

Dekalogo hau, ondorengo ikastaroaren inguruan sorturiko hausnarketa eta esperientzien trukearen ondorioz eratu da:

“TBA Tailerra: Bakoitzaren Udaleko Kudeaketa-plan bat egiteko prozesua bultzatu eta garatzea”

2013ko Zeharkako Prestakuntza plana EUDEL-FORU ALDUNDIAK-IVAP

Vitoria-Gasteiz, 2013ko uztailak 2



Parque empresarial BOROA nº 19 Oficina 12
48340 Amorebieta-Etxano (BIZKAIA) Tif. 944 055 037
www.otxandio-team.com
<http://www.robertootxandio.blogspot.com/es/>

KUDEAKETA-PLAN BAT OSATZEKO PROZESURAKO HAMAR GOMENDIO

OINARRIZKO KONTZEPTUAK

Plan estrategikoa:

Dokumentu honek udalerriaren epe ertaineko ikuspegia biltzen du (10 urteko epekoa, gutxi gorabehera); hain zuzen ere, lurraldearen antolamendua, herritarrentzako zerbitzuak eta erakundearen antolaketa-modua jasotzen dira bertan, bai eta adierazitako horiek guztiak lortzeko estrategiak ere.

Herritarrek parte hartzea eta politika- zein gizarte- alorretan adostasuna lortzea ezinbestekoak dira plan estrategikoak arrakasta izan dezan.

Legealdi-plana:

Gobernu-taldeak legealdian lortu nahi dituen helburuak biltzen dituen dokumentua da, aldezturik planaren xedea, ikuspegia eta balioak zehaztuta.

Misioaren bidez honako hauek zehazten dira: gobernu-taldeak bereziki zer jardura garatuko dituen legealdian, eskainiko diren zerbitzuen bidez zer beharri erantzun nahi zaien, zerbitzuak zein egoeratan garatuko diren eta herritarrei zer irudi helarazi nahi zaien. Azken batean, misioa zer den galdera honi erantzunez zehazten da: Zertarako gaude udalean?

Ikuspegiak, berriz, gobernu-taldeak legealdian zehar etorkizunean nolako egoera izan nahi duen deskribatzen du. Gobernu-taldearen ikuspegiak helburu hau izan behar du: erakundea osatzen duten pertsona guztiak bideratzea, kontrolatzea eta haiei adierazteko ematea, ezarritako helburuak denaren artean lortu ahal izateko. Ikuspegia zer den galdera honi erantzunez zehazten da: Nolako udalerria izan nahi dugu hemendik 4 urtera?

Balioen bidez, gobernu-taldeak kudeaketa-lanetan aintzat izan behar dituen funtsezko eta oinarrizko printzipioak zehaztu behar dira.

Aurreko ataletan adierazitako horiek guztiak zehaztu ondoren, legealdi-planaren bidez hauek identifikatu behar dira: zein diren jardura-helburu nagusiak; zer estrategia erabiliko diren helburu horiek lortzeko; eta zer ekintza, proiektu edo

jarduera-plan gauzatu behar diren helburuak betetzeko. Horrez gain, helburu horietako bakoitzaren arduradun politikoa nor izango den ere zehaztu behar da.

Kudeaketa plana:

Urtearen joanean aurrekontua behar duten eta behar ez duten zer proiektu, ekintza eta jarduera garatuko diren eta zer helburu ezarri diren biltzen dituen dokumentua da. Haietako bakoitzaren barruan zehaztu behar dira. Halaber, zein diren zereginak, nor arduratuko den zereginak garatzeaz, zein diren zereginak garatzeko erreferentzia-datak eta, hala badagokio, zenbateko aurrekontua esleitu zaion bakoitzari.

Koherentea izan behar du plan estrategikoarekin eta legealdi-planarekin, halakorik baldin badago, eta oinarritzko baliabide ere izan behar du plan horiek egunez egun gauzatu ahal izateko. Kudeaketa-planak, halaber, bat etorri behar du udalaren aurrekontuarekin.

ERREALITATEA:

Komeni da udal batek plan estrategikoa eta legealdi-plana edukitzea. Nolanahi ere, **udal batek plan estrategikoa eta legealdi-plana ez edukitzeak ez luke oztopo edo aitzakia izan behar** urteko kudeaketa metodikoki antolatzeke, eta hala, udala osatzen duten taldeak zein kideak gai izan daitezen lan egiteko eta bizikidetzarako modu eraginkorrak, hobeak eta onuragarriak garatzeko, herritarrentzako onurak ekarriko baititu hala egiteak eta kudeaketa gardenagoa eta zorrotzagoa izatea ere ekar baitetzake.

GOMENDIOAK

1. Edozein arrazoirengatik ezin baldin bada erakunde osoan garatu ezaugarri horiek dituen prozesu bat, horrek **ez luke oztopo izan behar, plana arlo baten, sail baten edo zerbitzu baten jarduera soilik mugatzeko, egoerak hala egiteko aukera ematen badu**. Gerta liteke eskala txikiagorako abian jartzen den ekimen hori eredu bilakatzea etorkizunean erakunde osorako beste bat garatzeko. Izan ere, hitzek mugiarazi egiten baitute eta adibideek, bultzatu.
2. Kudeaketa-plan bat egiteko prozesua abian jartzeko, **gobernu-organismoak akordio formal bat hartu behar luke**. Egitekoa den prozesuak buruzagien babesa daukala ikusarazi behar da.
3. Arduradun politikoei ahalegina egin behar lukete politikoei zein funtzionarioei azaltzeko **kudeaketa-plan bat edukitzeak abantaila handiak dituela, eta kudeaketa-plan hori prestatzeko prozesuan jardute hutsak ere onura aberasgarria ekartzen duela**. Dibulgaziozko saio bat antolatzea egokia izan daiteke behar den kontzientziazioa lortzeko. Saio horretan informatu beharko litzateke, batetik, plana egiteko prozesua abian jartzeak aukera ematen duela arlo teknikoan zein politikoan jakinarazteko helburuak, estrategiak eta garatuko diren ekintzak; eta bestetik, plana bera amaitu ondoren baliagarria izan daitekeela kudeaketa bera hobe izan dadin, eta aldi berean, gardenagoa izan dadin.
4. Kudeaketa-plana egiteko prozesuan nahitaez **hartu beharko lukete parte arduradun politikoei zein erakundeak bere baitan hartzen dituen arloetako edo sailtako teknikariek eta haien lan-taldeek**.

Teknikarien eta haien taldeen ezaguera eta esperientzia proiektu honen ezinbesteko osagaiak dira. Izan ere, gobernu-taldeak zehaztutako helburuen eta estrategien berri badutenez, haiek baitira ondoen definitu eta zehaztu dezaketenak zein diren helburuak eta estrategiak betetzeko beharrezko proiektuak eta ekintzak, kontuan hartuta teknikoki eta ekonomikoki bideragarriak diren irizpideak, bai eta zer hobekuntza egin daitezkeen ere.

5. Plana lan-taldean osatzea da onena; horixe da erabakiak denen artean hartzeko dinamika egokiena. Parte hartzen duten aldeek plana sortzen parte hartzea behar-beharrezkoa da, planak arrakasta izango badu.

Horretarako, bi mailatako talde-lana proposatzen dugu guk:

- **Gobernu-taldea.** Helburuak (Zer lortu nahi dugu?), zenbait estrategia (Zer egingo dugu hori lortzeko?) eta helburuak lortu ahal izateko ekintzak identifikatzea izango du xede gobernu-taldeak.
 - **Koordinazio taldea;** komeni da honako hauekin osatzea:
 - o Arduradun politikoa, proiektuaren burua izateko
 - o Udalaren jarduera-arloetako arduradunak. (Haietako bat taldearen koordinatzailea izango da).
6. Kudeaketa-plana egiteko prozesua sustatze eta garatze aldera, **arduradun politikoei, beste ezer baino lehen, koordinazio-taldeari jakinarazi behar dizkio zer helburu, estrategia eta ekintza identifikatu dituen gobernu-taldeak.**
7. Lan-taldeei dagokionez, eta abiapuntu gisa, proposatzen dugu taldeka aztertzea gobernu-taldeak aukeratutako estrategiak eta ekintzak, teknikoki eta ekonomikoki bideragarriak direla ziurtatzeko. Eta gero, **beste aukera batzuk proposatzeko giro egokia sustatu denez, proposatzen dugu kudeaketa-planean gehitu daitezkeen beste estrategia eta ekintza batzuk identifikatzea.**
- Garrantzitsua da kontuan hartzea kudeaketa-plana **gobernu-taldearen plana dela.**
8. Estrategiak aztertu ondoren, teknikariek fitxa bat egin beharko lukete proiektu edo ekintza bakoitzeko, eta honakoak adierazi fitxetan:

ARLOA												
HELBURUA												
ESTRATEGIA												
JARDUERA												
ARDURADUN POLITIKOA												
ARDURADUN TEKNIKOA												
ZEREGINEN KRONOGRAMA	2013											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
AURREKONTUA												
FINANTZAZIOA												
SEGIMENDUA												

9. Fitxen edukiari buruzko egitekoak amaitu eta gero, koordinazio-taldeak **bultzatu beharko luke jarduerak arloen edo sailen arabera ordenatzea, modu formalean hautatutako jardueren multzoa jasoko duen dokumentuan.**
10. Koordinazio-taldeak hari dagokion lana amaitu ondoren, gobernu-taldeak lan hori berrikusi eta **onartu egin beharko luke, eta plana egiteko prozesuan parte hartu duten pertsona guztiei bereziki eskertu egindako lana, eta gero, plana aurkeztu** beharko lieke erakundeko kide guztiei eta herritarrei.