



# AGUR EGITEKO PLANA

GIPUZKOAKO OSASUNeko LURRALDE ORDEZKARITZA  
2018ko abendua

Gipuzkoako Osasuneko Lurralde Ordezkaritzako “Harrera Taldeak” landuriko dokumentua eta langile guztien partaidetza eta laguntzarekin.

Noiz egin da: 2018ko abendua



## **AGURRA EGITEKO PLANA**

## **GIPUZKOAKO OSASUNeko LURRALDE ORDEZKARITZA**

### **AURKIBIDEA**

SARRERA .....	5
AGURRA, DEFINIZIOA, XEDEA ETA HELBURUA .....	7
AGURRAREN EGITURAKETA.....	8
AGURRAREN ERREGISTROA ETA EBALUAZIOA.....	10
ONDORIOAK .....	11
I. ERANSKINA – AGUR-PROZESUA .....	13
II. ERANSKINA – AGUR-ERREGISTRO.....	19



## SARRERA

---

Gipuzkoako Osasuneko Lurralde Ordezkaritzaren (aurrerantzean GLO) Harrera Plana egite aldera, Harrera Taldea sortu da eta, bestek beste, konturatu da aurreikusi eta planifikatu egin behar dela, Ordezkaritzan lan egin duen norbaitek zerbitzu emateari uzteko orduan ere nola jokatu dugun.

Alegia, bajak eta langile berrien etorrerak izaten direnean, hainbat neurri hartu behar dira lehenbailehen itzultzeko normaltasunezko egoerara. Horretarako, ezinbesteko jotzen da mekanismo batzuk ezartzea, alde egin behar duenak eskuratutako ezagutzak ahalik eta azkarren transferitzeko haren lekua hartuko duenari.

Beraz, kontuan hartzen badugu, gainera, 2017ko memoriako datuen arabera langileen %51k 55 urte edo gehiago dituela eta horien %18 (40 lagun) 60-64 urte bitartean daudela, garbi geratzen da datozen urteetan lan-harreman asko eta asko etengo direla, bateratsu samar, erretiroa hartzeagatik (bai nahitaezkoak, adinagatik, bai nork bere borondatez, aurreratuta).

Hori gutxi balitz bezala, langile asko aldatzen da lanpostu batetik bestera, behin betiko edo behin behineko lanpostu-hornikuntzak direla eta. Hala, azken urteetan, 30 bat langile mugitu dira, batez beste, behin-behinean (lehiaketako edo zerbitzu eginkizunetako beste lanpostu batzuk esleituta, izendapenari uko egin edo kontratua amaitzeagatik); eta kopuru hori modu adierazgarrian areagotzen da behin betiko lanpostu-hornikuntzak tokatzen direnean (lehiaketak, OPEak).

Lanpostuari dagozkion zereginak betetzen jarraitzeko, egoerarik onena litzateke denbora batez biek aldi berean lan egitea, hots, lanari utziko dionak eta haren ordez datorrenak, zuzenean trukatzeko ezagutza, elkarren artean. Alabaina, inoiz hala egin ahal izan bada ere (utzitako lanpostuaren berdina hutsik zegoen), ohikoena da lana uzten duenak eta haren lanpostura datorrenak elkarrekin ez topo egitea, unetxo batez bederen; eta hori aintzat hartuta antolatu behar dugu agurra.

Bestalde, lan-ikuspegia eta zereginei eustea alde batera utzita, agur egiteko uneak erakundeari balio behar dio, baita ere eta batez ere, bere lan-bizitzaren zati bat GLOri eskaini dion pertsonari begirunea adierazteko. Horregatik, agur egiteko orduan, ezin dugu zabar jokatu hari eskaini beharreko arretan, gizalegez jokatu behar dugu, eta tokatzen zaion esker ona adierazteko baliatu behar dugu une hori.

Egia da gaur egun ere egiten dela zenbait ekintza langilea agurtzean; eta kontuan izanda, betiere, aldaketa horiek areagotu egingo direla datozen urteetan, eta askotan une berean bat baino gehiago gertatu daitezkeela unitate berean, erabaki da plan egituratu bat egitea egoera horri aurre egiteko, ekintza planifikatuak edukiko dituen, eta gauzatu ostean erregistratzeko aukera izango duena, gero ebaluatu ahal izateko.

Harrera Taldeak hartu du bere gain Agurra Egiteko Plana lantzeko ardura. Harrera Planaren osagarri izango da, eta barne-komunikazioa hobetzeko arloan txertatuko da, GLOren 2017-2020ko Kudeaketa Sendotzeko eta Hobetzeko Planean.

KUDEAKETA SENDOTU ETA HOBETZEKO PLANA 2017-2020	
Áreas	Acciones
ACM1 Creación de un equipo de mejora que impulse el liderazgo.	A11 Constituir formalmente el equipo
	A12 Analizar los resultados obtenidos en el DAFO relacionados con el liderazgo.
	A13 Revisar el plan de mejora del liderazgo
ACM2 Establecimiento de mecanismos para revisar la estrategia y la planificación	A21 Definir la estrategia (objetivos generales 2017-2020)
	A22 Seguimiento y actualización periódica de la planificación estratégica
	A23 Revisar la misión, visión y catálogo de servicios
ACM3 Actualizar el Plan de Acción y ligarlo a la estrategia	A31 Establecer objetivos anualmente a nivel de cada Servicio alineados con la estrategia
	A32 Evaluación del Plan anual
	A33 Implantación de acciones de mejora
ACM4 Desarrollar y desplegar el mapa de procesos	A41 Revisar el mapa de procesos, consensuarlo y aprobarlo
	A42 Representación de 3 procesos operativos y de apoyo
ACM5 Plan de comunicación interna	A51 Definir el plan de comunicación (Qué, a quien, quién, cuando y como)
	A52 Mejorar y estructurar el sistema en red para compartir la información (sistema, estructura, contenidos, mantenimiento,...)
	A53 Revisar el plan de acogida y elaborar el plan de despedida de la Delegación
ACM6 Encuesta de satisfacción	A61 Analizar experiencias previas de otras organizaciones
	A62 Diseño de la encuesta
	A63 Realización de la encuesta y evaluación de los resultados

## AGURRA, DEFINIZIOA, HELBURUA ETA ASMOA

Hainbat izan daitezke GLOn lan-harremana eteteko arrazoiak. Batzuetan, langileak berak hala nahi duelako izango da; esaterako, borondatezko aurretiazko erretiroa, edota beste sail bateko lanpostu bat esleitzeko hornikuntza-prozesuetan parte hartu izana. Nahitaezko erretiroa denean, borondatezkoa ez bada ere, langileak benetan nahi duen egoera bat izan ohi da. Hala ere, izan ohi dira ezinbestean utzi beharrekoak ere; esaterako, berak baino eskubide gehiagoko beste batek hartu duelako lanpostua (lanpostura itzultzea, lehiaketan esleitzea, etab).

Jakina denez, zerbitzu emateari utzi behar dion haren animoa ez da berdina izango, lan-harremana amaitzeko arrazoia zein den eta etorkizunerako zer aukera ikusten duen. Dena dela, funtsezkoa da bere lan-egoerari buruzko informazio guztia ematea, seguruago eta lasaiago sentitzen lagunduko dio eta.

Kontuan hartu beharreko beste faktore bat da lan-harremanak zenbat iraun duen. Lanaren ikuspegitik, zenbat eta denbora gehiagoan aritu zerbitzu ematen, orduan eta handiagoa izango da pilatutako esperientzia eta ezagutza praktikoa. Erakundearentzat funtsezkoa da, beraz, haren lanerako jakituria ez galtzeko zer behar den aurreikustea, eta beste bati edo batzuei hura nola transferitu antolatzea, hark alde egin aurretik.

Agurra egiten den unea da, bestalde, erakundearentzat azken aukera, zerbitzu emateari utzi dion lagunari hark egindako lana aintzatetsi eta eskertzeko. Horrekin, garbi adierazten da zenbateko garrantzia eta interesa duen pertsona batek GLOrentzat; eta, gainera, gainerako langileek ere izaten dute horren berri.

Beraz, erakundeak kontuan eduki behar du hori guztia, eta sor daitezkeen egoerak aurreikusi behar ditu, kasu bakoitzaren baldintzetara egokitzeko landu beharreko ekintzak, agur-prozesua ahalik eta egokiena izateko, nola doanarentzat, hala erakundearentzat. Ekintza horiek Agurra Egiteko Planean aurreikusita eta egituratuta badaude, askoz kontrolatuago egongo da prozesua, eta egiaztatu ahal izango da.

Agur Egiteko Plana esaten diogu lan-harreman bat etetearen ondorioz GLOn egiten diren ekintza egituratu guztien multzoari, edozein unitatetan gertatzen dela ere. Eta hauxe du helburu:

- Lana uzten duenari informazio guztia ematea bere egoeraz, egin beharreko izapideez eta egoki diren beste hainbat ekintzez.



- Lana uzten duenak bere zereginetan eskuratutako ezagutza besterentzeko modua antolatzea.
- Lana uzten duen pertsonari merezi duen begirunea eta esker ona helaraztea, eskaini duen zerbitzuagatik.

Agurra modu horretan egituratuta, bi asmo bete nahi dira:



- a) Lana uzten duenak GLOn lanean aritu den bitartean eskuraturiko ezagutza transferitzea, eta, hala, betetzen zuen lanpostuaren funtzioak eta zereginak ondo betetzen jarraitzea.

- b) Egiten zaion agurra egokia eta atsegina izatea, bai lana uzten duenarentzat, bai erakundeko gainerako langileentzat ere.



## AGURRAREN EGITURAKETA

---

GLOn prozesuen kudeaketa inplementatzeko irizpideari jarraituz, agur-prozesua deskribatu da zerbitzua amaitzen duen lagunaren agurra egituratzeko, eta honako hauek definitu dira:

- Lantaldeko arduradunak eta kideak
- Misioa
- Adierazleak
- Garatu beharreko jardueren deskripzioa
- Fluxu-diagrama

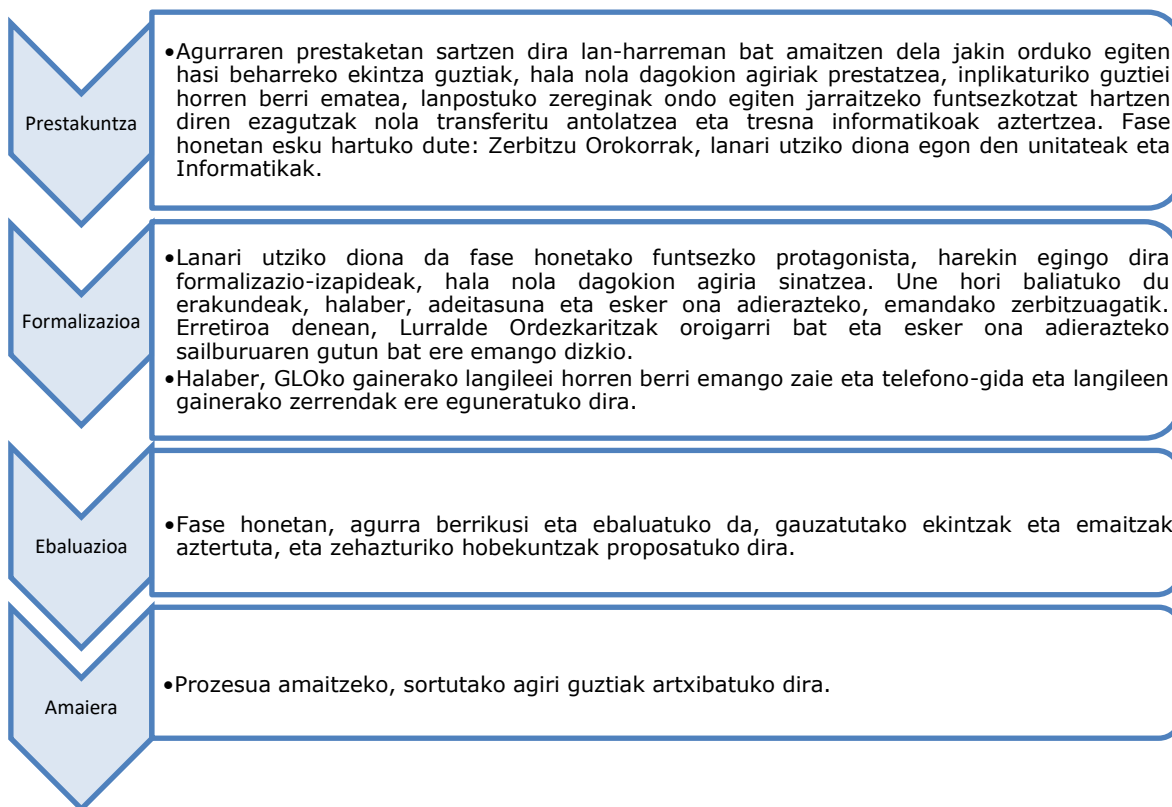
Fase honetan, harrera-prozesuan bezalaxe, agur-prozesua lantzeaz arduratu direnak identifikatu dira lantaldeko arduradun eta kide. Behin prozesua inplementatuta, GLOko unitateetako buruen ardurapean geldituko da.



Eta identifikatu dira adierazleak ere; ezarritako helburuak bete diren neurtzeko balioko dute:

Helburua	Adierazlea	Datuaren jatorria	Maiztasuna
Agur-plana aplikatzea, hiru hilabetetik gorako zerbitzua esakini duen langile orori (lan-pilaketagatik izan ezik), zerbitzu emateari uzterakoan.	Agur-prozesuaren betetze-maila	Hiru hilabetetik gorako lanaldiaren ondorengo (lan-pilaketagatik izan ezik) agur-erregistro kopurua / lan-uzte kopurua.	Hiru hilean behin

Hauxe da jarduerak garatzeko egitura: 4 fase gehi amaiera. Horietako bakoitzean, egin beharreko jarduerak deskribatzen dira eta arduradunak esleitzen. Hauexek dira faseak:



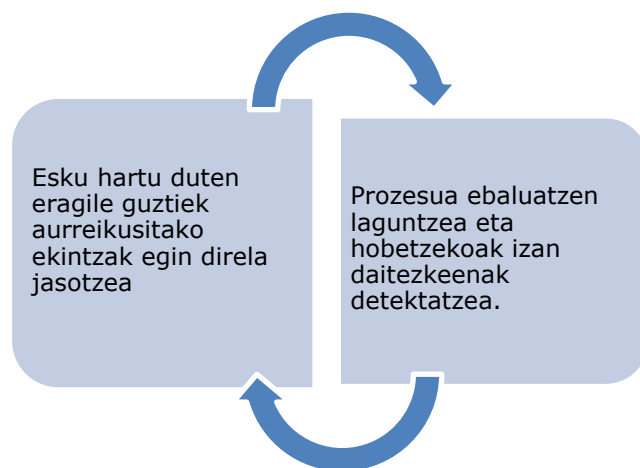
Onartutako Harrera-prozesua erantsi zaio dokumentu honi (I. eranskina).

## AGURRA ERREGISTRATZEA ETA EBALUATZEA

Prozesuarekin eta beronen ebaluazioarekin lotuta dago, guztiz, gauzatzen diren jarduerak erregistratzea ere. Izan ere, beharrezkotzat jo da Agur-erregistroan dokumentatuta geratzea GLOn zerbitzua emateari utzi dion lagunaren agur-prozesua; erregistroan jasoko dira zer ekintza egin den, noiz egin diren eta nork izan duen horien ardura.

Dokumentu honek modu sinplifikatuan bildu ditu elkarren segidan egin beharreko ekintzak, eta agur-prozesua osatzen duten 4 faseetan sailkatu dira, errazago betetzeko asmoz. Horretarako, ekintza bakoitzaren ondoan adierazi behar da zein unitatek esku hartuko duen eta beteko duen atala, eta nork gauzatu duen eta noiz.

Agur-erregistroak bi helburu ditu:



Ebaluazioaren barruan, baztertu egin da, momentuz, gogobetetasun-inkesta betearaztea lana utzi behar izan duenari, kontuan izanda oso astuna izan daitekeela berarentzat; horrek ez du esan nahi erabaki hori aldatuko ez denik aurrerago.

Planean erantsita doa Agur-erregistroaren txantiloia (II. eranskina).

## ONDORIOAK

---

Agur egiteko Plana deitu diogun honek hainbat ekintza biltzen ditu, hain zuzen ere, lanari utzi dionak bere ezagutza beste bati transferitu ahal izateko beharrezko jo ditugun guztiak, betiere lanpostuko zereginak normaltasun osoz egiten jarraitu ahal izateko, eta egokia eta atsegingarria izan dadin lan-harremanaren amaiera, inplikaturiko langile guztientzat.

Hala ere, kontuan hartu behar da Agur-plan hori ez dela nahikoa izango, bere horretan, ziurtatzeko ondo transferitu dela ezagutza eta ondo betetzen ari dela zereginak; besteak beste, lan-uzte batzuk aurreikusi gabeak izango direlako. Agur-prozesua osatzeko, beraz, lan-prozesu eta -prozedurak egiten saiatu beharko dute unitateek, eta partekaturiko direktorioak edukiko dituzte, dokumentazio guztiarekin eta ondo antolatuta; hartara, langile etorri berriak eta, besterik ezean, geratzen direnek zer gai landu eta nola ikasiko dute, eta lehenbailehen itzuliko da jarduera lehenera.

Prozedura hori, halaber, gida bat ere izango da, dena delakoagatik GLOn lan egiteari utzi dion hari merezi duen adeitasuna eskaintzeko. Ezin dugu aukera hau galdu lagun horren memorian txertatzeko, zer-nolako esker ona adierazi dion GLOk langileari emandako zerbitzuagatik. Areago, erretiroa denean: hori izango baita lagun horren azken erreferentzia Eusko Jaurlaritzan egindako lan-bizitza guztitik, eta ez dugu beste aukerarik edukiko horretarako.

Plana baliagarri izan dadin denboran zehar, eta etorkizunean gerta daitezkeen egoera aldagarrietara egokitu ahal izateko, bere gain hartu du Harrera Taldeak agurra ebaluatzeko ardura, Agur-erregistroko emaitzak aztertuta, hots, Harrera Planarekin egingo duen bezalaxe.

Agur Egiteko Planak GLOren kudeaketa hobetzen lagunduko duelakoan, eskerrak eman besterik ez zaigu geratzen, plana errealitate bihurtzeko lan egin duten guztiei.



**I. ERANSKINA**

**AGUR-PROZESUA**



## PROZESUAREN FITXA

**TITULU/APENEA:** AGUR-PROZESUA **Berrikuspen zk.**  
**Saila/Zuzendaritza/Zerbitzu:** GIPUZKOAKO LURRALDE ORDEZKARITZA **Data:** 2018ko urria

## LANTALDEA

<b>Arduraduna</b> Erantzukizun osoa hartzeko formalki enkeratutako pertsona			
<b>Lantokia</b> Jardura nagusiak egiten diren arloetako langileak			
<b>DESKRIBAPENA</b> Mota Definizioa, asmoa edo izateko arrazoi Erreferentzia-politikak	Lurralde Ordezkaritzan (GLO) zerbitzu eman duen langileari agur egiteko sistema implementatzea, harpostuko hasak eta zereginak (ezaguza) ondo transferitzeko, bai eta agura egokia eta atsegina izateko ere implikatutako langile guztiontzat.		

## ADIERAZI EGIZINBESTEKOTZAT JOZEN DITUGUNAK

	Helburua	Adierazlea	Denburen jatorria	Maiztasuna	Arduraduna
<b>Helburtu-adierazleak</b> Helburu estrategikoak edo prozesu helburuak betetzen diren neurtzeko	Agur-plana aplikatzea, hiru hilabeteik gorako zerbitzu eskaini duen langile orori (lan-pilaketagatik izan ezik), zerbitzu emateari uzterakoan.	Agur-prozesuaren betetze-maila	Hiru hilabeteik gorako landaldia (lan-pilaketagatik izan ezik) ondorengo agur-erregitro kopurua/lan-uzte kopurua	Hiru hilean behin	Zerbitzu Orokorrak
<b>Errendimendu-adierazleak</b> Prozesu gauzatzeko modua neurten ditute					

## HONI LOTURIKO AGIRIAK

Prozedurak, gidak, protokoloak eta agiri lagungarriak	Gipuzkoako Osasuneko Lurralde Ordezkaritzaren (GLO) agur-plana GLOren agur-prozesua GLOren agur-erregitroa
---	--



## Jardueren garatzea

Prozesuan zehar garatuiko jardueren nagusiak deskribatzen dira

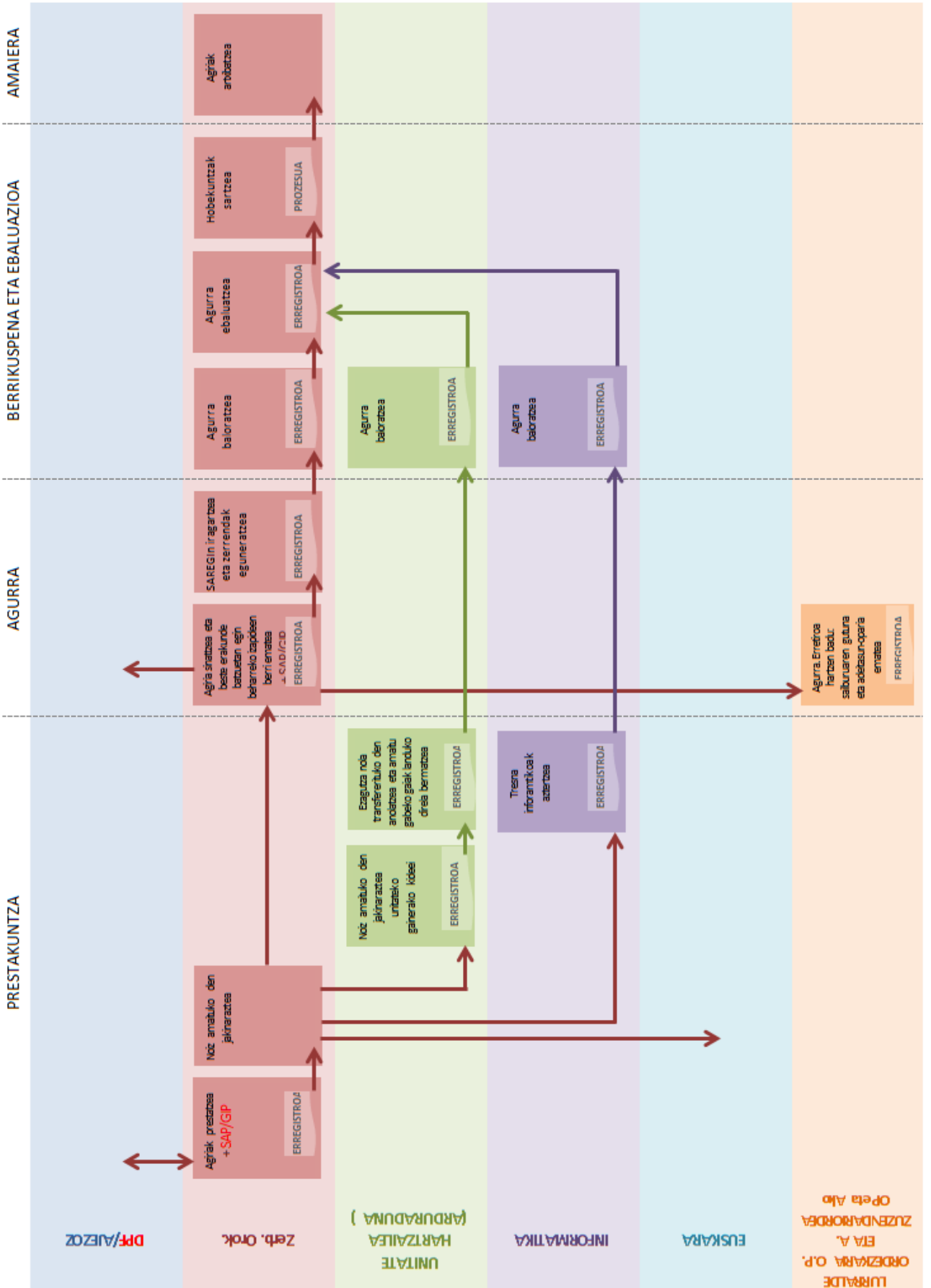
Jarduera	Jardueraren deskribapena	Epeak	Arduraduna	Erabiliko diren ereduak/agiriak	Irteerak
<b>I. FASEA: AGURRA PRESTATzea</b>					
	Lan-uztea aurrerikusi; langileak eskatuta amaituz gero: eskaera izapidetu; amaiera-eguna adostu unitateburuarekin, behar kobalitz.				
1. Zerbitzu emateari amaitzeari buruzko agiriak prestatzea	Zerbitzua amaitzeari buruzko agiriak eskuratu. Langile-kudeaketako espedienteak eta amaitu gabe dauden izapideak (baimenak, oporrak,...) aztertu. Erretiroagatik amaituz gero: Agurreko gutuna prestatu eta AJEZOZra bidali Salburuak sinatzeko, eta adeitasun-oparia jasotzeko		ZO: Kudeaketako tekn. edo pertsonaleko admins.		Agur-erregistroa
2. Zerbitzu emateari noiz utziko dion jakinaraztea langileari eta unitateburuari	Zerbitzu-emate amaierako datuen berri eman langileari, eta langile-kudeaketan zein izapide dauzkan bukatzeko ere jakinarazi. Langileak zerbitzu-emateari noiz utziko dion jakinarazi unitateburuari, zuzendariordeari eta (egoki balitz) lurralde-ordezkarari		ZO: Kudeaketako arduradun edo teknik.		Aurrez aurre /telefonoz/posta elektr.
3. Noiz amaituko duen jakinarazi gainerako unitateei	Zerbitzu-emate amaierako datuen berri eman GLOko langile guztiei eta informatikako eta euskarako zerbitzuei		ZO: Kudeaketako tekn. edo pertsonaleko admins.		Telefonoz/posta elektr.
4. Noiz amaituko duen jakinarazi unitatekideei	Zerbitzu emateari utziko diola jakinarazi unitateko gainerako kideei		Unitateburua		Ahoz/posta elektronikoz

	Unitateburua			Bilera	
					Aurrezaurre /telefonoz/posta elektr.
<b>II. FASEA: AGURRA GAUZATZEA</b>					
5. Ezagutza nola transferitutikoa den antolatzea, eta amaitu gabeko gaiak landuko direla bermatzea	Zerbitzu emateari utziko dionak eskuratu duen ezagutza unitateko beste bati edo batzuei transferitzeko mekanismoak ezarri: - Erreferentziako zer agiri erabiltzen dituen eta non dauden - Jardunen historikoa, e-tor-kizunerako interesgarria izan daitekeena - Amaitzeko dauden gaiak: izapideen aurrekariak eta egoera				
6. Tresna informatikoak berrikustea	Bere zereginetarako behar izan dituen tresna informatikoak aztertu, eta ordenagailuan dituen fitategi pertsonalak ere bai, unitateko beste kide bati/batzuei transferitzeko, edo deusezteko				
7. Zerbitzu ematearen amaiera gauzatzea	Zerbitzu ematearen amaiera-agiria sinatu eta txartela(k) itzuli. Erretiroagatik amaituz gero: egin beharreko izapideen berri eman (INSS, Itzarri eta, tokatzen bada, indemnizazioa)	ZO: Kudeaketako arduradun edo teknik.			Uzte-agiria sinatu eta AJEZO Zera bidali. Lan-harremanen Sailera bidali identifikazio orokorreko txartela
8. Jubilatu egiten bada, adeitasun-protokoloa	Sailburuaren agur-gutuna eta adeitasun-oparia eman	Lurralde-ordezkarria			
9. Agurraren berri ematea GLOko langileei	Iragarkia sartu SAREgin	Informatika: Informatikako teknik. edo administ.			Iragarkia SAREgin
10. Zerrendak eguneratzea	Eguneratu organigrama, LPZ zerrendak, telefono-gida	ZO: Pertsonaleko adminis.			Zerrenda eguneratuak

III. FASEA: AGURRA BERRIKUSI ETA EBALUATZEA					
11. Agur orokorra baloratzea	Inplikaturiko unitate guztiek egindako agur-erregistroa bete den begiratu, akatsak detektatu eta hobetzeko modua proposatu		Zoetako arduraduna eta Informatikako tekn.		Agur-erregistroa baloratu
12. Unitateko agurra baloratzea	Ezagutza nola transferitu den baloratu; akatsak detektatu eta agur-prozesua hobetzeko modua proposatu		Unitateburua		Agur-erregistroa baloratu
13. Agurra ebaluatzea	Aztertu zer balorazio egin duten inplikaturiko unitateek		Zoetako arduraduna, informatikaria eta xede-unitateko ardu.	Ebaluazio-txostena	Hobetzeko proposamenak
14. Prozesua berrikustea	Proposatutako hobekuntzak gehitu prozesuari		Zoetako arduraduna		Berrikusitako prozesua
4. FASEA: AGUR-PROZESUAREN AMAIERA					
15. Agiriak artxibatzea			Zoetako pertsonaleko adminis.		

Ikumen bidezko irudikapen grafikoa, adierazteko nola erizionatzen diren elkarrekin prozesua osatzen duten jarduerak

### Fluxu-diagrama





## **II. ERANSKINA**

### **AGUR-ERREGISTROA**







AGURRAREN ERREGISTROA, 00/2018 ZENBAKIA			
Abizenak, izena	LANPOSTUA	NAN	
Eguno xede-unitatea:	Zergatia	Amaiera-data	
I.-AGURRA PRESTATU	UNITATEA	Nork egina	Data
1. Dokumentazioa prestatu	ZERBITZU OROKORRAK		
2. Amaieraren berri eman unitatekideei eta unitate-arduradunari	ZERBITZU OROKORRAK		
3. Zer egunetan amaituko den jakinarazi Zerbitzu Orokoretako, Informatika	ZERBITZU OROKORRAK		
4. Zer egunetan amaituko den jakinarazi unitateko langileei	EGUNGO XEDE-UNITATEA		
5. Ezagutza nola transferituko den eta zereginak betetzen jarraitzea nola antolatuko den	EGUNGO XEDE-UNITATEA		
6. Tresna informatikoak aztertu	INFORMATIKA		
<b>II.- AGURRA GAUZATU</b>			
7. Amaiera gauzatu	ZERBITZU OROKORRAK		
8. Adeitasun-protokoloa	ZERBITZU OROKORRAK		
9. GLOko langileak jakinaren gainean jarri (SAREgi)	ZERBITZU OROKORRAK		
10. Zerrendak eguneratu	ZERBITZU OROKORRAK		
<b>III.- AGURRA AZTERTU ETA EBALUATU</b>			
11. Agur orokorra baloratu eta prozesua hobetzeko proposamenak egin	ZERBITZU OROKORRAK		
11. Agur orokorra baloratu eta prozesua hobetzeko proposamenak egin	INFORMATIKA		
12. Unitateko agurra baloratu eta prozesua hobetzeko proposamenak egin:	EGUNGO XEDE-UNITATEA		
13. Ebaluazio-txostena	ZERBITZU OROKORRAK		
14. Prozesua aztertu, beharko balitz	ZERBITZU OROKORRAK		
<b>IV.- PROZESUAREN AMAIERA</b>			
15. Dokumentazioa arxivatu	ZERBITZU OROKORRAK		