

# #Bideratzea ezaugarria

Zenbait ohar ezaugarri honen inguruan hausnartu eta ikasi dugunari buruz; lankidetzaren publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dioten oharrak.



LANKIDETZA PUBLIKO-SOZIALERAKO ATRIBUTUAK

## 02 PROZESUEN BIDERATZEA

Heriotzen eta Administrazio Publikoaren arteko lankidetzaren bideratzea oso garrantzitsua da. Diseinu metodologikoa, dinamizatzea, inbentarioa kudeatzea, gatazken erregulazioa, sistematizazioa eta prozesuaren errealizazioa ari gara.

Amara prozesu bideratzean jarri dugun "bigunak" izeneko trebatasunetan pentsatzen dugu maiz, eta horiek zeharkako gaitasunak barmuan izan behar dituen profil profesional berri bati marrazten dute, konfiantzako harremanak egiteko ezinbestekoa den harreman-izaera nabarmenarekin.

Bideratzearen bidez, lankidetzaren aritzeko baldintzak sortzen dira, harremanen ikuspegitik, nahiz itxaropenak beteazaren aldetik eta baita prozesua eta emaitzak partekatzeak idelaren aldetik ere.

Ondoren, lankidetzaren publiko-sozialeko proiektuetan bideratzea aurrera eramaten eta diseinatzen lagunduko duguten zenbait gako errepasatuko ditugu.

### GAITASUN ERLAZIONALAK

Egoteko modu bat da, eta hori balzen dute trebatasunak, ezagutzak eta jarrerak eskaintzen ditugu. Lotura lantzen dugu, ikuspegi orokorra emanez, pertsonak eta haien ekarpenak hartzen dituen egitura, gatazka erregulatuz eta frustrazioak kudeatuz.

Zure proiektuan, nola oharitzen zarete komunitatean dauden aktiboez? Nola lan egiten duzue horiek indartzeko proiektuaren...

### BENETAKO PREMIEI ERANTZUTEA

Pertsonak lankidetzaren errealizazioan parte hartzen gaitu, inoiz ez dago nik gaitu eta errealizazioa errealizatu dugu. Garrantzitsua da prozesuaren errealizazioan lan egitea izatea.

Ere proiektuan, nola oharitzen dituzue proiektuaren errealizazioa? Zein errealizazioa izan daiteke? Zein errealizazioa izan daiteke? Zein errealizazioa izan daiteke? Zein errealizazioa izan daiteke?

### ROL TEKNIKORAKO INDARTZEA

Ere proiektuan, nola oharitzen dituzue proiektuaren errealizazioa? Zein errealizazioa izan daiteke? Zein errealizazioa izan daiteke? Zein errealizazioa izan daiteke?

Zure proiektuan, nola oharitzen zarete komunitatean dauden aktiboez? Nola lan egiten duzue horiek indartzeko proiektuaren...



[www.bherria.eus](http://www.bherria.eus)

### SORTZEN ARI DENA ENTZUTEA

Prozesuaren faseak diseinatzea, metatutako esperientziak eta ereduak arteko kontrastea...

Azken urteotan Bherrian jasotako lanaren eta ikaskuntzen ondorioz, 11 ezaugarri definitu ditugu, lankidetza publiko-sozialeko esperientzien arrakasta-gakoak ulertzeko, alderatzeko eta aztertzeke modua errazteko.

Dokumentu honek lehenengo ezaugarriari buruzko berriazko ikerketa prozesuaren gogoetak eta gako nagusiak biltzen ditu: Bideratzea. (11tik 2). Informazio gehiago [www.bherria.eus/eu/bideraketa](http://www.bherria.eus/eu/bideraketa)

Sustatzaileak:



BOLUNTARIOTZAREN  
EUSKAL KONTSEILUA



CONSEJO VASCO  
DEL VOLUNTARIADO

Dokumentu hau 2022ko irailean argitaratu zen CC-BY-SA 4.0 lizentziapean argitaratuta dago —egungo bert-sioa eta ondorengoak—, eta horren banaketa askea ziurtatzen du, haren ondoriozko lanak modu askean era-biltzea ahalbidetzearekin batera, betiere iturria aipatzen eta lizentzia berarekin partekatzen bada.  
[www.bherria.eus](http://www.bherria.eus)

## #Bideratzeari buruz

Lankidetzaren publiko-sozialeko prozesuetan, bideratzea funtsezko eginkizuna da. Diseinu metodologikoa, dinamizazioa, taldeen kudeaketa, gatazken erregulazioa, sistematizazioa eta prozesuen errelatoria sartzen dira horren barruan.

Bideratzearen, laguntzaren edo koordinazioaren bitartez, baldintzak sortzeaz gain, lankidetzaren prozesua bideratzen duen metodologia ematen da, harremanei dagokienean, itxaropenak betetzeari dagokionean nahiz prozesuak eta emaitzak partekatzeari dagokionean. Hona hemen bideratzearen bitartez edo bideratzearekin artatzeko zenbait alderdi garrantzitsu:

- Konfiantzazko, aintzatespeneko eta elkarrekikotasuneko harremanak eraikitzea, pertsonen arteko loturak indartzeko eta etorkizuneko lankidetzaren prozesuak bideratzeko. Administrazio Publikoaren barnean, antolatutako edo antolatu gabeko herritarren artean eta administrazioaren eta herritarren artean.
- Ahaldundutze- eta emantzipazio-prozesuak lortzea, inplikaturako pertsonen egokitasun- eta kidetasun-zentzua garatzeko.
- Parte-hartzea irekia eta inklusiboa izatea, ahots guztiak entzuteko.
- Parte-hartze eta inplikazio proaktiboko maila ezberdinak ahalbideratzea, funtzioak, rolak eta txandakate-zereginak banatuta.
- Informazioa eskuratzeko aukera ziurtatzea eta erabakiak hartzea erraztea.
- Pertsonen eta proiektuaren arteko lotura indartzea eta proiektuarekiko erantzunkidetasun-jarrerak bultzatzea.

## Bideratzearen rolaren inguruan

Prozesuen osagai honetara hurbiltzean, zeregin horretan aritzen diren pertsonengan pentsatzen dugu maiz, eta trebetasun biguinen nahasketa bat etortzen zaigu burura, eta horrek gero eta beharrezkoagoak diren zeharkako gaitasunak dituen profil profesional berri bat marrazten du.

Bitartekaritzak proiektuan modu aktiboan parte hartzea lortzen du, autokudeaketa-kuota helduak lortzeko eta egon daitezkeen gatazkak prozesuaren alde bideratzeko aukera ematearekin batera. Bitartekariak entzun eta aztertu egiten dute zer gertatzen ari den, une bakoitzeko berezitasunei erantzun ahal izateko eta lortu nahi diren emaitzak elkarrekin eraikitzeko. Horretarako, honako hauek bezalako zenbait trebetasun behar dira:

- Taldeko prozesuen, bideratzearen, bitartekaritzaren, gatazken kudeaketaren eta abarren inguruko oinarrizko nozioak.
- Harremanak izateko trebetasunak garatzea (soft skills): entzute aktiboa, empatia...
- Jarrera bultzatzailea eta bideratzailea: arreta egiteko moduari eskaintzea, irtenbidea eta beharrezko informazioa modu proaktiboan bilatzea.
- Metodologia espezifikotako ezagutza praktikoa (ekintzak eta erremintak).

Azken finean, esan dezakegu bideratzearen egitekoa dela prozesuetan laguntzea, parte hartzen dutenek "lankidetzaren jolasean esku hartu" ahal izateko baldintzak sortuz.

Askotan, funtzio hori kanpoko profesional batzuen esku uzten da, eta jakintza hori prozesura eramaten dute. Gure ustez, garrantzitsua da ezagutza hau izatea: gainerako agenteak ere horren jabe ez badira, nolabait sartzeko ahalegindu behar dugu. Halaber, beharrezkoa da harremanak eta loturak eraikitzea, bitartekaritza ezinbestekoa izanik. Beraz, guretzat garrantzitsua da pertsona batek edo pertsona-talde batek prozesua hasierako unetik gidatzea eta koordinatzea. Eta are interesgarriagoa da rolak banatzea, pertsona eta erakunde bakoitzak indartsuen den hartan lan egin eta ekarpenak egin ahal izan ditzan, txandakako lidergoekin.

Aldi berean, gure funtzioak garatzeko modu komunitarioa eskatzen duen "muga" profesionalari buruzko hausnarketa egin dugu. Pertsonala eta profesionala dena batzuetan desitxuratu egiten da. Baita, ordutegiak, komunikazio-kanalak... ere. Errealitate horretara egokitze beharraz hitz egiten dugu, esparru zorrotzak malgutuz. Horrez gain, kalitatezko denborak zaindu behar dira arlo pertsonalerako eta familiarerako.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Testu honetan, bideratzea ulertzeko eta aktibatzeke lau gako jasotzen ditugu:

1. Diseinu eta egitura globala izan dezala, parte-hartzeari eta sortzen ari denari lekua eginez.
2. Benetako eta hurbileko premiak landu eta bistaratu ditzala eta horiei erantzuna eman diezaiela.
3. Herritarrekin elkarlana egiten duen teknikariaren rola indartzen lagun dezala.
4. Harremanetarako gaitasunak gara ditzala, lotzeko eta lankidetzan aritzeko.

# 1. Diseinu eta egitura globala, parte-hartzeari eta sortzen ari denari lekua eginez

**Bideratzea fasetan definitutako prozesuaren diseinutik abiatzen da, eta helburu argia du. Gainera, metatutako esperientzia eta eredu ezberdinen arteko kontrastea kontuan hartzen ditu. Prozesua diseinatzerakoan kontuan izan behar da komunikazioa sortzeak eta lankidetzaren prozesuan sortzen diren ekarpen eta premiei lekua emateak duen garrantzia.**

Egoerak ezberdinak izan daitezke; hala ere, prozesuaren burua nor den eta nork deitzen duen alde batera utzita, funtsezkoa da proposamen argia eta egiaztatua eraikitzea. Ariketak muga argiak ezartzeaz gain, parte-hartze maila definitu behar du: kontsulta, kontrastea, baterako sorkuntza, erabakiak batera hartzea...

Fase bakoitzean proposatzen diren ekintzek zentzua dute prozesuaren ziklo globalean. Ezin dugu irtenbiderik proposatu artatu beharreko premiak ulertu gabe edo aurretiko beste esperientzia batzuk kontuan izan gabe. Nola iritsi gure helmugara? Zein da helburua lortzeko gailua? Formatuaren arabera bideratze bat edo beste bat egingo dugu.

Ez dugu ebaki eta itsatsi egingo. Diseinu metodologikoak kokatuta egon behar du, atxiki egin behar da eta testuinguruarekin kutsatu. Eta horretarako, aukerei erreparatuko diegu.

Parte hartzen duten pertsonen deialdia egiten zaie proiektuaren helburuen inguruan dituzten profilak eta jakintzak ez ezik, prozesuaren unea ere kontuan hartuta. Jardueren asmoa da ezagutza sortzea, pertsonak inplikatzeko eta loturak eraikitzea.

Funtsezkoa da ezustekora irekita egotea. Prozesu irekiak eta organikoak sustatu behar ditugu, gauzek gainezka egiteko gogoia izan. Horrek ez du esan nahi arreta eta xedea galdu behar direnik, energia mugatua dugu.

Zure proiektuan, **zeintzuk dira prozesua oro har eta fase bakoitza diseinatzeko balio duten erreferentzia-esparruak? Nola egin duzue itxaropen-maila eta gonbidapen-maila orekatua izan dadin? Nola egiten duzue prozesuaren une bakoitza presenteago eta nola komunikatzen duzue?**

## 2. Benetako eta hurbileko premiak landu eta bistaratu ditzala eta horiei erantzuna eman diezaiela

**Eduki bat sortzen den bakoitzean, eta bereziki prozesuaren amaieran, entzundakoa eta barruan sartutakoa itzultzen da. Ezinbestekoa da prozesuaren trazabilitatea egin ahal izatea; pertsonak eta erakundeak konektatu egiten gara lankidetzaren erabilgarritasunarekin, lanak alderdi ukigarrietan eta hurbilekoetan eragina duela ikusten dugunean.**

Kalitatezko denbora eskaintzen diegu gauzak bateratzeko espazioei. Eta arreta eskaintzen diegu hitz egiten duenari eta isilik dagoenari. Garrantzitsua da berezitasunarekiko sentikorrak izatea eta horri balioa ematea. Ikuspegi desberdinak txertatu nahi baditugu (adibidez, jende oso gaztearekin), harreman-modu azkar eta bat-bateko horietara egokitu behar dugu.

Ez dugu jada dakiguna baliozkotzeko parte-hartze prozesurik egiten. Oraindik sortu ez diren ikuspegiak bilatzen ditugu; horregatik, ikasteko tartea uzten dugu. Apustua argia bada, prozesuek funtzionatu egiten dute. Kontua ez da berniza jartzea eta dagoeneko aurreratuta dauden erabakiak justifikatzea.

Egungo digitalizazio-garaia aukera eta horma moduan bizi da. Kanal anitzeko gakoetan pentsatu behar dugu, herritarren ikuspegitik, eta prozesuetan parte hartzen duten pertsonen eta eragileen aniztasuna kontuan hartuta.

Jarrera kritikoa alde batera utzi gabe, aurreratutakoa ospatzeko eta egindako lanaren inpaktu txiki edo handietan geure burua ezagutzeko espazioak bururatzen zaizkigu.

**Zure proiektuan, nola zaintzen duzue proposamenen itzulpena eta parte-hartzaileekin lan hori itzultzea? Zer-nolako seinaleek adierazten digute prozesuak benetako premiei erantzuten diela? Nola dakigu deialdia egokia den? Nola azpimarratzen dugu soilik lankidetzatik galdera zailei erantzun diezaiekegula eta beharrezko baliabideak aktiba ditzakegula?**

### 3. Herritarrekin elkarlana egiten duen teknikariaren rola indartzen lagun dezala

**Rol ezberdinetatik helburu bera partekatzen duten erakundeak eta pertsonak elkartzen dira. Premia eta erritmo ezberdinak ezagutu eta aitortu behar ditugu, bisagra moduan funtzionatzen dugun pertsona moduan elkar ulertu behar dugu, errealitateen itzultzaile gisa. Zerbitzura eta eskura egon nahi dugu, baina, aldi berean, gure ingurune pertsonala zaindu behar dugu. Gure helburua eta tresna harreman-lotura da.**

Jakin badakigu administrazioaren eta herritarren denborak ezberdinak direla. Zubi gisa aritzeak frustrazioa sortzen du askotan; bitartekariarenak egin eta premia itzuli behar ditugu, premiazkoa denaren arintasunaren alde eginez eta garrantzitsuena denari denbora eta pazientzia eskainiz. Konfiantza poliki-poliki eraikitzen da.

Ohiko harremanek aukera ematen digute orain eta hemen eta prozesuaren premietatik hurbil egoteko. Administrazio Publikoan lan egiten dugun profesionalak gara. Garrantzitsua da hori argi geratzea, eta, leku horretatik, lotura pertsonalagoa eraiki behar dugu, gure rolaekin bat datorrena, eta, aldi berean, erakundearen alde zurrunenekiko erresistentziak garaitzen dituen. Espazio irekiagoak eta etxeagoak irekitzea da gure xedea.

Administrazioa lurraldearekin konektatzen da zerbitzu askoren bitartez, eta horietan bideratzea eguneroko gauza iraunkor gisa sar daiteke, herritarren parte-hartzearekin loturiko ekintza puntualetatik haratago.

Garrantzitsua da postuak eta funtzioak definitzea eta horietan orduak eta proposamen argiak banatzea, zenbateraino inplikatzeko garen jakiteko. Malgutasunak, halaber, bizitza pertsonalen kudeaketa eta kontziliazioa artatu behar ditu. Antolakuntza-kultura iragazkorak eta irekiak eraiki behar ditugu, gehiegizko dedikazioari mugak jarri eta egitura eta segurtasuna ekarriko dituen oinarriko plangintza bat eginez.

Zure proiektuan, **nola egiten diozue aurre administrazio-prozedurarekin eta gizarte-premiekin loturiko erritmo-aldeari? Zein espaziotan partekatzen eta hausnartzen duzue teknikari gisa duzuen rola potentzialen eta mugen inguruan? Nola eraikitzen eta indartzen dituzue loturak komunitatean?**



## 4. Harremanetarako gaitasunak gara ditzala, lotzeko eta lankidetzan aritzeko

Gaitasunez hitz egiten dugunean, gure trebetasunak, ezagutzak eta jarrerak eskura jartzen ditugun ekintzetan pentsatzen dugu. Loturan eta lankidetzan lan egiten dugunean, berriz, honako hauen inguruko gogoeta egiten dugu: ikuspegi globala/holistikoa nola izan, egitura bat nola eman eta ekarpen berriak nola hartu, nola zaindu pertsonak, nola erregulatu gatazkak, nola kudeatu frustrazioa... Proiektuetan egoteko modu batean pentsatzen dugu, pertsonen baliabideak handitzeko.

Bideratze-prozesua erreparazio-prozesu gisa ere pentsatzen dugu. Ez ditugu egiturazko desberdintasunak konponduko, baina sendatzeko une bat ere badago, xarma-unea. Berriz sinesten dugu elkarrekin lan egiten badakigula eta lan egin dezakegula. Pertsona guztien artean espazio bat sortzen dugu, eta hor ondo hartuta sentitzen gara.

Premiei erreparatzeaz gain, une bakoitza aprobetxatzen dugu parte hartzen duten pertsonen errekonozimendu publikoa egiteko.

Prozesuaren hasieran, oso baliagarria da jakintzak partekatzea. Prozesuko teknikari gisa, erantzukizun bat dugu, baina oso baliagarria da lankidetzaren errazten duen ezagutza garrantzitsua dugula guztiok azpimarratzea. Gure gizarteak jakintzak pribatizatzen ditu, batzuek besteen kontra lehenetsiaz. Lankidetzaren publiko sozialeko proiektuak hazkunderako eta ahalduzko tarteak izan daitezke, beste jakintza-mota batzuk ere onartuz.

Gure lankidetzaren prozesuek erantzukidetasuna indartzen dute. Nolako izango da proiektua amaitu ondorengo eguna? Funtsezkoa da aurreratu dugun hori herritarrek eta prozesua sustatzen duten erakundeek babestea. Administrazio Publikoaren eta herritarren lekuak desberdinak dira; beraz, leku bakoitzetik ekarpena egin behar dugu horrek jarraipena izan dezan.

Oso kontuan izaten ditugu komunitateak dituen potentzialak eta horiek aktibatze moduak. Ez ditugu ordezkatzen, dagoena indartzen baizik. Zeharkako parte-hartzeak topatzeko espazioak behar ditu. Konektore gisa sentitu behar gara, administrazioaren teknikari garen aldetik.

Zure proiektuan, **nola jabetzen zarete komunitatean eta prozesuarekin lotutako pertsona/erakundeetan dituzuen aktiboekin? Nola laguntzen duzue horiek indartzen, ordezkatu edota ahuldu gabe? Nola eraikitzen dituzue konfiantzazko harremanak? Nola antolatzen duzue harrera lankidetzaren publiko sozialeko prozesuetan?**

## Helburuari buruzko tipak

Partekaturiko helburu bat ulertzeko, integrazteko eta garatzeko lagungarri izan daitezkeen zenbait ideia eta erreminta bildu ditugu.

### Aukera aprobetxatzea

Potentziala badago edozein aukera aprobetxatzeko, ezarritako harremanekin jarraitzeko eta/edo lotura berriak sortzeko. Estrategiak diseinatzen ditugu, eta pertsonengana hurbiltzea eta entzutea agian errazagoa noiz den planifikatzen dugu.

Baliteke herritarrek balio handiagoa ematea teknikari bat herribazkari batera joateari, ospakizun hori egin ahal izateko bulegoan sartu dituen orduei baino.

Potentzialei arreta eskaintzen diegu. Adibidez, maskotak zaintzeko prestakuntza baten esparruan, errealitate horrekin zerikusia duen elkarte bat sortzen laguntzeko aukera sortzen da. Geure buruari honela galdetuko diogu: era horretako sinergiak eragiten al dituzte prestakuntza guztiek? Zer gertatu zen prestakuntza horretan? Nola zegoen diseinatuta harreman eta lotura hori bultzatu ahal izateko?

### “Hau guk proposatu genuen”

Herritarrengandik datozen ekarpenak publikoki onartzearekin, herritarrek beren burua ikusten dute prozesuen emaitzetan, beraienak bezala sentitzen dituzte eta, ondorioz, modu erantzunkidean jarduten dute. Ondorengo anekdota benetakoa da, eta oso argi erakusten du. Uretako jolasen plaza urbanizatu berri bat parte hartzeko prozesu baten bidez diseinatu da, eta bertako eserleku batean, bizilagun bat eta udal-teknikari bat topatu dira. Bizilagunak teknikariarekin hitz egiten du, eta harro eta gustura dagoela adierazten dio plaza berri horretan berak parte hartutako lantaldean sortutako zenbait ekarpen kontuan hartu izanagatik.

## Irekia, afektiboa eta ahalduntzen duena

Parte-hartzeak espazio ireki bat eskatzen du, pertsona berri gehiago sartzea errazteko, afektuei kasu eginaz eta parte hartzen dutenen jakituriak indartuz. Hona hemen zenbait ideia:

- Etengabe jende berria sartzen den talde aldakor batek parte hartzeko prozesuak. Saio bakoitzean helburua eta aurrerapenak gogorarazten dira. Modu horretan, bertaratzen den guztiek informazio bera dute. Adibidea: ABEGITASUNA proiektua. "Zure etxea noraino irekitzen den" hausnartzeko lan-saioak. Hurbileko bizilagunentzat eta era horretako prozesuetan inplikaturakoentzat irekitako proiektua izan zen; baita beste sartze berri batzuentzat ere. Hainbat hilabeteko lana izan zen, eta egunero azaltzen zen zer egingo zen. Hemen zergatik gauden eta zer egingo dugun azaltzea. Etengabe kontatzea.
- Hainbat profileko pertsonak lotzen dituzten esperientzietan, 'amuletoen' lankidetzaz-garapenak sortutako lotura azpimarratzeaz gain, afektiboaren aldeko apustua egin eta pertsonak ondo sentitzen diren espazioa eraikitzen du. Adibidea: GRIGRI proiektua; bertan, Saharaz Hegoaldeko Afrikatik zetozen eta "maker" munduarekin lotura zuten pertsonak elkarlanean garatzeko "amuletoak" proposatzen zituzten. Lan horrek "espazioak berriz sorgindu eta babesteko aukera" ematen du.
- Parte hartzen duten pertsonak jada baduten ezagutzarekin konektatzea. Horri balioa ematea eta estrategia kolektiboetan sartzea. Adibidea: Vallecás proiektua, GIHak sustatzeko eta hirirako botikin bat eraikitzeko. Estrategiak: sendagaiak biltzea eta gizarte-zentro batean despentsa solidarioa eraikitzea. Kontserbak eta hartzigarriak egiteko moduari buruzko prestakuntza.



## Ekintza komunitariorako ikaskuntzak

Herritarrek Parte hartzeko Erakundeen arteko Espazioa, Gipuzkoako Foru Aldundia buru duena, esparru kontzeptual eta estrategiko bat lantzen ari da ekintza komunitarioan oinarritutako politika publikoak bultzatzeko, eta guk prozesu hori ezagutu nahi izan genuen. Hona hemen partekatzen zituzten gakoetako batzuk:

- Behar adina denborarekin eta segurtasun- eta konfiantza-eremu batean lan egin dugu, hauteskunde hilabete gertuenetatik eta hauteskunde aurreko denbora horrek duen tentsiotik urrun.
- Garrantzitsua izan da elkartzeko espazioak sortzea, helburuak partekatzea eta ideiak eta iritziak jasotzea, tailerretan lantzen hasi aurretik.
- Lana foro ezberdinetan partekatu dugu, eta horrek aukera eman digu egokitzeko eta metodologia berriak eraikitzen joateko.
- Aniztasunari erreparatze aldera:
  - Tailerrak udal handi, ertain eta txikiekin egin ditugu.
  - Proiektua espazio ezberdinetan txandakatzen joan da, denbora, ordutegi eta metodologia aldetik horietara egokituz.
  - Aniztasunarekiko begiradaren emaitza gisa, proiektuaren talde eragilea handitu egin da, beste udalerrri txikiago batzuk sartu direlako.



Azaroak 2022 noviembre  
[www.bherria.eus](http://www.bherria.eus)