



Bizkaiko Foru Aldundia
Diputación Foral de Bizkaia

P 05 PROZEDURA

PREMIE DIPLOMA EMATEKO AUDITORIA (10. b.)



2015eko apirilak 1

1. Xedea

Prozedura honen xedea da **PREMIE Diploma emateko auditoriak** egiteko jarraitu beharreko sistema azaltzea.

2. Hedadura

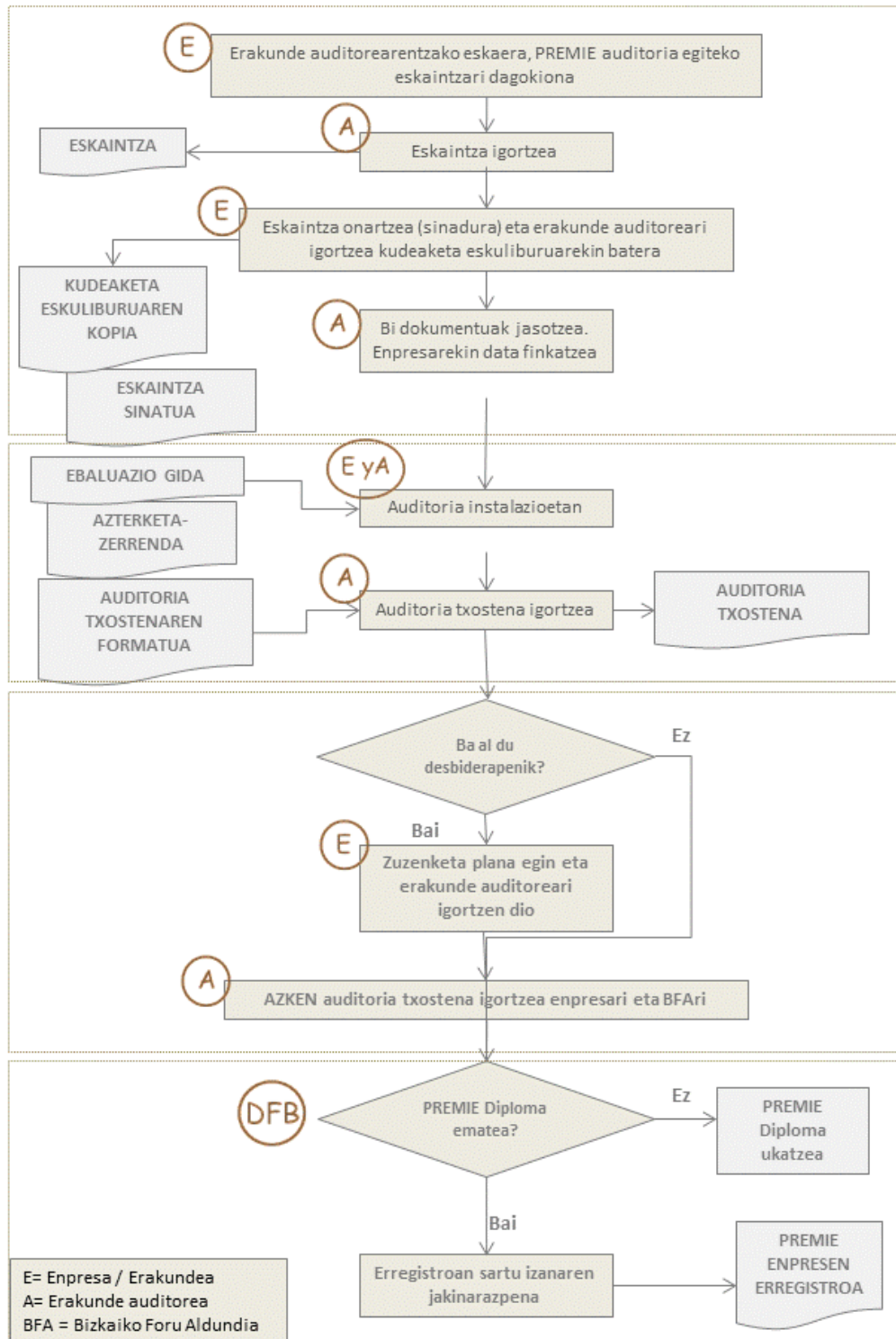
Kudeaketa sistemei aplikatu behar zaie, PREMIE metodologia aplikatu ondoren PREMIE Diploma emateko egiten direnei hain zuzen ere.

3. Erreferentziak

- PREMIE kudeaketa eredua: Funtsezko ezaugarriak eta ekintzarako proposamenak
- PREMIE ebaluazio gida

4. Garapena

Jarraian, **PREMIE Diploma emateko auditoriaren prozesuaren fluxu-diagrama** azalduko dugu:





PREMIE kudeaketa eredua ezarri ondoren (Funtsezko ezaugarriak eta ekintzarako proposamenak) beste aukera bat irekitzen da: nahi dutenek beren kudeaketa sistemaren auditoria egiteko eskaera egin dezakete, PREMIE metodologiaren ezarpen-maila ebaluatzeko.

Bizkaiko Foru Aldundiaren Ekonomia Sustatzeko Sailak egiaztaturiko erakundeetako batek egin beharko du auditoria

Auditoria arrakastaz gainditzen duten erakundeek PREMIE Diploma jasotzen dute eta PREMIE ENPRESEN ERREGISTROA izenekoaren barruan sartzen dira. Web orri honetan argitaratzen da: www.programapremie.net

Teknikari gaituek egingo dute auditoria, baina inola ere ez dira PREMIE enpresan ezartzeko prozesuan parte hartutakoak izango.

Honako hau egiaztatzean datza PREMIE Diploma emateko auditoria: erakundea **bere kudeaketa sistema garatzeko lanean aritu dela PREMIE kudeaketa eredua erreferentziatzen hartuta**. Horretarako, enpresan eginiko gogoetak, azterketa, ondorioak eta ekintzak islatzen dituzten ebidentzia dokumentatuak (euskarri informatikoan edo paperean) daudela egiaztatzen da. Eta eguneratuta daudela, jakina.

Ondoren azalduko dira auditoriak dituen faseak.

¹ Maiatzaren 28ko 103/2002 Foru Dekretuaren bidez, PREMIE enpresen erregistroa sortu eta arautu zen. Araudi horretan ezarri denez, auditoriak egiteko enpresa egiaztatuak izendatuko ditu Sailak.
Premie diploma emateko auditoria 10 b.doc

1. AUDITORIA PRESTATZEA

1.1. Zer da?

Enpresak auditoria egiteko baimendutako erakundeari eskaera eginda abiarazten da prozesua.

Horretarako, Bizkaiko Foru Aldundiaren Ekonomia Sustatzeko Sailak egiaztaturik dagoen erakunde auditorearekin jartzen da harremanetan, auditoriaren nondik-norakoak adosteko. Ondorioz, eskaintza izenpetu eta enpresaren kudeaketari buruzko eskuliburu osoa bidaliko zaio²:

1.2. Noiz egiten da?

Aldeek erabakitzen dutenean, dokumentazio osoa auditoria egiten duen erakundeari helarazitakoan (Eskaintza sinatua).

1.3. Nork hartzen du parte?

Auditori guztietan bezala, hauexek dira partaide nagusiak:

- PREMIE Diploma eskuratu nahi duen erakundea edo enpresa: Fase honetan, PREMIE kudeaketa eskuliburua talde auditoreari ematea izango du eginkizun nagusia, ondoren auditoriaren garapena errazteko.
- Pertsona auditorea: fase honetan, enpresak emandako PREMIE kudeaketa eskuliburuak PREMIEn ezarritako beharkizunak dokumentuen aldetik betetzen dituela egiaztatzea du eginkizun nagusia, betiere kabinete lana erabiliz horretarako.

1.4. Non egiten da?

Erakunde auditorearen instalazioetan egiten da auditoria prestatzeko fasea, zeren eta enpresak aurkezturiko dokumentazioak PREMIEn beharkizunak betetzeari buruzko aurretiazko berrikuspena baita.

² Baldin eta enpresak Kudeaketa Eskuliburu osoa Sailari igorri badio, ez da beharrezkoa izango kopia bat erakunde auditoreari bidaltzea. Baina enpresak emandako informazioa urria dela irizten bazaio, egoki irizitako dokumentazioa bidaltzeko eska diezaioke enpresari. Premie diploma emateko auditoria 10 b.doc

1.5. Zelan egiten da?

Auditoria prestatzeko fasean, jasotako dokumentazioa berrikusten du talde auditoreak: osorik dagoela eta PREMIE metodologiaren funtsezko ezaugarri eta kontzeptu guztiak hartzen dituela bere baitan.

PREMIE Eskuliburuan aipatzen denez, enpresak ez ditu zertan aurkeztu PREMIE kudeaketa ereduak dakartzan formatuak (adibidea direlako), baizik bere beharretara egokitu ditzake eta egokitu behar ditu.

Fase honetan aurkezturiko dokumentazioa berrikusi ondoren, erakunde auditorea jartzen da harremanetan enpresarekin, enpresaren instalazioetan auditoria egiteko eguna finkatzeko.

2. AUDITORIA EGITEA

2.1. Zer da?

Auditoria egiteko xedea da PREMIE kudeaketa ereduak ezarri bitartean landu diren eta enpresaren kudeaketa sistemaren barruan sartzen diren ekintzak egiaztatzea enpresaren instalazioetan.

2.2. Noiz egiten da?

Talde auditoreak dokumentazioaren aurretiazko berrikuspena burututakoan egiten da auditoria instalazioetan. Fase honek lau-pabost orduko iraupena du gutxi gorabehera, baina txostena egiteko beharrezko denbora ere gehitu behar zaio.

2.3. Nork hartzen du parte?

- PREMIE Diploma eskuratu nahi duen erakundea edo enpresa: fase honetako eginkizun nagusia talde auditoreari lana erraztea da, halako moldez non auditoria egiten duen pertsonak erraz izango baititu eskuragarri PREMIE ezarri izana frogatzen duten argibideak eta ebidentziak.
- Pertsona auditorea: fase honetan, enpresan egin diren ekintza guztiak egiaztatzen dira, ebidentzia objektiboak erabiliz, baita ekintza horiek metodologian bildutako funtsezko ezaugarriak eta kontzeptuak barne hartzen dituztela ere (gehienbat 1. fasearekin loturikoak: *ORAINARI BURUZKO GOGOETA EGIN eta ETORKIZUNA LANTZEN DUGU*).

2.4. Non egiten da?

Erakundearen edo enpresaren instalazioetan bertan egiten da auditoria.

2.5. Zelan egiten da?

Kudeaketa sistema PREMIE kudeaketa eredua erreferentziatzen hartuta sortzeko lana egin dela egiaztatzean datza PREMIE programaren auditoria.

Horretarako, enpresak PREMIE kudeaketa ereduaren proposatzen den funtsezko ezaugarri eta kontzeptu bakoitzari buruzko gogoeta egin izanari buruzko nahikoa **ebidentzia dokumentatu** dituela egiaztatzen da (gehienbat 1. fasearekin loturikoak: *ORAINARI BURUZKO GOGOETA EGIN eta ETORKIZUNA LANTZEN DUGU*), baita zelan landu dituen eta ondorioz hobetzeko zein neurri abiarazi diren ere (Ekintzarako konpromisoak). PREMIE formatuak eurak izan daitezke ebidentzia dokumentatuak, edo enpresak berak bere beharretara eta ezaugarrietara egokitzeko sortu dituen beste baliokide batzuk.

Auditoria egiteko, **I. Eranskinak** dakarren azterketa-zerrenda erabiltzen da lagungarri, baina murrizteko asmorik izan gabe. Gainera, **hasieran betetako PREMIE ebaluazio gida hartzen da kontuan, non enpresak ABIAPUNTUA eta ERRONKAK (Lortu beharreko helburu nagusiak) adierazten dituen kontzeptu bakoitzean.**

Auditoria bukatutakoan, auditoria egiten duen pertsonak PREMIE kudeaketa eredua aplikatzearen inguruan aurkituriko **DESBIDERAPENAK** aipatzen ditu —desbiderapena agertzen da PREMIE kudeaketa eredua proposatzen dituen ekintzetako baten emaitzak 1. eranskinak dakartzan gutxieneko beharkizunak betetzen ez dituenean—, baita kudeaketa sistema hobetzen lagunduko dioten **GOMENDIOAK**³ ere. Ondoren, desbideratzei eta gomendioei buruzko txostena igortzen dio gerentziari, halako moldez non enpresak horiek ulertuko baititu eta desbiderapenak konpontzeko eta, hala, bere kudeaketa sistema hobetzeko zuzenketak abiaraziko baititu.

Enpresak hilabeteko epea du desbiderapenak zuzentzeko, edo egoki iritzitako ekintzak abiarazteko behinik behin, eta auditoria egin duen taldeari aurkeztuko dizkio “Zuzenketa plan”-ean. Talde horrek egiaztatu eta, azkenean, auditoriari buruzko azken txostena ematen du, non PREMIE Diploma emateko edo ukatzeko proposamena egiten den. Txostena berriz igortzen zaio enpresari.

³ Auditoria egiten duen enpresak buruturiko ekintzak dira —garrantzi handiagokoak edo txikiagokoak— **GOMENDIOAK**, bere kudeaketa hobetzeko bidean aurrera egiteko.
Premie diploma emateko auditoria 10 b.doc

3. AUDITORIAREN TXOSTENA

3.1. Zer da?

Auditoriaren emaitza erakutsi eta PREMIE Diploma emateko edo ez emateko proposamenarekin amaitzen den oinarritzko agiria da auditoriaren txostena. Enpresak garatu duena dakar funtsezko ezaugarri eta kontzeptu bakoitzean, baita hobetzeko abian jarritako ekintzak ere (Ekintzarako konpromisoa). Ikusitako desbiderapenak eta gomendioak biltzen ditu.

Enpresak desbiderapenak dituen PREMIE auditoriaren txostena jasotzen duenean, desbiderapenak konpontzeko “Zuzenketa plana” eman beharko du, eta talde auditoreari igorriko dio egiaztatu ahal izan dezan. Auditoria egiten duen pertsonak enpresari eginiko proposamenak dira gomendioak, enpresak bere kudeaketa sistemaren zenbait alderdi hobetzeko modua izan dezan.

Txosten hori, “Zuzenketa plan”-arekin batera, auditoriari buruzko txostenaren azken bertsioa emateko oinarria da, eta enpresari eta Bizkaiko Foru Aldundiaren Ekonomia Sustatzeko Sailari igortzen zaio, PREMIE Diploma eskatu ahal izateko.

3.2. Noiz egiten da?

Pertsona auditoreak egiten du auditoriaren txostena auditoria bukatutakoan, eta enpresari igortzen zaio bisitaren ondorengo hogeita (20) eguneko epearen barruan. Enpresak, identifikaturiko desbiderapenak ikusita, “Zuzenketa plana” egiten du desbiderapenak konpontzeko, eta hogeita hamar (30) urteko epea du igortzeko auditoriari buruzko txostena jasotzen denetik zenbatzen hasita.

3.3. Nork hartzen du parte?

Pertsona auditorearena da soil-soilik auditoriaren txostena idazteko erantzukizuna. Auditoriaren prozesuan eginiko oharrak oinarri hartuta, desbiderapenak bilduta egiten du txostena, betiere ebidentzia objektiboetan oinarriturik eta txosteneko oharrei buruzko argudioak emanda.

3.4. Non egiten da?

Erakunde auditorearen instalazioetan egiten da auditoriaren txostena.

3.5. Zelan egiten da?

Auditoriaren txostena egiteko, pertsona auditoreak **II. eranskin**eko formatua erabiltzen du, eta eranskin hori betetzean, ikusitako desbiderapenak adierazten dira, baita desbiderapenak azaltzeko argudio zehatzak ere. Desbiderapena ikusi deneko kontzeptua adierazten du gainera. Era berean, betetako azterketa-zerrenda ere bilduko du (**I. eranskina**).

Auditoriaren txostena bukatutakoan, PREMIE Diploma enpresari emateari edo ez emateari buruzko iritzia azalduko da bertan.

4. PREMIE DIPLOMA EMATEA

4.1. Zer da?

PREMIE Diploma emanda, Bizkaiko Foru Aldundiaren Ekonomia Sustatzeko Sailak aitortu egiten du enpresa batek PREMIE kudeaketa eredua ezarri izana.

Erakundea, orduan, **PREMIE ENPRESA ERREGISTROAN** sartzen da. Erregistroa eskuragarri dago web orri honetan: www.programapremie.net

PREMIE Diplomak hiru urteko balioa du. Diploma berritu nahi duen enpresa orok bere kudeaketa sistemaren beste auditoria bat eskatu behar du. Auditoriaren prozesua "PREMIE Diploma berritzeko prozedura v03.doc" delakoan azaltzen da (www.programapremie.com)

4.2. Noiz egiten da?

Erakunde auditoreak enpresari dagokion auditoriari buruzko azken azterlana igortzen dio Sailari. Saila enpresarekin jartzen da harremanetan, PREMIE Diplomaren emakida izapidetzeko.

4.3. Nork hartzen du parte?

Bizkaiko Foru Aldundiaren Ekonomia Sustatzeko Sailari dagokio PREMIE Diploma emateko erabakia hartzea, baina sail horrek informazio gehigarria eska diezaioke erakunde auditoreari nahiz enpresari egoki irizten dionean.

4.4. Zelan egiten da?

Auditoriari buruzko txostena jasotakoan, Sailak PREMIE enpresen erregistroan sartzen du enpresa, eta idatziz jakinarazten dio PREMIE Diploma eman izana. Enpresak, orduan, PREMIEn erregistraturiko enpresaren logotipoa erabili ahal izango du, Bizkaiko Foru Aldundiak ezarritako eremuan.

5. PREMIE TALDE AUDITOREA

Bizkaiko Foru Aldundiaren Ekonomia Sustatzeko Sailak ziurtatu egiten du auditoria egiten duen taldeko kideek nahikoa prestakuntza eta esperientzia dituztela enpresen kudeaketan, PREMIE metodologia oso ondo ezagutzen dutela eta enpresan ezartzeko prozesuarekiko independentziari eusten diotela (maiatzaren 28ko 103/2002 Dekretua).

I. ERANSKINA: AZTERKETA-ZERRENDA

ENPRESA:		
AUDITOREA:		DATA:

OROKORRA	
ALDERDI OROKORRAK	OHARRAK
Gerentziak PREMIE kudeaketa ereduaren ezarpenean parte hartzea	
Pertsonak PREMIE kudeaketa ereduaren ezarpenean duten partaidetza-maila	
Hedadura: Enpresa osoari aplikatzen zaio, oro har, PREMIE ezartzean	
“Ekintzarako konpromisoak” direlakoan edo ezarritako estrategiaren berrikuntza-maila	
Kudeaketa eskuliburua kontrolaturiko euskarri irisgarrian eta tokian dago antolatuta	
Ebidentzia guztiek (formatuak, erregistroak, agiriak, etab.) zehaztuta dute SISTEMATIKA: arduraduna, egin deneko data, ezarritako aldizkakotasuna eta berrikusketa/azterketaren data	

Kudeaketa eskuliburua	
GALDERA GAKOA <i>1. fasean lantzeko proposaturikoak Orainari buruzko gogoeta egin eta etorkizuna lantzen dugu.</i>	EGINIKO LANAREN AZTERKETA <i>Eginiko lana aztertzerakoan, PREMIE ebaluazio gidan azaldutakoa hartzen da kontuan: Erakundearen HASIERAKO EGOERA, ezarpenaren hasieran planteaturiko ERRONKAK eta lorturiko egoera.</i>
BEZEROAK	
BEZ-1 Zer saltzen dugu? Zergatik saltzen dugu? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak Finkaturiko ekintzen lorpen maila.	
BEZ-2 Zein dira gure bezeroak? Zergatik erosten digute? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak Finkaturiko ekintzen lorpen maila.	

Kudeaketa eskuliburua

GALDERA GAKOA

*1. fasean lantzeko proposaturikoak
Orainari buruzko gogoeta egin eta
etorkizuna lantzen dugu.*

EGINIKO LANAREN AZTERKETA

*Eginiko lana aztertzekoan, PREMIE ebaluazio gidan azaldutakoa hartzen da
kontuan: Erakundearen HASIERAKO EGOERA, ezarpenaren hasieran planteaturiko
ERRONKAK eta lorturiko egoera.*

**BEZ-3 Zelan izaten gara harremanetan
gure bezeroekin?**

Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta
azterketaren ebidentziak.
Finkaturiko ekintzen lorpen maila.

PERTSONAK

**PER-1 Zelan ikasten dut lider hobea
izaten?**

Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta
azterketaren ebidentziak.
Finkaturiko ekintzen lorpen maila.

**PER-2 Zelan indartzen ditugu
komunikazioa eta partaidetza?**

Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta
azterketaren ebidentziak.
Finkaturiko ekintzen lorpen maila.

**PER-4 Zelan garatzen dugu proiektu bat
taldean lan eginda?**

Proiektu bat taldeko lanean egin izanari
buruzko ebidentziak (gehienbat
estrategiarekin lotua).

**PER-7 Zelan antolatzen dugu geure
burua?**

Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta
azterketaren ebidentziak.
Finkaturiko ekintzen lorpen maila.

BALIABIDEAK

**BAL-1 Zein dira gure funtsezko
gaitasunak eta baliabideak?**

Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta
azterketaren ebidentziak.
Finkaturiko ekintzen lorpen maila.

**BAL-2 Zein da negozioaren egoera
ekonomikoa?**

Emaitzen kontua egin izanari eta
horren azterketari buruzko ebidentziak

Kudeaketa eskuliburua

GALDERA GAKOA

1. fasean lantzeko proposaturikoak
Orainari buruzko gogoeta egin eta
etorkizuna lantzen dugu.

EGINIKO LANAREN AZTERKETA

Eginiko lana aztertzekoan, PREMIE ebaluazio gidan azaldutakoa hartzen da
kontuan: Erakundearen HASIERAKO EGOERA, ezarpenaren hasieran planteaturiko
ERRONKAK eta lorturiko egoera.

PROZESUAK

PRO-1 Zein dira erakundearen funtsezko
prozesuak eta jarduerak?
Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren
ebidentziak.
Finkaturiko ekintzen lorpen maila.

PRO-2 Zelan egiten dugu prozesu bat?
Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren
ebidentziak.
Finkaturiko ekintzen lorpen maila.

ESTRATEGIA ETA BERRIKUNTZA

EST-1 Zein ingurunetan mugitzen gara?
Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren
ebidentziak: ingurua, lehia, hornitzaileak,
DAFO.

EST-2 Zein izango da erakundearen
estrategia?
Estrategia ezarri izanari buruzko
ebidentziak; PREMIEn proposaturiko
azterketekin bat etortzea.

Finkaturiko proiektuen, ekintzen eta
abarren lorpen maila.

EMAITZAK

EMA-1 Zein kudeaketa adierazle izan
behar ditugu kontuan?

EMA-2 Zein dira erakundearen emaitzak?
Ekintzarako konpromisoak/ekintzak
ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren
ebidentziak.

PREMIE kudeaketa ereduaren beharkizunen zerrenda Ezarpen fasea

Lehenik eta behin, auditoria egiten duen pertsonak **irizpide orokor hauek** betetzen direla egiaztatzen du:

PREMI BEHARKIZUNA	GUTXIENeko INFORMAZIOA
Gerentziak PREMIE kudeaketa ereduaren ezarpenean duen partaidetza	Gerentziak esku hartzeko sortutako programa da PREMIE Horrek ez du esan nahi PREMIE kudeaketa ereduaren hainbat ekintza enpresako beste kolaboratzaile batzuei eskuordetu dakizkiokeenik, are gehiago, prozesua baliatzea gomendatzen da TALDEA sortzeko, baina KUDEAKETA programa denez gero, ezin eskuordetu daiteke programa garatzeko erantzukizuna. Bere partaidetzaren ebidentzia gisa, beharkizuna da gerentziak auditorian parte hartzea. Auditorian parte hartu ezean, baldin eta enpresak PREMIE Diploma eskuratu nahi badu, elkarrizketa hitzartu beharko du Bizkaiko Foru Aldundiaren Ekonomia Sustatzeko Sailaren PREMIE programaren arduradunarekin.
Pertsonek PREMIE kudeaketa ereduaren ezarpenean duten partaidetza maila	PREMIE ereduaren ezarpenean zein pertsonak hartu duten parte ikertzea (dedikazio handiagoarekin edo txikiagoarekin). Ezinbestekoa da auditorian izatea.
Hedadura: PREMIE enpresa osoan aplikatzean da oro har.	PREMIE enpresa osoan aplikatzean da oro har. Hots, enpresaren jarduera guztietan egon behar du hedatuta PREMIE programaren ezarpenak, edo nagusietan behinik behin.
“Ekintzarako konpromisoen” edo Estrategiaren berrikuntza maila	Berrikuntzaren araberako gogoeta egin den behatzea eta, ondorioz, ea berrikuntza proiektuak edo ekintzak ezarri diren.
Kudeaketa eskuliburua toki antolatuan eta euskarri kontrolatuan eta irisgarrian dago.	Kudeaketa eskuliburua euskarri kontrolatuan (karpetan, euskarri informatikoan, etab.), antolatuan (auditorian eskaturiko dokumentazioa aurkitzen da), eguneratuan, etab. dagoela egiaztatzea.
Ebidentzia guztiek (formatuak, erregistroak, etab.) zehaztuta dute SISTEMATIKA: arduraduna, egin deneko data, ezarritako aldizkakotasuna eta hurrengo berrikusketa/azterketaren data	Kudeaketa eskuliburua eguneratuta dagoela egiaztatzea: formatuek (edo baliokideek) aldizka egiteko sistematika du zehaztuta: arduraduna, egin deneko data, ezarritako aldizkakotasuna eta hurrengo berrikusketa/azterketaren data

Jarraian, PREMIE beharkizunak betetzen direla egiaztatu beharko du auditoria egiten duen pertsonak, **EBIDENTZIA DOKUMENTATUEN** bidez: PREMIE formatuak edo baliokideak. Beste formatu edo beste sistema batzuk erabiltzea onartzea baldin eta lorturiko helburua berdina dela frogatzen bada, hots, PREMIE beharkizuna betetzen dela, eta behar bezala aplikatzeko nahikoa ebidentzia objektiboak dauden.

PREMIA beharkizun bakoitza baloratzeko, kontuan hartu beharreko **GUTXIENeko INFORMAZIOA** ezarri da:

- *Gutxieneko informazioa: Erakundeak/enpresak PREMIE ezarri bitartean auditoria gainditu ahal izateko egin behar izan dituen **gutxieneko ekintzak dira**. **Pertsona auditoreak horien ebidentzia dokumentatuak eskatuko ditu**, PREMIE formatuen bidez nahiz enpresak darabiltzan baliokideen bidez, betiere aipaturiko beharkizunak betetzen badituzte:*

GALDERA GAKOA	GUTXIENEZ...
BEZEROAK	
<p>BEZ-1 Zer saltzen dugu? Zergatik saltzen dugu? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Erakundeak jarduera-ildoak identifikatu ditu (produktuak/zerbitzuak), eta horietako bakoitzean:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fakturazio bolumena - Lehiarekiko osagai bereizgarriak - Betetzen dituen bezeroen beharrak - Negoziorako garrantzia <p>Azterketa eta ondorio gomendatuak. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Bere garapenaren gaineko ebidentziak.</p>
<p>BEZ-2 Zein dira gure bezeroak? Zergatik erosten digute? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Erakundeak bezeroen tipologiak identifikatu ditu (segmentazioa), eta horietako bakoitzerako:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Benetako beharrak eta bete gabekoak - Erosteke zioak - Konpetentziarekiko harremanak (dagoen/ezagutzen den) <p>Azterketa eta ondorio dokumentatuak. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p>
<p>BEZ-3 Zelan izaten gara harremanetan gure bezeroekin? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Erakundeak hauexek identifikatu ditu bere bezero nagusietarako edota tipologiaren arabera:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zein erlazio mota duen - erlazioaren ezaugarri nagusiak - harekin harremanetan izaten diren pertsonak - Azterketa kualitatiboa <p>Azterketa eta ondorio dokumentatuak. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p>
PERTSONAK	
<p>PER-1 Zelan ikasten dut lider hobe izaten? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Gerentziak bere zuzendaritzaren estiloari buruzko gogoeta egin eta bere talde/pertsona kolaboratzaileekin erkatu du (gutxienez batekin).</p> <p>Ondorio dokumentatu nagusiak. Indarguneak eta hobetu beharrekoak identifikatu dira. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p>
<p>PER-2 Zelan indartzen ditugu komunikazioa eta partaidetza? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Erakundeak konfiantza sortzeko, komunikazioa indartzeko, etab. mekanismoak, jarduketak, egiten dituen ekintzak (sistematikoki edo zehatzak) identifikatu ditu.</p> <p>Indarguneak eta hobetu beharrekoak identifikatu dira. Azterketa eta ondorio dokumentatuak. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p>
<p>PER-4 Zelan garatzen dugu proiektu bat taldean lan eginda? Proiektu bat taldean lan egitearen gaineko ebidentziak (gehienbat estrategiarekin lotuta)</p>	<p>Erakundeak proiektu bat garatu du taldean lan eginda.</p> <p>Eginiko ekintzen jarraipena dokumentatua: taldearen eraketa, proiektuaren definizioa, hedadura, atazen definizioa, ondorioak, etab.</p>
<p>PER-7 Zelan antolatzen dugu geure burua? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Erakundearen organigrama egin da.</p> <p>Azterketa eta ondorio dokumentatuak. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p>

GALDERA GAKOA	GUTXIENEZ...
BALIABIDEAK	
<p>BAL-1 Zein dira gure funtsezko gaitasunak eta baliabideak? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Funtsezko gaitasunen eta baliabideen mapa egin da (edo antzekoa). Azterketa eta ondorio dokumentatuak. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p>
<p>BAL-2 Zein da negozioaren egoera ekonomikoa? Emaitzen kontua egitearen eta horren azterketaren gaineko ebidentziak</p>	<p>Emaitzen kontua egin da (gutxienez hiru hilean behin). Azterketa eta ondorio dokumentatuak.</p>
PROZESUAK	
<p>PRO-1 Zein dira erakundearen funtsezko prozesuak eta jarduerak? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Prozesuen mapa egin da (edo antzekoa). Funtsezko jarduerak eta prozesu kritikoak identifikatu dira. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p>
<p>PRO-2 Zelan aztertzen dugu prozesu bat? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak. Finkaturiko ekintzen lorpen maila.</p>	<p>Gutxienez prozesu baten gaineko azterketaren ebidentziak:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prozesuaren fluxu-diagrama/fitxa - indarguneak, arazo nagusiak eta hobetzeko aukerak identifikatu dira
ESTRATEGIA ETA BERRIKUNTZA	
<p>EST-1 Zein ingurunetan mugitzen gara? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak: ingurua, konpetentzia, hornitzaileak, DAFO.</p>	<p>Erakundeak inguruneko zein informazio behar duen eta bere lehiakideak eta hornitzaileak zein diren identifikatu ditu eta hauxe egin du:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingurunearen azterketa - Konpetentziaren azterketa (zertan dira hobeak, zertan txarragoak, etab.) - Hornitzaileen azterketa (fakturazio bolumena, indarguneak, ahuleziak, mendekotasun maila, zerbitzuari buruzko balorazioa, etab.) <p>Ondorio dokumentatuak. Azterketarekin loturiko ekintzarako konpromiso bat ezartzea gutxienez. Garapenaren gaineko ebidentziak.</p> <p>DAFO azterketa.</p>
<p>EST-2 Zein izango da erakundearen estrategia? Estrategia ezartzeari buruzko ebidentziak, PREMIEn proposaturiko azterketekin bat etortzea. Finkaturiko ekintzen, proiektuen eta abarren lorpen maila.</p>	<p>Erakundeak Estrategia ezarri du <i>Nora joan nahi dugu?</i> galderari erantzunez, eta hori lortzeko lagungarriak diren proiektuak definitu ditu (data, arduradunak, gertaera nagusiak, etab.). Abian jarri izanaren ebidentziak.</p> <p>Bat datoz ekintzarako beste proposamen edota galdera gakoetan eginiko azterketekin.</p>
EMAITZAK	
<p>EMA-1 Zein kudeaketa adierazle izan behar ditugu kontuan?</p>	<p>Erakundeak adierazle talde bat zehaztu du eta horiek kudeatzen dituzten ebidentzia daude: eguneratuta daude, aztertzen dira eta emaitzaren jarraipena egiten da.</p>
<p>EMA-2 Zein dira erakundearen emaitzak? Ekintzarako konpromisoak/ekintzak ezartzearen, gogoetaren eta azterketaren ebidentziak.</p>	

II. ERANSKINA: PREMIE DIPLOMA EMATEKO AUDITORIA TXOSTENA

ENPRESA:	
HELBIDEA:	
HARREMANETARAKO TELEFONOA:	
SOLASKIDEA ENPRESAREKIN:	
KARGUA:	
AHOLKULARIA:	
AUDITOREA:	
AUDITORIA EGIN DENEKO DATA:	

Enpresak "Zuzenketen plana" eman beharko du, txosten honetan azaldutako **DESBIDERAPENAK** konpontzeko.

Auditoria egiten duen enpresak buruturiko ekintzak dira –garrantzi handiagokoak edo txikiagokoak- **GOMENDIOAK**, bere kudeaketa hobetzeko bidean aurrera egiteko eta, beraz, aukerakoa da "Zuzenketen plan"-ean sartzea.

Txostena egindakoan, 30 eguneko epea dute Plan hori egiteko, eta auditoria egin duen enpresari igorri beharko zaio.

DESBIDERAPENA		
GALDERA GAKOA	DESBIDERAPENA	ARGUDIOAK

GOMENDIOAK	
GALDERA GAKOA	ARGUDIOAK

OHARRAK:

DATA ETA AUDITOREAREN SINADURA:
--

Auditoriaren emaitza:

ZUZENKETA PLANA JASO DENEKO DATA (EGOKIA BADA)	
---	--

AUDITOREAREN GOMENDIOA:	
PREMIE DIPLOMA	BAI <input type="checkbox"/> Ez <input type="checkbox"/>

DATA ETA AUDITOREAREN SINADURA:
--