

3. PERTSONAK

LAN EGITEN DUTEN PERTSONAK, ETA HAIEN EZAGUTZA ETA TREBETASUNAK, NOLA KUDEATZEN DIREN, HAIEN KONPROMISOA INDARTZEKO BALDINTZAK SORTUZ.

3.1 PERTSONEN EZAGUTZA ETA TREBETASUNEN PLANGINTZA EGIN ETA GARATzea

Atal baten kudeaketa publiko aurreratua ezarri nahi badugu, argi eta garbi jakin behar da pertsonak zein premia dituzten gaur egun, eta etorkizunean zeintzuk izango dituzten, hain zuzen ere jarri diren helburuei aurre egiteko; horrekin batera, pertsona bakoitzaren ezaugarri eta trebetasunen berri ere izan behar da. Bestalde, erakunde publikoek beren jardunaren zati handi bat ezagutzaren kudeaketan oinarritzen dute, eta, beraz, ezagutza hori langileen artean garatzeari garrantzi berezia eman behar zaio. Badira beste arlo batzuk balio oso handia dutenak: pertsonen autonomia, aldaketekiko duten malgutasuna, jarrera kritikoa, sormena, berritzeko gaitasuna, eta ekintzailetza.

Pertsonak gaur egun dituzten eta etorkizunean izango dituzten beharrezkoak identifikatzea, jarri diren helburuak lortzeko, eta horretarako behar diren ezaugarriak zein diren jakitea (ezagutzak, jarrerak, berritzeko eta lidergoa bideratzeko gaitasuna, e.a.); hori eginda, horren berri arduradunei emango zaie, Jaurilaritzaren plangintza orokorrean txertatzeko.

Jarri diren helburuei aurre egiteko giltzarri diren ezagutzak eta trebetasunak identifikatzea, eta dagoeneko badirenekin erkatzea, aurrera nola egin eta zer prestakuntza behar den jakiteko.

Atalean jende berria sartzeko prozesua errazteko bideak jartzea; behar duten laguntza eta gidaritza eman beharko zaie, ahalik eta gehien eskaintzeko moduan egon daitezen eperik laburrenean.

Ataleko pertsonak behar dituzten trebetasunak (teknikak, informazioaren eta komunikazioaren teknologiak, jendarteko trebetasunak, hizkuntzak, e.a.) eskuratzea erraztuko duten planak, baliabideak, ikasketa-prozesuak, tutoretzak e.a. ezartzea.

Atalean euskara lan-hizkuntza izan dadin sustatzea.

Ataleko pertsonen artean balio-aldaketa sustatzea, emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna benetakoa eta eraginkorra izan dadin, eta lanean berdintasunak bidea egin dezan.

Informazioaren eta komunikazioaren teknologiek eskaintzen dituzten aukerak baliatzea ezagutza gorde eta partekatzeke.

Pertsonen autonomia eta malgutasuna sustatzea, datozen aldaketetara egokitu ahal izateko.

Pertsonen jarrera kritikoa, inguruari begiratzekoa, sormenezkoa, berritzailea eta ekintzailea garatzea.

3.2 PERTSONEN KONPROMISOA INDARTUEN BALDINTZAK SORTzea

Pertsonak proiektuarekiko konpromisoa lortzea erronka da edozein erakunderentzat. Horretarako, ondoko ezaugarrietan oinarritzen den ingurunea sortu behar da: konfiantza, errespetua, komunikazioa, parte hartzea, ahalduntzea, ekarlarana, aitortpena eta espero dena garbi erakustea.

Komunikazio irekiaren, elkarrizketaren eta motibazioaren kultura sustatzea, elkarlanean aritzeko; proaktiboa izan, ideien ekarpena eragingo duen giroa sortuz, eta, horrekin batera, jendeari parte hartzeko guneak eskainiz, batez ere plangintza egiteko prozesuan eta estrategiari buruz gogoeta egiteko garaian. Baldintza horietan, pertsonen iritziak, beharrezkoak eta igurikimenak ezagutzeko modua egongo da.

Ataleko pertsonen ahalduntzea bultzatu eta erraztea, erantzukizuna duten arloetan erabakiak har ditzaten, lanaren jarraipena egin dezaten, prozesuen eraginkortasuna eta efizientzia hobetu eta, orokorrean, proaktiboki konpromisoa har dezaten ekintza publikoak arrakasta izan dezan.

Komunikazioan dauden hutsuneak identifikatzea eta barneko informazio nahiz komunikazioko plan bat lantzea.

Ataleko pertsonetako komunikazio-dinamika bat finkatzea, pertsonak finkatu diren helburuak zein diren eta bilakaera zein den jakin dezaten; gainera, agerian utzi beharko litzateke denona den proiektuan bakoitzak egindako ekarpena.

Pertsona bakoitzarengandik espero dena eta bakoitzarentzat jarritako helburuak elkarrizketaren eta adostasunaren bidez finkatzea; egindakoaz etengabeko atzerailikadura edo feed-backa emanez, eta izandako jarrera, egindako ahalegina eta lortutakoak aitortuz.

Pertsonak behar duten informazioa emango zaie (teknikoa, ekonomikoa, juridikoa, proiektuei buruzkoa, e.a.), egiten duten lanak zentzua izan dezan eta ikuspegi zabalagoa baliatuta ulertzeko modua eduki dezaten.

Komunikazio eta elkarlan eraginkorra eta azkarra areagotzen duten lan-metodoak sustatzea (talde-lana, sare-lana, zeharkako proiektuak edo diziplina artekoak, lankidetzarako guneak eta elkarrekin sortzekoak, praktika-komunitateak eta ikaskuntza-komunitateak, e.a.).

Behar diren metodoak erabiltzea ziur jakiteko zer pentsatzen duten *ataleko* langileek laneko inguruneaz, talde-lanaz, zuzeneko arduradunen lanaz, eta lanean gogobeteta aritzearekin zerikusia duten bestelako kontuez.

Orekaren bila aritzea lege-eskakizunak nahiz berdintasun-printzipioa betetzearen eta proposamen malguen artean, horrela aniztasunari eta pertsonen egoera zehazteari erantzuteko modua izateko.

3.3 PERTSONEN LIDERGO-AHALMENA ZABALTzea

Erakunde publikoek lidergoa hartuko duten pertsonak behar dituzte, haien taldeetan edo lankidetzan aritzen direnengan eragingo dutenak. Lidergoa izateko gaitasun hori sendotu eta garatzea etengabeke arduretako bat izan behar da.

Gizarteak eskatzen duenari eta helburu estrategikoei erantzuteko, lidergoaren inguruan erakundeak zehaztu dituen jarrerak eta ezaugarriak identifikatzea, eta ezaugarriok *ataleko* alderdi jakin batzuetara eramatea.

Zuzendaritzako kideek lidergoa gauzatzeko gaitasunak garatzea erraztea, eta gaitasun hori gutxika-gutxika beste pertsona batzuegana ere hedatzea, lidergo zabal eta elkarbanatua sortzeko.

Zorrotz zaintzea erakundeak formalki ezartzen edo adierazten duenaren eta barruko benetako praktiken arteko koherentzia, batez ere balioekin eta printzipio etikoen zerikusia duten kontuetan.

Pertsonak ondorengo kontu guztiotan inplikatzeko: *atala* kudeatzeko sistema hobetzen, gogoeta estrategikoa egiten, hobetzeko aukerak identifikatzen, ideia eta proposamen berritzaileak eskaintzen, e.a.

Pertsonak komunikazioa, argudioak emateko modua eta eztabaidatzeko gaitasuna hobetzeko trebetasunak lantzeko, erantzukizunak hartu edo beste batzuen eskutian uzten jakiteko, erabakiak hartzen jakiteko, taldean lan egiteko...laguntza eskaintzea.

Ataleko pertsonen bilakaera nolako den jakiteko, autoebaluazioak eta ebaluazioak egitea, lidergoan zenbateraino aurreratu den ikusi eta beste helburu berri batzuk jartzeko.