

# EAE-ko Udalak antolatzeke, haien egiturak arrazionalizatzeko ETA haien kudeaketa publikoa eraldatzeko zuzendaritza

## PROGRAMA

**EAEko toki-erakundeek testuinguru konplexu batean egin behar dute lan gaur egun, eta testuinguru horretara egokitzeko, ezinbestekoa zaie politika eta kudeaketa bat etorraztea, beren antolamendu-egiturak zerbitzuen zorrora egokitzea, giza baliabideak optimizatzea, beren erakunde instrumentalak arrazionalizatzea eta, azken finean, tokiko kudeaketa publikoa eraldatzea, herritarrei ematen zaizkien zerbitzuak hobetzeko.**

**E**rakundeek antolamenduaren alorrean dituzten ahuleziak dira tokiko politika publikoen eraginkortasuna gehien oztopatzen duten alderdietako bat. Erronka garrantzitsu horren jakitun izanik, EUDELeK eta IVAPek, duela sei urtetik baino gehiagotik tokiko zuzendaritza publikoaren gaitasunak garatzeko sustatzen ari diren programen barruan, antolamenduaren eta kudeaketa publikoaren alorreko zuzendaritza-gaitasunak indartzeko bide bat sortzea helburu duen programa espezifiko bat sustatu dute. Programa horren barruan, berebiziko garrantzia dute, alde batetik, berrikuntzak, eta bestetik, udala, tokiko politika eta zerbitzu publikoen kudeaketa indartzea ekarriko duen eraldaketa-prozesu bat garatzea.



Beraz, oso garrantzitsua da antolamenduan inbertitzea, gobernu-egiturek zeregin publikoak arrakasta handiagoz gauzatzeko eta, hartara, emaitza hobekak lortzeko. Antolamendua politika publikoak martxan jartzeko behar-beharrezko egitura-elementua da. Politika on batek, antolamendu txarra badu, ezer gutxi egingo du. Antolamendu ona izateak zerbitzu onak ematea bermatzen du, eta egiteko politiko eta administratiboak legitimatzen ditu.

Bestalde, antolamenduan inbertitzeak berekin dakar azken urteotan ingurune publikoan izaten ari diren aldaketa handiak onartzea eta barneratzea eta etorkizuneko erronketarako behar bezala prestatzea ere. Tokiko gobernu- eta administrazio-egiturak gaur egun sortzen ari diren eta datozen urteetan sor daitezkeen egoera berrietara etengabe egokitu ahal izatea eskatzen du jakintza eta komunikazioen gizariek. Tokiko erakundeek jardunak aspaldi erakutsi zuen antolamendua gauza egonkor eta iraunkor bat delako ideia baztertu behar dela. Etengabe sortzen dira aldaketak eta egokitzeko beharrak.

Horregatik, programa honen azken helburua honako hau da: tokiko erakundeetako eta haien erakunde instrumentaletako politikariek, zuzendariek eta teknikariek antolamenduaren eta kudeaketa publikoaren alorrean erabiltzen dituzten gaitasunak hobetzea. Horren bidez, udal eraginkorragoak eta arduratsugoak lortu nahi dira, ohituago daudenak helburuekin eta haien politiken emaitzak ebaluatzen dituzten adierazleekin lan egiten.

Programa hau era guztietako toki-erakundeentzat da printzipioz, baina udalerririk dituen lehentasunezko eremu. Esan beharra dago, udalerririk dituzten dimentsioak desberdinak direnez, haien udalek ere oso antolamendu-errealitate desberdinak dituztela, eta haien arazoak eta testuinguruak ere desberdinak direla. Horregatik, programak banatu edo berezi egin ditu udalerririk handiak eta udalerririk txikiak, eduki batzuetan soilik bada ere. Euskadiko udalerririk itxura kontuan hartuta, 10.000 biztanletik

gorako eta beheko udalerririk berezi dira, nahiz eta antolamendu-testuinguruak eta erakundeek errealitateak oso desberdinak diren kasu batzuetan eta besteetan.

Beraz, programak tokiko erakundeek antolamendua eta kudeaketa publikoa "eraldatzea" eta "berritzea" du oinarri. Asmoa da udalaren antolamendu-politika berrikusteko lagungarri izatea, eta horretarako, zehatz-mehatz azaldu behar du egungo errealitatea, gero eraldatu ahal izateko. Eraldaketa horren bidez, egungo eta etorkizuneko erronkei eta zailtasunei erantzun nahi zaie, antolamendu- eta kudeaketa-eredu berri bat hartuz, honako hauek dituen oinarri:

- ▶ Politika eta kudeaketa bat etorraraztea.
- ▶ Agintaldiko helburu politikoaren edo helburu politiko estrategikoaren (Agintaldiko Plana) diseinua koherentea izatea, gero haietan oinarrituta plan operatiboak egin ahal izateko.
- ▶ Zuzendaritzaren kudeaketa publikoa eta teknikari-postuak profesionalizatzea, dagozkien erakundeetan.
- ▶ Antolamendu-egiturak eta egitura instrumentalak behar bezala egokitzea zerbitzuen zorrora, eraginkortasunari dagokionez.
- ▶ Helbururako kudeaketa-eredu bat izatea, emaitzak lortzeko eta etengabe hobetzeko
- ▶ Irekitzea (gardentasuna izatea eta erabakiak jakinaraztea) eta gobernu ireki bat ezartzea
- ▶ Erantzukizuna (erabakien gainean, kudeaketa ekonomikoaren gainean...) eta etika publikoa (gobernu ona) garatzea
- ▶ Kudeaketa-prozesuen eraginkortasuna (zerbitzuak digitalizatzea, kontu administratiboak eta izapideak sinplifikatzea...).

# BALDINTZA OROKORRAK

## SAIOEN TOKI ETA ORDUTEGIA

Aurkezten den programa Bilbon egingo da.

**Tokia:** EUDEL – Zabalguneta Plaza, 5 – Areto nagusia

**Ordutegia:** 09:00-14:00

40 orduko programa da eta kopuru hori adieraziko da lortuko den ziurtagirian.

## HARTZAILEAK

- Zeharkako edo sektoreko arloetako edo erakunde instrumentaletako tokiko zuzendari publikoak.
- Zerbitzuak kudeatzearen edo antolatzearen alorreko udal-teknikariak.
- Estatuko gaikuntza duten funtzionarioak.
- Tokiko Berrikuntza Agendaren koordinatzaileak.
- Arduradun politikoak (alkate eta zinegotziak).

Gehienez ere hogeita bost (25) lagunek eman ahal izango dute izena. Izena eman dutenak gehiago izanez gero, hautaketa-prozesua gauzatuko dugu.

## INSKRIPZIOAK ETA MATRIKULA

Programa honetan izena emateko, IVAPen “prestakuntza-jardueretarako eskabidea” bete behar da (honekin batera doa).

“Bidali/ enviar” sakatu, eta datuak IVAPera iritsiko dira, automatikoki. Sistema automatiko horrekin inolako arazorik baldin baduzu, galdetegia berriro bete, eta IVAPen helbide elektronikora bidali, mesedez: [prestakuntza@ivap.es](mailto:prestakuntza@ivap.es)

IVAPen eta EUDEL-en orrietatik ere deskarga daiteke formularioa: [www.ivap.euskadi.net](http://www.ivap.euskadi.net) eta [www.eudel.net](http://www.eudel.net)

Izena emateko epea, 2014ko otsailak 14an amaitzen da.

Prezioa 300 eurokoa da (8 saioak barne). Inskripzioa egiten duzunean, IVAPek faktura zure erakundera bidaliko du edo izena emateko orrian horrela adierazten baduzu, eskatzaileari bidaliko zaio zuzenean.

## ZIURTAGIRIA

Programaren ziurtagiria lortzeko baldintza hauek bete behar dira:

- Ordu guztien gutxienez %80ra etortzea
- Memoria-lan bat egitea. Programan ikusiriko gaia bat hartuko da ardatz eta helburua izango da, antolamenduko eremu baten Berrikuntza Planaren eskema egitea edo erakundeari dagokion kudeaketa publiko bat aplikatzea, beti ere saioetan eman diren irizpide eta metodologietan oinarrituak. Lan hau ebaluatua izango da eta GAI/ EZ GAI moduan kalifikatuko da.
- Programa amaitu eta sei hilabeteetara, IVAPek, ezagutzaren transferentziari dagokion inkesta igorriko die parte-hartzaileei. Helburua zehatza da: ezagutu nahi da eginiko lana zenbateraino ezarri den udalean, guztiz, erdizka edo batere ez. Berrikuntza Plana arrakastaz ezarri baldin bada erakundean, IVAPek aipamen berezi bat egingo dio pertsona horri eta erakundeari, eta aipaturiko Hobetze Plana, praktika onen bankuan sartu ahal izango da.

## PROGRAMAREN HASIERA

Gutxi gorabehera programa hasi baino astebete lehenago, IVAPek oroitze-agiri bat bidaliko du.

Oroitze-agiri hori bera erabiliko da jakinarazteko baietz, bazatoztela.

# PROGRAMA

## LEHENENGO MODULUA (Guztientzat): antolamendu-eredua eta kudeaketa-sistema

### 1.SAIOA: *otsailak 28, ostirala*

**“Eraldatzeko, berritzeko eta antolamendua aldatzeko prozesuaren buru. Politika eta kudeaketa bat etorraraztea. Estrategia koherentea: plan estrategikoak, agintaldiko plana eta plangintza operatiboa”**

Hizlaria: Carlos Vivas. Bartzelonako udala

### 2.SAIOA: *martxoak 14, ostirala*

**“Zuzentasunaren eta antolamenduaren erakunde-esparrua. Gardentasuna, gobernu irekia eta gobernu ona udaletan”**

Hizlaria: Manuel Villoria. Rey Juan Carlos Unibertsitatea, Nazioarteko Gardentasuna

### 3.SAIOA: *martxoak 28, ostirala*

**“Egiturak: antolamenduaren diseinua eta erakunde instrumentalak. Ereduak. Egituren arrazionalizazioa. Kudeaketa publikoa/ kudeaketa pribatua”**

Hizlaria: Carles Ramió. Pompeu Fabra Unibertsitatea

### 4.SAIOA: *apirilak 11, ostirala*

**“Kudeaketa-prozesuak eta –ereduak (I): eraldaketa-tresnak (administrazio elektronikoa eta IKTak, sare sozialak, izapideak sinplifikatzea...). Kasuen azterketa: ondorioak antolamenduan”**

Hizlaria: Fermín Cerezo. Catarrojako Udala

### 5.SAIOA: *maiatzak 9, ostirala*

**“Kudeaketa-prozesuak eta –ereduak (II): helburuak, kudeaketa-adierazleak eta emaitzen ebaluazioa. Eraginkortasuna kudeaketan. Kasuen azterketa: ondorioak antolamenduan”**

Hizlaria: Eduard Gil. Gavako Udala

### 6.SAIOA: *maiatzak 23, ostirala*

**“Pertsonen kudeaketa eta antolamendua. Lanpostuak eta lan-kargak. Antolamendu-aldaketa eta giza baliabideak”**

Hizlaria: Mikel Gorriti. Eusko Jaurlaritza

## BIGAREN MODULUA (UDALERRIEN TAMAINAREN ARABERA): antolamendua eraldatzea eta berritzea

### 7.SAIOA: *ekainak 5, osteguna eta ekainak 6, ostirala*

**“Antolamendu- eta kudeaketa-arazoan diagnostikoa egiteko eta tokiko erakunde bakoitzerako irtenbide-proposamenak identifikatzeko tailerra”**

10.000 biztanletik beherako udalak,  
**Ekainak 6**

Hizlaria: Roberto Otxandio. Aholkularia

10.000 biztanletik gorako udalak,  
**Ekainak 5**

Hizlaria: Enrique Sacanell. Aholkularia

### 8.SAIOA: *ekainak 20, ostirala*

**Antolamendua eta kudeaketa berritzeko tailerra: udaleko arlo edo eremu espezifiko batean berrikuntza-plan bat ezartzeko metodologia egitea”**

10.000 biztanletik beherako udalak  
(tratamendu osoa  
edo partziala.

Hizlaria: Zallako Udala

10.00 biztanletik gorako udalak (sektoreen,  
departamentuen edo erakunde instrumentalen  
araberako tratamendua).

Hizlaria: Ermuako Udala