

GARDENTASUN PLAN OPERATIBOA



**GARDENTASUN PLAN OPERATIBOA LANTZEKO
SAILEN ARTEKO LANTALDEA**

2016KO EKAINA



AURKIBIDEA

1. Sarrera.....	3. or.
1.1. Testuingurua: agindu bikoitza.....	3. or.
1.2. Kudeaketa-eredu berri baten aldeko apustua: gobernu irekia.....	4. or.
<i>Irudia: Gasteizko gobernu irekiaren eredia.....</i>	<i>5. or.</i>
1.2.1 Lege- eta arau-esparrua	6. or.
2. Gardentasun plan operatiboa	6. or.
2.1. Aurrekariak.....	6. or.
2.1.1. Enkargua	6. or.
2.1.2. Emaidza	7. or.
2.2. Plan operatiboan proiektatutako ikuspegi estrategikoa.....	7. or.
Planaren xedea.....	7. or.
Plana martxan jartzeko aintzat hartu beharreko printzipioak	8. or.
Ikuspegi estrategikoa	9. or.
3. Plan operatiboaren jarduera-ildoak.....	10. or.
1) Udal antolakuntza eta jarduera	10. or.
2) Kanpo-komunikazioa	12. or.
3) Barne-komunikazioa	13. or.
4) Organizazioaren etika	15. or.
5) Kontu-ematea	17. or.
4. Planaren ingurukoak	18. or.
1) Proiektua: tresna lagungarriak	18. or.
2) Proiektua: baliabideak eta ardurak.....	19. or.
3) Planaren ebaluazioa	19. or.
4) Planaren lehentasunak	19. or.
I. eranskina - Proiektu eta ekintzen laburpena	20. or.
II. eranskina - Lehentasunez garatu beharreko proiektuak	23. or.

1.1 Testuingurua: agindu bikoitza

Azken hamarkadetan gizartean gertatu diren **aldaketa sakonak** administrazioaren eta herritarren arteko harremanaren joko-arauak birdefinitzen ari dira. Aldaketa sozioekonomikoez ez ezik, hezkuntzaren, teknologiaren eta kulturaren arloko nahiz beste arlo batzuetako aldaketek ere ari gara, herritar ezberdinak sortu baitituzte: hobeto prestatuak, informazioa eskurago dutenak, aktiboagoak, eskubideez kontzienteagoak eta, azken batean, zorrotzagoak. Esan liteke **herritarrek kontzientzia hartu** dutela eta orain arte administrazio publikoarekiko harremanean ontzat ematen genituen eskemek baliagarri izateari utzi diotela. Globalizazioaren, teknologia berrien eta kontzientzia sozial handiagoaren eskutik, **herritarrek eta administrazioa maila berean kokatzen dira orain** beren arteko ezinbesteko erlazioan, eta erakundeen makineria burokratikoak agertoki berri horretara egokitzen ari dira. **Administrazio publikoek gizartearen agindu bat dugu**, eta horri erantzun beharra daukagu.

Gizartearen aldaketa horiek lege- eta araudi-aldaketak ekarri dituzte berekin, eta, horrenbestez, **premia eta betebeharrak**. Nabarmenenak —nahiz eta lehendik ere jasoak zegoen legeetan gardentasuna aginte publikoen jarduna gidatu behar duen oinarritzko printzipio gisa¹—, Gardentasunari, informazio publikoa eskuratzeko bideari eta gobernu onari buruzko abenduaren 9ko 19/2013 Legean finkatutako betebeharrak. Izan ere, administrazio publikoek **gardentasun aktibo eta pasiboari** dagokionez herritarren aurrean dituzten eginbeharrak zehazten ditu lege horrek. Era berean, Euskadiko Toki Erakundeek buruzko apirilaren 7ko 2/2016 Legeak ere arautzen ditu toki-erakundeek gardentasunaren esparruan dituzten legeko betebeharrak². Horrek guztiak esan nahi du gizartearen aginduari lege-agindua gehitzen zaiola.

1.2 Kudeaketa-eredu berri baten aldeko apustua: gobernu irekia

Testuinguru horretan, kudeaketa-eredu berri bat taxutzeko beharrezko diren pausuak ematen ari da Gasteizko Udala, hartara erroka horiei eraginkortasunez erantzuteko aukera izan dadin.

¹ Herri Administrazioen Araubide Juridikoaren eta Administrazio Prozedura Erkidearen azaroaren 26ko 30/1992 Legearen 3. artikulua zehazten duenez, "herri-administrazioek gardentasunaren eta parte-hartzearen printzipioen arabera jokatu behar dute herritarrekin dituzten harremanetan". Orobat, lege-esparruak aginte publikoen jarduerari buruzko informaziorako eskubidea bermatzen du hainbat gai edo sektoreekin lotutako lege eta araudietan: Ingurumenari buruzko uztailaren 18ko 27/2006 Legea, Sektore publikoko informazioa berrerabiltzeari buruzko azaroaren 16ko 37/2007 Legea, Zerbitzu publikoetarako herritarren sarrera elektronikoari buruzko ekainaren 22ko 11/2007 Legea...

² VI. titulua gobernu irekiaren ereduari eskainia dago, eta gardentasuna sustatzea, datu irekiak eskueran jartzea eta partaidetza aipatzen dira bertan erakunde publikoen jarduna gidatu behar duten ardaztat.

Kudeaketa publikoaren eredu berria, zeinetan gardentasuna, kontu-ematea eta lankidetzaz izango baitira udal jarduera zuzenduko duten ardatz nagusiak, bai barrura bai kanpora begira. Kudeatzeko modu bat non:

- **Informazioa ematen baita:** zer egiten den, nola eta zergatik, eta egiten den guztiaz, gastatzen den guztiaz kontu ematen... beti hizkuntza erraz eta ulergarrian..
- **Erantzun** egiten baita: herritarrek egindako kontsultei arin eta zehatz erantzuten, informazioa garaiz eta behar bezala emanda, legeek aurreikusten dutenaren ildotik.
- Herritarrak **kontuan hartzen** baitira politika publikoak sortu, kudeatu eta ebaluatzeko.

Gobernu irekiaren eredua osatzen dute premisa horiek —terminologia hori erabiltzen baita bibliografian administrazioko gauzak egiteko modu berria definitzeko—. **Administrazio publikoaren eta herritarren arteko harremanak bideratzeko modu bat** da gobernu irekia (*open Government, oGov*), zeinen ezaugarri nagusia baita **zuzeneko komunikazio- eta harreman-kanalak** ezartzen direla horretarako. Herritarrekin **etengabe solasean** ari den gobernu da gobernu irekia —haiek esan eta eskatzen dutena entzutearren—, **erabakiak hartzean haien beharrak eta nahiak oinarritat hartzen dituen**, ematen dituen zerbitzuak garatzerakoan herritarren eta langileen **lankidetzaz errazten** duena, eta **erabakitzen duen guztiaren berri argi eta garbi ematen duena**³.

Eredu berri horren definizioan **bost lan-ildo handi** identifikatu dira, zein aldi berean garatzen baitira, eta, beren osotasunean, Gasteizko gobernu irekiaren ereduaren eskema osatzen baitute:

- **Zabalkunde eta komunikazio publikoa (gardentasuna):** hau da, lan-prozedura eta -prozesuak lantzea, informazio publikoa herritarren eskura jartzea ahalbidetu dezaten, argitasun- eta erabilgarritasun-printzipioak kontuan hartuz, haiei entzuteko eta haiekin elkarreaginean aritzeko sistemak integratuz, herritarren postontzia funtsezko tresnatzat baliatuz eta kontu-ematean aurrerapenak eginez.
- **Informazio publikorako irispidea izatea:** 19/2013 Legean oinarrituz informazio publikoa eskuratzeko landu den protokoloa sail, zerbitzu eta atal mailan nola gauzatu aztertuz, herritarrek informazioa eskatzen dutenean azkartasunez, argitasunez eta eraginkortasunez jokatzeko agintzen baitu legeak.
- **Herritarren partaidetza:** erabakiak hartzeko orduan herritarren partaidetzak benetako eragina izango duen eredua ezartzeko; herritarren partaidetza sustatu eta garatzerakoan udalbatzaren jarduera gidatzeko, eta erakundearen barruan beharrezkoak diren aldaketak sustatzeko, udal kudeaketan partaidetzaren eta elkarlanaren kultura indartze aldera.
- **Datu irekien politika:** diru publikoaz lortutako datuek publikoak izan behar dutelako, sortu diren gizartean aberastasuna eta ezagutza zabaltzen lagundu dezaten, erakundearen eta gizartearen arteko interakzioa eta lankidetzaz sustatuz.
- **Gobernu ona eta praktika egokiak:** horiek organizazio osoan hedatu behar dira, maila teknikitik maila politikoraino, herritarren zerbitzuko zeregin guztiak blaituz.

³ <http://www.ogov.eu/open-government/open-government-un-nuevo-modelo-de-gestion-publica/#sthash.YWaACMly.dpuf>

Proiektu banatan lantzen ari dira ildo horiek, denak aldi berean eta elkarrekin koordinatuta, **Gasteizerako Plan Estrategikoan (2015-2019)** adierazitako helburuari erantzute aldera, hau da, Gasteiz eraldatu eta modernizatu eta, hartara, **hiri garden eta parte-hartzailea** bihurtzeko.

Horrela, Herritarren Partaidetzaren Udal Plana martxan jarri da, informazio publikoa eskuratzeko administrazio-prozedura ezarri da, *open data* ataria diseinatu da —herritarrei datu irekiak eskaintzeko—, eta organizazioaren kode etikoa lantzeko lantalde politiko-teknikoa martxan jarri da. Gardentasunari dagokionez, plan operatibo hau lantzea erabaki da, gure organizazioan gardentasunaren benetako kultura ezartzen lagunduko duten proiektu eta ekintzak bilduko dituen agiri nagusi gisa.

Irudi honek irudikatuko luke Gasteizko gobernu irekiaren eredu. Organizazioaren etika sendo batek babes emango dio elementu guztiek garrantzi bera duten baina gardentasuna eta kontu-ematea oinarri-oinarrian kokatuak dituen ereduari.



Gardentasun Plan Operatiboa

2.1 Aurrekariak

Gardentasuna —bai aktiboa, bai pasiboa, hau da, norberaren ekimenez informatzea nahiz informazioa eskuratzeko eskabideei erantzutea— gobernu irekiaren edozein ereduren gakoa da zalantzarik gabe, ezinbesteko baldintza baita gainerako guztirako. Barne-gardentasuna bultzatu behar da, sail batzuek eta besteek esparru bakoitzean dauden proiektuen estrategien, prozeduren eta besteren berri izan dezaten, baina, aldi berean, eta batez ere, kanpo-gardentasuna, udal jarduerari buruzko ahalik eta informaziorik gehien helaraziz herritarrei, modu argi eta ulergarrian, **kontu-ematea** eta **partaidetza** ahalbidetuz, hots, **kontrol demokratikoa**.

Gasteizko Udalean aspaldiko urteetan lan egiten da herritarrei zuzendutako eredu batekin, eta zeharkako ekimen ugari garatu ohi dira, baina 2012ra arte ez zen martxan jarri gardentasunari buruzko berriazko plan bat, Gardentasuna bultzatzeko hobekuntza-plan integrala. Gardentasun Legeak gardentasun aktiboaren alorrean ezartzen zituen **legezko betebeharrak** betetzera bideratu zen plan hori, eta, Transparencia Internacional GKEak egiten duen Udalaren Gardentasun Indizearen rankinga erreferentziatzen hartuta, erakundetik herritarrei ematen zaien informazioa nabarmenki hobetzea lortu zuen. **Kontsulta-aplikazioak hobetu eta diseinatzeko** aukera eman zuen planak, eta, halaber, **gardentasun-ataria** martxan jarri eta **barne-prozedura berriak** ezartzeko, Udalaren web-orrian arlo ekonomikoari, antolakuntzari eta herritarrentzat interesgarri izan daitezkeen beste alderdi askori buruzko askozaz ere informazio gehiago eskaintzeko (ingurumena, hirigintza, aholkularitza juridikoa, udalbatzaren jarduera, ogasuna...).

Nolanahi ere, hobekuntza batez ere kuantitatiboa izan zen, eta beharbada ezin zen beste modu batean izan, estuak izan baitziren legea betetzeko epeak. Harago iristea da helburua oraingoan. Izan ere, barrutik lan eginez, **gardentasunaren benetako kultura ezartzen lagunduko duen ekintza-sorta bat bultzatu** nahi da organizazioan. Zentzu horretan, gardentasuna nagusi izango den eta partaidetza bultzatuko duen kudeaketa-eredua garatzearen aldeko apustua egin zen alkatearen 2015eko azaroaren 19ko dekretuan.

2.1.1 Enkargua

Jasotako enkarguari erantzuteko, plan bat lantzea planteatu zen. Proiektua definitzeko orduan **zeharkakotasunaren aldeko apustu argia** eginez, organizaziorako gardentasun-plan operatibo bat idatziko zuen sailen arteko lantalde bat eratzea bultzatu zuen Edukien Atalak. Udal sail guztietako pertsonak osatutako lantalde horrek lehenengo diagnostikoa egin zuen.

Diagnostiko horretan, **bost dimentsio edo esparru handi** identifikatu ziren, **gardentasun-maila** aztertzeko horietan, edo **egoera aproposik** zegoen, bertan gardentasuna lantzeko. Banaketa metodologiko hori lantaldeak zehazteko baliatu zen gerora, eta esparru horien

inguruan definitu ziren planaren lan-ildo nagusiak. Hauek ziren dimentsio horiek: udal antolakuntza, udal jarduera, kanpo-komunikazioa, barne-komunikazioa, zeharkako kontuak.

Zazpi hilabetez jardun zuen lanean lantaldeak. Lehenengo fase batean, sentsibilizazioa, prestakuntza eta diagnostikoa landu ziren, eta bigarren fase batean, berriz, hasierako dimentsioen definizio berria. Horren guztiaren ondorioz, eta funtsezko kontu bat, organizazioaren etika, berariaz jorrazteko premia aintzat harturik, planak jasotzen dituen lau ildoak garatu dira azkenik.

- Udal antolakuntza eta jarduera
- Kanpo-komunikazioa
- Barne-komunikazioa
- Organizazioaren etika

2.1.2 Emaiza

Udalari **gardentasunaren alorrean, kontu-ematean, datu irekiak argitaratzeari dagokionean...** baina batez ere **gardentasuna eta partaidetza presenteago egongo diren politiketan eta kudeaketa-ereduetan** aurrera egiteko aukera emango dion plan operatiboa izan da azken emaitza. Udalean **gardentasunaren benetako kultura ezaugarritu eta ezartzera** eramango gaituzten gakoak aurkitu eta urratsak definitzea da kontua. Organizazioaren eguneroko errealitatera —proiektu eta ekintza zehatzen bitartez— estrategia global bat ekarri nahi duen agiria delako da plan operatiboa; 2015-2019 Plan Estrategikoko **hiri garden eta parte-hartzailea** bilatzen duen estrategia.

Sailen arteko lantaldean adostutako ekintzak daude jasota hurrengo orrietan, planari onespina ematen zaion momentutik bertatik —zein bere egutegiaren arabera— behar bezala garatu eta aplikatu beharko diren ekintzak. Prozesu osoan zehar, banaketa metodologiko bat egin da jarduera-ildoen arabera, eta ekintza kopuru handi bat zein bere aldetik definitzeko balio izan du horrek. Hasiera batean "dimentsio" edo "esparru" zirenak irismen anitzeko proiektu edo ekintza operatiboetan zehaztu dira: ez dago ekintzatik —edo oso gutxi— esparru bati edo besteri bakarrik eragiten dionik; ia denek dituzte inplikazioak hasiera batean definitutako esparru guztietan (antolakuntza, udal jarduera, kanpo-komunikazioa, barne-komunikazioa eta zeharkako balioak).

2.2 Plan operatiboan proiektatutako ikuspegi estrategikoa

Gasteizerako Plan Estrategikoan (2015-2019) planteatzen den ikuspegi estrategikoarekin bat egiten du plan operatiboak, erronka baita Gasteiz eraldatu eta modernizatzea, hiri garden eta parte-hartzailea izan dadin hartara. Horregatik, erronka horri erantzutera bideratutako ikuspegia eta zereginak aurkezten dira planean.

Planaren xedea

Organizazioan **gardentasunaren** benetako **kultura** ezartzen laguntzeko beharrezko **diren aldakuntzei ekiteko** Gasteizko Udalean abian jarri beharreko **ekintzak definitzea** da plan honen xedea.

Plana martxan jartzeko aintzat hartu beharreko printzipio gidariak

Zenbait printzipio gidari kontuan izanik taxutu eta landu da plan operatibo hau, eta orobat izan dira kontuan printzipio horiek bertan biltzen diren proiektu eta ekintzak lantzean. Plana iradoki duten funtsezko irizpideak dira, eta horiek berek eratzen dute Udalaren gardentasun-politikaren ezinbesteko markoa.

Hauek dira printzipio gidari horiek:

1) Udalaren balioekiko errespetua.

Udala definitzen duten balioak —planean bertan lantzea aurreikusten den kode etikoan jasoko diren balioak— estu-estu betez diseinatu eta gauzatuko dira planeko proiektu eta ekintzak.

2) Buruzagitza eta kontsentsu politikoa

Nahiz eta gobernu-taldeari dagokion proiektuaren buru izatea, komenigarria litzateke kontsentsu politikoa lortzea udal talde guztiekin. Planean jasotzen diren proiektu eta ekintzek —organizazioan aldakuntzak eragiteko proiektu eta ekintzak, agintaldi baten denbora gainditzen dutenak— luza iraungo dutela eta egonkortasuna izango dutela bermatuko luke guztiak bat etortzeak eta babesa emateak.

3) Partaidetza eta erantzunkidetasuna

Plana diseinatu eta prestatzeko lanetatik bertatik hasia da gauzatzen inplikaturako agenteen partaidetza, eta gero ere jarraitu beharko du, plana betetzeko orduan, jarraipena eta ebaluazioa egiteko orduan, eta egiteko moduei eta metodologiei ere eragingo die. Organizazio osoak izan beharko du politika horietako partaide, bai udal sailtako langileek, bai politikariek ere, horiei guztiei zuzenduta baitaude. Erantzunkidetasunak berekin dakar organizazio irekiago eta gardenago baten alde guztiok lan egin behar izatea. Guztiok inplikaturata gauden espazioa dugu Udala, bere agente guztiekin, eta denok ditugu gure ardurak, zeinek bereak.

4) Zeharkakotasuna

Horrelako ezaugarriak dituen plan baten zeharkakotasunaren berezkotasunak sinergiak aprobetxatu nahi ditu, dauden baliabideak optimizatu eta emaitzari kalitate hobea emateko. Alde batetik, udal organizazio osoak gardentasunaren esparruan lan egiteko hartu beharreko konpromisoa bermatuko duen kontzeptua da zeharkakotasuna, eta bestetik, berriz, antolakuntza-tresna bat, zeinek errealitate hain konplexu eta aldakorren eskakizunetara modu eraginkorrean egokitzeko aukera emango duten estrategia eta tresnak garatzen lagunduko baitu.

Gorago adierazi denez, udal zerbitzu eta sailen lankidetzak da partaidetzari gengoziolarik adierazi dugun erantzunkidetasunak egunez eguneko jardunean zeharkako ikuspegia ziurtatuko dueneko bermea.

5) Pertsonen lanaren balioa nabarmentzea.

Ugari dira azken urteotan zeharkakotasunaren eta gardentasunaren arloan egindako lana jasotzen duten agiriak, eta, hain zuzen ere, lan hori nabarmentzea da plan hau gidatzen duen printzipioetako bat. Proiektuak definitzeko orduan, ekintzak martxan jartzerakoan, lehenik zeuden baina arrazoi bategatik edo besteagatik gauzatu ez diren prozedura, azterlan, analisi eta bestelakoei helduko zaie lehenik.

Ikuspegi estrategikoa

Gasteizko Udala **administrazio irekia** da, **gardena, herritarrengana zuzendua**, eta **etengabe dihardu elkarrizketan horiekin**, eta aintzat hartzen ditu udal politikak definitzeko orduan. Bere kudeaketari buruzko **informazio argia eta eskuragarria** eskaintzen die Gasteizko herritarrei, **kontu-emateko** eta bere jardueren gaineko **kontrol demokratikoa** ahalbidetzeko.

Plan Operatiboaren jarduera-ildoak

Definitutako xedea lortzera bideratutako jarduera-ildo eta -proiektu sorta baten egitura du Gardentasun Plan Operatiboak. Ondoren azaltzen dira proiektu horiek eta dagozkien ekintza edo faseak, nahiz eta zehatzago definitu beharko diren —epeak, aurrekontuak, arduren banaketa— plana martxan jartzen denean.

1) Udal antolakuntza eta jarduera

Udalaren plan estrategikoak nola definitzen diren finkatzea da jarduera-ildo honen helburua, **nola planifikatu**, garatu, **kudeatu, ebaluatu eta aurkeztu behar diren** Udalak eskaintzen dituen **zerbitzuak** eta nola erantzuten dieten horiek udal eskumenei, hartara **herritarrei** eta zerbitzu horiek zuzentzen zaizkien pertsona eta entitateei **informazio gardena** emate aldera. Helburu hori lortzeko, bi proiektu handi definitu dira:

1.1 1. proiektua: Udal **zerbitzuen katalogo bat** egitea, **udal eskumenak** kontuan izanik eta zerbitzu horien eta aurrekontuen arteko harremana ahalbidetuz. Proiektu hau hiru fasetan martxan jartzea dago planifikatuta.

❖ **Ekintza: LEHEN FASEA: ZERBITZUEN OINARRIZKO KATALOGOA.** Zerbitzuen oinarrizko katalogoa landu eta argitaratu.

- Mugarriak:

- Zerbitzutzat zer ulertzen den definitu.
- Zerbitzuaren fitxa bat landu, jaso behar dituen oinarrizko datuekin.
- Sailen eta udal enpresen datuak bildu.
- Bildutako informazioaren diagnostikoa, gaien, eskumenen eta lehentasunen arabera sailkatzeko.
- Zerbitzuen oinarrizko katalogoa argitaratu.

❖ **Ekintza: BIGARREN FASEA: ZERBITZUEN KATALOGO ZEHATZA.** Zerbitzuen katalogo zehatza landu eta argitaratu.

- Mugarriak:

- Katalogoa aztertu eta jorratu edo zabaldu behar diren esparruak definitu.
- Aplikazio informatiko bat diseinatu, datuak biltzeko, eta horiek ustiatu eta argitaratzeko.

- Sailen eta udal enpresen informazioa bildu.
 - Jasotako informazioa aztertu, eta argitaratzeko prestatu.
 - Katalogo zehatza argitaratu, eta eguneratzeko protokoloa ezarri.
- ❖ **Ekintza: HIRUGARREN FASEA: JARRAIPENA ETA HOBEKUNTZA.** Informazioa eguneratuta egon dadin beharrezko diren ekintzak ezarri, eta informazio horren kalitatea hobetu.
- Mugarriak:
- Lan-sistema komun bat landu (prozedurak).

1.2 2. proiektua: Udal planen irizpideak edo eredu bakarra definitu, bai sail edo zerbitzuen plan estrategikoetarako, bai zeharkako planetarako.

- ❖ **Ekintza: PLANEN KATALOGOA.** Plan estrategikoen, kudeaketa-planen eta zeharkakoen katalogoa landu eta argitaratu.
- Mugarriak:
- Planaren fitxa bat prestatu, jaso behar dituen oinarrizko datuekin (zeregina, ikuspegia, balioak, helburu estrategikoak, lan-ildoak eta ildo bakoitzaren helburuak, ekintzak, dagokion aurrekontua eta partida, esku hartzen duten agenteak, adierazleak...).
 - Sailen eta udal enpresen datuak bildu.
 - Bildutako informazioaren diagnostikoa, sailkatzeko.
 - Planen oinarrizko katalogoa argitaratu.
- ❖ **Ekintza: PLANAK LANTZEKO METODOLOGIA.** Planak lantzeko orduan aintzat hartu beharreko bide-orria prestatu eta argitaratu.
- Mugarriak:
- PLAN ESTRATEGIKOA, KUDEAKETA-PLANA edo ZEHARKAKO PLANA esaten delarik zer esan nahi den adostu eta definitu.
 - Planak lantzeko orduan aintzat hartu beharreko irizpide komunak eta betebeharrak ezarri.
 - Sailen eta udal enpresen datuak bildu.
 - Bildutako informazioaren diagnostikoa, sailkatzeko.
 - Katalogo zehatza argitaratu, eta eguneratzeko protokoloa ezarri.
- ❖ **Ekintza: KATALOGOAREN ETA PLANEN METODOLOGIAREN JARRAIPENA ETA HOBEKUNTZA.** Informazioa eguneratuta egon dadin beharrezko diren ekintzak ezarri, eta informazio horren kalitatea hobetu.
- Mugarriak:

- Lan-sistema komun bat landu (prozedurak).
- Aplikazio informatiko bat diseinatu, datuak biltzeko, eta horiek ustiatu eta argitaratzeko.
- Planak landu, garatu eta jarraipena egiteko laguntza eta koordinazioa eskainiko dituen antolakuntza-atal edo -egitura bat ezarri, denboran irauteko bokazioarekin eta arduraldi eskusiboarekin.

2) Kanpo-komunikazioa

Udalaren jarduera eta errealitatea kanpotik nola antzematen den, horren gainean eragin nahi da kanpo-komunikazioaren ildotik, bai **komunikazio pasiboaren ikuspegitik, bai **komunikazio aktiboaren** ikuspegitik, **irudi homogenea** emate aldera, **Udalaren balioei erantzungo diena**, herritarrekiko elkarrizketa eta kontu-ematea direla medio. Bi proiektu handi definitu dira:**

2.1 1. proiektua: Organizazioaren komunikazio-estrategia definitzea, organizazio osoak partekatua, **komunikazio aktiboaren** esparruan —erakundearen eskumen, helburu, printzipio eta balioei dagozkienetan— Udalaren irudi homogenea emango duena, modu efikaz eta eraginkorrean erabiliz dauden baliabideak, hartara informazioaren jasotzaile diren herritarrekin benetako elkarrizketa bideratzea lortzeko.

- ❖ **Ekintza: KOMUNIKAZIO-PROTOKOLOA.** Kanpo-komunikaziorako protokolo bakarra landu, sailetan kontuan har dadin programak diseinatzeko orduan. Protokoloak malgua izan behar du, zeharkakoa, eta bertan zehaztu beharko dira ardurak, kronogramak, bitartekoak, ebaluazio- eta -kontrol-sistemak, salbuespen-egoeretarako jarraibideak eta beste.

- Mugarriak:

- Komunikazio aktiboaren alorreko premiei eta erabilerei buruzko informazioa bildu (udal sailek).
- Jarraitu beharreko urratsak jasoko dituen oinarritzko protokoloaren idazkuntza —komunikazioaren eta herritarrei arreta ematearen ardura duten langileek osatutako lantaldea—.
- Proba pilotua udal sail edo zerbitzuren batean. Doitzeak.
- Protokoloaren azken idazkuntza, eta onespen instituzionala, erabil dadin.

- ❖ **Ekintza: SENTSIBILIZAZIOA ETA PRESTAKUNTZA.** Programa eta zerbitzuak diseinatu eta planifikatzeaz arduratzen diren udal langileei prestakuntza orokorra ematea —protokoloari zabalkundea eman, Udalak dituen komunikazio-bitartekoen berri eman eta proiektu guztietan ikuspegi komunikatiboa txertatzeko premiaz sentsibilizatu, zehazten diren irizpideak aintzat harturik—.

- Mugarriak:

- Prestakuntza-programa bat definitu: edukiak, baliabideak, langileak.

- Kanpo-kontratazioa, behar izanez gero.
- Funtzio Publikoari prestakuntza-proposamena egin.

2.2 2. proiektua: Komunikazio pasiboa hobetzea; hau da, herritarrek Udalaz duten pertzepzioa hobetzea, hots, eskura dituzten bideetatik, informazio-grafikorako euskarrien bitartez eta abar bereganatua duten pertzepzio hori. Arlo horietan hobekuntza-guneak detektatzera zuzenduta daude planteatzen diren ekintzak, jakitun izanik beti komunikatzen dela, eta Udalak bitarteko eta kanal batzuetan eta besteetan duen presentziak irizpide homogeneo bati erantzun behar diola.

❖ **Ekintza: NORMALIZAZIOA.** Udalaren web-orriko informazioaren, hizkuntza ofizialen erabileraren, inklusibitatearen, irudi korporatiboaren, egoitza elektronikoko tresnen, kartelen eta besteren inguruko kontuak jasotzen dituzten prozedura eta protokoloak berrikusi, eguneratu eta langileen artean banatu.

- Mugarriak:

- Udalaren web-orriari buruzko azterketa edo analisisa, kanpoko enpresa batek eginga, informazioaren antolakuntzan, bilatzailearen erabileran, irisgarritasunean eta bestetan hobekuntza-guneak identifikatzeko.
- Irudi Korporatiboaren Eskuliburua eguneratu, eta identitate korporatiboa modu egokian erabiltzen dela bermatzeko neurriak hartu.
- Egoitza elektronikoko iragarki-taula digitala erabiltzeko prozedura eta irizpideak definitu eta, ondoren, zabalkundea eman.

3) Barne-komunikazioa

Udalaren barruan informazioa nola zabaltzen den finkatzea da jarduera-ildo honen helburua —nola zirkulatzen duen sail bakoitzean eta sail eta zerbitzuen artean, nola kudeatzen den eta **zein bitarteko eta baliabideren bitartez**—, hartara gardentasunaren kultura txertatzeko organizazioaren egunerokoan eta hura osatzen dugun pertsonengan. Helburu hori lortzeko, proiektu hau definitu da:

4.1 Proiektua: Barne Komunikaziorako Plan bat edukitzea, udal **langile guztien arteko bi noranzkoko komunikazio-bideak** ezarriko dituena, lan-prozesuetan **gardentasuna, proiektuak gauzatzea, lankidetzeta eta berrikuntza** erraztuko dituena, baita organizazioarekiko konpromisoa eta partaide izatearen zentzua ere.

❖ **Ekintza. LEHEN FASEA: ANALISIA ETA DIAGNOSTIKOA.**

- Mugarriak:

- Organizazioaren analisisa eta diagnostikoa egin: egitura, organigrama, bulegoak, prozesuen mapa, eskaintzen dituen produktu eta zerbitzuak. Organizazioaren kultura ulertzeko, hau da, organizazioko langileek lan egiteko eta elkarlanean jarduteko modua, eta antolakuntza-praktikak identifikatzeko.

- Udal langileen analisia eta diagnostikoa egin: profilak, mailak, trebetasunak, ezagutzak, esperientziak, gaitasunak eta abar. Informazioari eta edukien kontsumoari dagokionez dituzten premiak ulertzeko.
 - Informazio korporatiboaren analisia eta diagnostikoa egin: datuak eta informazioa non dauden, zein gordetegitan; informazio-sistemak, datu-baseak, kanalak, bitartekoak; informazioa jasotzen den eta iragaten den prozesuak. Gordetako informazioaren bolumena ulertzeko, dokumentuak sortzen dituzten atalak identifikatu, intraneteko edukien inbentario egin.
 - Intraneten eta azken urteetan erabiltzen diren beste komunikazio-tresna batzuen analisia eta diagnostikoa egin (posta elektronikoa, iragarki-taula, barne buletinak, bilerak, karpeta partekatua...). Lorpenak eta puntu sendoak, porrotak eta puntu ahulak ulertzeko, eta jakiteko zein eduki erabili den gehien edo gutxien.
- ❖ **Ekintza. BIGARREN FASEA.** Organizazioak beharrezko dituen baldintzak identifikatu, behar diren giza baliabideak eta baliabide materialak barne, eta barne-komunikazioaren ekintzak definitu.
- Mugarriak:
- Barne-komunikazioa eraikitzeko balioak definitu.
 - Komunikazioa bultzatu, kudeatu eta sustatuko duen buruzagitza sortzeko beharrezko diren baldintzak identifikatu; barne-komunikazioaren gobernu-taldea eratzeko.
 - Barne-komunikazioaren ekintza nagusiak identifikatu eta sistematizatu.
 - Komunikazioaren esparru honetan zeregin jakinak beren gain hartuko dituzten pertsonak izendatu (Funtzio Publikoak), legitimatzeko eta beharko duten prestakuntza jaso dezaten.
 - Sail edo zerbitzu bakoitzaren informazio-moduen mapa egin, baita geografikoa ere —informazio-eskabideak zentralizatu, kanalizatu eta bideratzeko moduak—.
- ❖ **Ekintza. HIRUGARREN FASEA.** Plana zertu, ezarri eta jarraipena egin.
- Mugarriak:
- Kudeaketa komunitarioaren eta instituzionalizatzeko-ekintzen bitartez enplegua-tuen atxikipena lantzeko zereginak planifikatu. Honako hauen bitartez:
 - ❖ Lankidetzaren ingurune osasungarriak sortzeko praktika-multzo bat definitu —bertan, modu aktiboan parte hartuko dute pertsonak, ezagutza eta balio-edukia eskaintzeko, berritzeko, taldean lan egiteko, eztabaidatzeko eta abar—.
 - ❖ Arduradunak, parte hartuko dutenak eta lan-fluxuak identifikatuko dituzten protokoloak landu.
 - Barne-komunikazioaren euskarri izango diren tresnak aztertu, aukeratu edo diseinatu.

- Proiektua planteatutako helburu estrategikoekin lerrokatzeko aukera emango duten metrikak definitu:
 - ❖ Barne-komunikazioan sortutako jardueraren adierazleak.
 - ❖ Lortutako lotura-maila neurtzeko adierazleak.
 - ❖ Negozio-emaizetan izandako eragin-maila neurtzeko adierazleak.

4) Organizazioaren etika

Udal organizaioan eta hori osatzen duten pertsonen eguneroko lanean balio etikoak eta gardentasunaren alorrekoak bultzatu eta txertatzea hartzen da helburutzat lan-ildo honetan, eta ezartzen diren balio, printzipio eta jokabideei dagokienez **udal politiken jarraipena eta ebaluazioa** egiteko mekanismoak finkatzea.

4.1 Proiektua: Udal langileentzako eta langile politikoentzako kode etiko bat lantzea, modu parte-hartzailean, eta etika-batzorde bat eratzea, hura betearazteko eta zabalkundea emateko.

❖ Ekintza. **KODE ETIKOA LANTZEA.**

- Mugarriak:

- Kodearen lehen zirriborroa landuko duen talde sustatzailea eratu, zeinek organizazio osoan eztabaidari ekin aurretik zeregina, ikuspegia eta balioak zehaztuko baititu.
- Talde dinamizatzailea eratu, lehen proiektu horri organizazioan zabalkundea emateko eta hura gauzatzeko eztabaida dinamizatze (kasu praktikoen metodologia).
- Kode etikoa osatuko duten balioen behin betiko forma definitu, baterako gogoeta-prozesu horren emaitza gisa.

❖ Ekintza. **ETIKA-BATZORDE BAT ERATU.**

- Mugarriak:

- Batzordea osatuko duten ordezkariak —gehienez 15— hautatzeko prozesua ezarri: prestakuntzagarrik, jakintzagarrik, esperientziagarrik aintzat hartzekoak diren pertsonak... Hautatzeko irizpideak: etikaren alorreko prestakuntza, borondateasuna eta ilusioa —kodearen idazkuntzan izandako partaidetza baloratu—; organizaziotik kanpoko norbait, gardentasun-kontseiluko norbait, Sindikoa... Udalaren egitura bikoiztea ekidin.
- Batzordea instituzionalizatu; anitza eta independentea izan beharko du, eta zeregin hauek bere gain hartu:

1 Kode etikoa dinamizatzea, udal organizazioan balio etikoak bultzatu eta txertatuz, prestakuntza-jardueren bitartez, kontratazio-prozeduretan klausula berriak —sozialak, etikoak eta ingurumenaren arlokoak— txertatzeko proposamenen

bitartez; diru-laguntzak emateko orduan klausula etikoak eta jardunbide egokiak txertatzeko aukera aztertuz...

- 2 Arrisku eta gatazka etikoen kartografia edo mapa lantzea.
- 3 Kodea betetzen den zaintzea eta herritarrek Udalarengan duten konfiantza ebaluatzea.
- 4 Jardunbide egokien eskuliburua lantzea.
- 5 Jardunbide egokiak ezagutzeko irizpideak txertatzea.
- 6 Gogoetarako, kexak aurkezteko eta informaziorako espazioak ezartzea: konfidentziaren kultura sortzea.
- 7 Langile publikoaren defendatzailearen gisako organo bat ezartzea —kontrola eta babesa—.
- 8 Herritarrei gardentasunaren alorreko kexak aurkezteko erraztasunak ematea.
- 9 Urteko oroitidazkiak egin eta adierazleak ezartzea —apalak, baina neurtzeko modukoak—.

❖ **Ekintza. ORGANIZAZIOAREN KODEAREN ZABALKUNDEA.**

- Mugarriak:

- Langileak organizazioaren etikan eta kode etikoaren aplikazioan prestatu.
- Sartu berriak diren langileei harrera egiteko gidaliburuan organizazioaren balio etikoak txertatu.
- Udalaren balio etikoak sustatu agente laguntzaileen artean (elkartek, enpresak...).
- Hautatze-prozesuetan kode etikoa txertatu.

5) Kontu-ematea

Udal jardueraren inguruan lantzen eta ematen den informazioan kontu-ematea txertatzea, kontrol demokratikoa hobetze aldera.

5.1 Proiektua: Hauxe da proiektuaren helburua: **udal jardueraren kontu-emateko sistema edo politika bat definitu eta abian jartzea** —kontu-ematea **ez da mugatuko kontu ekonomikoetara**, baizik eta udal eskumenen beste kudeaketa-alderdi batzuk ere barne hartu beharko ditu—.

- ❖ **Ekintza: KONTU-EMATEA.** Kudeaketaren emaitzak eskaini, zentzurik zabalenean, herritarrentzat intereseko diren esparruetan edo garrantzi publikoa dutenetan —estatistikak eta beste—. Garrantzizkotzat jotzen dira osasunarekin, ingurumenarekin, ogasunarekin eta besterekin zerikusia dutenak. Herritarren intereseko esparruak definitzeko, beharbada partaidetza-prozesu bat beharko litzateke alde zuzenetik.

- Mugarriak:

- Kontu-ematea definitu, esparru guztietan —ekonomikoa, soziala, ingurumenaren arlokoa—, eta herritarrentzat garrantzitsua edo interesekoak zein diren zehaztu.
- Kudeaketaren emaitzak publiko egin litezkeen zerbitzuak identifikatu —datuak dituztelako—.
- Zehazten diren zerbitzu horietan prozedura bat martxan jarri.
- Prozedura hori udal zerbitzuen katalogoan definitzen diren udal zerbitzuetara zabaldu.

Ekintza honek berekin ekarri beharko du erabakitzen diren euskarri-tresnetan udal zerbitzu eta programak aurrekontuekin eta herritarren intereseko esparruetan eragiten duten zeharkako planekin lotzeko aukera emango duen berariazko atal bat ezartzea.

Planaren ingurukoak

Plan honetan aurkezten diren proiektuak zeharkakoak dira, berez, eta, horrenbestez, zeharkako lantaldeak izendatu beharko dira kasu gehienetan, martxan jartzeko, nahiz eta zenbait udal sail eta zerbitzuek buruzagitzaren beren gain hartu. Proiektu- eta ekintza-zerrenda gisa taxutu delarik plana, ia ezinezko izango da hori bera ebaluatzeko sistema bat ezartzea; izan ere, proiektu edo ekintzetako bakoitzak bere adierazle eta ebaluazio-sistema propioak izango ditu, oso izaera eta helmen desberdinekoak diren neurrian.

Bestalde, euskarri-tresnak erabiltzeko premia aztertuko da, premia hori ikusi denez gero, eta proiektuei ekiteko unean horietako bakoitzaren gaineko ardurak zehaztu beharko dira, baita proiektuak martxan jartzeko orduan kontuan izango diren lehentasunak ere.

1) Proiektua: Euskarri-tresnak

Euskarri-tresnak edukitzeko premiari dagokionez, proiektu gisa era dadila erabaki da. Hauxe da proiektuaren helburua: **zerbitzuen katalogoa eta kudeaketa-planak oinarritzat harturik udal jarduera kudeatzeko** aukera emango duten **barneko euskarri-tresnak diseinatu, garatu eta aplikatzea**.

❖ **Ekintza: TRESNA.** Hauek lotzeko beharrezko diren tresna informatikoak:

- Mugarriak:

- Irizpideak, ebaluazio-adierazleak, eskumenak, aurrekontua, baliabideak (zerbitzuen katalogoa).
- Planak.
- Oroitidazkiak.
- Herritarrentzako informazioa eta arreta.

Ekintza hau hainbat mikro-ekintzatan banatu beharko da; hartara, azken tresna informatikoa prestatu arte itxoin gabe, ataletako bakoitzeko informazioa biltzen hasteko modua egin beharko litzateke. Informazio hori irizpide komunekin parteka liteke, eta, aldi berean, tresna hori diseinatzen joan.

2) Proiektua: Baliabideak, eta ardurak ematea

Proiektu gisa erabaki da idazkaritza tekniko bat izendatzeko premia dagoela, lehenetasunak ezartzeaz ardura dadin, ekintzak koordinatzeaz eta planean definitutako ekintzak ezartzeko prozesua bateratzeaz. Idazkaritza hori arduratuko litzateke inplikaturako agente guztiei ezartze-prozesua nola doan jakinarazteaz, baita plana dela eta ezarritako informazio- eta komunikazio-ekintzak garatzeaz ere.

Planerako giza baliabideak izendatzeko proposamena

- o **Bi pertsona**, lanaldi osoz.
- o **Sail bakoitzak planaren garapenez arduratuko den pertsona bat izendatuko du**, eta hori izango da idazkaritza teknikoarekiko zuzeneko solaskidea planarekin ikustekorik duen kontu guztietarako, sailari dagokionez. Profilarri dagokionez, Sailaren jardueraren ikuspegi orokorra duten pertsonak behar dira.
- o Sail jakin batek ekintza jakin batean duen inplikazioa ezarri ondoren, haren solaskide izendatuak ekintzaren garapenean **parte hartuko duten pertsonak** proposatuko ditu, eta beharko dituzten **dedikazio-denborak** finkatu beharko dira, zeregin horiei lehenetasuna emateko komunzki egin ohi dituztenen aldean, edo haiek egiteari utz diezaioten.

Baliabide ekonomikoei dagokienez, proiektuen ondorio diren kostuak kalkulatu beharko dira, eta behar den aurrekontu-zuzkidura ezartzeko inplementatu beharreko ekintzak finkatu.

Diru-laguntza eta laguntzak emateko deialdien bitartez kanpoko finantzaketa lortzeko aukera baloratu.

3) Planaren ebaluazioa

Proiektu- eta ekintza-zerrenda gisa taxutu delarik plana, ia ezinezko izango da hori bera ebaluatzeko sistema bat ezartzea; izan ere, proiektu edo ekintzetako bakoitzak bere adierazle eta ebaluazio-sistema propioak izango ditu, oso izaera eta helmen desberdinekoak diren neurrian.

4) Planeko lehenetasunak

Aurreikusitako proiektu eta ekintza guztien laburpen-laukia jasotzen da eranskinetan. Sailen arteko lantaldeak hiru jarduera-ildotako hiru proiektu martxan jartzea lehenetsi du, eta eranskinean jasota daude proiektu horien xehetasunak. Hain zuzen ere, honako hauek dira:

- 1. ildoak, Udal antolakuntza eta jarduera; 1. ekintza, Oinarrizko katalogoa.
- 4. ildoak, Organizazioaren etika; 1. ekintza, Kode etikoa lantzea.
- 5. ildoak, Kontu-ematea; 1. ekintza, Kontu-ematea.
- 1. operatiba: Euskarri-tresnak
- 2. operatiba: Baliabideak, eta ardurak ematea

I. ERANSKINA - 2016KO IRAILETIK 2017KO ABENDURA BITARTEKO PROIEKTU ETA EKINTZEN LABURPENA

Udal antolakuntza eta jarduera	
Proiektua	Ekintzak
Udal zerbitzuen katalogo bat egitea, udal eskumenak kontuan izanik eta zerbitzu horien eta aurrekontuen arteko harremana ahalbidetuz.	Oinarrizko katalogoa landu eta argitaratu.
	Zerbitzuen katalogo zehatza landu eta argitaratu.
	Jarraipena eta hobekuntza, informazioa eguneratua egon dadin, eta kalitatea hobetzeko.
Udal planen irizpideak edo eredu bakarra definitzea, bai sail edo zerbitzuen plan estrategikoetarako, bai zeharkako planetarako balioko duena.	Planen katalogoa landu eta argitaratu.
	Planak lantzeko metodologia bakarra definitu.
	Katalogoaren eta planen metodologiaren jarraipena eta hobekuntza.
Kanpo-komunikazioa	
Proiektua	Ekintzak
Organizazio osoak partekatuko duen komunikazio-estrategia definitzea, komunikazio aktiboaren esparruan lagundu dezan irudi homogenea transmititzen, Udalaren balioekin bat etorriko dena.	Kanpo-komunikazioaren protokoloa landu, komunikazio aktiboa arautzeko.
	Langileen sentsibilizazioa eta prestakuntza, barne- nahiz kanpo-komunikazioaren eta tresnen gainean.
Komunikazio pasiboaren esparruan hobekuntza-ekintzak martxan jartzea; hau da, herritarrek Udala nola ikusten duten arreta-kanal desberdinen bitartez, euskarri grafikoaren bitartez, iragarki-taularen bitartez...	Udalak kanal desberdinen bitartez —aurrez aurre, web-orria, telefonoa— eta euskarri desberdinetan —dokumentazioa, iragarkiak, kartelak...— Udalak izango duen presentzia taxutuko duten prozedura eta protokoloak aztertu eta normalizatu.

Barne-komunikazioa

Proiektua	Ekintzak
Barne Komunikaziorako Plana lantzea, bi noranzkoko komunikazio-kanalak ezarriko dituen, lan-prozesuen gardentasuna eta barne-lankidetzaren eta berrikuntza erraztuko dituen.	Egungo egoeraren analisia eta diagnostikoa.
	Planerako beharrezko diren baldintzak, baliabideak eta ekintzak identifikatu.
	Plana zertu, ezarri eta jarraipena egin.

Organizazioaren etika

Proiektua	Ekintzak
Udal langile eta langile politikoentzako kode etikoa lantzea, organizazioan balio etikoak eta gardentasunaren alorrekoak bultzatu eta txertatzeko aukera emango duena, eta ezartzen diren balioei dagokienez udal politiken jarraipena eta ebaluazioa egiteko mekanismoak finkatzea.	Kodea landu (talde sustatzaileak), hasierako zabalkundea egin, eztabaidatu eta gogoeta egin.
	Kodea dinamizatuko duen Etika Batzordea eratu.
	Organizazioaren kodearen zabalkundea; balio etikoen inguruan prestatu eta horiek sustatu.

Kontu-ematea

Proiektua	Ekintzak
Udal jardueraren inguruan lantzen eta ematen den informazioan kontu-ematea txertatzea, modu arruntan.	Udalaren kontu-emateko politika zehaztu (aurrekontuak, soziala, eta kudeaketaren emaitzak).

Euskarri-tresnak

Proiektua	Ekintzak
Zerbitzuen katalogoa eta kudeaketa-planak oinarritzat harturik udal jarduera kudeatzeko aukera emango duten barneko euskarri-tresnak diseinatu, garatu eta aplikatzea.	Irizpideak, ebaluazio-adierazleak, eskumenak, aurrekontua, zerbitzuen katalogoa, planak, oroitidazkiak eta beste lotzeko beharrezko diren tresna informatikoak sortu.

Baliabideak, eta ardurak ematea

Proiektua	Ekintzak
Idazkaritza tekniko bat izendatzea, lehentasunak ezartzeaz ardura dadin, eta orobat ekintzak koordinatzeaz eta planean definitutako ekintzak ezartzeko prozesua bateratzeaz. Era berean, inplikaturako agente guztiei ezartze-prozesua nola doan jakinarazteaz arduratuko litzateke, baita plana dela eta ezartzen diren informazio- eta komunikazio-ekintzak garatzeaz ere.	Idazkaritza horri giza baliabideak esleitu: bi pertsona, lanaldi osoz.
	Sail bakoitzak planaren garapenez arduratuko den pertsona bat izendatuko du, eta hori izango da idazkaritza teknikoarekiko zuzeneko solaskidea planarekin ikustekorik duen kontu guztietarako, sailari dagokionez.
	Sail jakin batek ekintza jakin batean duen inplikazioa ezarri ondoren, haren solaskide izendatuak ekintzaren garapenean parte hartuko duten pertsonak proposatuko ditu, eta beharko dituzten dedikazio-denborak finkatuko, zeregin horiei lehentasuna emateko komunzki egin ohi dituzten beste batzuen aldean, edo haiek egiteari utz diezaioten.
	Ezarri beharreko proiektu eta ekintzek berekin ekarriko dituzten kostuak ezarri, eta aurrekontu-zuzkidura ezartzeko inplementatu beharreko ekintzak, eta kanpoko finantzaketa-iturriak bilatzeko aukera baloratu.

II. ERANSKINA - LEHENTASUNEZ GARATU BEHARREKO PROIEKTUAK (2016KO IRAILA - 2017KO ABENDUA)

1. ildo estrategikoa: UDAL JARDUERA ETA ANTOLAKUNTZA					
<p><i>Udalaren plan estrategikoa nola definitzen diren finkatu behar du ardatz honek; nola planifikatu, garatu, kudeatu, ebaluatu eta aurkeztu behar diren Udalak eskaintzen dituen zerbitzuak eta nola erantzuten dieten horiek udal eskumenei, hartara herritarrei eta zerbitzu horiek zuzentzen zaizkien pertsona eta entitateei informazio gardena emate aldera.</i></p>					
<p>Proiektua: <i>Udal zerbitzuen katalogo bat egitea, eta udal planen irizpideak edo eredu bakarria definitzea.</i></p>					
Ebaluazio-adierazleak		<ul style="list-style-type: none"> - 2017rako oinarrizko katalogo bat lortu. - Oinarrizko katalogoaren lehen argitalpena, 2017ko martxoan. - Katalogo zehatzaren argitalpena, 2017ko abenduan. 			
Oharrak		<p><i>Udal planen irizpideak edo eredu bakarria definitzea hurrengo fase baterako planteatzen da.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Planen katalogoa argitaratu (gerora, 2018an) - Planak lantzeko metodologia bakarria argitaratu (gerora, 2018an) - Zerbitzuen katalogoaren eta planen metodologiaren jarraipena eta hobekuntza (gerora, 2018an) 			
Ekintza-plana:					
LEHEN FASEA: OINARRIZKO KATALOGOA					
Ekintza		Arduraduna		Laguntzaileak	
Zerbitzuen oinarrizko katalogoa landu eta argitaratu.		Zehazteko		Udal sail eta enpresa guztiak	
Gauzatzeko epea		Zehazteko		Baliabideak	
				<input checked="" type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak
				<input type="checkbox"/> Biak.	
Oharrak		<p><i>Azken batean, zerbitzua kontrol-unitate bat da. Hau da, herritarrek modu errazean antzeman ditzakeen jarduerak. Eskumen edo estrategietatik sortzen diren lan-ildoen ondorio dira —zerbitzuak, programak, prestazioak, kontrol jarduerak eta abar—.</i></p>			
Aurrekontua		<p><input type="checkbox"/> Ez du berariazko aurrekonturik eskatzen</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Berariazko aurrekontua eskatzen du</p> <p>Laguntza administratiboa behar da, datuak mekanizatzeko.</p>			

Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Zerbitzutzat zer ulertzen den definitu	Epea	
	2. mugarria	Zerbitzuaren fitxa landu, jaso behar dituen oinarritzko datuekin	Epea	
	3. mugarria	Udal sail eta enpresen datuak bildu	Epea	
	4. mugarria	Bildutako informazioaren diagnostikoa, gaien, eskumenen eta lehentasunen arabera sailkatzeko	Epea	
	5. mugarria	Zerbitzuen oinarritzko katalogoa argitaratu	Epea	
BIGARREN FASEA: KATALOGO ZEHATZA				
Ekintza	Ardura duen saila		Laguntzaileak	
<i>Zerbitzuen katalogo zehatza landu eta argitaratu.</i>		<i>Zehazteko</i>	<i>Udal sail eta enpresa guztiak</i>	
Gauzatzeko epea	<i>Zehazteko</i>	Baliabideak	<input type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak
			<input checked="" type="checkbox"/> Biak.	
Oharrak	<i>Ikusirik zerbitzuen mapa, diagnostikoa eta ezarritako lehentasunak, kontua da gardentasuna hobetze aldera tratatu behar diren esparru edo eremuak definitzea, horiek bildu eta argitaratzeko modua ikustea.</i>			
Aurrekontua	<input type="checkbox"/> Ez du berariazko aurrekonturik eskatzen		<input checked="" type="checkbox"/> Berariazko aurrekontua eskatzen du Kanpo-kontrata edo berariazko programa bat eskatzen du.	
Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Katalogoa aztertu, eta jorratu edo zabaldu behar diren esparruak definitu	Epea	
	2. mugarria	Aplikazio informatiko bat aztertu, datuak biltzeko, eta horiek ustiatu eta argitaratzeko	Epea	
	3. mugarria	Udal sail eta enpresen informazioa bildu	Epea	

	4. mugarria	Jasotako informazioa aztertu, eta argitaratzeko prestatu	Epea	
	5. mugarria	Katalogo zehatza argitaratu, eta eguneratzeko protokoloa ezarri.	Epea	
HIRUGARREN FASEA: KATALOGOAREN JARRAIPENA ETA HOBEKUNTZA				
Ekintza	Ardura duen saila		Laguntzaileak	
<i>Informazioa eguneratuta egon dadin beharrezko diren ekintzak ezarri, eta informazio horren kalitatea hobetu.</i>	<i>Zehazteko</i>		<i>Udal sail eta enpresa guztiak</i>	
Gauzatzeko epea	<i>Zehazteko</i>	Baliabideak	<input type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak
Oharrak				
Aurrekontua	<input type="checkbox"/> Ez du berriazko aurrekonturik eskatzen		<input checked="" type="checkbox"/> Berriazko aurrekontua eskatzen du	
Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Lan-sistema komun bat landu (prozedurak)	Epea	

2. ildo estrategikoa: KANPO-KOMUNIKAZIOA

Udalaren jarduera eta errealitatea kanpotik nola antzematen den, horren gainean eragin nahi da kanpo-komunikazioaren ildotik, bai komunikazio pasiboaren ikuspegitik, bai komunikazio aktiboaren ikuspegitik, irudi homogoneoa transmititze aldera, Udalaren balioei erantzungo diena, herritarrekiko elkarrizketa eta kontu-ematea direla medio.

Oharrak: Hurrengo fase baterako ezartzen da proiektu hau

3. ildo estrategikoa: BARNE-KOMUNIKAZIOA

Udalaren barruan informazioa nola zabaltzen den finkatzea du xede jarduera-ildo honek —nola zirkulatzen duen sail bakoitzean eta sail eta zerbitzuen artean, nola kudeatzen den eta zein bitarteko eta baliabideren bitartez—, hartara gardentasunaren kultura txertatzeko organizazioaren egunerokoan eta hura osatzen dugun pertsonen baitan.

Oharrak: Hurrengo fase baterako ezartzen da proiektu hau

4. ildo estrategikoa: ORGANIZAZIOAREN ETIKA

Udal organizazioan eta hori osatzen duten pertsonen eguneroko lanean balio etikoak eta gardentasunaren alorrekoak bultzatu eta txertatzea hartzen da helburutzat lan-ildo honetan, baita ezartzen diren balio, printzipio eta jokabideei dagokienez udal politiken jarraipena eta ebaluazioa egiteko mekanismoak finkatzea ere.

Proiektua: *Udal langileentzako eta langile politikoentzako kode etiko bat lantzea, modu parte-hartzailean, eta Etika Batzorde bat eratzea, hura betearazteko eta zabalkunde emateko.*

Ekintza-plana:

LEHEN FASEA: KODE ETIKOA LANTZEA

Ekintza	Ardura duen saila	Laguntzaileak
<i>Kode etikoa landu. Misioaren, ikuspegiaren eta balioen lehen zirriborroa. Bigarren zirriborro partekatu bat lantzeko bide-orria.</i>	<i>Alkatetzaren eta Erakunde Harremanen Saila</i>	<i>Organizazioa eta kanpoko aholkulariak.</i>

Gauzatzeko epea	Zehazteko		Baliabideak	<input type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak	<input checked="" type="checkbox"/> Biak
Oharrak	<i>Misioaren, ikuspegiaren eta balioen lehen zirriborroa bukatu eta organizazioan amankomunean jartzea, kode etikoa lantzeko. Amankomunean jartze hori dinamizatzeko kanpoko profesionalen laguntza izango da; baita ondorioak lantzeko eta azken idazkuntza egiteko ere.</i>					
Aurrekontua	<input type="checkbox"/> Ez du berariazko aurrekonturik eskatzen		<input checked="" type="checkbox"/> Berariazko aurrekontua eskatzen du			
Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Kodearen lehen zirriborroa egiteko talde sustatzailea eratu, misioa, ikuspegia eta balioak zehazteko eta, ondoren, organizazio osoan eztabaidatzeari ekiteko.			Epea	
	2. mugarria	Taldea dinamizatzailea eratu, lehen proiektu horri zabalkundea emateko eta hura gauzatzeko eztabaida dinamizatzeko (kasu praktikoen metodologia).			Epea	
BIGARREN FASEA: ETIKA BATZORDE BAT ERATZEA ETA ORGANIZAZIOAN ZABALKUNDEA EMATEA						
Ekintza			Ardura duen saila	Laguntzaileak		
	<i>Etika-batzorde bat eratu, kodea dinamizatu dezan, eta organizazioan zabalkundea eman, balio etikoetan prestatu eta horiek sustatzeko.</i>		<i>Alkatetzaren eta Erakunde Harremanen Saila</i>	<i>Organizazioa eta kanpoko aholkulariak.</i>		
Gauzatzeko epea	Zehazteko		Baliabideak	<input type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak	<input checked="" type="checkbox"/> Biak
Aurrekontua	<input type="checkbox"/> Ez du berariazko aurrekonturik eskatzen		<input checked="" type="checkbox"/> Berariazko aurrekontua eskatzen du			
Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Etika-batzordea eratu.			Epea	Zehazteko
	2. mugarria	Organizazioan egingo den zabalkundea ezarri.			Epea	Zehazteko

5. ildo estrategikoa: KONTU-EMATEA

Udal jardueraren inguruan lantzen eta ematen den informazioan kontu-ematea txertatzea, kontrol demokratikoa hobetze aldera.

Proiektua: Udal jardueraren kontu emateko sistema edo politika bat definitu eta abian jartzea —kontu-ematea ez da mugatuko kontu ekonomiko edo aurrekontuen ingurukoetara, baizik eta udal eskumenen beste kudeaketa-alderdi batzuk ere barne hartu beharko ditu—.

Ekintza-plana:

Ekintza	Ardura duen saila		Laguntzaileak		
<i>Kontu-ematea</i>	<i>Alkatetzaren eta Erakunde Harremanen Saila eta Ogasun Saila</i>		<i>Sail guztiak</i>		
Gauzatzeko epea	<i>Zehazteko</i>	Baliabideak	<input checked="" type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak	<input type="checkbox"/> Biak
Oharrak	<i>Berehalakoan jar daiteke martxan proiektua, eta kudeaketaren datuak ematen hasi. Aurrekontuaren ingurukoak, nolahi ere, 2017rako —orain artekoaz bestelako sailkapenarekin— lantzen ari den aurrekontu-egitura berriaren mende daude.</i>				
Aurrekontua	<input type="checkbox"/> Ez du berariazko aurrekonturik eskatzen		<input checked="" type="checkbox"/> Berariazko aurrekontua eskatzen du		
Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Udalean kontu-ematea definitu, kontzeptua alderdi ekonomikotik sozialera hedatuz, eta herritarren interesa zehaztu.	Epea		
	2. mugarria	Beren kudeaketa-emaitzen berri emateko prozedurak ezar daitezkeen udal zerbitzuak identifikatu.	Epea		
	3. mugarria	Prozedura aurrekontuen esparrura hedatu, eta informazioaren zabalkundea, udal zerbitzuen oinarritzko katalogoa aintzat harturik.	Epea		

Planaren 1. operatiba: Euskarri-tresnak

Proiektua: Zerbitzuen katalogoa eta kudeaketa planak oinarritzat harturik udal jarduera kudeatzeko aukera emango duten barneko euskarri-tresnak diseinatu, garatu eta aplikatzea.

Ekintza-plana

Ekintza		Ardura duen saila		Laguntzaileak	
<i>Irizpideak, ebaluazio-adierazleak, eskumenak, aurrekontua, zerbitzuen katalogoa, planak, oroitidazkiak eta beste lotzeko beharrezko diren tresna informatikoak sortu.</i>		<i>Alkatetzaren eta Erakunde Harremanen Saila eta Udal Administrazioaren Saila</i>		<i>Sail guztiak</i>	
Gauzatzeko epea	<i>Zehaztu gabe</i>	Baliabideak	<input checked="" type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak	<input type="checkbox"/> Biak
Oharrak	Ekintza hau hainbat mikro-ekintzatan banatu beharko da; hartara, azken tresna informatikoa prestatu arte itxoin gabe, ataletako bakoitzeko informazioa biltzen hasteko modua egin beharko litzateke. Informazio hori irizpide komunekin parteka liteke, eta, aldi berean, tresna hori diseinatzen joan.				
Aurrekontua	<input type="checkbox"/> Ez du berariazko aurrekonturik eskatzen	<input checked="" type="checkbox"/> Berariazko aurrekontua eskatzen du			
Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Beharrak aztertu eta mikro-ekintzen arteko lehentasunak ezarri.		Epea	Zehaztu gabe
	2. mugarria	Aplikazioak garatzeko plan bat landu.		Epea	Zehaztu gabe
	3. mugarria	Aplikazioak eta prototipoak sortu.		Epea	Zehaztu gabe

Planaren 2. operatiba: Baliabideak, eta ardurak ematea

Proiektua: Idazkaritza tekniko bat izendatzea, lehenetasunak ezartzeaz ardura dadin, ekintzak koordinatzeaz eta planean definitutako ekintzak ezartzeko prozesua bateratzeaz. Era berean, inplikaturako agente guztiei ezartze-prozesua nola doan jakinarazteaz arduratuko litzateke, baita plana dela eta ezartzen diren informazio- eta komunikazio-ekintzak garatzeaz ere.

Ekintza-plana

Ekintza		Ardura duen saila	Laguntzaileak		
Idazkaritza teknikoa sortu eta langileak izendatu, eta ardura izango duten solaskide eta sailak. Baliabide ekonomikoak esleitu.		Alkatetzaren eta Erakunde Harremanen Saila eta Udal Administrazioaren Saila	Sail guztiak		
Gauzatzeko epea	Zehazteko	Baliabideak	<input checked="" type="checkbox"/> Barrukoak	<input type="checkbox"/> Kanpokoak	<input type="checkbox"/> Biak
Oharrak	Ezinbestekoa planari ekiteko				
Aurrekontua	<input type="checkbox"/> Ez du berariazko aurrekonturik eskatzen		<input checked="" type="checkbox"/> Berariazko aurrekontua eskatzen du		
Ekintzaren mugarriak	1. mugarria	Idazkaritza horri giza baliabideak esleitu: bi pertsona, lanaldi osoz.	Epea		
	2. mugarria	Planaren garapenez arduratuko den pertsona bana izendatu beharko dute sailek. Horiek izango dira idazkaritza teknikoarekiko zuzeneko solaskideak planarekin ikustekorik duten kontu guztietarako.	Epea		
	3. mugarria	Proiektu bakoitza ardura bere gain hartu duen sailari esleitu.	Epea		
	4. mugarria	Baliabide ekonomikoak zehaztu.	Epea		