erakundearen ohiko jardueraren parte izan beharko dute. Horrela, erakundeak etengabe garatuko ditu hobetzeko taldeak, eta haietan soldatapeko langileek eta hainbat mailatako boluntarioek hartuko dute parte, eta, beharrezkoa balitz, baita interesaturiko beste aldeetako ordezkariak ere.

Hobekuntzarako ekintzak, informazioan eta jardueren, produktuen eta zerbitzuen etengabeko ebaluazioaren emaitzen datuetan oinarritu behar dira, eta baita prozesuen burutzapenetik sorturiko esperientzietan ere, aurretik lortutako kalitate mailak igotzeko helburuz.

3.7.-Komunikazioa.

3.7.1 Barnekoa.

Barne komunikazioa, erakundearen maila guztietan aurrera eraman beharreko proiektuaren eta ekintzen inguruan informatzera, aztertzerara, eztabaidatzera eta erabakiak hartzera bideraturiko baliabideen eta ekintzen multzoa da.

Barne informazioaren trukatea maila guztietan era eraginkorren eta erakundeko pertsona guztiekin egitea bultzatuko duten baliabideak –bilerak, jakinarazpenak, buletinak, intranetak edo bestelakoak– izan beharko lirateke, haren helburuak lortzea errazagoa izan dadin.

3.7.2 Kanpoko

Kanpoko komunikazioa, interesaturiko alde guztiekin, erabiltzaileekin eta administrazioarekin batez ere, harreman arina izatera bideraturiko baliabideen eta ekintzen multzoa da.

Horretarako xedapenak eta baliabideak egongo dira, kanpoko alde interesatuen eskakizunak eta beharrak asebetetzeko, kontuen justifikazioari, gardentasunari eta aurkezteari dagokionez, batez ere.

Produktuaren edo zerbitzuaren erabilerari, helburuari eta gogobetetasunari buruzko GKE-en kudeaketari eta jardueren gaineko informazio publiko oro egiaztatu egin beharko du erakundeak horretarako aukeratuko duen pertsona arduradunak.

Erakundeak, bere balioekin eta Arau honen balioekin koherentea izango den konpromiso etikoen katalogoa izan beharko du ezarrita.

1. ERANSKINA- ERREFERENTZIAZKO ARAUAK ETA DOKUMENTUAK

Arau honek, Gizarte Zerbitzuei eta GKE-ei dagokien oinarrizko lege araudiaz gain, nazioarte eta nazio mailako beste zenbait araudi ere esku hartu ditu, eta baita kalitatearen munduko beste zenbait dokumentu. Horien artean honako hauek azpimarratuko ditugu:

- a) UNE EN ISO 9000:2005, UNE EN ISO 9001:2008, eta UNE EN ISO 9004:2000 Arauak
- b) UNE EN ISO 14001:2004 Ingurumen kudeaketa sistema. Espezifikazioa eta erabilerarako gida.
- c) Bikaintasuneko Europar Eredua (EFQM), zerbitzu publikoetara eta GKE-etara aplikatua.
- d) Zerbitzu publikoetarako kalitatearen kudeaketarako Hiritar Eredua.
- e) Kalitate Sistemen edo/eta ingurunearen kudeaketa sistemen auditoriei buruzko ISO 10.011 Arau saila.
- f) UNE EN ISO1006:2003 Araua. Egitasmoen kalitatearen kudeaketarako jarraibideak.
- g) Osasun Zerbitzuetara bideratutako Joint Comission izenekoaren Kalitate estandarrak.
- h) Instituto para la Calidad de la Hostelería Española (ICTE) izenekoaren Kalitate Arauak.
- i) Gizarte Erantzukizuna: GRI, ISO 26000, AA1000 AS.
- j) Codi ètic de les associacions de Barcelona: document de treball.

2. ERANSKINA: DEFINIZIOAK ETA TERMINOLOGIA.

Ekintza zuzentzailea

Hautemandako ez adostasun bat edo erakundean nahi ez den beste egoera bat kentzeko hartutako ekintza.

Prebentziozko ekintza

Ez adostasun potentzial bat edo potentzialki nahi ez dena izan daitekeen egoera bat kentzeko hartutako ekintza.

Aliantzak

Bezeroarentzat balio gehigarria sortzen duten bi parte edo gehiagoren arteko lan harremanak.

Laneko giroa

Lana egiteko baldintzen multzoa.

Kalitatearen kontrola

Gobernuz Kanpoko Erakunde baten zerbitzuaren kalitateak eskatutakoa beteko duela uste izateko beharrezkoa den konfiantzarako behar diren ekintza planifikatuen eta sistematikoen multzoa.

Kalitate Sistemaren Barne Auditoria

Erakunde baten kalitate sistemaren efikaziaren eta kalitate arauetikiko duen adostasunaren ebaluazioa.

Kalitate Sistemaren Kanpo Auditoria

Erakunde baten kalitate sistemaren efikaziaren eta kalitate arauetikiko adostasunaren ebaluazioa, kanpoko erakunde independente eta kreditatu batek burutua.

Auto-ebaluazioa

Erakunde bateko kalitate arauen betetze mailaren auto-apreziazioa.

Kalitatea

Produktu eta zerbitzu batekin lotutako ezaugarri multzo batek aurretik ezarritako eskakizunak edo kontsumitu aurreko beharrak eta itxaropenak zein punturaino betetzen dituen.

Bezeroa

Erakundearen zerbitzua jasotzen duen pertsona, taldea edo erakundea.

Azken bezeroa

Zerbitzuaren hartzailea den erabiltzailea edo taldea. Horretan oinarritzen da erakundearen existentzia.

Barne bezeroa

Erakundeko pertsona, langilea, boluntarioa edo laguntzailea, erakunde bereko beste pertsona edo talde batzuen jardueren hartzaile denean.

Sormena

Ideien sorrerak laneko praktika edo/eta produktu eta zerbitzu berriak edo hobeak ekartzen ditu.

Kultura

Erakundeko taldeek transmititzen, praktikatzen eta indartzen dituzten portaeren, printzipio etikoen eta balioen multzoa.

Burutzapenerako irizpideak

Sistemako jarduera edo elementu bat garatu behar den erreferentzia egiaztagarria.

Dokumentazioa

Ekintzaren helburuaren eta trinkotasunaren berri emateko aukera eskaintzen du.

Efikazia

Lortutako eta planifikatutako emaitzen burutzapen mailaren neurketa.

Efizientzia

Lortutako emaitzen eta erabilitako baliabideen arteko erlazioa.

Laneko gaixotasuna

Pertsona baten laneko jarduerak edo inguruak sortu duen gaixotasuna.

Ingurua (ikus Ingurumena)**Bikaintasuna**

Jardunbide bikainak erakundearen kudeaketan eta emaitzen lorpenean.

Kalitatearen kudeaketa

Kalitate politika zehazten eta aplikatzen duen eta aurreikusitako helburuak lortzen dituen erakunde bateko kudeaketa orokorreko alderdia.

Gertakizuna

Ondasunetan, ingurumenean edo beste pertsona batzuegan lesioak, gaixotasunak edo/eta kalteak (galerak) sortu dituen edo sor ditzakeen gertakaria edo gertakari multzoa.

Liderrak

Era batera edo bestera erakundearen interesa duten eta parte hartzen duten talde guztien interesak koordinatzen eta orekatzen dituzten eta erakundearen misioa bultzatzen duten pertsonak.

Ingurumena

Erakunde batek jarduten duen ingurunea, barne direlarik airea, ura, lurra, baliabide naturalak, landareak, animaliak, gizakiak eta haien arteko harremanak. OHARRA: testuinguru horretan, eremua erakunde barrutik sistema orokorrera zabaltzen da.

Helmuga

Errendimenduko eskakizun espezifikoa, ahal den neurrian koantifika daitekeena, erakundearen barruan dagoena, helburu garrantzitsuetatik datorrena eta lortu behar dena, helburu horiek lortu nahi baditugu.

Misioa

Erakunde baten xedea edo izatearen arrazoia deskribatzen duen aitortpena.

Ez adostasuna

Eskakizun bat ez betetzea.

Helburua

Erakunde batek bere buruari jartzen dion helmuga, errendimenduari dagokionez, ahal den neurrian koantifika daitekeena, helmuga hori lortu ahal izateko.

Erakundea

Erantzukizun, aginte, harreman eta ondasun batzuk balio handiagoko beste batzuetan eraldatzeko jarduera disposizio jakin bat duten pertsonen eta instalazioen multzoa.

Irabaz asmorik gabeko erakundea

Bere jardueretan sortutako balioaren ondorioz lortu diren irabaziak, haren helburuetara eta jardueretara bideratzen dituen erakundea.

Gizarte Zerbitzuen Gobernu Kanpoko Erakundea

Gizarte zerbitzuak burutzen dituen irabaz asmorik gabeko erakundea da, herri administrazioarekin elkarlanean, gehienetan.

Interesaturiko aldea

Erakundearen kudeaketan edo arrakastan interesa duen pertsona edo pertsona taldea.

Arriskua

Kalte zergati potentziala. Horren barnean sartzen dira gaixotasunak, istripuak, jabetzari, instalazioei, produktuei edo ingurumenari egiten zaizkien kalteak edo produkzio galerak edo erantzukizunaren handitzea.

Kalitate politika

Establezimendu batek, zerbitzuarekin kalitateari eta interesaturiko aldeekin dituen konpromisoei dagokienez dituen jarraibide eta helburu orokorrak.

Printzipio etikoak

Erakundeak bere egiten dituen eta gidari gisa hartzen dituen izaera unibertsaleko lege moralak.

Prozesua

Sarrerak irteera bilakatzeko elkarren artean jarduten duten jardueren multzoa.

Prozesu estrategikoa: Erakundearen jarduera era estrategikoan bideratzeko balio duen prozesua.

Funtsezko prozesua: Zuzenean erakundearen azken bezeroari balioa ematera zuzendurik dagoena.

Laguntzako prozesua: Baldintza eta baliabide egokiak bermatzen dituen prozesua, beste bi prozesu motak ahalik eta ongien burutu ahal daitezten.

Prozedura

Jarduera edo prozesu bat aurrera eramateko era estandarizatua. Prozedurak dokumentaturik edo dokumentatu gabe egon daitezke.

Produktua

Bezeroen beharrak betetzen dituen objektu materiala.

R.A.D.A.R

Eguneroko jarduneko jardueren berrikuspina eta azterketa. Prozesu baten puntu kritikoen kontrolerako sistema.

Errendimendua

Pertsona, talde, erakunde edo prozesu batek lortu duenaren neurketa.

Galzoria

Gertakari arriskutsu jakin bat gertatzearen probabilitatearen eta gertakari horren ondorioen larritasunaren adierazpena.

Erregistroa

Lortutako emaitzei buruzko informazioa ematen duen dokumentua, burututako jardueren ebidentzian oinarrituz.

Erabiltzailearen gogobetetasuna

Erabiltzaileak, bere beharrak eta itxaropenak zein mailatan bete diren gainean duen ikuspegia.

Zerbitzua

Produktuak aurkezten diren edo bezeroarentzat jarduera zuzenak egiten diren modua.

Kalitate Sistema

Erakundearen egituraren multzoa, erakunde bateko kalitatearen kudeaketa burutu ahal izateko ezartzen diren erantzukizunak, prozedurak, prozesuak eta baliabideak.

Trazagarritasuna

Erakunde batek, kontsideraziopean dagoen ororen historia, aplikazioa edo lekutzea jarraitzeko duen gaitasuna.

Erabiltzailea

Zerbitzu bat jasotzen duen pertsona edo taldea.

Balioztapena

Erabilera jakin baterako eskakizun partikularrak betetzen direnaren ebidentzia objektiboaren baieztapena, azterketa eta probisio bitartez.

Balioak

Erakundeko pertsonen jokaera deskribatzen duten eta haien harreman guztiak bideratzen dituzten kontzeptuak eta itxaropenak.

Ikuspegia

Erakundea etorkizunean nolakoa izan nahi den deskribatzen duen aitortpena

3. ERANSKINA. ARAUAREN BURUTZAPENEAN PARTE HARTU DUTEN ERAKUNDEAK ETA PERTSONAK

Arau hau, jatorriz, bere 1. eta 2. edizioan, honako pertsona eta erakunde hauek burutu zuten:

Javier Tamarit (Feaps); Patricia Bezunartea (Secretariado General Gitano) José Miguel Alonso (Gurutze Gorria); Antonio Luis Gonzalez (Vínculos). Javier Navarro (Pioneros); Adelaida Diaz (Fed. Mujeres Progresistas) Balbino Pardavila eta Jaime Garau (Intress), Juan José Lacasta (FEAPS).

1. eta 2. edizioko laguntzaile gisa:

Carlos Cordero, Ekonomilaria, Kalitate Kudeaketako Aholkularia; *José Manuel Perez*, Ingeniaria, Tüv- Rheinland-eko Kalitate Kudeaketa Sistemen Ziurtapen eta Prestakuntza Zuzendaria; *Toni Sureda*, Pedagogoa, Garapeneko Erakundeetarako Kalitate Alorreko Arduraduna Zerbitzu Publikoen kalitateareko Behatokian; *Dominique Groos*, Ingeniaria, GKE-ko kudeaketa eta komunikazio Aholkulari Aditua eta *José Carrón*, Soziologoa, GKE-en Kudeaketa aditua.

3. edizio hau, ICONG-eko Garapen Tekniko eta Berrikuntza Batzordeak burutu du:

Arau honen 3. edizioaren berrikuspenean, honako hauek hartu dute parte, ICONG-eko Garapen Tekniko eta Berrikuntza Batzordeko kide gisa: José Miguel Alonso (Gurutze Gorria), Jaime Caballero Cubedo (Gurutze Gorria), Juan José Lacasta (Feaps), Jesús E. Martín (Intress), Juan Carlos Navarro (Caritas), Javier Tamarit (Feaps), Carmen de Benito González (Gurutze Gorria), Carlos Cordero (Sustentia), Juanjo Cordero (Sustentia), Mónica García (Sustentia), Virginia López Cueto

(Plataforma de ONG de Acción Social) eta Juan Fernando Domingo Lopezosa (Icong).