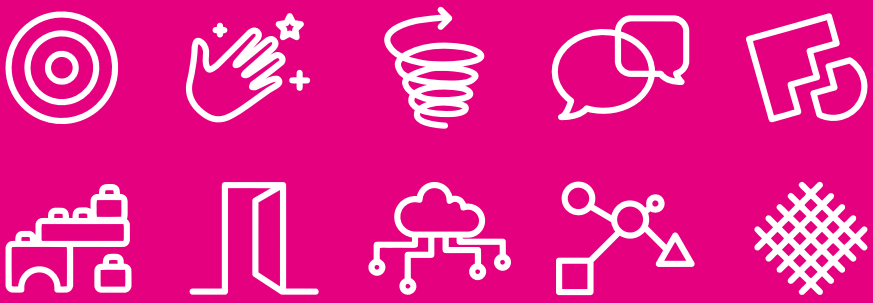
# Lankidetza publiko-komunitariorako ezaugarrien gida.

Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko lankidetza-kultura bultzatzen eta indartzen duten praktiketan sakontzeko aukera.



bherria
#sustatu
#lankidetza
#publiko-soziala

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
ONGIZATE, GAZTERIA ETA ERRONKA DEMOGRAFIKOAREN SAILA
DEPARTAMENTO DE BIENESTAR, JUVENTUD Y RETO DEMOGRÁFICO

# Lankidetza publiko-komunitariorako ezaugarrien gida.

Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko lankidetza-kultura bultzatzen eta indartzen duten praktiketan sakontzeko aukera.

**bherria.eus 2025**

# Índice

Lankidetza publiko-komunitariorako ezaugarrien gida. ..... 6

#Helburua ezaugarria ..... 11

#Bideratzea ezaugarria ..... 27

#Ebaluazioa ezaugarria ..... 43

#Komunikazioa ezaugarria ..... 63

#Lankidetza moduak ezaugarria ..... 81

#Aurrekontua eta baliabideak ezaugarria ..... 103

#Irekiera maila ezaugarria ..... 123

#Hibridazioa ezaugarria ..... 143

#Koordinazioa ezaugarria ..... 163

#Sare komunitarioa ezaugarria ..... 183

Jakintza kolektiboak guztion zerbitzura ..... 205

# Lankidetza publiko-komunitariorako ezaugarrien gida.

Esku artean duzun dokumentu hau gida bat da eta tresna erabilgarria izan nahi du, betetzen duten rol edo funtziotik abiatuta, Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko lankidetzan oinarritutako harremanaren alde egiten duten guztientzat. Lankidetza horrek ez ditu tentsioak saihesten, baina prozesu partekatuetan eta gizarte gisa behar ditugun erantzunetan jartzen du arreta.

Gida hau azken urteotan Eusko Jaurlaritzako Ongizate, Gazteria eta Erronka Demografikoko Sailak bultzatutako Bherria proiektuaren esparruan egindako lanetik sortu da. Proiektu horrek material erabilgarriak sortu ditu, markoekin eta teoriekin kontrastatutakoak, baina, batez ere, praktikan dihardutenen esperientzia zuzen eta zehatzarekin lotutakoak. Herritar aktiboei eta beste leku batetik lankidetzan aritzeko borondatea duten udal-, foru- edo gobernu-eremuetako profesionalei benetako laguntza eskaini diezaieketen tresnak dira.

Gida honetan lankidetza publiko-sozial edo publiko-komunitariorako hamar ezaugarri aurkezten ditugu. Ezaugarri horiek ez dira hausnarketa teoriko abstraktu batetik sortzen, baizik eta pandemiaren ondoren 2021ean hasi zen ikerketa-prozesu aktibo eta parte-hartzaile batetik. Une hartan, 15 proiektu aztertu genituen, eragile publikoen eta sozialen arteko lankidetza-logika batetik larrialdi-egoerari erantzuna eman ziotenak. Proiektuak ikuspegi teknikoago batetik alderatu eta sailkatzeko hasierako saiakera hura ez zen nahikoa izan: proiektuak zatien batura baino askoz gehiago dira. Proiektu batek puntuazio altua lor dezake ezaugarri askotan, eta, hala ere, haren gaitasun eraldatzailea da dimentsio horiek elkarren artean nola erlazionatzen diren eta sistema bizi eta kokatu batean nola uztartzen diren.  Egiaztapen horrek, ezaugarri bakoitzean ez ezik, haien interakzioan ere arreta jartzera eraman gintuen.

Harrezkero, ezaugarri horietako bakoitzean sakondu nahi izan dugu, ikuspegi orokor hori ahaztu gabe. Izan ere, ez zaigu hainbeste interesatzen neurtzea, baizik eta ulertzea zerk eragiten duen lankidetza-prozesu batek inpaktua izatea, pertsonen bizitza aldatzea eta botere komunitarioa indartzea.

**Gida hau egituratzen duten hamar ezaugarriak hauek dira**

- **Helburuaren argitasuna:** helburu komun bat definitzeak eta partekatzeak aukera ematen du erabakiak bideratzeko, espektatibak lerrokatzeko eta baterako lanean koherentzia handiagoz aurrera egiteko.

  **Bideratzea:** prozesuak entzutetik, loturak zaintzetik eta tentsioak kudeatzetik laguntzea lagungarria da ahots guztiak adierazteko eta lankidetzari eusteko.

- **Ebaluazioa:** egiten duguna hausnarketa kritiko eta kolektibotik berrikusteak aukera ematen du esperientziatik ikasteko, norabidea doitzeko eta inpaktua indartzeko.

  **Komunikazioa:** kanal irekiak eta ulergarriak ezartzeak konfiantza indartzen du, prozesua ikusarazten du eta parte hartzen dutenen arteko koordinazioa hobetzen du.

- **Lankidetza-moduak:** egiturak eta akordioak malgutzeak lagundu egiten du testuinguru bakoitzera egokitzen, parte-hartze aktiboa eutsiko duen oinarri partekatua mantenduz.

- **Aurrekontuak eta baliabideak:** bitarteko egokiak izatea eta horiek gardentasunez kudeatzea funtsezkoa da proiektuen jasangarritasunerako, erantzunkidetasunerako eta eraginkortasunerako.

- **Irekiera maila:** sarbidea errazteak eta ikuspuntu berriak sartzeak irismena zabaltzen du, berrikuntza sustatzen du eta inklusioa indartzen du.

- **Hibridazioa:** aurrez aurrekoa eta digitala modu orekatuan konbinatzeak parte-hartzea zabaltzen du, loturak indartzen ditu eta lankidetza inklusiboagoa eta jasangarriagoa ahalbidetzen du.

- **Koordinazio espazioak:** elkarrekin partekatzeko eta erabakitzeko leku egonkorrak sortzeak plangintza hobetzen du eta segurtasuna ematen dio lankidetza-prozesuari.

- **Sare komunitarioa:** pertsonen eta taldeen arteko loturei eusteak harreman-oinarri bat sortzen du, prozesuei jarraipena ematen diena eta epe luzerako lankidetza bultzatzen duena.

Lan hau ez da hutsetik abiatzen. 2017tik, Bherria ikaskuntza-oinarri sendoa eraikitzen joan da. Lehen urteetan, trebakuntzan eta prestakuntzan jarri genuen arreta, eta geruza digitalak herritar eta Administrazio Publiko izateko modua nola eraldatzen zuen aztertu genuen. Aurrerago, 2018an, laborategi bat antolatu genuen espazio publiko edo komunitarioen kogestioan oinarrituta, eta horrelako akordioetarako beharrezko baldintzei buruz kolektiboki hausnartu genuen. 2019an Egoitzari buruzko lan ildo bat ireki genuen, eta hortik abian zeuden proiektuetatik ikasteko estrategiak eta galderak sortu ziren, parekoen arteko entzute aktiboaren alde eginez.

Aurretiazko ikaskuntza horiek guztiek gida hau elikatu dute, gure bidea lagundu duten beste oinarri metodologiko batzuekin batera: esperientzia kokatuekin lan egitea, adituekin kontrastea egitea, komunikazioari arreta ematea, formatu presentzialekin eta digitalekin esperimentatzea, eta praktikarako ezagutza erabilgarria sortzeko borondatea.

Ezaugarri bakoitza gidan aurkezten da sarrera labur batekin, gako nagusiak biltzen dituen mapa bisual edo infografiarekin, eta hiru zatitan egituratzen den garapen zabalagoarekin: hasierako formulazioa, argudioen garapena eta galdera praktiko sorta bat. Galdera horien helburua ez da neurtzea edo sailkatzea, hausnarketa eta ekintza aktibatzea baizik; proiektu batean ezaugarriaren osasuna probatzen laguntzen dute, bai eta indartu daitezkeen baliabideak detektatzen ere. Gainera, kapitulu bakoitzaren amaieran, tip praktikoak eta ezaugarri hori nabarmen garatu duten proiektuen adibide zehatzak ematen dira.

Gida hau ez da eskuliburu itxi bat, tresna bizi bat baizik. Ohar, azpimarratze, post-it, orrialde tolestu, zirriborro eta erreferentzia gurutzatuz beteta irudikatzen dugu. Horregatik, argitalpen honen bertsio fisikoa ere atera nahiko genuke, baina, oraingoz, formatu digitalean egongo da eskuragarri, kontsulta irekirako.

**Gida hau Bherria ekosistemaren parte diren beste bi materialekin osatzen da:**

- *Lankidetza birpentsatzeko Mapa, proiektu bati buruz azkar hausnartzeko funtsezko galderak jasotzen dituena, eta sarbide ona izan daitekeena.*
- *Ezaugarrien Karta-sorta, modu ludikoan eta taldean edo sarean egituratuta, hitz egiteko, esploratzeko eta ideia berriak prototipatzeko tresna.*

Sarrera hau esker on zintzo batekin itxi nahi dugu. Zuen esperientzia, ziurtasunak, zalantzak eta galderak partekatuz lan honetan parte hartu duzuen guztioi.

Lankidetza publiko-sozialaren 10 ezaugarri hauen garapenean EAEko Administrazio Publikoko hainbat arlo eta sailetako 300 pertsonak baino gehiagok hartu dute parte, eta beren ikuspegi teknikoa edo politikoa eman dute. Hainbat arlotan lan egiten duten profesionalak izan dira: gobernu irekia, herritarren parte-hartzea, kultura, ondarea, kirola, artea, euskara, hirigintza, arkitektura, etxebizitza, ingurumena, jasangarritasuna, sustapen ekonomikoa, kontsumoa, adinekoak, esku-hartzea eta kontratazioa.

**Prozesu honetan lagundu duten pertsonek erakunde hauetan egiten dute lan:**

- Udaletxeak: (Araba) Aiara, Amurrio, Laudio, Vitoria-Gasteiz, Zanbrana; (Bizkaia) Arrigorriaga, Barakaldo, Berango, Bilbao, Erandio, Etxebarri, Galdakao, Gamiz-Fika, Getxo, Lemoiz, Maruri-Jatabe, Muskiz, Ortuella, Portugalete, Zaratamo; (Gipuzkoa) Arrasate, Asteasu, Azpeitia, Beasain, Donostia, Elgoibar, Errenteria, Hernani, Idiazabal, Irun, Irura, Lasarte-Oria, Lezo, Mendaro, Oñati, Ordizia, Tolosa, Urnieta, Zarautz, Zumarraga.

- EAEko hiru aldundiak: Arabako Foru Aldundia, Bizkaiko Foru Aldundia eta Gipuzkoako Foru Aldundia.

- EHU. Euskal Herriko Unibertsitatea.

- Eusko Jaurlaritza: Boluntariotzaren Euskal Kontseilua; Osasun Publikoko Saila; Ongizate, Gazteria eta Erronka Demografikoko Saila.

Era berean, eskerrak eman nahi dizkiegu amankomunetik egiteko modu berriak bultzatzen jarraitzen duten herritarrei.

Lan hau lankidetza kolektibo baten emaitza da. Eskerrik asko.

# #Helburua ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publikosozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

## TENTSIOAK ONARTZEA

Gehiegizko jarrerei eta kexa-diskurtsoei muga jartzea bateragarria da prozesurako funtsezkoak diren ondoezak entzutearekin. Jarreren atzean dauden premiak uler ditzakegu eta prozesuaren zerbitzura jarri.

*Zure proiektuan, nola kudeatzen dira tentsioak? Nola ematen diozue lekua gatazkari proiektuaren ikuspegia zabaltzen joateko?*

## PARTEKATUA ETA GUZTION ONERAKO DENA

Helburu bat modu kolaboratiboan lantzeak parte-hartzaileek beren helburua bezala sentitzen, garatzeko ahalegina egin dezaten eta diskurtso argia eta koherentea transmititu ahal izan dezaten laguntzen du.

*Zure proiektuan, nork parte hartu du helburua zehazten? Guztion onera bideratutako ariketa anitza izan da? Edo tentsioak saihestu eta espektatiba partikularrak batu dira?*

## HELBURUAREN ARGITASUNA ETA FOKUA

Proiektuaren esparrua, mugak eta konpromisoak argi eta modu gardenean definitzeak fokua jartzen eta prozesurako egokia izan daitekeen edo ez bereizten laguntzen du. Itunak eta sinergiak ehuntzen laguntzen du argitasunak.

*Zure proiektuan, nola izan da prozesua helburua modu operatiboan definitzeko? nola laguntzen dizue hori ulertzeak inbertitutako energia zuzentzeko? nola laguntzen du haren argitasunak erabakiak hartzen?*

## MUGETATIK IBILTZEA

Helburu bat zehaztea eta babestea aldatzen uztea bezain garrantzitsua da. Arreta eskaini behar zaie aurkezten diren erronka berriei eta prozesuaren helburuak zabaltzen dituzten begiradak sartu behar dira.

*Zure proiektuan, badira proiektuari eragiten dioten errealitate berriei erreparatzen dieten pertsonak? Nola sartzen dituzue ikuspegi berriak? Plangintzak eta kontrolak proiektuari aurrera egiten galarazten diote?*

## POTENTZIALAK ETA EMERGENTEAK ARTATZEA

Prozesua izaki bizidun bat, nortasun propioa duen zerbait bezala entzutea proposatzen da; denbora eskaini behar zaio une bakoitzean behar duenarekin konektatzeko hartzen ari den forma behatzeari eta guk zerbitzura jarri behar dugu.

*Zure proiektuan, denbora ematen duzue zer gertatzen ari den entzuten? Distantziarekin behatzen, hausnartzen eta artatzen ditugu potentzialak? Sortzen ari denari bide ematen diogu?*

# HELBURUAri buruz

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuetan, prozesuak, goiburuak eta adierazpenak behar ditugu, elkarrekin lan egitea zergatik erabakitzen dugun argi izaten laguntzeko, azpimarratzeko fokuak definitzeko, gu kohesionatzeko, ildo berean lan egin ahal izateko, beste pertsona batzuk proiektuan sartzeko eta modu autonomoagoan eta erabakiak hartzeko argitasun handiagoarekin lan egiteko iturri gisa balio izateko.

"Helburua" kontzeptua erabiltzen dugu Frederick Lalouxek "Reinventando las organizaciones" liburuan jasotzen dituen Holokrazia proposamenetan eta TEAL erakundeetan inspiratuta:

> "Zer eskain diezaiokegu gure auzo, hiri eta gizarteari? Zeintzuk dira gure gaitasun partikularrak? Prozesuak hitz egiterik izango balu, zer esango luke bere helburuaz? Zerk lagun diezaguke erantzun horri eta gure potentzialei indar handiagoarekin laguntzeko?"
>
> Lalouxek esaldi honekin jarraitzen du, eta guri ere oso egokia iruditzen zaigu: "Erantzuna zuzena da, harrigarria bada ere: erakunde bat bere helbururako benetan bizi denean, ez dago lehiarik. Helburua modu zabalagoan edo azkarrago lortzen lagun dezakeen edonor lagun edo aliatu bat da, ez lehiakidea".

Ikuspegi hori kontuan hartuta, erakundeek eta proiektuek bizitza bat dute eta norabide propioa. Etorkizuna aurreikusi eta kontrolatu ordez, inplikatutako pertsonak prozesuak ze izatera iritsi nahi duen eta zer helburu bilatzen duen entzutera eta ulertzera gonbidatzen dira. Etengabeko aurkikuntza-prozesua ez ezik, ingurunea eta proiektuak ingurune horrekin nola elkarreragiten duen behatzeko prozesua ere bada.

"Xedeak" hitza labur geratzen zaigu; "misioa", berriz, zurrunegia da, eta gure iruditerian marketinarekin lotura handiagoa duten eta pertsonekiko nolabaiteko deskonexioa erakusten duten prozesuekin lotzen da.

# Testuinguru konplexuak

Bherria Prestakuntzaren martxoaren 24ko saioan, denbora batez gogoeta egin genuen lankidetza publiko-sozialeko era honetako proiektuetan gure lana zein testuinguru-motatan egiten dugun aztertzeko. Horretarako, David Snowdenek garatutako Cynefin ereduaren sarrera txiki bat egin genuen, Ralph Stacey-ren aurretiazko matrizetik.

Lau eremuak aurkeztu genituen: bistakoa, zaila, konplexua eta kaotikoa (tartean nahasmenarekin), eta prozesu horien barnean testuinguru batean edo bestean egon daitezkeen zeregin edo gakoen inguruan hausnartu genuen. Kohesioarekin edo lerrokatzearekin loturiko helburuaren eraikuntza-dimentsio hori konplexuaren arloan kokatu genuen.

Testuinguru horretan, kausa-efektu erlazioak atzera begira bakarrik ikusten dira. Arazo horiek kudeatzeko, gure ekintzek efektuei erreparatzen diegu. Etengabeko arriskua, ziurgabetasuna eta ikaskuntza eskaintzen dituzte.

Beti erantzun bera eman nahi badugu edo egitura oso argia sortu nahi badugu, etengabe aldatuko dugu, zalantzan jarriko duen informazio berria egongo delako beti. Ezagutza lantzen ari garen heinean azaleratzen da, eta aurretik egin ez ditugun gauza asko aktibatu beharko ditugu.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Testu honetan, saioan partekatu eta hausnartutako bost gako biltzen ditugu. Helburuak honelakoa izan beharko du:

1. Partekatua eta guztion onerako
2. Argitasuna eta fokua izango ditu.
3. Potentzialak eta emergenteak artatu beharko ditu.
4. Mugetatik igaro beharko du.
5. Tentsioak onartu beharko ditu.

## 1- Partekatua eta guztion onerako

**Helburu bat modu kolaboratiboan eta eraikuntza-giro batean lantzeak parte-hartzaileek berea bezala sentitzen, garatzeko ahalegintzen eta diskurtso argia eta koherentea transmititu ahal izaten laguntzen du.**

Proiektu baten asmoaren inguruan modu kolaboratiboan hausnartzeak partekatua den zerbait bezala jasotzen lagunduko du, eta hori oso lagungarria izango da betetzeko inplikazioa lortzeko. Ildo horretan, proiektu baten helburua definitzen duen prozesua lortutako definizioa bera bezain garrantzitsua izango da.

Testuinguru konplexuetan lan egitean, begirada eta ikuspegiak zabaldu behar ditugu. Adimen kolektiboko ariketa bat da: pertsona guztiak antena/sentsoreak gara, konektatuta gaude, eta informazio eta ezagutza egokia ematen ditugu.

Beraz, gauza ez da helburu bat adostea norberaren edo erakunde bakoitzaren ikuspegien eta beharren batuketa moduan, baizik eta zein alderditan ados gauden ikustea, abian jartzeko.

Partekaturiko helburu bat eraikitzean, eraikuntza-giro bat behar da, gogo-aldarte eta premia partikularrak transmititu gabe. Ildo horretan, erabili beharreko hizkuntzak kontuan izan behar du, baita ere, Administrazioaren hizkuntza, planez, esparruez, aurrekontu-esleipenez eta abar hitz egiterakoan.

Zure proiektuan, **nola ireki duzue elkarrizketa helburua zehazteko? zein estrategiaz baliatu zarete guztion onerako ariketa anitza eta askotarikoa izan dadin? Nola kudeatu dituzue tentsioak eta nola gainditu duzue itxaropen partikularren batuketa?**

## 2- Argitasuna eta fokua

**Proiektuaren esparrua, mugak eta konpromisoak argi eta modu gardenean definitzeak prozesurako egokia izan daitekeen edo ez bereizten laguntzen du. Argitasunak itunak eta sinergiak ehuntzea errazten du.**

Prozesu bat hastean, espektatiba batzuk sortzen ari gara jada. Funtsezkoa da lehen gonbidapen honetan argia izatea. Abiapuntu gisa mugak egonez gero, beharrezkoa da partekatzea, gertatuko ez dena definitzeak tarte oso zabala uzten baitio gertatu daitekeenari.

Lankidetzan lan egiteak gure lana bideratzen lagundu behar digu, prozesu honetan egokia zer den eta zer ez den jakiten.

Gainera, definizio horrek itunak eta sinergiak ehuntzen laguntzen digu. Proiektu bat bere helbururako benetan bizi bada, ez dago lehiarik. Helburua modu zabalagoan edo azkarrago lortzen lagun dezakeen edonor aliatu bat da; beraz, ildo horretan, ez daukagu lehiatzeko inor, ez dugu geure burua babesten, prozesua babesten dugu eta, horretarako, partekatu egiten dugu, erantzuna ematea bilatuz.

Zure proiektuan, **Nolakoa izan da helburuaren definizioa operatiboa izateko prozesua eta nola laguntzen dizue hura ulertzeak energia-inbertsioak zuzentzeko? zer neurritan uzten dizue argitasuna izaten lehenesteko eta erabakiak hartzeko orduan?**

# 3- Potentzialak eta emergenteak artatzea

**Prozesua izaki bizidun bat, nortasun propioa duen zerbait bezala entzutea proposatzen da; denbora eskaini behar zaio une bakoitzean behar duenarekin konektatzeko hartzen ari den forma behatzeari eta guk zerbitzura jarri behar dugu.**

Testuinguru konplexuetan lan egiteko, probatu, sentitu eta erantzun behar dugu. Prozesua edo proiektua entzuteko proposamena egiten dizuegu, nortasuna duen eta guregandik ezberdina den izaki bizidun bat balitz bezala. Bereizi egin behar dugu, distantzia hartu eta ez saiatu erredakzio honek gure espektatibari zehatz-mehatz erantzun nahi izaten. Proposatzea baino gehiago entzutea da kontua.

Proiektua hartzen ari den formari begiratzeko denbora hartzea proposatzen dugu, haren potentzial handienari buruz eta, batez ere, elkarrekin eraikitzen jarrai dezakegunari buruz gogoeta egitea. Proiektuak behar duenarekin konektatu behar da eta gu haren zerbitzura jarri.

Gainera, pertsonen eta erakundeen potentzialetatik lan egiteak horien eta helburuaren arteko konexioa handiagoa izaten laguntzen digu. Baliagarriak eta beharrezkoak sentitzen gara partekaturiko helbururako.

Zure proiektuan, **nolakoa izan da eragileen potentzial osoa eta prozesua entzuteko eta barneratzeko prozesua? Nola lortzen duzue aurrera egiteko seinaleetara bideratzea, eta ez hainbeste errepikatzen den horretara? zer mekanismo dituzue aldatzen diren gauzei erantzuteko eta errealitate berri horretara egokitzeko?**

# 4- Mugetatik ibiltzea

**Helburu bat zehaztea eta babestea aldatzen uztea bezain garrantzitsua da. Arreta eskaini behar zaie aurkezten diren erronka berriei eta prozesuaren helburuak zabaltzen dituzten begiradak sartu behar dira.**

Helburu bat aurkitzen dugunean, helburu hori ez da betirako. Errealitatea aldatzen da, eta helburua babestea bezain garrantzitsua da aldatzen uztea, zabaltzeko beste ikuspegi batzuk sartuta.

Errespetu lotsagabea izan behar dugu. Pertsonengan sinesten jarraitzen dugu, errealitatearekin, zailtasunekin, kanpoko estimuluekin eta aldaketez eta etorkizunaz hitz egiten diguten seinaleekin konektatuta dauden radar gisa. Puntu honetan, halaber, funtsezkoa da zaratatik eta azkartasunetik geure burua babestea.

Umiltasunez eta konfiantzaz gerturatu behar dugu. Ez da beharrezkoa erabat planifikatzea; garrantzitsua da kontrolatzeko beharra askatzea eta erantzun ezin hobeak izatea. Fetitxeak apurtzeko ere prest egon behar dugu, esaldi politetan edo irrealetan edo mugatzen gaituzten inertzietan erori gabe.

Zure proiektuan, **eguneratzen duzue parte-hartzaileek antzemandako seinaleak? nola barneratzen dituzue ikuspegi berriak? nola erantzuten diozue planifikatzearen eta kontrolatzearen arteko orekari, aldaketetan eraginez?**

# 5- Tentsioak onartzea

**Gehiegizko jarrerei eta kexa-diskurtsoei muga jartzea bateragarria da prozesurako funtsezkoak diren ondoezak entzutearekin. Jarreren atzean dauden premiak uler ditzakegu eta prozesuaren zerbitzura jarri.**

Kexa-diskurtsoak entzuteari, ikuspegien borrokei eta proiektuarekiko erresistentziei eskainitako energiari muga jartzea proposatzen dugu; jarrerak handitzeari muga jartzeak ere laguntzen digu.

Bestalde, gure ustez, funtsezkoa da prozesurako informazio garrantzitsua erakuts dezaketen ondoezak entzutea. Maiz hitz egiten dute prozesuaren gobernantza, kongruentziarik eza... bezalako alderdiez. Esan nahi izaten dugu badagoela jarreren atzean dauden premiak ulertzeko eta partekaturiko proiektuaren zerbitzura jartzeko leku bat.

Zure proiektuan, **nola jartzen zerete modu proaktiboan kexa-ahotsak indartu gabe? nola ematen diozue lekua gatazkari proiektuaren ikuspegia zabaltzen jarraitzeko?**

# HELBURUARI BURUZKO TIP-AK

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

## Helburua laburtzea sormen kolektiboaren bitartez



Normalean, arrazoiaren bidez saiatzen gara prozesuetan sortzen diren galdera guztiei erantzuten. Egoera batzuetan, modu emozionalagoan konektatzeak partekaturiko erantzun bat laburtzen laguntzen du. Helburuari dagokionean, duen konplexutasuna dela-eta, baliteke hitzak labur geratzea, kolektiboki mugitzen gaituena jasotzeko behar adina indar ez izatea edota helburu kolektiboa azaltzeko eta partekatzeko ez balio izatea. Beraz, beste lengoaia batzuei lekua egiteko unea da, dinamika ez hain arrazionalei eta sortzaileagoei. Eskuekin eta gorputzarekin hitz egiteko unea, helburua laburtuko duen elementu bat taldean sortzeko.

Lankidetzarako proiektuaren fokua eta prozesuan zehar ikasitakoa modu sinbolikoagoan kontuan hartzeko moduaren adibide bat, gure ikuspuntutik, Getxoko Udalak herritarrekin batera bultzaturiko “Bentaranoa” proiektua da. Herritarren antolakuntzaren logotipoa lehen prototipatze-tailer batean eraikitako objektua izan zen, bi dimentsiotan egina, helburu komun baterako ikuspegi ezberdinak elkartuz lan egiteak duen potentziala aipatzeko.

## Hitz berak erabiltzea eta zerrendak edo dekalogoak definitzea

Helburu bat definitzerakoan, gure ustez, funtsezkoa da prozesuan zehar entzuten joan garen hitz eta esamolde literalak erabiltzea. Adibidez, pertsonek esaten badute "Tokiko garapen integrala", proposamen horretan oinarritu eta garapenarekin zentzu partekatu ñabartuagoa duena ematen ahalegintzen gara hiru hitzetako bakoitzarentzat. Beharrezkoa da pertsonak islatuta eta entzunak sentitzea. Testu honetan bertan gogorarazten genuen bezala, "saski-naski bat egiteko asmorik izan gabe", xehetasun bakoitza sartzeko, baina bai berezitasun horiek erabiltzea partekaturiko helburuaren edo prozesu honen potentzialaren definizioa eraikitzeko.

Era horretako lankidetza-prozesuetan oso erabilgarria izan ohi da dekalogo edo antzeko bat sortzea ideia nagusiak eta argiak jasotzeko. Puntu horiek horizontea zehazten laguntzen dute. Banakako eta taldeko ekintzei begiratu diezaiekegu eta zerrenda honekin kontrastatu, proiektuaren alde egiten ari garen ikusteko, definitu dugun moduan. Zerrenda horrek baterako eraikuntza-lan baten emaitza izan behar du, praktika zehatz eta inspiratzaile batzuekin konektatuta egotearekin batera.

Agoraren lehen ediziotik ateratako dekalogoa bera, Bherriaren jatorria bezala, adibide bat da. Hausnarketaren ondorioz, lankidetza publiko-sozialerako zenbait gako sortzen joan ziren, eta zehazteko horiek lantzen ari gara. Azkenik, Udal ezberdinetako arlo ezberdinekin loturiko pertsonek hori partekatu zuten, esperientzia zehatz batekin ilustratzeaz gain.

www.bherria.eus/wp-content/uploads/2018/01/bherria_eus.pdf

## Globaltasuna berrikustea (ber)renfokatzeko

Batik bat ibilbide luzeko proiektuetan aurkitu ohi dugun beste egoera bat da helburuarekin berriro konektatu behar dugula sentitzea.

Horretarako, ondorengo ariketa egitea proposatzen dugu: denbora-lerro bat marraztea, prozesuaren historikoari buruzko informazio osoarekin, ondoren, geure buruari galdetzeko etorkizunerako zer ikas dezakegun. Zeren falta sumatzen dugu? Zer errepikatzen da? Zikloak edo faseak ikusten ditugu? Zer dakigu ondo egiten?

Egoera horietan, elkarrizketak ireki behar ditugu, jarrera partzialetatik ateratzeko, elkarlanean ari garen bitartean forma hartzen ari den proiektuaren potentzialaz galdetzeko. Horretarako, galdera hau egin ohi diogu geure buruari: Zer esango luke proiektuak bere helburuaz, hitz egiterik izango balu?

# **#Bideratzea**
# ezaugarria

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



# Ezaugarri honetarako gakoak

## BENETAKO PREMIEI ERANTZUTEA

Pertsonak lankidetzaren erabilgarritasunarekin konektatzen gara, lanak alderdi ukigarri eta errealetan eragina duela ikusten dugunean. Garrantzitsua da prozesuaren trazabilitatean lan egin ahal izatea.

*Zure proiektuan, nola zaintzen dituzue proposamenak eta horiek parte-hartzaileei itzultzeko modua? Zein seinalek adierazten dute benetako premiak artatzen ditugula? Nola dakigu deialdia bidezkoa dela? Nola eraikitzen dugu prozesuaren traza?*

## GAITASUN ERLAZIONALAK

Egoteko modu bat da, eta hor batzen duten trebetasunak, ezagutzak eta jarrerak eskaintzen ditugu. Lotura lantzen dugu, ikuspegi orokorra emanez, pertsonak eta haien ekarpenak hartzen dituen egitura, gatazkak erregulatuaz eta frustrazioak kudeatuaz.

*Zure proiektuan, nola ohartzen zarete komunitatean dauden aktiboez? Nola lan egiten duzue horiek indartzeko ordezkatu edo ahuldu gabe? Nola eraikitzen da konfiantza? Nola eratzen da harrera?*

## ROL TEKNIKOA INDARTZEA

Gure erantzukizun teknikotik abiatuta, errealitateak lotzen dituen bisagra moduan funtzionatzen dugu; horretarako, lotura erlazionaletara jotzen dugu. Herritarrentzako eskura izatearen eta gure bizitza pertsonala zaintzearen artean mugitzen gara.

*Zure proiektuan, nola egokitzen dira administrazio-prozeduraren erritmoa eta herritarrena? Zein espazioetan hausnartzen da rol teknikoaren potentzialen eta mugen inguruan? Komunitatean nola eraikitzen dira loturak?*

## SORTZEN ARI DENA ENTZUTEA

Prozesuaren faseak diseinatzea, metatutako esperientzia eta ereduen arteko kontrastea kontuan hartuta, eta komunikazioa erabiltzea ekarpenei eta sortzen ari diren premiei bidea irekitzeko.

*Zure proiektuan, zeintzuk dira prozesua diseinatzeko erreferentzia-esparruak? Nola egin duzue itxaropenen maila eta gonbidapen-maila orekatua izateko? Nola jabetzen zarete eta nola jakinarazten duzue prozesuaren une bakoitza?*

# BIDERATZEAri buruz

Lankidetza 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, lankidetza-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 lankidetza-prozesuak bideratzeko. Administrazio Publikoaren barnean, antolatutako edo antolatu gabeko herritarren artean eta administrazioaren eta herritarren artean.
- Ahalduntze- eta emantzipazio-prozesuak lortzea, inplikatutako pertsonek 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 txandakatze-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. Bitartekariek 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, enpatia…
- Jarrera bultzatzailea eta bideratzailea: arreta egiteko moduari eskaintzea, irtenbidea eta beharrezko informazioa modu proaktiboan bilatzea.
- Metodologia espezifikoetako 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 sartzen 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 egokitzeko beharraz hitz egiten dugu, esparru zorrotzak malgutuz. Horrez gain, kalitatezko denborak zaindu behar dira arlo pertsonalerako eta familiarrerako.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Testu honetan, bideratzea ulertzeko eta aktibatzeko 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 lankidetza-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 pertsonei deialdia egiten zaie proiektuaren helburuen inguruan dituzten profilak eta jakintzak ez ezik, prozesuaren unea ere kontuan hartuta. Jardueren asmoa da ezagutza sortzea, pertsonak inplikatzea eta loturak eraikitzea.

Funtsezkoa da ezustekora irekita egotea. Prozesu irekiak eta organikoak sustatu behar ditugu, gauzek gainezka egiteko gogoa 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 diogu 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 premiak 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 rolarekin bat datorrena, eta, aldi berean, erakundearen alde zurrunenekiko erresistentziak garaitzen dituena. Espazio irekiagoak eta etxekoagoak 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 inplikatzen garen jakiteko. Malgutasunak, halaber, bizitza pertsonalen kudeaketa eta kontziliazioa artatu behar ditu. Antolakuntza-kultura iragazkorrak eta irekiak eraiki behar ditugu, gehiegizko dedikazioari mugak jarriz eta egitura eta segurtasuna ekarriko dituen oinarrizko 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 rolaren 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. Berriro 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 pertsonei errekonozimendu publikoa egiteko.

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

Gure lankidetza-prozesuek erantzunkidetasuna indartzen dute. Nolakoa 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 aktibatzeko moduak. Ez ditugu ordezkatzen, dagoena indartzen baizik. Zeharkako parte-hartzeak topatzeko espazioak behar ditu. Konektore gisa sentitu behar gara, administrazioko teknikari garen aldetik.

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

# HELBURUARI BURUZKO TIP-AK

Partekaturiko helburu bat ulertzeko, integratzeko 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 indartuaz. 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 inplikatutakoentzat 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' lankidetza-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 pertsonek elkarlanean garatzeko "amuletoak" proposatzen zituzten. Lan horrek "espazioak berriz sorgindu eta babesteko aukera" ematen du.
- Parte hartzen duten pertsonek jada baduten ezagutzarekin konektatzea. Horri balioa ematea eta estrategia kolektiboetan sartzea. Adibidea: Vallecas 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, hauteskundeen 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 udalerri txikiago batzuk sartu direlako.

# **#Ebaluazioa** ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

## EBALUAZIOA DEFINITZEAK PROIEKTUA EGOKITZEN DU

Gure proiektua zer den eta zer ez den hausnartzeak espektatibak doitzeko aukera emango du, eta askotan emaitza ukiezinak dituzten ekimenekiko mesfidantza sortzea saihestuko du.

*Zure proiektuan, nola eta noiz definitzen da ebaluazioa? Ebaluazioak eragina badu proiektuaren definizioan ala borroka galdua da? Proiektuaren helburuak partekatzen al dira proiektuaren parte direnekin?*

## KONPLEXUTASUNAREN AURREAN, ERRAZTASUNA

Lankidetza-prozesuak konplexuak direla kontuan izanda, zenbait gako naturalizatu behar ditugu, iparrorratz bezala balio izateko, helburuari modu arinean laguntzen ote diogun jakitearren.

*Zure proiektuan, zer-nolako galderak balio dute ebaluazio iraunkorragoa barneratzeko eta naturalizatzeko? Zein unetan egiten diozue galdera hau zuen buruari: Ekintza honek eraiki nahi dugun harreman-estiloa indartzen du?*

## EBALUATZEA IKASTEKO ETA AURRERA EGITEKO

Prozesuen zentzua, erremintak eta ebaluazio-mugarriak berreskuratu behar ditugu. Ekimenak indartzearen, etengabeko hobekuntzaren eta berrikuntzaren iturria dira. Premiazkoa da hausnarketa egitea praktikatik eta praktikarako.

*Zure proiektuan, nola ekartzen duzue aurreko zikloetan ikasitakoa plangintza berrira? Zein unetan izan dira baliagarriagoak ikasitakoak?*

## UKIEZINAK ZEHAZTEA NEURTZEKO ETA EBALUATZEKO

Inpaktu posible guztiak imajinatzeko, ikusteko, deskribatzeko, partekatzeko… gai izan behar dugu. Arrazoi sakonenei buruz hitz egitea eta horiek esplizitatzea.

*Zure proiektuan, zein alderdi dira desberdinak prozesuaren ondoren? Une batez grabatzen badugu, behin prozesua amaituta, eta bideoa hasierako egoerarekin alderatzen badugu, nola dakigu bakoitza zein uneri dagokion?*

## DENBORA ETA LEHENTASUNAK

Ebaluazio kontziente batek proiektuaren fase guztiei denbora eskaintzea eskatzen du. Baina zehatz-mehatz ebaluatzeak beti eskura ez ditugun baliabideak izatea eskatzen du, eta garrantzitsua da mugak jartzea, gehiegizko analisiak eragindako paralisian ez erortzeko.

*Zure proiektuan, zer baliabide eta denbora eskaintzen zaizkio ebaluazioari? Nola erabakitzen da zer den garrantzitsuagoa? Nortzuk, zer eta zein unetan neurtzen dira proiektuak? proyectos?*

## LOTURAK INDARTZEKO KONTZIENTZIA

Prozesuek loturak eraikitzen, harremanak indartzen eta lankidetzak josten laguntzen duten jakin nahi dugu, adimen kolektiboa eta komunitate-bilbea indartzea behar baitugu erronka konplexuei erantzuteko.

*Zure proiektuan, nola aprobetxatzen dituzue ebaluazio-espazioak pertsonen eta erakundeen arteko loturak eta prozesuaren helburuarekiko lerrokatzea indartzeko?*

## FUNTZIONATZEN EZ DUENA EBALUATZEA

Proiektu batek arrakastarik ez badu, ez dugu jakinarazi nahi izaten; banako ondorioak ateratzen aritzen gara, akatsetatik zenbat ikas dezakegun kontuan izan gabe.

*Zure proiektuan, nola jakinarazten dituzue ebaluazioaren emaitzak? Nola dakizue egindakoa zuen helburuak lortzearen aldekoa den ala ez? Nola ikasten duzue akatsetatik? Nola indartzen duzue esperimentatu ahal izateko kultura?*

# EBALUAZIOAri buruz

Ebaluazioa arlo guztietan gero eta gehiago eskatzen den alderdi bat bezala ezarri da. Abian jartzen ditugun ekintzen eraginkortasuna ebaluatzeak ezarritako helburuak betetzera ekintza horiek zenbateraino hurbiltzen gaituzten ulertzen laguntzen du. Horrek are eta garrantzi handiagoa hartzen du Administrazio Publikoak sustatutako ekintzak direnean, kontuak ematea beharrezkoa ez ezik, saihestezina ere izan behar bailuke.

Hala ere, gaur egun, ebaluazioetan emaitzei begiratzen zaie bereziki; hots, zenbaki absolutuei. Aztertzeko modu bat, proiektu eta produkzio-sektore jakin batzuentzat oso baliagarria izan badaiteke ere, ez da nahikoa erronkak eta kezka sozialak jorratzeko erakundeen eta herritarren arteko lankidetzan oinarritzen diren helburuak dituzten politika publikoetan.

Ebaluatzea ez da (soilik) neurtzea. Zenbakizko emaitza objektiboei geruza kualitatibo bat eransten zaie. Zenbakiek galderaren, lortu beharreko helburuaren eta/edo ebaluatzeko irizpidearen arabera adierazten dute.

Ebaluazioa hobetzeko prozesua da, ez helburu bera. Ebaluatzea da metodo zorrotz eta ondo dokumentatutako bat sortzea, trazabilitatea errazteko, norbaitek prozesu bera errepikatzen badu, emaitza beretara edo nahiko antzekoetara iritsi ahal izateko. Ebaluazioa prozesu subjektiboa da, eta interpretazioetara irekita dago, baina inoiz ez da arbitrarioa.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Testu honetan, lankidetza publiko-sozialeko proiektuen ebaluazioa ulertzeko eta artatzeko zenbait gako jasoko ditugu:

1. Ebaluazio-irizpideak ezartzea proiektua berriz definitzeko aukera bat da.
2. Ukiezinak zehaztea neurtzeko eta ebaluatzeko.
3. Denbora eta lehentasunak.
4. Lotura pertsonalak eta komunitate-bilbea indartzeko kontzientzia.
5. Erronkaren konplexutasunaren aurrean, beharrezkoa da galdera naturalago eta errazago batzuk egitea.
6. Ebaluatzea praktikak, jarrerak eta kulturak ikasteko eta aldatzeko.
7. Funtzionatzen ez duena ebaluatzea.

# 1- Ebaluazio-irizpideak ezartzea proiektua berriz definitzeko aukera bat da

**Proiektua garatu aurretik ebaluazio-irizpideak definitzen baditugu, lortu nahi dugunaren eta lortzeko aktibatu behar ditugun ekintzen inguruan kontzientzia handiagoa izango dugu.**

Ebaluatu beharreko proiektuak nola funtzionatzen duen ulertzea funtsezkoa da ebaluazioaren inguruan narratiba komuna sortzeko: zein da ebaluatzearen azken helburua? Kontuak ematea, ikastea, biak...?

Ebaluazio-metodoa egituratzean, helburuen pisua eguneratuko dugu. Zein jarduera ebaluatuko diren identifikatzean, azter dezakegu helburuak lortzeko behar adina ekintza aktibatuko ditugun. Eta proiektuan zein balio-dimentsio diren garrantzitsuenak zehaztean (ikus 1 tip-a), proiektua berriz definitu ahal izango dugu, haren inpaktua, a priori, lortu nahi dena izan dadin.

Puntu honetan erabaki dezakegu non jarri nahi dugun arreta, onartuaz, oraindik ere garrantzitsuak diren gaiak egonda, ebaluaziotik kanpo geratzen direla. Gainera, horri elementu grafikoak gehitzen badizkiogu, gure narratiba askoz hobeto ulertuko da. Gure proiektua zer den eta zer ez denaren inguruan komunikazio eraginkorra egiteak aukera emango digu espektatibak doitzeko eta askotan emaitza ukiezinak dituzten proiektuekiko mesfidantzarik ez sortzeko.

Zure proiektuan, **nola eta noiz definitzen da ebaluazioa? Ebaluazioak eragina badu proiektuaren definizioan ala borroka galdua da? Proiektuaren helburuak partekatzen al dira proiektuaren parte izango direnekin?**

## 2- Ukiezinak zehaztea neurtzeko eta ebaluatzeko

**Hasierako egoera egindako lanaren emaitzarekin alderatzeko deskribatu ahal ditugun mugarri edo gakoetan bereizi behar dugu gure asmoa. Gure irrika eta premia asko material ukiezinez osatuta daude. Errealitate horren zati bat harrapatu nahi dugu, presenteago izateko.**

Inpaktu posible guztiak imajinatzeko, ikusteko, deskribatzeko, partekatzeko… gai izan behar dugu. Emaitzekin eta baita prozesuarekin ere lotutako alderdiak sortzen dira. Gainera, neurtzeko zailak izango diren zenbait gako aurkituko ditugu. Adibidez, geure buruari galdetzen badiogu, zer esan nahi du prozesu bat herritarren ahalduntzea ekartzen duena izatea? Pertsona autonomoagoak etor daitezke gure burura, sarea beste erakunde batzuekin ehuntzen  duten erakundeak, Udaletxera proposamen gehiago iristea, auzoetan elkarteek bultzatutako herri-jaiak…

Errealitate hori agerian uzten duen beste adibide bat eta aukera bat izan daitekeena da gure prozesuak kontratazioarekin loturiko prozeduretara eraman beharra. Arrazoi sakonenei buruz hitz egitea eta koadro batean azaltzea, baloratu nahi dugun hura baloratzen lagundu ahal izateko.

Zure proiektuan, **zein alderdi dira desberdinak lanaren ondoren? Une bat grabatzen badugu, behin prozesua amaituta, eta bideoa hasierako egoerarekin alderatzen badugu, nola dakigu grabazio bakoitza zein uneri dagokion?**

# 3- Denbora eta lehentasunak

**Proiektuaren fase guztietatik eta guztiekin ikasi nahi dugu. Hori dela-eta, ebaluazioa aurretikoan (diseinu-fasea), bitartean (garapen-fasea) eta ondoren (emaitzen fasea) kontuan hartuko dugu. Dena den, zehatz-mehatz ebaluatzeak beti eskura ez ditugun baliabideak izatea eskatzen du (energiak, denborak, pertsonak), eta garrantzitsua da mugak jartzea, gehiegizko analisiak eragindako paralisian ez erortzeko.**

Ohikoa da ebaluazioa kanpoko injerentzia gisa sentitzea, kanpotik datorkigun eskakizun baten antzera, eta proiektuarekin zerikusirik ez duen oztopo baten gisa eten egiten du. Ebaluazioari proiektuaren mugetan erreparatzen diogu: denboraren aldetik, amaitu ondoren; prozesuan, soilik azken emaitzaren eraginak neurtzen ditugu; ebaluazioan parte hartzen duen taldean ere, talde teknikoak parte hartzen du inplikatutako alderdien iritzia edo balorazioa kontuan hartu gabe.

Ebaluazio kontziente batek proiektuaren fase guztiei denbora gehiago eskaintzea eskatzen du. Proiektuaren diseinuan hasten da, lortu beharreko helburuez, helburu horiek lortzeko bultzatutako ekintzez eta proiektuaren balio bereizgarriez (dimentsioak) jabetuz. Garapenean jarraitzen du, beharrezkoa izanez gero proiektua aldatzeko aukera eta guzti; eta proiektua bere helburura iristean amaitzen da, ikaskuntzak ateratzeko ikuspegi orokorrarekin.

Horrek dena kontrolatu nahi izatera eraman gaitzake: inpaktu guztiak neurtzea, ezer ez uztea kuantifikatu gabe, proiektuaren fase guztietan ekintza guztien emaitzarik txikiena ere jasoko duen datu-basearekin. Baina hori ezin da kudeatu. Veraz, ebaluazioa mugatu behar dugu. Eta, horretarako, zenbait estrategia ditugu:

- **Helburuak lehenestea:** gure proiektuko ekintza edo jarduera guztiak ez ebaluatzea, baina gure proiektuaren helburu guztiak neurtu eta ebaluatuko ditugula ziurtatzea.

- **Jarduerak lehenestea:** arreta berezia eskaintzea gure ekintzen ebaluazioari, horiek guztiak neurtuz eta aztertuz, edo ebaluatzea funtsezkotzat jotzen dugunen hautaketa bat egitea, horrekin pisu txikiagoko helbururen bat ebaluaziotik kanpo utzi behar bada ere.

- **Dimentsioak lehenestea:** gure proiekturako 7 ebaluazio-dimentsioaren (ikus 1. tip-a) garrantzia kontuan hartuta, baliabideak lehentasunezko dimentsioak neurtzera bideratzea, nahiz eta horrek gure proiektuaren helburu edo jarduera guztiak ez ebaluatzea ekarri.

Zure proiektuan, **zer baliabide eta denbora eskaintzen zaizkio ebaluazioari? Nola erabakitzen da zer den ebaluatzeko garrantzitsuagoa? Nortzuk, zer eta zein unetan neurtzen dira proiektuak?**

# 4- Lotura pertsonalak eta komunitate-bilbea indartzeko kontzientzia

**Garrantzitsua da gure proiektuak planifikatzeko, ebaluatzeko eta doitzeko gai izatea, pertsonak eta erakundeak elkartzeko leku errepikakor izan daitezen. Jakin nahi dugu prozesu horiek harremanak indartzen eta lankidetzak eta laguntzak ehuntzen laguntzen duten.**

"Komunitarioak" deituriko ekintza horietako askoren helburua da harreman errepikariak ezartzen laguntzea. Egiten ditugun ekintza guztiek ez dute helburu hori, baina harreman errepikari horiek errazten dituen guztiak laguntza ematen die gure helburuei eta eragina izaten dute. Eta horrela da bi arrazoi direla-eta:

- Zaila da erronka konplexuei banaka erantzutea. Adimen kolektiboa eta komunitate-bilbearen indarra behar ditugu.
- Gainera, kapital sozialaren ebidentzia dugu, pertsona guztientzako baliabide-iturri gisa eta, beraz, gizarte-kohesiorako aukera moduan.

Gure proiektuak eta prozesuak planifikatu behar ditugu helburu horri erantzuteko. Garrantzitsua da dimentsio hau izatea gure adierazle-matrizean zehazten dugunetako bat eta geure buruari galdetzea gure ekintzek nolako inpaktuak izango dituzte ehunaren harremanei eta indartzeari dagokienez.

Beharrezkoa da adierazle-multzo  gisa ikusitako ebaluazio batetik elkarrizketen inguruan diseinatutako ebaluazioa batera aldatzea. Lanean jarraitu behar dugun komunitateko eragile garrantzitsuekin elkarrizketan hastea ehuntzen jarraitzeko aukera bat da. Gainera, prozesu horietako asko zeharkakoak dira, eta erakundeen barruan arlo ezberdinak inplikatzen dituzte. Eta hori ere aukera moduan hartu behar da.

Zure proiektuan, **nola aprobetxatzen dituzue ebaluazio-espazioak pertsonen eta erakundeen arteko loturak eta prozesuaren helburuarekiko lerrokatzea indartzeko? Nola joaten dira pertsonak topaketa baten ondoren? Gure asebetetze-formularioetan honako hauek bezalako galderak sar ditzakegu: Pertsonak edo erakunde berriak ezagutu dituzu? Norekin geratuko zara lankidetza handiago bat baloratzen jarraitzeko?**

# 5- Erronkaren konplexutasunaren aurrean, beharrezkoa da galdera naturalago eta errazago batzuk egitea

**Lankidetza-prozesuak konplexuak direla kontuan izanda, zenbait gako naturalizatu eta barneratu behar ditugu, eguneroko iparrorratz bezala balio izateko. Ia bost puntuko definizio baten antzera, gure helburua lortzeko laguntzen ari  garen jakiten lagunduko ligukete.**

Jakin badakigu lankidetza publiko-sozialeko prozesuak konplexuak direla. Prozesu bat gogobetegarria izatea faktore askoren mende dago; horietako batzuk gure eragin-eremutik kanpo daude eta beste asko harremanen eremukoak dira. Konplexutasun horrek, batzuetan, gainditu egiten gaitu.

Denok badakigu korrika egiten, baina mundu guztiak ez daki ondo korrika egiten. Profesionalek korrika egiteko teknika bat erabiltzen dute, baina ezin duzu bizitza osoan korrika egin ondo egiten duzun ala ez pentsatuz. Lauzpabost gako identifikatu eta modu naturalean integratu behar ditugu.

Ez da batere lagungarria adierazleen zerrenda handi bat ezartzea garatzen dugun ekintza bakoitza prozesuaren helburuaren alde edo kontra doan baloratzeko. Zenbait seinale eta galdera erraz identifikatu behar ditugu, gure proposamenak bideratzen eta zuzentzen lagun diezaguten.

Zure proiektuan, **zer-nolako galderak balio dizuete ebaluazio iraunkorrago bat barneratzeko eta naturalizatzeko? Zein unetan egiten dituzue honako hauek bezalako galderak: Ekintza honek eraiki nahi dugun harreman-estiloa indartzen du? Zenbat aldiz deitu didate proiektuarekin lotura duten pertsonek? Pertsona horien zein alderdi biografikoago ezagutzen ditut?**

# 6- Ebaluatzea praktikak, jarrerak eta kulturak ikasteko eta aldatzeko

**Prozesuen zentzua, erremintak eta ebaluazio-mugarriak berreskuratu behar ditugu. Ekimenak indartzearen, etengabeko hobekuntzaren eta berrikuntzaren iturria dira. Premiazkoa da hausnarketa egitea praktikatik eta praktikarako.**

Askotan inpakturik ez duten txostenak entregatzeko eta egiteko presioa dago. Batzuk ez dira ezta irakurtzen ere. Kontraesana da, eta balioa kentzen dio ebaluazioari. Hortaz, beharrezkoa da ebaluazioaren mugarria ikasteko eta etorkizuneko ekintzak birdoitzeko aukera gisa berreskuratzea.

Azken txostenek ebaluatu baino gehiago deskribatu egin ohi dute, eta hemen aukera bat galtzen da. Helburuak proiektuaren hasieran definitzen ditugu, baina zaila izan ohi da une horretan adierazleak ezartzea. Zailtasun horren aurrean, ikaskuntzekin lotutako hausnarketen ebaluazio kuantitatiboena bereizi ohi dugu.

Ikaskuntza batzuk larruazalean geratzen dira. Rol teknikoagatik gonbidatutako pertsona bat bere iritziak emateko bere roletik aldentzeak, adibidez, espektatiba eta gonbidapenean oso esplizitua izatera eramaten zaitu. Beste gako batzuk konplexuagoak dira, eta garrantzitsua da ebaluazioa eta ikaskuntzak jaso ditugun testua abiapuntutzat hartzea, etorkizuna planifikatzeko.

Halaber, konfiantza-guneak eraiki behar ditugu autokritika-prozesuak eta bilakaera pertsonal/profesional eta kolektibo/instituzionaleko prozesuak errazteko. Badira ikaskuntza instrumentalagoak eta jarrerak eta kulturak aldatzera gonbidatzen gaituzten beste batzuk ere bai.

Horrez gain, funtsezkoa da ebaluazio hori partekatu ahal izatea eta proiektuari era batera edo bestera laguntzen dioten pertsona guztiengana iristea.

Zure proiektuan, **nola ekartzen duzue aurreko zikloetan ikasitakoa plangintza berrira? Zein unetan izan dira baliagarriagoak ikasitakoak? Zer egin zenuten? Nola hausnartzen duzue lanean jarraitzeko behar diren gaitasun pertsonalen inguruan? Nola helarazten diegu gainerako lankideei prozedura berriak eta kulturak kudeatzeko beharra?**

# 7- Funtzionatzen ez duena ebaluatzea

**Arrakasta izan eta asebetetzen duten proiektuak motibatzaileak dira. Modu parte-hartzailean eta publikoan ebaluatzeak harrotasunez betetzen laguntzen digu. Aldiz, proiektu batek arrakasta handiegirik ez duenean, ez dugu zarata gehiegi egin nahi izaten eta, kasurik onenean, norbera bere ondorioak ateratzera mugatzen gara. Ez gara jabetzen zenbat ikas dezakegun gaizki ateratako horretatik.**

Era horretako proiektuetan eta parte hartzeko prozesuetan, hasieratik hitzartu behar dugu edozein modutan amaitzen dela ere, horren inguruan hausnartu eta ikasi egingo dugula. Ebaluatzeak irekitzea ere eskatzen digu. Eta horrek zerikusia du gardentasunarekin eta autokritikarekin.

Gardenak izateaz gain, akats horiek jakinarazi behar ditugu. Politikoki ez da onartzen ondo funtzionatu ez zuena. Prozesuek errendimendu politikoa eta komunikatiboa zor dute; eta kudeaketa-erantzukizuna duten pertsonek autokritika egiten badute, oposizioak egoera aprobetxatzen du.

Defentsa- eta eraso-dinamika horren ondorioz, akatsetik ikasteko kultura falta zaigu. Ez dute erantzukizun politikoa duten pertsonek, ez profil teknikoek, ez herritarrek.

Ahultasun moduan hartzen duguna ez erakusteko presioak modu kolektiboan ikastea eta etorkizuneko proiektuetarako oinarri solidoago bat eraikitzea galarazten digu. Gainera, gaizki amaitutako proiektu bat ez ebaluatzeak izan zitzakeen inpaktu positiboak identifikatzea eragozten digu.

Zure proiektuan, **nola jakinarazten dituzue ebaluazioaren emaitzak? Nola dakizue egindakoa zuen helburuak lortzearen aldekoa den ala ez? Nola ikasten duzue akatsetatik? Nola indartzen duzue esperimentatu eta desberdin egin ahal izateko kultura? Nola laguntzen diozue inplikatutako aldeei zailtasunak onartzen eta lanean jarraitzen?**

# EBALUAZIOARI BURUZKO TIP-AK

Partekaturiko helburu bat ulertzeko, integratzeko eta garatzeko lagungarri izan daitezkeen zenbait ideiak eta erreminta jaso ditugu.

## Herritarren berrikuntza-prozesuetan Civimetrok proposaturiko 7 dimentsioak

Civimetro proiektuaren barruko dimentsioak herritarren berrikuntza-prozesuen ezaugarriak bistaratzeko eta horiei balioa emateko beharretik sortzen dira.

Ekimen bat proposamen honekin bat datorrela uste da, baldin eta, gutxienez, 4 dimentsio garrantzitsuak badira haren helburuetarako eta egiteko moduetarako. Dimentsio bakoitzak hainbat alderdi ditu, eta horiek ekintza zehatzak, kontuan hartzeko modukoak eta neurgarriak deskribatzen dituzte.

Hona hemen 7 dimentsioak: Kudeaketa banatua, Antolaketa adhokratikoa, Dinamika esperimentala, Komunitate inklusiboa, Kontuak ematea, Tokiko irismena eta Diseinu irekia.

Esteka honetan sakontzeko informazio gehiago aurkituko duzue: https://civimetro.org/marco-metodologico/dimensiones.

# Ebaluatzeko moduko helburuak

Coincidimos en la idea de que definir los objetivos es un primer paso común Guk ere uste dugu ebaluazio-planetan helburuak definitzea lehen urrats komuna dela. Era berean, proiektuaz arduratzen diren pertsonen eta kanpoko ebaluatzaileen artean modu kolektiboan egin beharreko ariketa bat da, horren planteamenduari eta etorkizuneko garapenari buruzko ikuspuntuak bateratzearren.

Hala ere, ez da erraza helburu horiek zehaztea eta modu argi eta unibokoan adieraztea. Civimetrotik egitura bat jarraitzera gonbidatzen gaituzte, etorkizunean adierazle neurgarri eta ebaluagarrietan korrelazioa ziurtatzen duten helburu horiek sortzeko. Helburu bakoitzak idazteko elementu berberak izan beharko ditu:

1. Aditza.
   Helburuaren ekintza nagusia infinitiboan.

2. Biztanleria.
   Zein taldetan eragin nahi den (adib., ez 'herritarrak' oro har, baizik eta 'auzoko bizilagunak').

1. Alderdia.
   Biztanleria-taldean kontuan izan beharreko hobekuntza edo baldintza.



# Datuak bistaratzea ebaluazio-prozesuetan

Datuak bistaratzeko, datuak bilatu edo sortzeko, interpretatzeko eta alderatzeko prozesua garatu behar da, eta datu horiek grafiko bidez irudikatuta, pertsonek informazioa eskuratzeko aukera izango dute, ezagutza errazago sortuaz.

Gure ustez, datuen bistaratzeak proiektuen inpaktuez jabetzen laguntzen digute.

Halaber, egokia da datu horiek aurkezteko egindako bistaratzeetan, zer kolektibori lagundu diogun eta, nolabait, ekarpen indibidualenak zeintzuk izan diren erakustea datu horiek. Modu horretan, elkarreragiketen eta emaitza globalen konplexutasuna ikus ahal izango dugu, modu indibidualagoan uzten dugun arrastoarekin batera.

Web orrialde honetan, zuen datuak bistaratze ezberdinetan itzultzen esperimentatu dezakezue: https://www.rawgraphs.io. Civimetrok baliabide hori erabiltzen du.




**Bherria Prestakuntza - 27/10/2020**
¿Cómo medir lo invisible? Evaluación de procesos de innovación ciudadana

hola@civimetro.org
Pascual Pérez + Maje Reig

# Beste adibide batzuk jardunbide egoki gisa: REASen klausula sozialak eta Iruñeko Udalaren ebaluazio-gida

**Klausula sozialak, erosketa publiko arduratsua eta balantze soziala**

Hainbat erakundek klausula sozialen eta erosketa publiko arduratsuaren inguruan egindako lanak, kontratu publikoak esleitu eta gauzatzerakoan, irizpide etikoak, ingurumen-arlokoak eta sozialak zeharka sartzea planteatzen du. Gune honetan berreskuratu dugu, ariketa garrantzitsua baita inpaktu sozialarekin loturiko alderdiak irizpide objektiboetara eramatea, objektibotasunagatik eta zorroztasunagatik nabarmentzen diren eremuetara. REASen argitalpen hauek berreskuratu ditugu.

Begiratu beharreko beste ispilua balantze sozialarena izan daiteke:
https://reas.red/auditoria-balance-social
https://reaseuskadi.eus/hacemos/auditoria-social

**Iruñeko udalaren ebaluazio-gida: parte hartzeko politikak ebaluatzeko tresna praktikoak**

Testu honetara ekarri dugu, baita ere, Aradia kooperatibak Iruñeko Udalarentzat egindako lana. Mapaketa hori egiteko, parte-hartzearen izaerarekin oso lotuta dagoen metafora bat erabiltzea baliagarria izan daitekeela pentsatu zuten: TRESNEN ZUHAITZA. Modu horretan, honako tresna hauek bereizten dituzte: lurra (irisgarritasuna, gaikuntza, sormena, inklusioa, gardentasuna eta zeharkakotasuna), sustraia (proposatzeko gaitasuna, abiapuntuko agertokia, baliabideen eta helburuen plangintza), enborrak (itzultzea, dinamizazioa, informazioa eta (ber)ezagutza), adarrak (parte-hartzearen irismena, lidergoak eta sareak) eta fruitua (herritarren autonomia, kogestio instituzionalizatua, konpromiso loteslea, kultura politikoa eta ahalduntzea).

Lana oso baliagarria da, eta esteka honetan argitaratuta eta partekatuta dago.
www.oidp.net/docs/repo/doc574.pdf



# #Komunikazioa ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

### ELKARRIZKETA, LOTURA ETA KONFIANTZA

Lankidetza-prozesuetan, loturak sendotu eta konfiantzazko harremana ezarri behar dugu. Komunikazioa elkarrizketa gisa interesatzen zaigu, topaketarako gune gisa. Elkarrizketa eraikitzailea ezartzeak arazoak identifikatzea, irtenbideak proposatzea eta erabaki partekatuak hartzea ahalbidetzen du.

*Zure proiektuan, nola laguntzen diozue topaketari eta elkarrizketa eraikitzaileari?*

### ANIZTASUNA, SEGMENTAZIOA ETA KANALAK

Lankidetza-proiektu orok berekin dakar testuinguruan inplikatuta dauden edo inplikatuta senti daitezkeen pertsonak eta eragileak detektatzea edo mapatzea. Segmentazioa oinarrizkoa da kanalak hautatzeko eta pertsona eta eragile aniztasun horrekin konektatzeko.

*Zure proiektuan, nola egiten duzue eragileen lehen mapaketa? Nola aukeratzen dituzue hainbat eragilerekin konektatzeko kanalak?*

## GUTXIAGO ZABALDU ETA GEHIAGO ENTZUN

Sakonera horretako proiektu bat hasteak esan nahi du sortzen den errealitatearen beharrak eta egon daitezkeenak arretaz entzutea. Detektatu, konektatu, informatu, hitz egin eta topaketa-espazioak proposatu behar dizkiegu erronka partekatuari aurre egiteko erantzunak aktiba ditzaketen pertsona eta eragileei.

*Zure proiektuan, entzute aktiborako zein estrategia aktibatu dira?*

## BALORIZATZEKO PROZESUA KONTATZEA

Pertsonen arteko elkarreraginek eragin positiboa dute eta prozesua indartzen dute. Hainbat ahotsekin balio-kontakizun bat eraikitzeak prozesua bera legitimatzen eta prozesuan inplikatzen diren pertsonak eta erakundeak ikusarazten, indartzen eta aintzatesten laguntzen du.

*Zure proiektuan, zer tresna eta estrategia jartzen dituzue abian kontakizun honi eusteko?*

## KOMUNIKAZIOAREN FLUXUA

Komunikazioa prozesu baten faseekin paraleloan doa. Komunikazio eraginkorra lortzeko, helburu argiak dituen estrategia bat diseinatu behar dugu, ibilbide-orri bat marraztu, komunikazio-ekintzak koordinatu eta fase bakoitzean helarazi beharreko mezuak eraiki.

*Zure proiektuan, ba al dago komunikazio-estrategiarik? Helburuak eta ekintzen ibilbide-orria argi al daude?*

# KOMUNIKAZIOAri buruz

Komunikazioa funtsezko alderdia da Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko lankidetza-proiektuak bultzatu eta sostengatzeko. Komunikazioa elkarrizketa gisa interesatzen zaigu, topaketarako eta trukerako gune gisa, kontakizun partekatu bat eraikitzeko, eztabaida sortzeko eta jarrerak mugitzeko.

Lankidetza publiko-sozialeko proiektu bat hasteak esan nahi du sortzen den errealitatearen beharrei eta potentzialei arretaz entzutea. Elkarlaneko eraikuntza-prozesuak konplexuak dira, luzeak askotan, askotariko partaidetzarekin, eta tentsioak izaten dituzte. Prozesua kontuan hartu behar da balioan jartzeko.

Funtsezkoa da entzuteko estrategiak diseinatzea, publiko anitzera iristeko, konfiantza eta lotura sortzeko; hori izango da aurrez aurreko topaketen aurreko urratsa, talde-eraikuntza erraztuko duten dinamikak egiteko.

Komunikazioan argitasuna eman behar dugu. Ez da gauza bera baterako diseinu-prozesu batera, entzuteko prozesu batera edo erabakiak hartzeko prozesu batera gonbidatzea; beraz, beharrezkoa da pertsonei eta gizarte-eragileei eskatzen diegun inplikazio-maila zein den eta lortu nahi ditugun lorpenak zein diren argitzeko etajakinarazteko gai den diseinu batetik abiatzea.

Ariketa hori planifikatzeak aukera ematen digu beharrak eta eskaerak entzuteko, kontakizun bat ezagutu eta eraikitzeko, informazioa trukatzeko eta akordioak eta konponbideak elkarrekin ehuntzeko.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Testu honetan lankidetza publiko-sozialeko proiektuen komunikazioa ulertzeko eta artatzeko gako batzuk jasotzen ditugu:

1. Gutxiago zabaldu eta gehiago entzun ulertzeko eta indartzeko.
2. Prozesuari eta haren aktiboei balioa ematea, partekatutako kontakizun baten bidez.
3. Konfiantza eraikitzea eta loturak sortuko dituzten elkarrizketak bultzatzea.
4. Agenteen eta kanalen aniztasuna, irekiera eta segmentazioa.
5. Komunikazioaren fluxua.

# 1- Gutxiago zabaldu eta gehiago entzun ulertzeko eta indartzeko

**Proiektuei aplikatutako komunikazioan pentsatzen dugunean, informazioaren transmisioa eta deialdia azpimarratu ohi ditugu. Entzuten hastea da gure proposamena.**

Lankidetza publiko-sozialeko proiektu bat hasteak, batez ere, sortzen den errealitate sozialaren behar eta potentzialei arreta aktiboa eskaintzea dakar. Entzute hori modu iraunkorrean egiten da, eta, horrekin batera, prozesuaren bilakaera kritikoki aztertzeko eta etengabe berrikusteko gaitasuna izan behar du, eta egiteko modu berriak aztertu behar ditu, emaitza desberdinak lortzeko.

Prozesuan zehar, pertsonak eta eragileak detektatu, erakarri, informatu, hitz egin eta topaketa-guneak proposatu behar ditugu, partekatutako erronkari aurre egiteko erantzunak aktibatzeko. Aldi berean, ezagutzeak esan nahi du errealitatea, testuingurua eta aurrez erronkaren inguruan egituratu dena ulertzea, gu hurbiltzeko eta erantzunetan aktiboak izan daitezkeen pertsonak eta erakundeak kontuan hartzeko.

Komunikazioa funtsezkoa da, halaber, Administrazio Publikoaren eta herritarren artean konfiantzazko harremana ezartzeko. Gardentasuna, prozesuen trazabilitatea eta kontuak ematea funtsezkoak dira hurbiltasun hori lantzeko. Komunikazioa hori lortzeko bide bat da.

Zure proiektuan, **zer estrategia aktibatu dira pertsonen eta komunitateen premiekin konektatzeko? Nola mantentzen duzue lotura herritarren ekimenekin? Non daude gotorlekuak? Nola bermatzen da proiektuen trazabilitatea?**

## 2- Prozesuari eta haren aktiboei balioa ematea, partekatutako kontakizun baten bidez

**Lankidetzan eraikitzeko prozesuak konplexuak dira, luzeak askotan, eta parte-hartzea anitza izaten dute. Prozesua balioan jartzeko eta hainbat ikuspegitatik egiteko kontatu behar dugu.**

Lankidetza-proiektuetan inpaktu nabariak aurkituko ditugu, hala nola baliabide berriak, araudiak... baina nabarmendu behar dugu proiektuan sortutako elkarrekintzak ere inpaktua direla eta prozesua indartzen dutela. Eta komunikazioak kapital sozial horren arrastoa uzten laguntzen digu.

Gertatzen ari denari buruzko kontakizun partekatua egitea palanka gisa balio du, banakako posizioetatik erronkei emandako erantzunen ikuspegi kolektiboagoetara igarotzea lortzeko. Kontua da, apurka-apurka, balio-kontakizun bat eraikitzea, askotariko ahotsen eta borondatez inplikatzen diren pertsonen baturarekin; kontakizun horrek prozesua bera legitimatzen eta prozesuan inplikatzen diren pertsonak eta erakundeak ikusarazten, indartzen eta aintzat hartzen laguntzen du.

Gainera, kontakizun hau elkarrekin eraiki daitekeela/eraiki behar dela uste dugu. Jakin behar dugu pertsona guztiak komunikazio-eragileak garela eta proiektuari lotutako pertsona guztiak, era batera edo bestera, proiektuaren bozeramaileak garela. Garrantzitsua da nolabaiteko begirada komuna izatea, aniztasunari irekia, eraikitzeko, sozializatzeko, deitzeko... Ariketa honetan aurrera egiteko, gaikuntza-guneetan eta sinergian lan egiten lagunduko diguten esparruetan oinarritzen gara.

Zure proiektuan, **zer tresna eta estrategia jartzen dituzue abian kontakizun honi eusteko? Zer funtzionatu dizue kontakizun hau inklusiboa eta banatua izan dadin? Nola babesten duzue komunikazioa epe luzerako lankidetza indartzeko?**

# 3- Konfiantza eraikitzea eta loturak sortuko dituzten elkarrizketak bultzatzea

**Mota honetako proiektuetan parte hartzen duten pertsonek eta erakundeek, jatorri eta prozesu desberdinekin, lankidetza-hitzarmen baten bidez esperimentatzen eta lan egiten dute. Prozesuan, alderdiek elkar onartzen eta indartzen dute, elkar behar dute; eta, ziurtasun horretatik abiatuta, gobernantza bat eraikitzen dute, orekatu beharreko botere-banaketa asimetrikoarekin.**

Lankidetza-prozesuetan, loturak sendotu eta parte hartzen duten eragileen arteko konfiantzazko harremana ezarri behar dugu. Komunikazioa elkarrizketa gisa interesatzen zaigu, topaketarako eta trukerako gune gisa. Elkarrizketa eraikitzailea ezartzeak, loturak eraikitzeaz gain, arazoak identifikatzea, konponbideak proposatzea eta erabakiak partekatzea ahalbidetzen du.

Prozesuak irauten duen bitartean, tentsioak sortuko dira; une honetan, arreta berezia jarriko dugu horiek kudeatzeko moduan eta komunikatzeko moduan. Aurrez adostutako protokoloek eta komunikazio-kabineteen eta lankidetza-prozesua garatzen duten talde teknikoen artean ehundu daitezkeen aliantzek tentsioak aska ditzakete, eta erantzun egokiak emango dituen eta konfiantza sortuko duen elkarrizketa- eta komunikazio-fluxua erraztu.

Komunikazio batek beti funtzionatzen du: zuk zeuk. Baliabide faltak ez digu uzten proiektu guztietan konexio mota hori garatzen. Komunitatearentzat esanguratsuak diren pertsonengan oinarritzea hurbiltzeko modu ona da; sortzen denerako askatasuna ematea; harremanetan inbertitzea. Giza loturarik gabe, zaila izango da edozein tresnaren erabilerak funtzionatzea, teknologiak beti egon behar baitu pertsonen zerbitzura.

Zure proiektuan, **komunikazioa kalitatezko informazioa ematen ari al da pertsona guztiek iritzi argumentatu bat eraiki eta beren ikuspegitik lagundu ahal izan dezaten? Zer ekintza aurreikusi dituzue proiekturako beharrezkoak diren komunikazio-eragileak lerrokatzeko?**

# 4- Aniztasuna, irekiera, agenteen eta kanalen segmentazioa

**Eragileen eta pertsonen mapaketa hori antolatu behar dugu, bertan dauden eta hitz egiten duten espazio presentzialei eta digitalei buruz hausnartzeko aukera ematen baitigu.**

Askotariko eragileak segmentatzea ezinbestekoa da, ez bakarrik entzuteko estrategiak diseinatzeko, baita kanal egokiak hautatzeko eta pertsona-aniztasun horrekin benetan konektatzeko, hurbiltzeko, informatzeko eta lotura lantzeko ere.

Garrantzitsua da informazioa errazago eskuratzeko komunikazio-kanalak izatea, ahaztu gabe hizkuntza ulergarria erabiltzen dugula hitz egiten dugun eragile guztientzat, eta modu argi eta zehatzean egiten dugula; ez da gauza bera oso gazteei, helduei, adinekoei edo ulertzeko edozein zailtasun duten pertsonei zuzentzea.

Asko dira edukiak modularazten dizkiguten gakoak. Garrantzitsua da informazioa pertsona guztiengana iristea, baina agian ez intentsitate berarekin. Pertsona gutxi batzuek interesa izango dute dokumentu luzeagoetan, beste batzuek formatu laburtua nahiago izango dute eta, agian, beste batzuek ikus-entzunezko hizkuntza nahiago izango dute. Horrela, informazioa modulatuko dugu, eskuragarria izaten jarrai dezan eta inplikazio-maila desberdinei erantzun diezaien.

Gaur egun, ez dago eztabaidarik proiektu batek geruza digitala eta Internet kontuan hartu beharrari buruz. Gauza bera pentsatzen dugu, formatu analogikoan eta presentzialean, aurrerapenak eta atzerapenak entzuteari, deitzeari eta itzultzeari dagokionez. Badakigu eten digitala eta horren inplikazioak. Halaber, materialak inprimatu, kartelak jarri eta telefonoa altxatuko dugu. Atzeraelikatzen diren bi euskarri dira.

Zure proiektuan, **nola egiten duzue eragileen lehen mapaketa? Nola eguneratzen duzue? Zer kanal erabiltzen ari zarete hainbat eragilerekin konektatzeko? Nola ziurtatzen duzue informazioa pertsonengana interesatzen zaien moduan iristen dela?**

# 5- Komunikazioaren fluxua

**Komunikazioa prozesu baten faseekin paraleloan doa. Komunikazio eraginkorra lortzeko, estrategia bat diseinatu behar dugu, helburuak markatzeko, ekintzak zehazteko eta tartean dauden eragileei helarazi nahi dizkiegun mezuak eraikitzeko.**

Lankidetza-prozesuetan, komunikazioa funtsezkoa da helburu komunak ezartzeko eta ibilbide-orri bat marrazteko, aldeen arteko ekintzak koordinatzeko. Komunikazio-estrategia batek kontuan hartu behar ditu prozesuaren faseak, helburuak, tartean diren eragileak, konektatzeko bideak, prozesua bultzatzeko abian jarri beharreko ekintzak eta fase bakoitzean transmititu beharreko mezuak.

Gure buruari egin eta argitu behar diogun galdera da, zeintzuk dira prozesuari lotutako komunikazio-mugarriak? Zein komunikazio mota da egokiena une bakoitzean? Zer komunikazio-ekintzek laguntzen digute prozesuaren fase bakoitza bultzatzen? Nola koordinatzen gara eragileen artean? Batzuetan, batez ere prozesuak luzeak badira, zalantzak sortuko dira jarduteko moduari buruz; une horretan, berriz ere kokatu behar dugu prozesuaren hasierako asmoa, jarduteko gida izango dena.

Era berean, komenigarria da herritarren itxaropenak kontuan hartzea edo aintzat hartzea, eta proposamena doitzeko eta herritarren ekarpenak txertatzeko espaziorik ote dagoen hausnartzea.

Zure proiektuan, **ba al dago komunikazio-estrategiarik? Argi al dituzue komunikazio-helburuak? Ba al duzue prozesuari lotutako ibilbide-orririk? Nola koordinatzen zarete gainerako eragileekin? Nola lerrokatzen dituzue itxaropenak?**

# KOMUNIKAZIOARI BURUZKO TIP-AK

Proiektu batean komunikazioa hobeto ulertzen eta garatzen lagun dezaketen erreferentziak eta/edo tresnak.

## Palanka egiten eta erabilera kritiko baten sakontzen jarraitzea

Komunikazioari dagokionez, funtsezko une baten aurrean gaude. Denbora bat igaro da geruza digitalaren potentziala eta Internetetik sortutako tresna guztiak ezagutu genituenetik. Esperimentazio-urteak izan dira, eta hor lortu dugu errealitateak ikusaraztea, pertsonak konektatzea eta aldaketarako haziak trukatzea.

Gaur egun, hausnarketa kritiko batean aurrera egin behar dugu, gure datuek eta gure arretak elikatutako tresna horiek edukia kontsumitzen jarrai dezagun diseinatutako algoritmoetan oinarritzen direlako.

Zorionez, herritarren parte-hartzeak Decidim bezalako tresna bat du eskura, lankidetza publiko-sozialaren bidez garatutako eta *software* librean oinarritutako irtenbide informatiko bat. *Software* hori 20 herrialde baino gehiagotara zabaldu da, eta pixkanaka interakzio digitaleko mekanika bat ezartzea lortu du, lankidetza-prozesuak eta erabaki kolektiboak hartzea errazteko. Decidimek kode etiko bat du, bildutako datuen pribatutasuna bermatzen duena, bai eta pertsonei, gizarte-erakundeei eta erakunde publikoei erabaki kolektiboak hartzeko prozesuak errazteko analisiak egitea ahalbidetzen dieten datu bereizien eskuragarritasuna ere.

https://decidim.org/es



# Komunikazio zentralizatua eta lurraldeen artean banatua

Vitamina proiektuaren komunikazio-estrategiak logika zentralizatuak eta banatuak konbinatzen ditu. Erdiko mailan, proiektuaren markak eta haren webguneak tartean dauden bost puntu geografikoak bateratzen dituzte eta prozesuaren narratiba partekatzen dute.

Banatutako ekintzei dagokienez, hashtag komun bat erabiltzeko akordioak bilatzen dira eta parte hartzen duten erakundeen kanal digitalak aprobetxatzen dira. Horrela, edukien inpaktua maximizatzen da sarearen biralizazio-ahalmena aprobetxatuz, eta profesionalizazio-maila eta baliabide erabilgarriak barne hartzen dira.

Bi ekintza-ildoak, zentralizatua eta banatua, #ProjecteVitamina traolaren bidez espazio digital komun bat sortzera bideratuta daude, eta bertan proiektuaren inguruan sortutako elkarrizketak biltzen dira. Helburua da lurraldeen arteko komunikazioa epe luzerako helburu komun eta iraunkor baten bila ibiltzea.

https://projectevitamina.cat



# Nola konektatu gazte batekin berarekin kolaboratzeko

Askotan entzun dugu nerabeekin eta gazteekin komunikatzea zaila dela. Bere komunikazio-bideak oso azkar aldatzen dira eta bere ohiturak, kanpotik ikusita, apetatsuak izan daitezke.

Komunikazioa eraginkorra izateko estrategietako bat da gazte horientzat baliozkoak diren solaskideak izatea, lotura kanal egokien bidez egin dezaten. Ildo horretan, #Geure Gipuzkoako Foru Aldundiko Gazteria eta Kirol Departamentuak bultzatutako ekimena izan zen, 14 eta 18 urte bitarteko neska-mutilen arteko berdintasunari buruzko elkarrizketa sortzeko helburuarekin. Influencer talde batek berdintasunari eta tratu onari buruzko galderak egiten zituzten bideoak argitaratzen zituen. Argitalpen horiek komentatzen zituzten pertsona guztiek aukera zuten ekitaldi presentzial batean sartzeko, non miresten zituzten erreferentziazko pertsonekin topo egin zezaketen.

https://www.gipuzkoa.eus/es/-/geure



#geure
GAZTEON HITZARMENA BERDINTASUNAREN ALDE

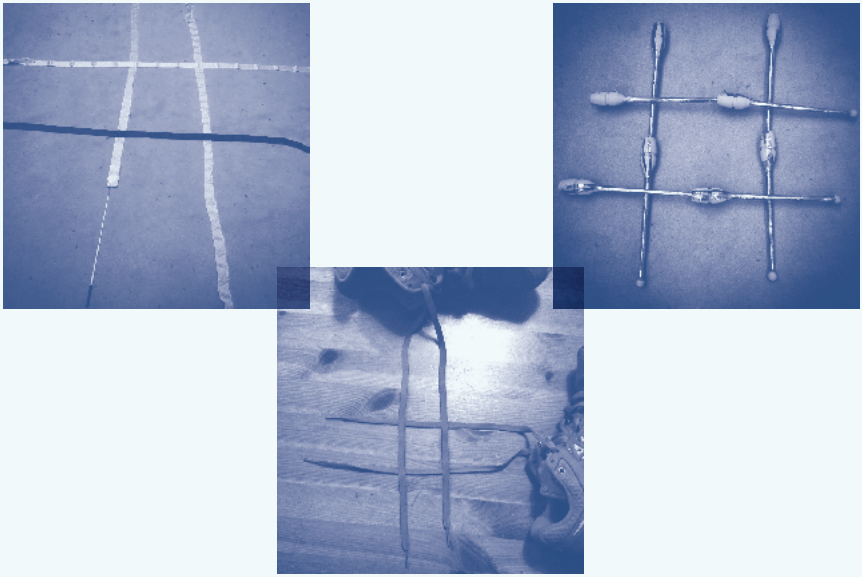
# Getxon kirola bultzatzeko elkarlaneko komunikazioa

#GetxoKirolak jarduera fisikoaren inguruko komunitate bat eraikitzeko eta dinamizatzeko prozesu bat da, erreferentziazko ekosistema bat, kluben, kirol-elkarteen eta Getxo Kirolaken arteko sinergiak sortzeko.

2015ean abian jarritako ekimenean 200 pertsona baino gehiagok eta udalerriko 50 kirol-klub eta elkarte inguruk hartu zuten parte. Jardueren ibilbide-orria kirol-erakundeek aurrez adierazitako beharretan oinarritu zen, eta honako hauek ziren: gaitasun teknologikorako saioen ibilbidea, hausnarketarako eta orientazio estrategikorako topaketak, ekintzarako deiak eta jarraipen- eta laguntza-aldia.

Aldi berean, komunikazio digitaleko estrategia bat diseinatu zen Getxoko kirol-sarearekin elkarlanean, komunikazio-inpaktuak sare sozialetan zentralizatuz #GetxoKirolak traolaren bidez. Estrategiak Getxo Kirolak-en komunikazio-prozesuan inplementatzea jasotzen zuen; hala, Getxon kirola kudeatzen duen erakundeak udalerriko kirol-egoera ezagutu zezakeen, eta, aldi berean, kirolari lotutako balioak sustatu, #GetxoKirolak etiketarekin argitaratutako eduki eta irudien bidez.

https://www.youtube.com/watch?v=S_ItBaQklQo



# #Lankidetza moduak ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

## EGITURA MALGUEN FINKAPENA

Badira hainbat inpaktu eta egonkortze estrategia zeinek arauetan eta legeetan eragina izateko behar den energia guztia ez duten eskatzen, esanguratsuak nahiz eraginkorrak izateari utzi gabe. Kolaborazio, bistaratze eta irekitasun praktika hauek aukerak zabaltzen dituzte beste zenbait kudeaketa eredu hala nola ekipamendu publikoen erabilera barne hartze aldera.

*Zure proiektuan, nolakoa da zuen eragina kolaborazioa bultzatzen duten esparruetan?*

## PROZEDURA ETA INPAKTUA KONEKTATZEA

Administrazioko eta gizarte erakundeetako arlo askoren lanerako helburuak, horien arteko koherentzia nahiz lotura eraginkorra baliatuz lortzen dira. Kolaborazio publiko-sozialaren bitartez bilatzen ditugun prozedura eta inpaktuen artean sarritan topatzen dugun arrakala gainditu behar dugu.

*Zure proiektuan, beharrezko egiturak eta prozedurak izapidetzeaz arduratzen diren pertsonek zenbateraino ulertzen dituzte proiektuaren inpaktuak eta haren berezitasuna?*

## ESPERIMENTAZIOA BIDERATZEA

Erakunde publikoak hala nola herritarren errealitatea, etengabeko eboluzioan txertatuta daude. Ez da harritzekoa eboluzio honetan zenbait pertsonentzat aldaketak azkarregiak edota motelegiak gertatzea eta tentsioak sortzea. Berrikuntza publikoa epe hala nola egokitzapen hauen kudeaketan oinarritzen da.

*Zure proiektuan, nola ahalbidetzen dituzue ikasteko eta hurrengo urratsak erabakitzeko esparruak?*

## HARREMAN-SAREA ZABALTZEA

Partaidetza-esparruak lagungarri dira erronka partekatuen aldeko irtenbide kolektiboak eraikitzeko, eta aldi berean, harremanak sendotzen dituzte komunitatearen baitan, baita honen eta Administrazio Publikoaren artekoak ere. Elkarlana, zaintza eta entrenamendua behar dituen gihar bat da.

*Zure proiektuan, zeintzuk dira administrazioa eta herritarren artean harremanak sendotze aldera garatzen ari zareten ekintzak?*

## PERTSONEN GARRANTZIA LEHENESTEA

Sarritan, urruntasunak nolabaiteko babesa sentiarazten digu. Errazagoa gertatzen zaigu funtzionatzen ez dunaren ardura ezberdintzat jotzen dugu hari egoztea. Hala ere, zubiak eraikitzen jarraitu behar dugu arautegia eta errealitatea artean, eta hori modu estrategiko batean egin behar dugu, barrerak altxatzea eta posizioak zakartzea ekidinez.

*Zure proiektuan, nola eransten dituzue beste esparru batzuetako pertsonak?*

## PARTAIDETZA ESKUBIDE GISA SUSTATZEA

Gizarte erronkei aurre egiterakoan kolaboratzearen konplexutasunaz hala nola beharraz jabetzen ari garen une batean, kolaborazio moduak ezartzeko bidean dira eta batzuetan bere helburuak gardenak ez izan arren, bestetan, partaidetzaren potentziala mugatu ohi dute.

*Zure proiektuan, proposatzen ari zareten partaidetzaren mailarekiko gardentasunik ba al dago eta zeintzuk dira bere mugak?*

# LANKIDETZA MODUei buruz

Proiektu publiko-sozialetan lankidetzan aritzeko moduak jorratzeak prozedurara mugatzeko tentsioari aurre egitea eskatzen du, publikoa denaren bermeak ziurtatzeko, eta harreman-moduak esperimentatzea ere bai, beste aukera eta ekimen batzuek lekua izan dezaten.

Tentsio bat, konpondu ordez, proposamen berrietara irekitako espazio bat izan daiteke. Lankidetza-moduak, gehienetan, une gatazkatsu, burokratiko eta zurrunak izan daitezke, baina aukera, ikaskuntza eta, azken finean, esparru posibleak zabaltzeko gune ere bihur daitezke.

Praktika bat, politika bat, egiteko modu bat berriz pentsatzea aldaketa bat sortzeko aukera da. Oro har, nahiz eta administrazio publikoen barruan aldaketarekiko erresistentzia handia izan, ezinbestekoa da aurrera egitea eta administrazioaren kulturan eta kultura juridiko-teknikoan eraldaketak sortzea.

Premisa bezala har dezagun administrazio-espediente berri bakoitzak aldaketarako aukera bilakatzeko ahalmena duela. Ondoren, azter ditzagun baieztapen hori babesten duten bost arrazoi:

1. Administrazioak ezin du bakarrik jardun eta ez du horrela jardun behar ere.
   Funtsezkoa da herritarrekin lankidetzan aritzea, sostengatzen duen sare komunitarioari entzunez eta lagunduz.
2. Eboluzionatzea desberdin egiteko.
   Gizartea, herritarrak eta errealitatea aldatzen ari dira. Eta Administrazio Publikoak horrekin batera aldatu behar du.
3. Funtsezkoa da erakundeak demokratizatzea.
   Lankidetza publiko-komunitarioak erakundeak demokratizatzen laguntzen duten prozesu bezala hartzen ditugu, batzuetan gatazka-harreman baten bidez.
4. Binario baztertzaileak gainditu behar ditugu.
   Eta harremanean onartu, lankidetzako eta ikaskuntzako harreman inklusiboak sortzen laguntzeko.
5. Lankidetza egiten duen Administrazio Publikoa ere herritartasuna da.
   Administratiboki posible diren ekimenak egiteko. Ildo horretan, funtsezkoa da nahiaren horizonteak sortzea Erakundearen barrutik eta galdera hau egitea: ba al dago nahiaren horizonterik arlo instituzionalaren barruan? Zeintzuk lirateke nahiaren horizonte horiek?

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Testu honetan, lankidetza publiko-sozialeko proiektuetan lankidetzan aritzeko moduak ulertzeko eta artatzeko gako batzuk jasoko ditugu:

1. Proiektuak inpaktatu eta ikusaraziko dituzten egiturak ezartzea, instituzionaltasun moldagarria bilatzeko ahaleginean.
2. Pertsona, erakunde eta proiektuekiko harremanen sarea zabaltzea eta ekosistemaren hazkundea sustatzea.
3. Esperimentazioa eta sendotzea erraztea, praktikaren bidez eta ezagutza hartuz kokatutako ikaskuntzetatik.
4. Prozeduraren eta horren azken inpaktuaren arteko konexioa ezartzea.
5. Pertsonei, eremu profesionaleko subjektibotasunari eta koherentziari balioa ematea.
6. Parte-hartzea eskubide gisa sustatzea, lankidetzatik haratago..

# 1- Proiektuak inpaktatu eta ikusaraziko dituzten egiturak ezartzea, instituzionaltasun moldagarria bilatzeko ahaleginean

**Badira araudietan eta erregulazioetan eragina izateko energia guztia eskatzen ez duten estrategiak, inpaktu- eta finkatze-arlokoak, baina benetan esanguratsuak eta baliagarriak direnak. Lankidetzako, ikusarazteko eta irekitzeko praktika horiek aukera gehiago eskaintzen dituzte ekipamendu publikoak kudeatzeko eta erabiltzeko beste eredu batzuk sartzeko.**

Askotan, instituzionalizatzen eta lankidetza publiko-soziala aitortzen laguntzen duten estrategien inguruan pentsatzean, arau edo lege baten idazketan eragitea nahi izaten dugu. Gure ustez, hori da aldaketa iraunkorrak ziurtatzeko modua, eta laudatzeko moduko helburua da. Hala ere, lankidetzaren egonkortasuna eta normalizazioa erraztuko duen esparru bat ezartzen lagun dezaketen beste aukera batzuk nabarmendu nahi ditugu. Ildo horretan, hiru estrategia-mota identifika ditzakegu:

- Proiektuak adibide praktiko gisa nabarmentzea, beste kudeaketa-modu batzuk, lankidetza-kultura batzuk eta harreman egonkorren egiturak bideragarriak direla erakusten dutenak. Maiz, inertziek eragozten dute berrikuntza, eta erabakigarria da jakitea beste leku batzuetan beste modu batera jorratu dituztela mugak eta aukerak. Bherrian, eredu eta proiektu horiek biltzen aritu gara urte askotan zehar, inspirazio-iturri baliagarri gisa. (Gai hau zabalduko dugu 'TIP-AK' atalean).
- Administrazioarekin parte hartzeko eta hurbileko harremana izateko esperientziak sustatzea, formalitate baxuko edo instituzionaltasun malguko ikuspegien bitartez. Zehazki, burokrazia minimizatuko duten formulak bilatzeaz ari gara, herritarrek baliabide publikoak erraz eskura ditzaten. Gure 'TIP-AK' atalean, azterketa honen zenbait kasu aurkeztuko ditugu, adibide moduan.
- Hausnarketak sistematizatzeko eta hedatzeko espazioak, denbora, erraztasuna eta egitura sustatzea. Hausnarketa horiek araudi bilakatzen ez badira ere, lurralde bateko ekintzak baldintzatu eta egituratzen dituzte. Horren adibide bat da Gipuzkoan ekintza komunitarioaren inguruan egindako lankidetzako kontzeptualizazioaren ariketa, Etorkizuna Eraikiz programaren barruan bultzatua. Gipuzkoan, ekintza komunitariorako esparru instituzionalak ez du araudirik sortzen, baina modu horretan lan egiten duten pertsonei ikusgarritasuna ematen die hori aitortzeak, eta esparruak alderdi subjektiboei buruzko elkarrizketak babesten ditu.

Zure proiektuan, **zer-nolako ekarpenak egiten dituzue lankidetza bultzatzen duten esparruetan eragina izateko? Nola sistematizatzen eta partekatzen dituzue zuen aurrerapenak eta ikaskuntzak? Nora jotzen duzue inspirazio-iturri berriak aurkitzeko? Nola sartzen duzue esperimentatzeko prototipatua?**

## 2- Pertsona, erakunde eta proiektuekiko harremanen sarea zabaltzea eta ekosistemaren hazkundea sustatzea

**Lankidetzak eta parte hartzeko espazioek erronka partekatuetarako irtenbide kolektiboak eraikitzen laguntzen dute, komunitatearen barruan eta komunitatearen eta Administrazio Publikoaren arteko loturak indartzearekin batera. Lankidetza zaindu eta entrenatu beharreko muskulua da.**

Gure erakundeak kudeatzen dituzten pertsonen (ikuspegi politiko eta teknikotik) eta komunitate-bilbearen arteko harreman zuzena berreskuratu behar dugu. Batzuetan, herritarrek parte hartzeko prozesuetan bitartekari gisa aritzen diren enpresek denbora-funtzio bat betetzen dute, eta, datu-baseak eta aurkezpenak izan arren, sarritan berekin eramaten dute harreman-kapitala. Herritarrekiko eta komunitateekiko harremana ez eskuordetzea oinarrizkoa da.

Inertzia instituzionalek zein bestelakoek distantzia eta zurruntasuna sortzen dituzte askotan. Erronka da ikasteko espazio partekatuak sustatzea, alde guztiek entzute aktiboa praktika dezaten. Elkarrizketa hainbat hizkuntzatara zabaldu behar dugu, ikuspegiak dibertsifikatu eta esparru malguak eta moldagarriak eraiki ahal izateko.

Funtsezkoa da proiektuetara gerturatzea nolabaiteko tratua eta gatazka lantzeko prestutasunarekin. Jarrera jakin batzuen azpian dauden beharrak ulertu behar ditugu, noizbait antagonista moduan bizi izan baditugu ere. “Agresibotzat” jotako gehiegikeriei edo ekintzei mugak jartzearekin batera, zubiak eraikitzen jarraitu behar dugu partekatutako erronkei irtenbideak aurkitzeko. Egoera horiei aurre egiteak koherentzia eta konfiantza ematen du, eta loturak indartzen ditu.

Zure proiektuan, **zer-nolako ekintzak ari zarete burutzen administrazioaren eta herritarren arteko loturak indartzeko? Zein leku duzue parte-hartze eta lankidetzako prozesuetan? Nola moldatzen zarete aldeak hobetzeko aukera gisa entzuteko?**

# 3- Esperimentazioa eta sendotzea erraztea, praktikaren bidez eta ezagutza hartuz kokatutako ikaskuntzetatik

**Erakunde publikoak nahiz herritarren errealitatea etengabe aldatzen ari dira. Normala da bilakaera horretan erakunde horietako pertsona eta sektore batzuek aldaketak azkarregi moduan edo, aitzitik, motelegi gisa hartzea. Tentsioa erritmoen arteko alde horren ondorioz sortzen da. Berrikuntza publikoa garai eta egokitzapen horiek kudeatzen jakitea da.**

Herritarrekin lankidetzan aritu nahi duten teknikarien ikuspegitik, tentsioa bizitzen da. Alde batetik, egituren eta egonkortasunaren garrantzia onartzen dute, segurtasun-berme gisa. Bestetik, esperimentatzeko eta berritzeko gogoa dute.

Teoria eta praktika banaezinak diren modu berean, babesak eta esperimentazioak ere batera egon behar dute. Administrazioaren barruan badira era desberdin batean egiten saiatu nahi duten pertsonak. Berrikuntza juridikoa funtsezkoa da herritarrekin lankidetzan aritzea babesten eta sustatzen duten legezko esparruak sortzeko. Berrikuntza eta esperimentazioa funtsezko elementuak dira lankidetza kokatu bat gertatzeko.

Horren adibide bat dugu Galdakaoko Udalean; izan ere, parte hartzeko aurrekontuak urtez urte aldatzen joan dira, ikuspegi berriak eta etengabeko hobekuntzak emanez. Hori baita ere ikus daiteke udalerri bereko auzo-planetan, esperimentazio-maila handiko proiektu garrantzitsuetan. Gainera, parte-hartzearen gobernantza lantzen ari dira egitura gisa.

Udalerri ezberdinetako prozesu askotan, bi prozesuek hitz egiten dute, praktikarenak eta araudiarenak. Ezin da erakunde eta egoera guztietarako balioko duen eskuliburu bakar bat eduki. Esperimentazioa oinarrizkoa da. Administrazioak egoerak erregulatzeko urrats bat ematen duenean, beste urrats bat egiten dugu, eta horrek ekimen pertsonalistagoetatik edo iheskorragoetatik urruntzen gaitu; funtzionatzen duten ikuspegiak badirela eta arauak aldatuz dauden politiketan sar daitezkeela erakusten dugu.

Antzeko kasua gertatu zen 2015ean Gasteizen, herritarrek parte hartzeko eredua berrikusi eta gero, araudi-testu gisa erregelamendu bat eraiki baitzen. Praktikan oinarritutako eztabaidak kontuan hartuta, esparru arautzaile bihurtzen diren ikaskuntzak erreskatatzen ditugu.

Administrazioa uste baino iragazkorragoa da. Aukerak aprobetxatu behar dira, handitu eta esparru eztabaidatzaileagoetatik lan egin, aldaketa sustatzeko. Kanpotik, administrazioak motela eta zurruna eman dezake, baina barrutik errealitate jakin batzuk ulertzen dira.

Legegintzaldiak lau urtekoak izan ohi dira, eta badakigu arriskuak hartzeko esparrua lehen urteetan izaten dela. Funtsezkoa da denbora hori aprobetxatzea bide berriak irekitzeko eta esperimentatzeko. Halaber, oinarrizkoa da onartzea aldaketa sozialeko uneek eferbeszentzia-faseak eta atseden handiko beste batzuk izaten dituztela, eta horietan aprobetxatu beharreko aukerak sortzen dira.

Zure proiektuan, **nola ezartzen dituzue proiektu pilotuak eta hurrengo urratsak ikasteko eta erabakitzeko espazioak? Zein adibide parteka ditzakezue egiturak errealitate sozialera egokitzen dituzten aldaketa txikien inguruan? Nola eraikitzen dituzue posizio ezberdinen azpiko premiak ulertzen laguntzen duten zubiak?**

# 4- Prozeduraren eta horren azken inpaktuaren arteko konexioa ezartzea

**Askotan, distantziak nolabaiteko babesa ematen digu. Errazagoa da funtzionatzen ez duenaren erantzukizuna gure ustez desberdinak direnei edo konektatzen ez garen pertsonei egoztea. Baina, araudiaren eta errealitatearen arteko zubiak eraikitzen jarraitu behar dugu, eta hori modu estrategikoan egin behar dugu, oztopoak altxatu edo posizioak gogortu gabe.**

Herritarrek politikarekiko duten gaitzusteaz ari gara, baina esparru publikoa herritarrei dagokienean nolabait desbinkulatu egiten dela ere ikusten dugu. Batzuetan, prozedura jarraitzea berez helburu bat dela pentsa dezakegu, baina prozesu horrek, egia esan, helburu handiagoa du. Egia da distantziak nolabaiteko babesa eta arintasuna eman dezakeela, baina gogoratu behar dugu bulego batean hartzen den erabaki bakoitzak eragina duela toki-komunitateetan.

Noizbait, eta Etxabarriko esperientzia bat kontuan hartuta, aipatu genuen gazteen kanpamendura gonbidatu zutela esku-hartzeko teknikaria, esperientzia zuzenean ezagut zezan. Benetakoa izan zen, horrela egin zuten, eta horrek metafora gisa ere balio digu.

Dagoeneko esan dugu, posizioen atzean zer-nolako premiak ezkutatzen diren ulertu behar dugu. Testuinguruaren arabera, posizio batean edo bestean jar gaitezke. Zerbait mehatxatua izan dela sentitzen dugunean, defendatu egiten dugu, baita gure argudioak puztuz ere. Bi ikuspegiak beharrezkoak dira.

Batzuetan iruditzen zaigu malgutasun handiagoa bilatzen duen aldeak hobeto ulertzen duela egitura baten beharra, eta beste aldean, aldiz, herritarrekin gertatzen dena ez dela ulertzen. “Guk araua ulertu behar dugu eta, batzuetan, uste izaten dugu beste aldean ez dutela zertan ulertu herritarrekin zer gertatzen den”. Lankidetza hori errealitate batek baldintzatzen du, eta testuinguru desberdin batean garatzen da.

Gaur egun, gure erakunde publikoetako asko hiru arlo handiren inguruan egituratzen ari dira: herritarrak, erakundea eta lurraldea. Badirudi erronka bat dagoela haien artean zubiak eta harreman eraginkorrak eraikitzeko moduaren inguruan lankidetza sustatzeko.

Herritarrekin lankidetzan aritzea erabakitzen duten teknikarien lana bideratzailearena izango da, kanpoan zein barruan. Egiteko horretan egon behar dugu, arlo eta sail desberdinen arteko lankidetzak ukigarriak izan daitezen. Gainera, funtsezkoa da hizkera komuna erabiltzea eta zuzenbidearen printzipioetara eta arauaren xede eta helburura jotzea (adibidez, Espainiako Konstituzioa, Toki Araubidearen Oinarrien Legea edo Sektore Publikoko Kontratuen Legea).

Claudia Delsok ere gogorarazi zigun: "Nahiz eta, oro har, administrazio-hizkera erabat aspergarria eta araua izugarri gogaikarria izan, arauak ere badu indarra. Haren inguruan egiten den interpretazioaren indarra du. Legelari batzuk hori ulertzeko gai dira, baita begirada luzatu eta araua interpretatzeko ere, interpretazio horren itzulpen zehatza Administrazioarentzat baina, batez ere, herritarrentzat, gauza berriak eta eraldatzaileak ahalbidetzeko gai dela ulertzen baitute".

Zure proiektuan, **nola sartzen dituzue beste arlo batzuetako pertsonak? Beharrezko egiturak eta prozedurak izapidetzeaz arduratzen diren pertsonek zenbateraino ulertzen dituzte proiektuaren inpaktuak eta haren berezitasuna?**

# 5- Pertsonei, eremu profesionaleko subjektibotasunari eta koherentziari balioa ematea

**Administrazioko eta gizarte-erakundeetako arlo askok lantzen dituzten helburuak ez dira soilik lortzen ekintza ugari eginez, baizik eta haien arteko koherentzia eta lotura eraginkorraren bidez. Lankidetza publiko-sozialaren bitartez bilatzen ditugun inpaktuen eta prozeduraren artean askotan aurkitzen dugun arrakala gainditu behar dugu.**

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuetan subjektiboak duen garrantzia aztertu dugu lehen, batez ere ebaluazioari lotutako ezaugarria garatzen dugunean. Txostenerako esteka:
bherria.eus/wp-content/uploads/2023/02/03_Ebaluaketa_Txostena.pdf

Herritarrekiko testuinguru-maila handiko arloetan lan egiten duten pertsonen esperientziari eta ezagutzari balioa ematen jarraitzea funtsezkoa da. "Gure subjektibotasun profesionala aldarrikatu behar dugu", erantzukizun teknikoa duen pertsona batek baieztatzen zuen bezala. Lokalak herritarren erakundeei lagatzeko erregulazio-prozesu batean, zenbait praktika beste batzuen aldean indartzeko irizpideak nola sartzen saiatzen ziren kontatu ziguten (euskararen erabilerari, berdintasunari eta abarri lotutako diru-laguntzekin eta irizpideekin egiten denaren antzera). Batzuetan, gainditzeko zailak diren inertziak sortzen dira, eta garrantzitsua da erregulatzea ekintza politiko/teknikoan koherentzia indartzen duten irizpide horiek sartzeko.

Hala ere, kontua ez da soilik pertsona bakoitzaren ideiak sartzea. Araudian irizpide argiak sartu behar ditugu, eta, gainera, gai izan behar dugu itxurazko muga batzuk zalantzan jartzeko, "lehia askearen" printzipioa bezala. Testuinguru batzuetan, zuzenean eta eskumenik gabe lagatzea guztiz justifikagarria izan daiteke.

Legeek interpretatzeko nolabaiteko marjina ematen dute, eta araudiak eta erregelamenduak eraikitzen parte hartu dezakegu. Arauak alde batetik bakarrik aldarrikatzetik urrundu behar dugu eta alde biko konpromisoetara aurreratu. Ikuskaritzan eta kontrolean oinarritutako ikuspegitik harreman gardenago batera igaro behar dugu, kontuak ematean oinarritutakora. Legezkotasuna eta legitimitatea bateratu ahal izateko espazioak bilatu behar ditugu gero eta gehiago.

Zure proiektuan, **nola eraldatzen dituzue prozesuari lotutako zuen helburuak? Zer-nolako erremintak erabiltzen dituzue prozedura proiektuaren eta helburuen zerbitzura bideratzea ziurtatzeko?**

# 6- Parte-hartzea eskubide gisa sustatzea, lankidetzatik haratago

**Une honetan, erronka sozialei aurre egiteko konplexutasunaz eta lankidetzan aritu beharraz kontzientzia hartzen ari gara, eta parte hartzeko eta lankidetzarako bideak ezartzen ari dira; badirudi, ordea, batzuetan ez daudela argi helburuen aldetik. Beste kasu batzuetan, herritarren parte-hartzearen potentziala muga dezake.**

Gaur egun, hainbat eremutan, gobernatza kolaboratiboagoa izateko oinarriak finkatzen ari dira; ekimen horiek kudeaketa publiko zentralizatua gainditu nahi dute. Askotan Administrazio Publikoak bultzatzen dituen proposamen horietatik, funtsezkoa da entzutea eta herritarrek aurreratu eta eman duten guztiaz jabetzea. Hortaz, parte hartzeko prozesuak errespetatu behar dira.

Testuinguru horretan, batzuetan ematen du lankidetzarako estrategia batzuek nolabaiteko kooptazio-ariketa bat edo herritarrek parte hartzeko prozesuen potentziala sinplifikatzea eta instrumentalizatzea ekar dezaketela. Egun, parte-hartzea ez da eskubide bat bezala ikusten; ondorioz, lankidetza integratzeko bidea ireki behar dugu. Gainera, diskurtso batek parte-hartzearen porrota ere planteatzen du, eta, beraz, adierazpen-modu hori eta politika egiteko modu hori babestu beharra daukagu.

Gainera, batzuetan gonbidapen irekiegiak topatzen ditugu, gero betetzeko zailak diren itxaropenak sortzen dituztenak. Parte hartzeko prozesu horiek Administrazioak sustatzen ditu, eta inpaktu negatiboa izan dezakete herritarren mugimenduetan. Pertsonei sinestarazten diete benetakoa ez den aldaketa-botere bat dutela, eta benetakoak ez diren erantzukizunak partekatzen ditugula. Zenbat eta argiagoak izan egiturak, orduan eta errazagoa izango da joko-arauak ulertzea. Funtsezkoa da bultzatzen aritzen diren erakundeak gardenak izatea gonbidaturiko lankidetza-mailari buruz. Prozesu bakoitzaren mugak definituta, pertsonek erabaki ahal izango dute zer eginkizun bete nahi duten eta zer neurritan egin nahi duten.

Zure proiektuan, **herritarren ekimenak ahalduntzean edo ahultzean abian jartzen dituzuen prozesuen inpaktua ebaluatzen duzue? Gonbidatzen ari zareten parte-hartze maila eta horren mugak argiak al dira? Herritarren adierazpena errespetatzen al duzue zuen laneko funtsezko elementu gisa?**

# LANKIDETZA-MODUEI BURUZKO TIP-AK

Proiektuetan beste lankidetza-modu batzuk ulertzen eta garatzen lagun dezaketen erreferentziak eta/edo tresnak.

## Ozako Itsasargia A Coruñan, instituzionaltasun malguaren adibidea

Erakundeentzako lagapen nominalari kontrajarrita, A Coruñako Ozako Itsasargia berreskuratzeak herritar guztientzako espazio bat irekitzea ekarri zuen. Instituzionaltasun malguaren kasu bat da, doako sarrera du eta izapide konplexurik ez. Egutegi partekatu baten bidez antolatzen da, giltzak ematen dira, eta administrazioak nahiz herritarrek erantzunkidetasun- eta konfiantza-ariketa bat egiten dute. Lankidetza- eta irekiera-ariketa horrek ekipamendu publikoak kudeatzeko eta erabiltzeko beste eredu batzuetara irekitzen du esperientzia.

coruna.gal/participacion/gl/teus-espazos-abertos/teu-faro-de-oza



## Txosten juridiko batean hizkuntza aldatzea

Bherriaren prestakuntza-saioan, Claudia Delsok txostenetan eta erregulazioetan erabiltzen den hizkuntzaren garrantzia azpimarratu zuen. Termino malguagoak eta irekiagoak sartzen badira, alderdi interesatuak gehiago identifikatzen dira prozesuarekin. Jarraian, A Coruñan Metrosideroren Nabeak lagatzea erraztu zuen txosten juridikoko koadro bat partekatuko dugu.

plaestel.org/es/naves-do-metrosidero-3

| MODELO TRADICIONAL | NOVO MODELO |
|---|---|
| Cesión de espazo a entidades asoclativas | Cesión de xestión á veciñanza organizada |
| Título adminístrativo unllateral | Documento pactado |
| Actividades de inspección municipais | Rendición de contas dos veciños |
| Responsabilidade administrativa | Co-responsabilidade |
| Legalidade | Legalidade + lexitimidade social |

# Erakunde arteko aliantza bereziak

Metrosideroko Nabeen kasua (Concello da Coruña) erakunde arteko lankidetza berezia eskatzen duen adibide bikaina da: Lanbide Heziketako Institutu batekin hitzarmena egin zen, gazteentzako udal-ekipamendu baterako altzariak egiteko.

Lankidetza hori aurrekaririk gabeko mugarria da; izan ere, inoiz ez zen lankidetza-harremanik ezarri Udalaren eta ikastetxe horren artean. Kasu horretan, ikasleak zuzenean inplikatu ziren hirian abian zegoen politika publikoan. Maila juridikoan, lankidetza erraza izan zen (hitzarmena), baina hori ezartzeak aliantza bat sortzea ekarri zuen, eta, horrela, dinamika klasikoak hautsiko ziren; hots, Administrazioak kanpoko enpresa bat kontratatzea altzariak erosteko zerbitzu-hornitzaile gisa. Modu horretan, ikastetxeak bere prozesua gauzatuko du, eta ikasleen lana lotuko du gazteentzako ekipamendu berri batean erabiliko diren altzariak fabrikatzeko.

Itxuraz gertatzerik aurreikusten ez zen aliantza hori oso aberasgarria da bi aldeentzat, eta garrantzitsuagoa dena lotura sendoa sortzen duela. Testuinguru horretan, administrazioak hirian harremanetarako aukera berrien bideratzaile gisa jokatzen du, politika publiko berritzailearen inguruan; alegia, azpiegitura sozial berri bat da, eta erabilera-plan bat eta kudeaketa-eredu berritzailea adostu ditu.

youtube.com/watch?v=hHAtJmfkBqo



# Tribuna publikoa

Azterketa honek kulturak parte-hartzea eta instituzionaltasuna nola susta ditzakeen erakusten du.

Tribuna Publikoak espazio publikoa eta parte-hartze kolektiboa berresteko saiakera egin zuen. 7 hilabetetan zehar, egitura bat jarri zen A Coruñako espazio publikoan, eta hiriko portu-lurren etorkizunaren inguruko harreman- eta eztabaida-dispositibo ugari artikulatu zituen.

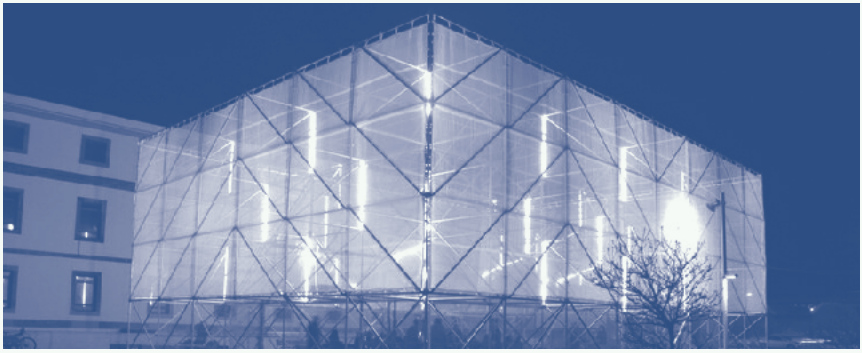
Leku hori bere izaera demokratiko eta horizontalarengatik nabarmendu zen; izan ere, zaintzeko eta entzuteko ingurune bat eskaini zuen, eta udal burokratiko eta immobilista batetik jasotako protokoloetatik urrun zegoen parlamentu publiko bilakatu zen. Tribuna Publikoaren izaera ukaezinak, prototipo edo gizarte-esperimentu gisa, gogoeta kolektiboa egitera gonbidatzen du, bizitzea nahi dugun hirien etorkizunaren eta gobernatzeko eta gizartean parte hartzeko modu berrien inguruan.

Kontrolatzeko eta instrumentalizatzeko ohiko protokoloen ordez, gobernantza partekatua eta espiritu kritiko independentea ezarri ziren, eta parte-hartzaileak nahiz audientzia hainbat jardueratan nahasi zituen.

Espazioaren konfigurazio arkitektoniko bera, altzariak edo hormen gardentasuna modu kontzientean pentsatu ziren, arkitektura instituzionalak sinbolikoki eta hierarkikoki ezartzen duen estandarrari aurre egitearren.

Tribuna Publikoa instituzionaltasunaren modu alternatiboa izan zen, herritarrekiko lankidetza proiektuaren funtsezko zutabea izanik. Hiri-testuinguruan lankidetzan aritzeko eta esperimentatzeko ariketa bat izan zen.

campoderelampagos.org/critica-y-reviews/7/12/2019



## Erreferentzia-biltegia

Askotan, orientatuko gaituzten, erreferentzia-eredu gisa balioko diguten edo, besterik gabe, inspiratuko gaituzten adibideak izateko beharra sentitzen dugu. Bherrian, zeregin hori geurea bezala hartu dugu. Bherrilab-en (2018 linka) ekintzetatik abiatuta, erreferentzien datu-base bat eraikitzen eta aberasten joan gara, eta ekintza bakoitzarekin elikatzen jarraitzen dugu.

bherria.eus/eu/bherriaren-liburutegi-birtuala

## Bonus track: inertziak aldatzeko mantra

Udalerrietan, ez dago aplikatzeko moduko formula magikorik, baina bai inspirazio-moduan balio diezaguketen zenbait aukera. Claudia Delsok bere ekarpena amaitzeko, erakundeen inertziak alda ditzaketen beste estrategia batzuk partekatu zituen, laburpen gisa:

- Erronkei galdera-esparruetatik aurre egitea.
- Elkarrekiko ikaskuntza eta entzute aktiboa sustatzea.
- Legezkotasunaren eta legitimitatearen arteko oreka lortzea.
- Proiektuetan hizkuntza doitzea, hiztegia zabaltzea eta hitzei esanahi berria ematea.
- Egitura juridikoen plastikotasuna lantzea.
- Zuzenbidearen printzipioetara eta arauaren xede eta helburura jotzea.
- Alde bakarreko legeetatik alde biko konpromisoetara aldatzea.
- Ikuskapen-ikuspegitik kontuak emateko kulturara igarotzea.

# #Aurrekontua eta baliabideak ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

## SINERGIEN ETA KONEXIOEN BALIOA

Baliabideekiko begirada arduratsua eta iraunkorra aktibatu beharra daukagu; hori dela-eta, bereziki erreparatu behar diegu jada martxan diren eta lagundu ditzakegun ekimenei edota lankidetzan proiektuak aktibatzeari, ezagutzak eta ahaleginak konbinatzean inpaktu handiagoa sortzeko.

*Zure proiektuan, zer-nolako ekintzak burutzen dituzue arlo edo sail desberdinen artean lankidetzan aritzeko?*

## DIRU-LAGUNTZEN BIDEZ FINANTZATZEA

Erakundeek herritarren ekimena eta ekintza solidarioa indartzeko gehien erabiltzen dituzten finantzaketa-bideetako bat dira diru-laguntzak. Deialdien eta ebaluazio-irizpideen bidez, bultzatu nahi den gizarte-motaren inguruko asmo-adierazpena islatzen da.

*Zure proiektuan, nola erabiltzen duzue finantzaketa-bide hori herritarren ekimena indartzeko?*

## AURREKONTU PARTE-HARTZAILEAK ETA AKTIBATZAILEAK

Parte hartzeko aurrekontuak gure udalerrietan presentzia gehien hartu duten ekimenetako bat dira. Erreminta horrek izugarrizko potentziala du, betiere konfiantza indartzeko eta herritarren lankidetza aktibatzeko aukera bilakatzen bada.

*Zure proiektuan, zenbateraino lortu duzue lankidetza aktibatzea parte hartzeko aurrekontuen bidez?*

## BATERAKO FINANTZAKETA ETA MIKROFINANTZAKETA

Mikromezenasgo zibikoko plataformei esker, proiektu eta ekimenen inguruko komunitateak errazago sortzen ari dira. Administrazioek herritarren estrategia horietan parte hartzeak, berriz, aukera ugari ematen ditu elkarrekin erabakiak hartzen laguntzeko.

*Zure proiektuan, zer-nolako estrategia digitalak ezartzen ari zarete komunitatearekin lankidetzan aritzeko?*

# AURREKONTUAri eta BALIABIDEei buruz

Lankidetza-proiektu batek martxan dagoen energia adierazten du. Hainbat pertsonak beren gaitasunak batzen dituzte, banaka egingo ez lituzketen erronkei aurre egiteko. Egiteko modu horretan, bereizita lortu ezingo genukeena beste pertsona batzuekin elkartuta lortzen dugu.

Elkartasuna eta herritarren ekimena potentzial izugarriko aktiboa dira. Boluntariotzaren Euskal Kontseiluko lehendakaria den Jose Alberto Vicentek honela adierazi zuen Bherria sortu zenean: “Udalerrietako baliabiderik handiena herritarrak gara”.

Errealitate hori kontuan hartuta, ezaugarri honetan, Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko lankidetza-prozesuen dimentsio ekonomikoenaren inguruko estrategiak aztertzen ditugu. Besteak beste, honako hauek hausnartuko ditugu: komunitatea baliabide-iturri gisa, diru-laguntzekin loturiko prozedurak berrikusteko beharra, “aurrekontu parte-hartzaileak” deitzen dugun prozesuaren potentziala eta, geruza digitalean oinarrituta, sarean finantzatzea ahalbidetzen duten beste ekimen batzuetara irekitzea.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Dokumentu honek zenbait gako eskaintzen ditu lankidetza publiko-sozialeko proiektuetan baliabideekin eta aurrekontuekin loturiko alderdiak ulertzeko eta kontuan hartzeko:

1. Agenteen arteko sinergiak eta konexioak balio handiko baliabideak dira.
2. Diru-laguntzen bidezko finantzaketa-prozesuak birpentsatzea.
3. Parte hartzeko aurrekontuekin lotutako estrategiak, herritarrak aktibatu eta konfiantzazko harremanak eraikitzen dituztenak.
4. Baterako finantzaketaren eta mikrofinantzaketaren prozesuetako estrategiak, geruza digitalean artikulatuak.

# 1- Agenteen arteko sinergiak eta konexioak balio handiko baliabideak dira

**Baliabideekiko begirada arduratsua eta iraunkorra aktibatu beharra daukagu. Horrek esan nahi du bereziki erreparatu behar diegula jada martxan diren eta lagundu ditzakegun ekimenei edota lankidetzan proiektuak aktibatzeari, ezagutzak eta ahaleginak konbinatzean inpaktu handiagoa sortzeko. Komunitateari begiratzeak ikuspegi partekatua izateko aukera ematen digu.**

Baliabideak modu iraunkorrean kudeatzeko lehen urratsa erakundeetan bertan hasten da. Lan koordinatuagoa eta zeharkakoagoa bultzatu behar dugu ekimen eta arlo edo sail instituzionalen artean (Udalak, Aldundiak edota Eusko Jaurlaritza). Askotan, lankidetza-proiektuek jakintza eta ikuspegi ugari izaten dituzte eta behar dituzte; beraz, prozesu horiek zaintzea eta erronka bat jorratzen duen talde gisa adieraztea urrats benetan interesgarria izan daiteke.

Udal batzuetan, erakunde eta ekimen ezberdinak konektatzeko guneak ireki dira, udalerriaren eta auzo bakoitzaren eta haren premien ikuspegi integralagoa bultzatzeko eta indartzeko eta, horrela, kolektiboen edo mikrolurraldeen banakako eskaerak gainditzeko.

Berreskuratutako esperientzia batzuetan, proiektuak finantzatzeko deialdi bat egin aurretik, bi prestakuntza-saio antolatzen ziren; esate baterako, BEAZen kasua daukagu, Gizarte Berrikuntzako proiektuak erabili dituena. Saio horiei esker, ekimenek hobeto ezagutu zezaketen laguntza-esparrua, helburuen inguruan ideiak truka zitzaketen, harremanak ezarri eta erantzunak hibridatzeko eta proiektuak lankidetzan aurkezteko elkarrizketak ireki.

Era berean, entzutea, elkarrizketak edo aktibatze komunitarioagoak bezalako jarduera ez hain espezifikoetan inbertitutako denbora jakiteko eta, beraz, finantzatzeko beharra ikusi dugu.

Zure proiektuan, **zer-nolako ekintzak ari zarete ezartzen arlo eta sail ezberdinen artean lankidetza handiagoa izateko? Nola aprobetxatzen dituzue deialdiak eragileen eta pertsonen arteko loturak sendotzeko eta jorratu nahi dituzten erronkei eta proposamenei buruzko begirada partekatuagoa indartzeko? Nola baloratzen eta indartzen dugu komunitatea ehuntzeko hain espezifikoa ez den baina beharrezkoa den lanari eskainitako denbora?**

## 2- Diru-laguntzen bidezko finantzaketa-prozesuak birpentsatzea

**Herritarren ekimena eta ekintza solidarioa indartzeko Administrazio Publikoak gehien erabiltzen dituen finantzaketa-bideetako bat dira diru-laguntzak. Deialdi horien terminoen eta ebaluazio-irizpideen bidez, bultzatu nahi den gizarte-motaren inguruko asmo-adierazpena islatzen da. Gainera, prozedura horiek garai berrietako eskari eta dinamiketara egokitzeko erronka dugu aurrean.**

Egokitzerik ez izate hori ez dagokio administrazioari bakarrik, herritarrengan ere sumatzen baita, askotan proiektu ahulak eta erantzuteko gaitasun handirik gabekoak aurkezten dituzte-eta. Sarritan, ekimenak errepikatu egiten dira, eta jarduera horietara bideratutako baliabideen zati handi bat harrapatuta geratzen da. Orobat, asmo handiagoko proiektuak sor daitezke, finantzaketa-sistema horren mugak gainditzen dituztenak.

Udalerri batzuetan, bereziki txikienetan, diru-laguntzen deialdiaren aurreko denboraldia aprobetxatzen dute herritarren elkarte eta ekimenei laguntza eskaintzeko; adibidez, proiektuak idazteko. Kasu batzuetan, aurrean adierazitako moduan, lankidetza sustatzen da proposamenak elkarrekin garatzeko.

Proiektuak aurkezteko, onartzeko, eskudirua sartzeko eta justifikatzeko zikloa ere desadostasuneko unea izaten da. Une honetan, diru-laguntza zikloak ezartzen ari dira, laguntza ematen denetik hasi eta gehienez 12 hilabetetan gauzatzeko epearekin. Diru-laguntzak justifikatzeko epea gauzatzeko gehienez emandako azken egunetik hilabete batera bitartekoa izango da. Prozedura hau Bizkaiko Foru Aldundiko Enplegu, Gizarte Kohesio eta Berdintasuneko Sailak aplikatzen du.

Halaber, beste esperientzia batzuk ezagutu ditugu, eta horietan, adibidez, 5.000 euroko partida bat ematen da zuzenean, norgehiagokarik gabe, nolabait proposamenak diseinatzen laguntzeko. Lan horiek gerora diru-laguntzak eskura ditzakete edota zuzeneko kudeaketa publikoko proiektu gisa garatu.

Zure proiektuan, **nola ari zarete finantzaketa-bide hori erabiltzen, herritarren ekimena eta haien eragin-gaitasuna indartzeko? Zer-nolako egokitzapenak egiten ari zarete prozesuak erabilgarriagoak eta ekimen horien errealitatearekin bat datozenak izan daitezen? Nola ari zarete lankidetza sustatzen diru-laguntzen deialdien bitartez?**

# 3- Parte hartzeko aurrekontuekin lotutako estrategiak, herritarrak aktibatu eta konfiantzazko harremanak eraikitzen dituztenak

**Azken urteetan, parte hartzeko aurrekontuak gure udalerrietan presentzia gehien hartu duten ekimenetako bat dira, nahiz eta horien garapena askotarikoa izan eta izen bereko praktika sorta zabala hartu. Ezaugarri horren gainean egindako kontrastean, erreminta horrek duen potentzial osoa ezagutzen da, betiere, konfiantza eta lankidetza indartzeko aukera emango duten premisa batzuk sustatzen badira.**

Parte hartzeko lehen aurrekontuak 1988an burutu ziren, Porto Alegre hirian, eta mugarri bat markatu zuten herritarren parte-hartzean, mundu-mailan. Orduz geroztik, antzeko ekimen ugari sortu dira, eta neurri ezaguna izatera iritsi da herri askotan. Gainera, kontuan izan behar da praktika horiek laguntzen dutela udalerri eta hirietako berariazko lekuetan behar espezifikoak identifikatzen, eta horiek, ondoren, beste aurrekontu-partida batzuen bidez jorra daitezkeela.

OGP Euskadik bere 2018-2020 Ekintza Planean tokiko 5 esperientzia aztertu eta gakoak atera zituen parte hartzeko aurrekontuen prozesua eratzeko. Egindako alderaketan, funtsezko zenbait alderdi identifikatu dira prozesu horiek konfiantza eta lankidetza areagotu ditzaten:

1. Aurrekontu orokorraren ehuneko handia eta esanguratsua esleitzea.
2. Aurrekontu horiek auzoetako garapen-planekin modu koherentean lotzea.
3. Hirigintza hutsetik haratago doazen proposamenak eratu eta indartzea.
4. Aldizkako deialdiak egitea, bi urtetik behin, prozesuekiko garapen eta arreta egokia bermatzeko.
5. Onartutako proposamenen garapenaren jarraipena egitea teknikarien eta herritarren artean, elkarlanean.

Bestalde, hainbat azterketaren arabera, gazteek tokiko eta estatuko hauteskundeetan botoa emateko joera handiagoa dute parte hartzeko aurrekontuen prozesu batean parte hartu ondoren; parte-hartze horrek, baita ere, erakundeekiko interakzio handiagoa sortzen du, konpromiso politiko edo sozial handiagoa boluntariotzaren bidez, edota norberaren trebetasunekiko konfiantza handiagoa.

Zure proiektuan, **zenbateraino lortu duzue prozesu horietan aipaturiko arrakasta-gakoak garatzea? Zeintzuk dira kanpaina horiek pertsonalizatzen eta zuren udalerrietako errealitatera egokitzen laguntzen dizueten praktika zehatzak?**

# 4- Baterako finantzaketaren eta mikrofinantzaketaren prozesuetako estrategiak, geruza digitalean artikulatuak

**Herritarren ekimenek laguntzeko eta bultzatzeko bide indartsua aurkitu dute geruza digitalean. Mikromezenasgo zibikoko plataformei esker, proiektu eta ekimenen inguruko komunitateak errazago sortzen ari dira, lurraldeko mugak gainditzuz. Administrazio Publikoak herritarren estrategia horietan parte hartzeak eta horiek babesteak, berriz, aukera ugari ematen ditu elkarrekin erabakiak hartzen laguntzeko.**

Matchfundinga Administrazio Publikoak ematen duen laguntza herritarren ekimenera nola bideratu erakusten duen adibidea da. Hain zuzen ere, mikromezenasgo zibikoaren programa bat da, guztion ona lortzera bideratutako eta gizartean edo ingurumenean eragina duten ekimenetarako dena, eta ekimen horiek herritarren kolektiboek bultzatzen dituzte. Eredu horretan, herritarren dohaintza bakoitza erakundeen funtsarekin biderkatzen da, eta, era horretan, sinergia eta herritarrekiko lankidetza-prozesuetako erantzunkidetasuna indartzen dira. Erakundeen baliabide ekonomikoen inbertsioa jada pertsona-komunitate batek, gizarte-babesa duenak, bermatutako proiektuetan banatzen da, eta horrek finantzaketa-eredu parte-hartzailea, gardena eta erantzunkidea sustatzen du.

Nabarmendu behar da Administrazio Publikoak herritarren ekimenak babes ditzakeela eta ekimen komunak gara daitezkeela bi aldeen arteko lankidetzatik. Ildo horretan, Crowdvocacy-n inspira gaitezke, Platoniq-en proposamenean; proposamen horrek herritarrek bizitza publikoan duten eragina areagotu nahi du, parte-hartze politikoa, udaletako eta eskualdeetako parte-hartze plataformak, mobilizazioko kanpaina digitalak eta crowdfunding zibikoa batuta. Ikuspegi horren helburua da demokrazia digital erantzunkideen formak sustatzea, plataforma ezberdinen artean banatutako eta koordinatutako prozesu baten bidez. Horietan, ekimen zibikoek beren eragina handitu dezakete, gobernantza-eredua elkarrekin sortzearekin eta baliabideak lortzearekin batera.

Proiektu baten bizi-zikloko une gakoetan, plataformen arteko elkartzeak inpaktu handiagoa sortzen du, prozesuan gogobetetze handiagoa izateaz gain, eta, beraz, inplikatutako aldeen inplikazio handiagoa ere bai. Helburua da herritarren artean konpromiso progresiboa sortzea, parte-hartzea gehituz proposamenak gidatuta (edo beste batzuek proposatutako ekimenak babestuz) eta gaitasuna handitzea dagozkien politika publikoetan eragina izateko.

[1] Erakundeak bikoiztu eta batzuetan hirukoiztu egiten du herritarren ekarpena. Hori kanpaina bakoitzaren dramaturgiaren arabera gertatzen da. Adibidez, egun zehatz batean 3 aldiz biderkatzen du prozesua gamifikatzeko.

Gainera, crowdfunding kanpainek balio handiko datu anonimoak ematen dituzte, profilak, banaketa geografikoa edota proposamenak babesten dituzten herritarren komunitateak berak ere hobeto ulertzen laguntzen dutenak. Ondorioz, Administrazio Publikoaren ekintzak eraginkorragoak dira, eta tokiko premietara gehiago egokitzen dira. Txosten honetako tip-etan, kontzeptu hori erakusten duten bi kasu praktiko sartu ditugu.

Amaitzeko, interes komunak dituzten pertsonekin konektatzeko geruza digitalak duen potentziala azpimarratu nahi dugu, hainbat profil sartuz eta lurraldearen ideia gaindituz. Dena den, garrantzitsua da, baita ere, ekintza horiek osatzea aurrez aurreko bilerak, elkarrizketak eta eraikuntza kolektiboa bezalako estrategiak erabilita.

Zure proiektuan, **zer-nolako estrategia digitalak ezartzen ari zarete komunitatearekin konektatzeko? Nola identifikatzen dituzue zuen udalerriko eskaerak? Zer-nolako formulak erabiltzen dituzue herritarren ekimenekin konektatzeko? Nola laguntzen duzue herritarrak ekimenen zabaltze-lanetan gaitzen eta ahalduntzen?**

# AURREKONTUA ETA BALIABIDEEI BURUZKO TIP-AK

Proiektuak garatzeko beharrezko aurrekontuak eta baliabideak ulertzen eta bideratzen lagun dezaketen erreferentziak eta/edo erremintak.

## Galdakaok parte hartzeko aurrekontuekin izandako esperientzia

Galdakaoko Udalak parte hartzeko aurrekontuen lau edizio martxan jarri ditu 2019-2023 agintaldian zehar. Ekimen horrek babes politiko handia izan zuen, Udalak prozesu bakoitzeko milioi 1 euro jarri baitzituen. Zenbateko hori inbertsio esanguratsua da 30.000 biztanle inguru dituen udalerri batean, 35 milioi euro inguruko aurrekontua izanda.

Prozesu horretan zehar, hobekuntza progresiboak egin dira, erronka berriei erantzuteko. Hauek dira nabarmenetako batzuk:

1. Proposamenen kalitateari lehentasuna ematea kopuruaren aurrean.
2. Udalerria zonifikatzea eta zona bakoitzari aurrekontu espezifiko bat esleitzea lurralde-oreka bermatze aldera.
3. Aurrekontuaren banaketa inbertsioen eta zerbitzuen artean definitzea.
4. Prozesua babestea erabaki.galdakao.eus parte hartzeko plataforma berriaren bitartez.

Bi ohar garrantzitsu azpimarratu nahi ditugu:

- Beharrezkoa da aurretiko konpromisoak betetzea maila onargarri batean, era horretako prozesu bat abian jarri aurretik. Parte-hartze digitalerako plataforma oso lagungarria izan da, konpromiso guztien jarraipena egiteko aukera ematen baitu.
- Garrantzitsua da udal-arlo guztiekin barne-lan bat egitea, proiektua zehatz-mehatz azaltzeko eta haren garrantzia azpimarratzeko. Horrelako prozesu batek erakunde osoa inplikatzen du, eta behar bezala gauzatzeko funtsezkoa da babes politikoa izatea.

Gaur egun, Galdakao prozesu-eredu berri baterako bidea egiten ari da, eta eredu hori Auzo-planetan oinarrituko da.

# Herritarren ekimenen dashboard-a Decide.Madrid-en

Platoniq-ek martxan jarritako crowdvocacy estrategiaren adibide honek herritarrek parte hartzeko plataformak berriz diseinatzea eskatzen du, Goteo.org-ren logikak eta esperientziak kontuan hartuta (crowdfunding zibikoaren plataforma). Ikuspegi berritzaile horrek parte-hartze politikoa finantzaketa kolektiboaren dinamikekin batzen du, eta, horrela, ekosistema bat sortzen da; bertan, komunitatea garrantzitsua izango da erabakiak hartzerakoan nahiz proiektu zibikoak babesterakoan (kasu honetan, herritarren proposamen politikoak).

Platoniq ParticipaLab-eko ikerketa-taldeekin elkartu zen Madrilen, eta, han aurkitutako datuen arabera, proposamenen %73a ez zen 100 babesera iristen eta %99 ezta 1.000 babesera ere. Hortaz, parte-hartzea sustatzeko beharra diagnostikatu zen eta, zehazki, erabiltzaileen arreta eta motibazioa bultzatzeko beharra, besteak beste, ekimenak zabaltzeko, adituak ez diren pertsonentzako komunikazio-estrategiak ezartzeko, estrategia horietarako laguntza-baliabideak diseinatzeko edota lortzeko eta ikusteko moduko helburuak ezartzeko, denboraren funtsezko aldagaia kontuan hartzen dutenak, pizgarri eta sariekin.

Crowdfunding kanpaina baten egitekoa dirua biltzea ez ezik, ekimenaren inguruan komunitate bat aktibatzea eta sendotzea ere bada, eta komunikazioak paper nagusia betetzen du helburuak lortzeko. Beraz, esperientzia hori kontuan hartuta diseinatu zen berriro Decide.Madrid plataforma. Estrategiak “inplikazio progresiboa” lortu nahi du, parte hartzen duenari esperientzia “ludifikatua” eskainiz; hain zuzen ere, aurrez definitutako jomugak gainditzeko gonbita egiten zaie, joko-elementuen bidez. Lorpen horiek lortzean, plataformak parte-hartzaileak saritzen ditu baliabide berri batzuekin, haien konpromisoa indartuz eta etengabeko parte-hartzea sustatuz.

journal.platoniq.net/es/wilder-journal-2/learnings/decide-madrid



# Herritarren parte-hartzetik ekintza demokratikora: Crowdvocacy Goteo + Decidim plataforman, komunitateen eta teknologien gurutzatzea

Adibide hau Decidim.Barcelona plataformak proposaturiko mekanismoen bidez komunitateetan benetako eragina lortu nahi duten herritarren proposamenen edo ekimenen sustatzaileengan oinarritzen da batik bat. Esperientzia, gainera, beste lurralde batzuetara estrapola daiteke eta, baita ere, Goteo.org gunean salaketa, aldaketa sozial, lobby herritar edo gardentasun demokratikoko kanpainak egin dituzten eta Decidim-ean herritarren proposamena sortu nahi izan zuten taldeetara (Gimnàs Social Sant Pau, Sindicat de Llogaters, Zoo XXI, besteak beste).

Ikusi da Decidim eta Goteoren kanpainen arteko elkarreragingarritasuna medio, parte-hartzea handitu egiten dela eta prestatuago dauden komunitateetara zuzentzen duela, eragin handiagoa izanik laguntzetan eta asebetetze handiagoa prozesuetan.

Oro har, herritarrak parte hartzeko plataformetan parte hartzen duten pertsonak ez dira politikoki aktiboak izaten. Hori gertatzen da, halaber, ekimenak sortu dituzten pertsonen eta eragindako auzoetako edo eremuetakoak bizilagunak ere badiren pertsonen artean. Herritartasun-profil komun horretan, funtsezkoa da sarbide digitalak erraztutako parte-hartzea.

Ildo horretan, oso garrantzitsua da lurralde-mailako aldagaia ulertzea. Decidim nahiz Goteo plataforman parte hartzen duten pertsonen inguruan ditugun datuen arabera, informazio geografikoa eskura dezakegu. Alde batetik, kokapen geografikoak herritarren ekimenak eta crowdfunding kanpainak babesten dituztenen profil sozioekonomikoei buruzko argibideak ematen dizkigu, Bartzelonan bizi den biztanleriaren ezaugarrietan oinarrituta. Ezaugarri horien artean ondorengoak sartzen dira: batez besteko adina, hezkuntza-maila, diru-sarrera maila eta Interneterako sarbidea, arlo bisual, narratibo eta digitaletako trebetasun profesionalak eta parte-hartze politikoan inbertitu daitekeen denbora.

Bestetik, auzo edo eremu bakoitzak bere historia du aktibismo zibiko edo politikoari dagokionean; hortaz, parte-hartzeak, izan online herritarren plataformen bidez, edota offline, batzarretan edo sinadurak jasota, esanahi desberdinak ditu leku bakoitzean. Esate baterako, El Raval bezalako auzo batean, elkarte-sare trinkoak aukera eman du “Salvem el Sant Pau” bezalako proposamenek kontuan hartzeko moduko babesa lortzeko proposamena sinatutako pertsonei dagokienez.

Antzemandako beharrei dagokienean, berriz, Decidim nahiz Goteo plataformetan proposamenak aurkeztu dituzten kolektiboak borondatezko lanaren mende daude batez ere, eta horrek premia oso zehatzak sortzen ditu baliabide ekonomikoen eta giza baliabideen aldetik. Baliabide horiek Decidim-en egindako kanpainatik eratorritako gastuak estali zituzten (zabalkunde eta komunikaziorako edo txosten espezializatuei edo aholkularitza juridiko edo teknikoari buruzko zerbitzu espezifikoagoetarako), edota etxegabetze bat saihesteko alokairu bat ordaintzea bezalako erronkarekin lotutako prozesuen gastuak, adibidez.

Herritarren ekimen bat aurrera eramateko lana ordaindu behar den ala ez aztertzeko eztabaida interesgarria dago; izan ere, ekimen horietan parte hartzeagatik ordaintzean aktibismo politikoa hutsaldu daitekeela uste da. Aldi berean, beste kolektibo batzuen ustez, aktibismoak ez luke lan prekarioa sustatu behar. Erabaki hori kasuz kasu adostu beharko litzateke, barnean parte hartzeko mekanismoen bidez.



# Garapen komunitarioaren sustapena Truke Sarearen bidez

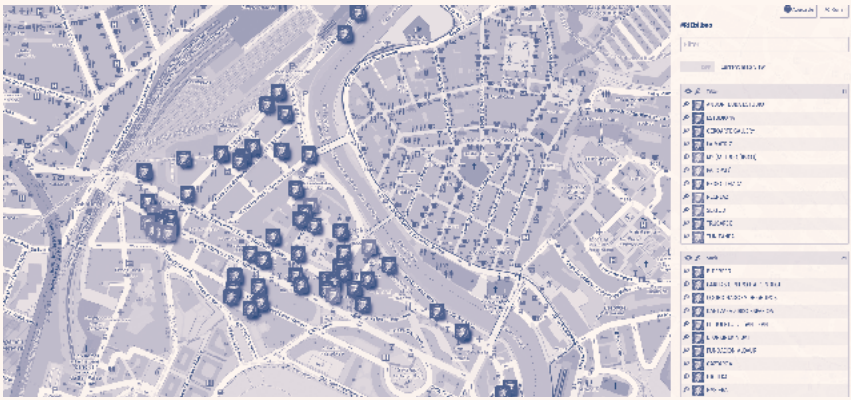
Truke Sarea Bilbo Zaharra, San Frantzisko eta Zabala auzoetan baliabideak trukatzeko funtsezko ekimen gisa sortu da. Plataforma elkarteentzako aukera litzateke, beren proiektuak indartzeko eta garapen komunitarioa sustatzeko.

Ekimen honek gaitasuna izan behar du elkarri laguntzeko sare bat ezartzeko, hainbat erakunderen arteko lotura sendoekin, espazio eta baliabideen behar materialetik abiatuta, ezagutzak eta esperientziak partekatze aldera garapen komunitarioaren aldetik. Horrela, sare hori apartekoa litzateke elkarrekikotasunaren ikuspegitik. Ez da, besterik gabe, alde bakarreko trukea, sinergia bat baizik, eta hor elkarte bakoitza onuradun eta laguntzaile bilakatzen da zati berdinetan.

Autonomia eta ahalduntzea sare honen giltzarriak dira. Elkarteek beren garapenaren gidaritza hartu ahal izateko espazioa ematean, erantzukizunaren zentzua sustatzen da. Komunitate-bilbea indartu egiten da pertsona bakoitza aldaketaren agente aktibo bilakatzen den heinean, hazkundea ez ezik, ongizate kolektiboa ere bultzatuz.

Baina, erantzunkidetasuna eta epe ertainerako dedikazioa alderdi ahul gisa sortu direnez, sarearen jarduera murriztu egin da, dinamizatzeko figurarik ez izatean. Puntu horretan, erakundeen babesa mugarria izan daiteke ekimena mantentzea modu aktiboan babestuz.

redintercambio.wikitoki.org



## Diru publikoa zertan gastatu erabakitzerakoan, ba al dago besteak baino prozesu demokratikoagorik? Parte hartzeko aurrekontuen eta matchfunding-aren artean

Parte hartzeko aurrekontuak eta matchfunding erremintei esker, milaka pertsonak erabaki ahal izan dute baliabide publikoak zertara bideratu behar diren, eta ongizate sozialeko ekimenak errealitate egin ahal izan dituzte. Parte hartzeko aurrekontuek herritarrek parte hartzea eskatzen dute aurrekontu publikoaren zati baten inguruan erabakiak hartzeko; matchfunding delakoa, ordea, proiektuen finantzaketa kolektiboan oinarritzen da, gizarte zibilaren ekarpenen bidez, erakunde publiko batek osatuta. Bietan, erabakiak hartzerakoan herritarren parte-hartzea garrantzitsua dela nabarmentzen da, metodo tradizionalen eraginkortasuna zalantzan jartzearekin eta aukera demokratikoagoak proposatzearekin batera.

Artikulu honek bi aukerak sakontzen ditu, definizio argiak emateaz gain, indarguneak eta ahuleziak zehatz-mehatz aztertzen baititu. Halaber, bi formulak aplikatzeko eremuak jorratzen ditu eta testuaren amaieran galdera probokatzaileak planteatu, honako hauek bezalako alderdien inguruan gogoeta eta analisia sustatuz: proposamenen hedapena, parte hartzeko prozesuen zilegitasuna edo demokrazia berriz asmatzeko beharra.

journal.platoniq.net/es/wilder-journal-1/deep-dives/democratic-funding



# #Irekiera maila ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

## FOKUA ETA HELBURUA DEFINITZEA

Eskuartean ditugun erronkak konplexuak dira, eta askotan geureak gainditzen dituzten testuinguru, jakintza-arlo hala nola gaitasunekin uztartzen dira. Helburua definitzea eta ikuspegia zehaztea, gure baliabideak eta energia neurtu eta lehenestea ahalbidetzen digun funtsezko estrategia bat da.

*Zure proiektuan: zeintzuk dira garatu dituzuen gaitasunak eta potentzialak?*

## TESTUINGURUA ETA GIZARTE ERRONKAK

Lankidetza proiektuak eraldatu egiten dira, etengabe aldatzen ari diren errealitate eta testuinguruetara egokituz. Nolabaiteko segurtasuna nahiz errutina emanez, errealitate aldakor eta desafiatzaileari erantzuteko eboluzionatzen lagunduko diguten plangintzak eta egiturak behar ditugu.

*Zure proiektuan, nola kudeatzen dituzue testuinguru aldaketak eboluzionatzen jarraitu ahal izateko?*

## LANKIDETZA-METODOLOGIAK

Ezagutza eta esperientzia etengabe ematen aritzea ahalbidetzen duten metodologiak dira, estrategiak proiektuaren fase bakoitzean eskuratutako ikaskuntzekin egokituz eta hobetuz. Parte-hartze mailakatuak eragile berrien ezarpena bermatzen du, era honetan ekintzen irismena eta eraginkortasuna handitzea lortuz.

*Zure proiektuan, zein lankidetza-tresna mota erabiltzen dituzue?*

## DENBORAK ETA ESPAZIOAK

Irekia eta inklusiboa izan nahi duen prozesu batek irisgarritasuna (fisikoa eta intelektuala), denborak (erritmoak, ordutegiak eta egutegiak) nahiz parte hartuko dutenen beharrak zaindu behar ditu. Bestela, kontrako efektua izan dezake eta baztertzailea gerta daiteke.

*Zure proiektuan, nola planteatzen duzue eragile parte-hartzaileekiko komunikazioa, inplikatutako pertsona guztien arteko konexioa ziurtatzeko?*

## ERAGILEEN SOZIOGRAMA

Erronka bati lankidetzatik heldu ahal izateko, estrategiak hura konpontzen gehien lagun dezaketen eragileak barne hartzean jarri beharko du arreta. Hasieran, kaltetuengan eta espezialistengan pentsatzen dugu; begirada zabaldu behar da, eta hasierako eragileen mapa osatu.

*Zure proiektuan: nola identifikatzen dituzue erronka bat konpontzen lagun dezaketen eragileak?*

## INTERSEKZIONALITATEA

Intersekzionalitatea hainbat premia identifikatzeko aukera ematen duen tresna bat da; horren ondorioz, politika publikoak hobeto diseinatzen dira eta erraztu egiten da euren parte-hartze guneetan administrazioek harreman bidezkoagoak eta zuzenagoak izatea.

*Zure proiektuan: zeintzuk dira intersekzionalitatearen inguruan egin dituzuen barne gogoetak?*

# IREKIERA MAILAri buruz

Herritarren eta Administrazio Publikoaren arteko lankidetzan sinesten dugunontzat, funtsezkoa da prozesu horiek irekitzeko prest azaltzea. Irekiera handiago baterantz eboluzionatzeak konexio- eta gardentasun-jarrera bat erakustea inplikatzen du, gizarte-eragile guztien partaidetzari harrera eginez. Ikuspegi honek herritarren eta erakundeen arteko konfiantza indartzen du, eta irtenbide sortzaileagoak zein tokiko beharretara egokituak aurkitzea ahalbidetzen du, horrela politika publikoen eraginkortasuna eta legitimitatea hobetuz.

Irekitasunak jarrera proaktiboa izan behar du, ondorioz, administrazioak informazioa partekatzeaz gain, inplikazio arduratsua sustatu behar du. Funtsezkoa da irekitzea, askotariko eragileak inplikatzea: tokiko komunitateak, erakunde zibilak eta beste gizarte-sektore batzuk, erabaki-hartzeak aberasten dituzten ikuspegi eta ezagutza ezberdinak txertatuz.

Prozesuen irekiera hau benetakoa eta eraginkorra izan dadin, funtsezkoa da testuinguru eta erronka sozialei erantzutea, prozesuak metodologia egokien bidez sistematizatzea, denborak kudeatzea eta zaintzea, eragileen mapa bat egitea eta haien izaera hala nola baldintzetara egokitzea. Urrats horiek Administrazio Publiko inklusibo eta eraginkorrago batera hurbiltzen gaituzte, non lankidetza eta parte-hartze aktiboa funtsezko zutabeak diren egungo nahiz etorkizuneko erronkei aurre egiteko gai izan beharko den gizarte kohesionatuagoa eta erresilienteagoa eraikitzen laguntzeko ekarpena egiterakoan.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Dokumentu honek lankidetza publiko eta sozialeko proiektu eta prozesuetako irekiera-mailari lotutako alderdiak ulertzeko eta horiei erantzuteko gako batzuk ematen ditu:

1. Proiektuek testuingurua eta gizarte-erronkak aldatu ahala eboluzionatzen dute.
2. Lankidetzako lan-metodologiak sistematizatzea eta aplikatzea.
3. Egotearen eta bizi izatearen artean: denboren eta espazioen garrantzia.
4. Gure mugen eta aktibatu behar ditugun sinergien foku eta helburua zehaztea.
5. Eragileen soziograma batekin hastea: barne-komunitatea eta aliantza estrategikoak.
6. Intersekzionalitatea lankidetza-prozesuetako desberdintasunei erantzuteko paradigma gisa.

# 1- Proiektuek testuingurua eta gizarte-erronkak aldatu ahala eboluzionatzen dute.

**Lankidetza-proiektuak eraldatu egiten dira, etengabe aldatzen ari diren errealitatera eta testuinguruetara egokituz. Nolabaiteko segurtasuna eta errutina ematen diguten plangintza eta egiturak behar ditugu, errealitate aldakor hala nola desafiatzaile bati erantzuna emateko garatzen lagun diezaguketenak. Proiektuak zeinetan herritarrak eta administrazioa elkarlanean aritzen diren egokitzeko hala nola berritzeko ariketa horretarako aukera bat dira.**

"Laborategi" kontzeptuarekin bat etorriz lan egiteak aldaketa- eta egokitze-kultura indartzera behartzen gaitu. Laborategiko ingurune batean eboluzio naturala da; eta proiektuak, modu kongruentean, eraldatzen doaz.

Aldaketa-prozesu hauetan eragina izan dezaketen zenbait testuinguru-faktore daude:

- Udal-, foru- edo gobernu-ekintza gidatzen duten jarraibide politikoak, esaterako legegintzaldi-aldaketak, une erabakigarriak dira. Ziklo hauen hasieran errazagoa da esperimentatzea eta arriskatzea.
- Arloak edo sailak. Proiektuaren ikuspegia nabarmen alda daiteke gidatzen ari zaion arloaren arabera.
- Zein kolektibori zuzentzen gatzaizkion. Eremu horietatik lehenesten diren biztanleria-segmentuek ere aldaketa garrantzitsuak dakartzate, esaterako, gazteengana edo ekintzailetza-proiektuak dituzten pertsonengana jotzea.
- Erronka sozialak. Gure zerbitzuak auzo, hiri eta lurraldeen beharretara eta bertan bizi diren pertsona eta erakundeetara egokitzen ditugu.

Gako eta jarraibide hauek zehazten dute noren mende gauden eta nori zuzentzen gatzaizkion. Aldaketek eragina dute estrategietan, metodologietan eta espazioak antolatzeko eta erabiltzeko moduetan.

Zure proiektuan, **nola kudeatzen dituzue testuinguruaren aldaketak eboluzionatzen jarraitzeko? Zer espaziotan hartzen dituzue segurtasuna ematen duen plangintza eta egitura gisa orientatzen zaituzteten erabakiak? Nola eusten diozue aldaketekiko sentsibilitateari eta iragazkortasunari, proiektua eraginkortasunez egokitzeko aukera emango duten erabakiak hartzeko?**

## 2- Lankidetzako lan-metodologiak sistematizatzea eta aplikatzea.

**Lankidetza-prozesuen testuinguruan elkarlana sustatzen duten eta partaidetza progresiboan oinarritzen diren metodologiak ezarri nahi ditugu. Metodologia hauei esker, inplikatutako eragileek euren ezagutzak eta esperientzia modu jarraituan eman ditzakete, dagozkion estrategiak proiektuaren fase bakoitzean eskuratutako ikaskuntzetatik abiatuta egokituz eta hobetuz. Parte-hartzeak progresiboak eragile berriak modu organikoan nahiz sendoan ezartzea bermatzen du, hasitako ekintzen irismena eta eraginkortasuna handituz.**

Coboi Lab-en kasuan "Trantsizio Hareak" kontzeptua hartu dugu inspirazio-iturri: jatorri desberdineko talde eragile batekin hasten dute prozesua, eta horrek elkarlana errazten du. Talde eragile honek erronkaren aurrerapenak gainbegiratzen ditu eta baliabideak mobilizatzeko gaitasuna du. Ezin dugu prozesurik hasi baliabiderik gabe, ezta horiek erakartzeko gaitasunik gabe ere. Baliabideak esleitzerakoan erabakia hartu ahal duten pertsonak inplikatu behar ditugu.

Eta aldi berean, talde eragileak eragileen mapa zabaltzen jarrai dezake, prozesuan beste batzuk sartzeko egokitasuna identifikatuz. Zeintzuk dira erronka/helburu hau bera partekatzen duten eragileak? Garrantzitsua da kide berriak helburuari dagokionez interpelatuta sentitzea. Horrez gainera lan-taldeak sartuko ditugu.

Ariketa progresiboa da, eta eragileak pixkanaka eta egokitasunaren arabera sartzen dira. Irekitze-prozesu hauek, aurrerapen sendoak eragiteaz gain, iteratiboak izan behar dira eta aukera eman behar dute esperientzia batetik lortutako ikasketak beste esperientzia batean edo proiektu beraren ondorengo faseetan aplikatzeko aukera emanez.

Interesgarria da tresna metodologiko propioak ezartzea, agian lehendik zeuden beste batzuk testuinguruari, lurraldeari hala nola inplikatutako eragileen kasuistikari egokituz. Horrekin, baliabide eta ezagutza propioak sortzen dira, talde teknikoan irauten dutenak eta hainbat aldiz modu autonomoagoan eta gogobetegarriagoan gauza daitezkeenak, erronka berrien izaerara egokituta.

Zure proiektuan, **zein motatako lankidetza-tresnak erabiltzen dituzue? Nola identifikatzen dituzue beste fase edo prozesu batzuetara estrapola daitezkeen ikaskuntzak? Zein pizgarrik motibatzen diete talde eragilea osatzen duten pertsonei? Nola identifika dezakezue prozesuak aurrera egin duela eta urrats berri bat eman dezakezuela?**

# 3- Egotearen eta bizi izatearen artean: denboren eta espazioen garrantzia.

**Prozesuek dituzten baldintzei dagokienez Judith Butlerren gogoeta bat datorkigu gogora: "Plaza bat bertara sartu ezin diren gorputzek definitzen dute". Irekia eta inklusiboa izan nahi duen prozesu batek irisgarritasuna (fisikoa eta intelektuala), denborak (erritmoak, ordutegiak eta egutegiak) eta parte hartuko dutenen beharrak zaindu behar ditu. Bestela, kontrako efektua izan dezake eta baztertzailea gerta daiteke.**

Denbora faktore erabakigarria da, prozesuek hilabete gutxi batzuetatik urte batzuetara arte iraun baitezakete. Ezinbestekoa da deialdia eta komunikazioa behar bezala diseinatzea, nork, nola eta noiz parte hartuko duten kontuan hartuta. Era berean, argi eduki behar da zein den amaiera produktua eta norekin partekatuko den, batez ere emaitza horretatik abiatuta erabakitzeko ahalmena dutenekin izango denean.

Espazioak funtsezko zeregina betetzen du. Ba al daukazue prozesu hauetarako espazio egokirik? Eskura dauden baliabideak eta azpiegiturak erabiltzea garrantzitsua da, baina halaber garrantzitsua da prozesu bakoitzerako espazio egokiak eta horien helburuak zein diren identifikatzea eta ingurunea zaintzea. Egoteko dimentsioaz gain, bizitzekoaz ere ari gara. Datozen pertsonei kafe edo te bat eskaintzea, espazioaren xehetasunak zaintzea eta klimak eragin positiboa zein negatiboa izan dezakeela gogoan izatea.

Gaur egun, espazio birtuala ere garrantzitsua da. Tresna digitalak ez dira komunikazio irekia ezartzeko soilik erabilgarriak; ikusizko tresna partekatuak nahiz lankidetzakoak erabiltzea oso lagungarria da. Tresna horien aukeraketa lehenengo faseetan negoziatu behar da, pertsona guztiak eroso, ahaldunduta eta konprometituta senti daitezen. Tresna horien erabilera errazteko mentoretza digitalaren figurarekin kontatzea oso onuragarria eta ahalduntzailea da.

Zure proiektuan, **nola planteatzen duzue eragile parte-hartzaileekiko komunikazioa inplikatutako pertsona guztien arteko konexioa ziurtatzeko? Nola aukeratzen dituzue eragileentzat hurbilenak eta esanguratsuenak diren edo zereginerako egokiak diren espazioak? Nola bereizten dituzue eremu instituzionalerako deialdiak eta komunitate bakoitzaren erreferentzia-gunera hurbiltzen zareten uneak? Nola moldatzen zarete denborak ez ditzan espedienteak markatu, baizik eta komunitatearekiko prozesuak?**

# 4- Gure mugen eta aktibatu behar ditugun sinergien foku eta helburua zehaztea.

**Aurrean ditugun erronkak konplexuak dira, eta askotan geureak gainditzen dituzten hainbat testuinguru, jakintza-arlo eta gaitasunekin lotzen dira. Gainera, gure balioekin bat datozen proposamenekin konprometituta sentitzen gara, dela inpaktuagatik, dela hori lortzeko egindako bideagatik. Ildo horretatik, helburua definitzea eta ikuspegia zehaztea gure baliabideak nahiz energia neurtu eta lehenestea ahalbidetzen digun funtsezko estrategia bat da.**

Aipatu ditugun erronken konplexutasun horretan, funtsezkoa da argi izatea non eragin nahi dugun eta, beraz, gure mugak eta gure proiektu eta helburutik kanpo geratzen dena ezagutzea. Erronken konplexutasunari lotutako ziurgabetasun-uneetan, etengabeko bilakaera- eta aldaketa-jarrera bat izatea, zer garen eta zer ez garen jakitea funtsezkoa da, baita gu geu ezagutzea eta eragile, kolektibo eta proiektu bakoitza denetik abiatuta jardutea ere, omnipotentzia-diskurtsorik elikatu gabe.

Hausnarketa honek itxaropenak doitu eta kudeatzen laguntzen du, eta gure ahaleginak eraginkortasunez aktiba dezakegun horretan aktibatzen. Eten bat egin behar dugu eta gure ekintzen helburuaren gainean hausnartu, eta ikuspegiari argitasuna eman. Gehiegi hartu nahi izateak kalte egiten digu; hautatu eta baztertu egin behar dugu.

Sant Boiko Coboi Lab berrikuntza publikoko laborategitik honako hau oroitarazten digute: "Ekintzekin  egiten dugu lan, ez konponbideekin. Gure jarduna erronka ulertu eta ekintzak planteatzea da". Ariketa honek lagundu egiten ditu guk ez ditugun edota gure eskuetatik kanpo dauden "palankak" mugitzeko gaitasuna duten beste pertsona, proiektu hala nola sail batzuekin bat egiten. Beraz, funtsezkoa da lankidetzan eta sarean lan egitea, bai erakunde publikoaren baitan, bai beste departamentu, arlo eta erakunde batzuekin.

Zure proiektuan, **zeintzuk dira garatu dituzuen gaitasunak eta potentzialak? Zer funtsezko alderdi geratzen dira zure trebetasunetatik kanpo zuen erronkari erantzuteko? Zer estrategiak lagundu dizue gainditzen zaituzten errealitateari ekiteko beste trebetasun eta gaitasun batzuk txertatzen? Nola definitzen eta komunikatzen duzue proiektua, betetzeko zailak diren promesak sortu gabe erakartzeko?**

# 5- Eragileen soziograma batekin hastea: barne-komunitatea eta aliantza estrategikoak.

**Erronka bati lankidetzatik heltzeko estrategiaren ardatza erronka hori konpontzen gehien lagun dezaketen eragileak sartzea izan behar da. Hasiera batean, eragindako pertsonengan eta espezialistengan pentsatzen dugu, hasierako eragileen mapa osatzeko eta gure ekintzak zabaltzeko; begirada zabalago batek, aitzitik, aliantza estrategikoak proiektatzera gonbidatzen gaitu, hasiera bateko eragileen mapa osatu eta gure ekintzak zabaltzeko.**

Lankidetzako edozein prozesu diseinatzeko lehen urrats erabakigarria da soziograma bat egitea. Erronkari lotutako eragileen mapa honek, inplikatuta dauden, parte hartzen duten nahiz interesa duten pertsonak segmentatzea ahalbidetzen digu, prozesuaren inpaktuak zabaldu eta dibertsifikatuko dituzten ekintza-estrategiak ezarriz.

Eragileen hainbat dimentsio imajina ditzakegu:

- **Dauden komunitateak.** Ziurrenik, badago egin nahi dugun erronkak eragindako komunitate bat. Asmoa partekatzen dugu baina, nola lortu ahaleginak batzea? Funtsezkoa da gure bitartekoak, baliabideak hala nola tresnak bere esku jartzea. Ez gara gure espazioa irekitzera mugatzen; pertsonak dauden lekura hurbiltzen gara.
- **Aliantza estrategikoak.** Garrantzitsua da gure erronkari ekarpena egin diezaioketen eragileak bilatzea, zuzenean eragiten ez badiete ere. Horretarako, besteak beste, hezkuntza-komunitatea (unibertsitateak, eskola teknikoak) edo sektore ekonomikoak lotu behar dira. Helburuak, hizkuntzak eta beharrak aldatu egiten dira askotarikoa den komunitate honen arabera.
- **Sailen arteko dimentsioa.** Testuinguruak aldakorrak dira eta Administrazio Publikoak eboluzionatu egin behar du. Une honetan, erretirotik gertu dauden profesionalen multzo garrantzitsu bat daukagun honetan, hobetzeko aukera bat aurkezten zaigu. Erantzukizun handiko sailekin lan egiten dugu; bakoitzak bere historia eta ezagutza du. Bilakaera ez datza bestetik gabe aldaketa bat egitean; kontua da indarrean dauden lan-prozesuak hobetzea.

Lankidetza-, estrategia- eta egokitze-ikuspegia funtsezkoa da gizarte-erronkei aurre egiteko eta gure ekintzen eraginkortasuna hobetzeko. Eragile hala nola tresna egokien aniztasun estrategiko bat txertatzeak gure proiektuak inklusiboak, eraginkorrak nahiz jasangarriak izatea ziurtatzen du.

Zure proiektuan, **nola identifikatzen dituzue erronka espezifiko bat konpontzen nabarmen lagun dezaketen eragileak? Nola diseinatzen dituzue eragile berriak sartzera egokitu daitezkeen prozesuak? Zuen prozesuek nola dituzte kontuan izaera desberdineko eragileak konektatzeko eta inplikatzeko ekintzak? Nola baliatzen duzue prozesu berri bakoitza taldearen egiteko moduak berritzeko?**

# 6- Intersekzionalitatea lankidetza-prozesuetako desberdintasunei erantzuteko paradigma gisa.

**Intersekzionalitatea ikuspegi eta tresna bat da, desberdintasunen konplexutasuna eta desberdintasunek elkarren artean nola eragiten duten sakonago ulertzea ahalbidetzen duena. Herritarrekin lankidetza publiko eraginkorra ezartzeko, beraz, begirada hori ezinbestekoa da. Alde batetik, hainbat behar identifikatzeko aukera ematen du, eta horrek politika publikoak hobeto diseinatzea dakar. Bestalde, administrazioek euren partaidetza-eremuetan harreman justuagoak eta bidezkoagoak ezatzea errazten du.**

Intersekzionalitatea pertsonek gizarte-egituretan zein posizio duten ulertzeko modu bat izaten den heinean, administrazioen baitan hausnarketa bat eragiten da, herritarrekiko harremanetan zein botere-harreman inkontziente erreproduzitzen ari diren ulertzeko.

Zapalkuntza-ardatzak (esaterako arraza, klasea, sexualitatea, adina, sexua, etnia, jatorria, gaitasuna, generoa, etab.) pertsona berdina aldi berean zapaldua eta zapaltzaile izateko moduan artikulatzen dira. Horregatik, autoanalisi horretan, funtsezkoa da testuingurua eta testuinguru horrek beste pertsona batzuekiko gure posizioa nola aldarazten duen aztertzea.

Tresna ahaltsu bat da administrazio publikoetatik ulertzeko zapalkuntza-ardatz anitzen arteko elkarrekintzak nola eragiten dien bere herritarrei. Horri esker, diagnostiko zehatzagoak egin ahal izango dira eta ondoren, erantzun, politika eta zerbitzuak sortu, prebentziozkoak zein erreaktiboak, pertsona askok jasaten dituzten diskriminazio espezifikoei aurre egiteko.

Azkenik, intersekzionalitatea funtsezkoa da, halaber, parte-hartze espazioak bermatzeko (diseinua, deialdia, tonuak, kodeak, ordutegiak, hizkuntzak, moderazioa, etab.), zeinek modu ekitatiboan eta ikuspegi distantziakideak saihestuz, ahots guztien elkarrizketa eta entzutea ziurtatuko duten.

Zure proiektuan, **zeintzuk dira zuen erakundean egin duzuen intersekzionalitateari buruzko barne-gogoetak? Nola txertatu duzue diagnostikoetan? Zer botere-harreman desberdin identifikatu dituzue partaidetza-prozesuak gauzatzean? Zein estrategia aplikatu dituzue parte-hartze espazioak askotarikoak eta bidezkoak izan daitezen?**

# IREKIERAREN GAINEKO TIP-AK

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuak eta prozesuak irekitzeko prozesuak ulertzen eta bideratzen lagun dezaketen erreferentziak eta/edo tresnak.

## Coboi Lab laborategiaren bilakaera-koadroa

Coboi Lab Laborategiaren bilakaera-koadro hau partekatzen dugu, zeinek proiektuaren fase ezberdinak erakusten dituen, une bakoitzean lider gisa dituen arloak edo departamentuak kontuan hartuta. Proiektuaren liderra sustapen ekonomikoa, partaidetzazkoa edo zuzenean alkatetza/presidentetza izaten denaren arabera, ikuspegia nabarmen aldatzen da.

Xede dituen kolektiboei erreparatzen badiegu, lehenengo kasuan ekintzailetza-proiektuak dituzten pertsonei deitzen zieten. Ondoren, gizarte-ekimenetan jarri zuten arreta eta, berrikiago, gizarte-erronketan jarri dute arreta, profil anitzak eta elkarren osagarriak diren haiek gonbidatuz.

Laborategi bat izendatzeko moduaren eboluzioa bat etorri da haren lidergoarekin eta deitutako agenteekin. Hala, bere izena aldatuz joan da "Gizarte Ekintzailetzako Laborategitik" "Berrikuntza Publikoko Laborategira", "Gizarte Berrikuntzako Laborategitik" pasatuz.

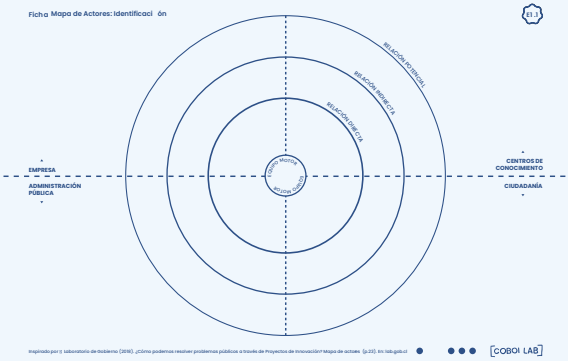
| | **2015-17** | **2017-19** | **2020-23** |
|---|---|---|---|
| Udaleko arloa edo departamentua | Sustapen ekonomikoa | Partaidetza | Partaidetza |
| Proiektuaren fokua | Pertsona ekintzaileak | Gizarte ekimenak | Gizarte ekimenak |
| Laborategi mota | Gizarte Ekintzailetzako Laborategia | Gizarte Berrikuntzako Laborategia | Gizarte Berrikuntzako Laborategia |

2022an, proiektuak bere hamargarren urteurrena ospatu zuen , eta bere ibilbidea deskribatu zuen testu honekin: "Sortu zenetik (...), Coboik hainbat etapa, agertoki, morfologia, etab. zeharkatu ditu. Laborategi bezala, hainbat behar eta lehentasunetara egokituz joan izan da etapa bakoitzaren arabera eta bere eboluzioan zehar iterazioa eta barne-birplanteamendua etengabea izan da. Beti saiatu gara ikasten eta definizioz zalantzagarria eta aldakorra zen testuingurura egokitzen. Hasiera-hasieratik, ahalik eta eragin handiena izango duen tresna publiko bat bihurtzeko ahalegina egin dugu".

# Proiektu bat irekitzeko eragileen mapa: Txileko Gobernuaren baliabidea

Coboi Lab proiektutik pertsonak eta eragileak detektatzeko eta mapeatzeko diseinatutako fitxa bat partekatzen dute, lan hori modu eraginkorrean egiteko aukera eman diezaguketen urrats batzuekin batera.

1. **'Funtsezko eragileak' identifikatzea.** Baliabidea eta hasierako hausnarketa erabiliz, helburu partekatuarekin bat datozen ezaugarriak dituzten pertsonak eta kolektiboak identifikatzen ditugu.
2. **Helburuak lerrokatzea.** Helburua da deitzen gaituen fokua gogoratzea, helburuak eta irismena argi izatea, geroago beste premia batzuekiko sinergiak eta konplizitateak ehuntzeko.
3. **Win-win harremanak sortzea.** Pertsonengan hautemandako bizi-kalitatean eragin positiboa izango duten ekintzak aktibatzea bilatzen dugu, proposamenak premia partekatuetara bideratuz.
4. **Itxaropenak kudeatzea.** Gonbidapen-mailak eta sortzen diren itxaropenek bat etorri behar dute. Lehen aipatu dugun bezala, funtsezkoa da prozesuen mugetan argitasuna ematea.
5. **Lankidetza baloratzea.** Proiektu baten parte sentitzeko modu batek proiekturako ekarpenak egiten ari garen eta baliagarriak izaten garen sentsazioarekin du zerikusia.




Fitxak erreferentziazko sektore edo antolakuntza motak bereizten ditu, adibidez enpresak, administrazio publikoak, ezagutza-zentroak eta herritarrak. Ondoren, zirkulu zentrokideen irudi batean, eragile horiek proiektuarekiko duten gertutasunaren arabera kokatzen dira; talde eragilea, harreman zuzena, zeharkakoa eta potentziala.

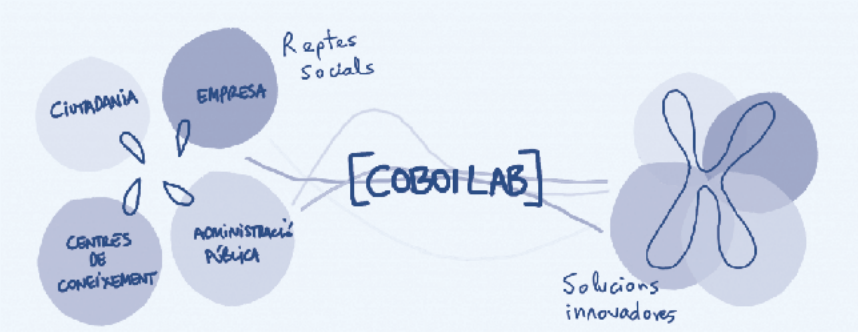
Coboi Labek Txileko Gobernuak emandako materiala erabiltzen du, eta www.lab.gob.cl/landing-block webgunean dago eskuragarri. Gune honetan, lankidetza-prozesu osoan lagundu dezaketen baliabideak aurkituko dituzue.

# Elkarlanerako aurrebaldintzak: Coboi. Lab-en proposamen bat

Coboi Lab-en, lankidetza publiko-sozialeko proiektu bat irekitzeko hiru aurrebaldintza hauek partekatzen dituzte:

1. **Aldaketarako presazko zentzua.** COVID-19ari lotutako alarma sanitarioaren aldia berrikuntzarako aukera gisa gogoratzen zuten. Erantzunen bilaketan, lankidetzaren potentziala identifikatu zuten eta eragin handiko prozesuak aktibatu ziren denbora errekorrean. Erronka zehaztu eta partekatu bat izatea funtsezkoa da lerrokatzeko eta gure arteko desberdintasunak bigarren maila batean uzteko.
2. **Baliabideak mobilizatzeko prestasuna eta gaitasuna.** Proiektuari ikuspegia eman diezaioketen eta, horrez gainera, funtsezko prozesuak eta baliabideak aktibatzeko ahalmena duten pertsonak eta erakundeak deitzeko beharra azpimarratzen dute. Eragile hauek profil oso desberdinak eta osagarriak izan ditzakete: garrantzi bera dute ondareaz arduratzen den eta lokal bat lagatzeko prozesua zainduko duen pertsona baten eginkizunak eta lokal bera erabil dezaketen bestelako erakunde, kolektibo eta entitate batzuekin konektatuko duen auzoko bizilagun batenak.
3. **Erreferentziazko pertsona, erakunde edo talde bat egotea.** "Guztion artean egiten dugu" kontsigna ez da eraginkorra; beraz, funtsezkoa da prozesurako pertsona erreferenteen talde bat eratu ahal izatea, zeinekin konektatu, galderak egin eta hitz egitea ahalbidetuko den. Pertsona hauek proiektuaren anfitrioi gisa jarduten dira, eta eragile berriak sartzea errazten dute.

www.coboilab.cat



# Intersekzionalitatea sartzeko checklist moduko ideiak

Maria Rodó-Zárateren "Interseccionalidad" liburuan esperientzia hau partekatzen da:

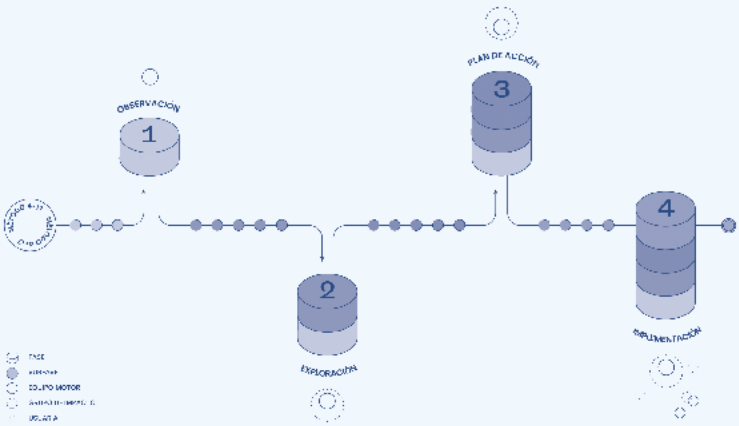
> *"Behin batean, arrazakeriazko LGTB gazteei eta horiek poliziarekin izandako esperientziei buruzko mintegi batean, harritu egin ninduen parte-hartze inklusiboa sustatzeko atzemandako borondate handiak, Komunitateekin elkarlanean aritzen den ikerketa-zentro batek bultzatu zuen eta* ***parte hartu zuten gazteei metro-txartelak ematen zizkieten dohaintzan*** *mintegira joan ahal izan zitezen. Asteroko eztabaidetan dinamika oso inklusiboak erabiltzen zituzten, esaterako* ***lehenik eta behin neska gazteek eta ikasleek hitz egin zezaten eskatzea****, eta soilik talde horietako inork jada parte nahi hartu ez zuenean irakasleek horretarako aukera izatea. Kontuan hartzen zen* ***emakumeek hitz egitea*** *eta* ***batzorde edo egintza bakoitzean aniztasuna egotea."***

Badira beste esperientzia baliotsu askoz gehiago ere, besteak beste, Tokiko Politiketan Intersekzionalitatea Txertatzeko Gidan. jasotako Tarrasako Udalarena bezalakoa. Gainera, jarraian, ikuspegi intersekzionaletik lanerako lagungarriak izan daitezkeen tip edo gako batzuk proposatzen dira:

| Hasi aurretik | Diagnostikoa | Lankidetza-prozesua prestatzea | Prozesuan zehar |
|---|---|---|---|
| Taldearen begiradei, aniztasunari hala nola ezagutzei buruzko gogoeta bat egin da.<br><br>Arlokako segmentazioa ezabatu da, eta talde hibrido bat sortu da, ikuspegien aniztasuna bermatzeko.<br><br>Bidezko parte-hartze prozesu bat egiteko behar diren ikuspegiak ematen dituen prestakuntza jasotzeko edo norbait gonbidatzeko aukera planteatu da. | Egoeraren diagnostikoan eta azterketan zapalkuntza-ardatzek ordezkatzen dituzten aldagaiak hartu dira kontuan (arraza, klasea, sexualitatea, adina, sexua, etnia, jatorria, gaitasuna, generoa...<br><br>Kontuan hartu da desberdintasunak nola artikulatzen diren eta nola eragiten dituzten lanerako alboan nahi izaten diren herritarrak.<br><br>Lanerako alboan izan nahi diren herritarren arteko pertsona batzuek jasaten dituzten diskriminazio espezifikoak identifikatu dira. | Deialdia, egonez gero, lanerako alboan izatea nahi dugun pertsonen askotariko errealitatetara egokitzen da (adibidez, supermerkatuetako ilaretako iragarkiak edo "erretiratuen" etxeetara egindako bisitak, adineko emakumeak eta klase ekonomiko ertain/baxuko bertako emakumeak badira).<br><br>Prozesu eta espazio parte-hartzailearen diseinuan hainbat alderdi hartu dira kontuan, esaterako ordutegiak, irisgarritasuna, hizkuntzak, tonuak edo metodologiak.<br><br>Elkarreraginean botere-harremanak ahalik eta gehien murrizteko topaketa erraztuko duten pertsonen profilari buruz hausnartu da. | Aldez aurretik diseinatutako estrategiak aktibatu dira, partaideen parte-hartze ekitatiboa ziurtatzeko.<br><br>Administrazio-taldeko pertsonek aldez aurreko lan bat egin dute entzumena aktibatzeko, hitza hartzen dutenen testuinguruari erreparatuta.<br><br>Bildutako informazioa aldagai diskriminatzaileen, prozesuaren helburuen eta testuinguruaren arteko artikulazioa kontuan hartuta antolatu eta interpretatzen da. |

Prozesu osoak, gainera, etengabeko (auto)ebaluazio bat eskatuko du, ikuspegi intersekzionala mantentzen dela ziurtatzeko. Funtsezkoa da partaidetza-prozesuek bisualki askotarikoak eta inklusiboak (are, batzuetan, esentzialistak eta estereotipatuak ere) izateari ihes egitea, eta horrez ordez, sakoneko eraldaketa txikiak aktibatzea, analisi konplexuen eta elkarrizketa kokatuen bidez.

# Erronkei elkarlanean heltzeko baliabide bat.




Herritarren laborategi bezala eginiko lanean, Coboi Labek **Mètode 4>17** garatu du, ideia-, diseinu-, prototipatze- eta soluzio berritzaileen proba-prozesuak gidatzeko eta erronka konplexuei ikuspegi kolaboratibo eta multieragile batetik ekiteko zeharkako metodologia transferigarri bat.

Coboi Lab-ek proposatzen duen prozesuak honako etapa hauek ditu:

- **1. Fasea Behaketa.** Hiriaren erronka bat definitzen da lurraldeko arazo batetik abiatuta, eta horri elkarlanean heltzeko gaitasuna aztertzen da.
- **2. Fasea Ustiapena.** Erronkan parte hartzen duten eragileen perspektibak eta interesak identifikatzen eta integratzen dira, lehentasunak bateratzeko hala nola ikuspegi partekatu bat zehazteko.
- **3. Fasea Ekintza-Plana.** Definitutako ekintza-ardatz bakoitzerako lankidetza-ekintzak asmatzen eta diseinatzen hasiko gara, eta, horrela, partekatutako etorkizuneko ikuspegira hurbilduko gara.
- **4. Inplementazio Fasea.** Lehentasunezko ekintzen prototipoak diseinatzen dira eta horien inplementazioa planifikatzen da. Gainera, kolektiboki erabakitzen da nola neurtu emaitzak, jarraipena egin eta ezarritako ekintzen eragina ebaluatu.

Metodo hori sortzeko, gizarte-berrikuntzaren esparruan erabilitako hainbat formula analizatu, aztertu eta testeatzen dira (ikuspegi teoriko bat), Sant Boiko Udalak berak hiriaren zenbait erronkari (ikuspegi praktiko bat) aurre egiteko erabiltzen zituen moduekin kontrastatzen direnak.

Metodologia garden eta irisgarriekin hala nola prozesuen zerbitzura dauden espazio publiko eta erreferentziazko pertsonekin kontatzea, lagungarria da lurraldearen erronkei ikuspegi sistemikoago batetik erantzuteko.

www.coboilab.cat/ca/projectes/metode-de-ciutat

# **#Hibridazioa** ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

## PARTE-HARTZE INKLUSIBOA ETA DEMOKRATIKOA

Herritarren eta Administrazio Publikoaren arteko lankidetzak hainbat arrakala ditu aurrean: digitalak, egiturazkoak, sozialak eta konfiantzazkoak. Parte-hartzea inklusiboa izan dadin, oztopo horiek gainditu behar dira, lankidetzaren pedagogiaren eta teknologiaren erabilera kritiko eta deliberatiboaren bitartez.

*Zure proiektuan, zer-nolako estrategiak ezartzen dituzu parte-hartzea mugatzen duten arrakalak murrizteko?*

## INTERNET LEHIAN

Espazio hibridoetako gatazkak ulertzeko, hainbat interes batera daudela onartu behar da. Hibridazioa aukera bat da; izan ere, ingurune digitalak eraikuntza kolektiboa modu eraginkorragoan egitea erraz dezake, baina mugak eta arriskuak ezagutu behar ditugu.

Zure proiektuan, nola sustatzen duzu ikuspegi kritikoa tresna teknologikoen erabileran?

## HARREMAN ESANGURATSUETARAKO DENBORA

Teknologiak denbora askatzea eta kudeaketa hobetzea agintzen du; benetako hobekuntza gertatuko da, ordea, aparteko denbora hori hain ukigarriak ez diren alderdiak aberasteko aprobetxatzea erabakitzen dugun modua kontuan hartuta; tartean, pertsonen arteko harremanak eta lankidetza-prozesuak.

*Zure proiektuan, zer-nolako praktikak ezarri dituzu askatutako denbora topaketen kalitatea eta lankidetza indartzeko erabiltzea ziurtatzeko?*

## TRESNA LIBREAK ETA KOMUNITARIOAK

Software libreak eta ikuspegi komunitarioak teknologia modu demokratikoagoan eskuratzeko modu berriak eskaintzen dituzte. Tresna horiei esker, pertsonek modu aktiboan parte har dezakete irtenbide digitalak sortzen, eta, era horretan, prozesu teknologikoetan gizarteratzea sustatzen da.

*Zure proiektuan, nola errazten duzu pertsonek beren behar eta tokiko errealitateetara teknologiak egokitu ahal izatea?*

## LANKIDETZA TEKNOLOGIAREKIN

Administrazio Publikoaren lankidetzan tresna digitalak sartzeak espazioak eta metodologiak berriz diseinatzea eskatzen du. Hibridazioak, aukera teknikoa bakarrik izan gabe, parte-hartze komunitarioaren dinamikekin bat egin behar du.

*Zure proiektuan, nola egokitu dituzu tresna digitalak inplikatutako pertsonen behar espezifikoei erantzun diezaioten?*

## INTERNETERAKO AZPIEGITURA PUBLIKOAK

Kode irekiko softwarean eta azpiegitura publikoan inbertitzeak komunitate sormena berraktibatu eta sarbide zuzena ziurta dezake. Gure erabaki teknologikoen inpaktu politikoari buruzko hausnarketa egiteak eredu parte-hartzaileagoa eraikitzen laguntzen du.

*Zure proiektuan, zer-nolako ekimen arrakastatsuak burutu dira kode irekiko softwarean eta azpiegitura publikoan inbertitzean?*

# HIBRIDAZIOAri buruz

Estrategia presentzialen eta digitalen hibridazioari esker, herritarren eta Administrazio Publikoko teknikarien eta politikarien arteko lankidetza errazten da. Formatu horien konbinazioak, parte-hartzerako sarbidea zabaltzeaz gain, inklusioa bultzatzen du, kontuan izanik tresna digitalek elkarreragiteko aukera berriak irekitzen dituztela, aurrez aurreko topaketak duen balioa ordezkatu gabe, hori funtsezkoa baita konfiantza eta lotura komunitarioak indartzeko.

Parte hartzeko prozesuetan dimentsio digitala sartzea ez da soilik komunikazio-kanalak eguneratzea. Hibridazio horrek gizarte-ehuna indartu behar du, herritar guztientzako sarbide bidezkoa bermatuz eta lankidetza-espazioak sortuz, teknologia elkarrizketarako eta erabakiak elkarrekin hartzeko zubia izan dadin. Ikuspegi horren helburua da herritarren ahotsek egiteko aktiboa eta esanguratsua izatea haien premiei benetan erantzungo dieten politika eta zerbitzu publikoen diseinuan.

Era horretan, hibridazio hori benetan eraldatzailea izan dadin, administrazioak kode irekiko tresnen eta herritarren errealitateetara egokitzen diren parte-hartze prozesuen aldeko apustua egin behar du. Modu horretan, teknologia lankidetza-eredu horizontalagoa, inklusiboagoa eta gardenagoa sustatzen duen bitarteko bilakatuko da, baliabideak eta denbora optimizatuz.

Azken batean, estrategia horren helburua da herritarrak aditu ez ezik, erabakiak hartzen modu aktiboan parte hartzera ere gonbidatuko dituen Administrazio Publikoa eraikitzea, egungo erronka sozialen aurrean gobernantza hurbilago eta egokiago bat izateko bidean aurrera eginez.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Dokumentu honek zenbait gako eskaintzen ditu lankidetza publiko-sozialeko proiektu eta prozesuetako irekitasun-mailarekin loturiko alderdiak ulertzeko eta artatzeko:

1. Herritarren parte-hartze inklusiboa eta demokratikoa: arrakalak gainditzeko estrategiak.
2. Lehian dagoen Interneta, interes kontrajarriekin.
3. Azpiegitura publikoak Internet demokratiko eta kolaboratibo baterako.
4. Lankidetza indartzea tresna digitalak eskuratuz.
5. Askatzen dugun denbora eta energia harreman esanguratsutara bideratzea.
6. Tresna digital askeak dinamizazio komunitariorako.

# 1- Herritarren parte-hartze inklusiboa eta demokratikoa: arrakalak gainditzeko estrategiak

**Herritarren eta Administrazio Publikoaren arteko lankidetzak hainbat arrakala ditu aurrean; hots, digitaletatik haratago doazenak, eta horien artean, egiturazko, gizarteko eta konfiantzazko arrakalak aurkitzen dira. Parte-hartzea inklusiboa izateko, oztopo horiek gainditu behar dira, lankidetzaren pedagogiaren eta teknologiaren erabilera kritiko eta deliberatiboaren bitartez. Tresna digitalen potentzialа berreskuratzea planteatu da, komunitatea eraiki eta demokrazia indartzeko.**

Herritarren eta Administrazio Publikoaren arteko lankidetza zailtzen duten arrakalak jorratzeko, arrakala teknologikotik haratago joan behar da. Hainbat faktorek zailtzen dute zenbait kolektibo parte hartzeko prozesuetan inplikatzea; hala nola, mesfidantzak, tresnak eta plataformak ez ulertzeak edo haien parte-hartzea ez dela garrantzitsua pentsatzeak. Oztopo horiek ez dira beti teknologiaren ingurukoak, baina herritarren parte-hartzean eragin handia dute.

Hori dela-eta, funtsezkoa da lankidetza publiko-sozialaren pedagogia txiki-txikitatik sustatzea. Ikuspegi horrek, kultura parte-hartzailea indartzeaz gain, konfiantza eraiki eta herritarrak ahalduntzen ditu, desafekzioaren aurkako erremedioak bilatuz.

Eten digitala murrizten ari den arren, inpaktuak nabarmena izaten jarraitzen du. Gaur egun, teknologiak elkartzeko eta eztabaidatzeko gune bihurtzeko potentziala du, baina kontsumo eta aisialdira desbideratu da. Gure erronka da teknologia hori guztion onerako berreskuratzea, herritarren inklusioa ziurtatuz, arreta sakabanatuta eta polarizatuta dagoen une batean alderdi konplexuei buruz hausnartzeko.

Horretarako, elkarrizketei eusteko, erabakiak hartzea errazteko eta lankidetza eta konfiantza indartzeko erreferenteak, erremintak eta proposamenak behar ditugu, politika publikoetako berrikuntza benetan prozesu inklusiboa izan dadin.

Zure proiektuan, **zer-nolako estrategiak ezartzen dituzu herritarren parte-hartzea mugatzen duten egiturazko arrakalak murrizteko? Nola identifikatzen eta lantzen dituzu herritarrengan mesfidantza eta nahasmendua sortzen duten faktoreak? Nola txertatzen dituzu tresna digitalak komunitatea eraikitzea eta demokrazia indartzea sustatzeko?**

## 2- Lehian dagoen Interneta, interes kontrajarriekin

**Espazio hibridoetako gatazkak ulertzeko, hainbat interes batera daudela onartu behar da, bai ingurune digitaletan, presentzialetan edota mistoetan. Tentsio horiek gure ekintzak doitzeko eta lankidetza hobetzeko aukera ematen digute. Hibridazioa aukera bat da; izan ere, ingurune digitalak eraikuntza kolektiboa modu eraginkorragoan egitea erraz dezake. Aldi berean, horren mugak eta arriskuak ezagutu behar ditugu.**

Hibridazio digitalak bilatzen dugun eredua definitzera behartzen gaitu, digitala dena lehian baitago. Erauzketa-praktikek eta ingurune itxiek esku hartzeko dugun gaitasuna mugatzen dute. Gaur egun, egoera korporazio teknologiko handiek menderatzen dute, kontrola zentralizatu eta teknologiak guztion onerako duen potentziala mugatzen baitute.

Digitala dena ez da abstraktua; ukigarria da. Internet korporazio handi horiek kontrolatutako azpiegituren sare fisikoa da. Komunikazioa monopolizatzeaz gain, sateliteak bezalako baliabideak kudeatzen dituzte. Aldi berean, errealitate horrek energia kontsumitu eta inpaktu ekologiko esanguratsua sortzen du, "hodeiaren" ideia etereoarekin kontrastatzen duen errealitatea. Ingurune digitala kontraesanez beteta dago. Erregulazio demokratiko eraginkorrik ez dagoenez, gure interakzioen gaineko kontrola galdu dugu.

Horrek eragina du gure harremanetan, osasun mentalari eragiten dio eta gorroto-diskurtsoak elikatzen ditu. Silicon Valleyren joerek markatutako teknologiak errealitateak homogeneizatzeko eta aniztasuna ezabatzeko joera du.

Orobat, lanaren eraldaketa eta haurrek eta nerabeek sare sozialak goiz erabiltzen hastea arazo larriak dira. Teknologia sortzearen eta erabiltzearen gaineko erantzukizuna zatikatuta dago, eta gizabanakoari ematen zaio errua, haren kontroletik haratago doazen eta haren osasunari larriki eragiten dioten arazoengatik. Adimen artifizialak, gainera, konplexutasun are handiagoa ematen dio egoera global horri.

Zure proiektuan**, nola sustatzen duzu ikuspegi kritikoa tresna teknologikoen erabileran? Nola kudeatzen dituzu ingurumen-inpaktuak eta azpiegitura digitalekiko mendekotasuna? Nola jorratzen dituzu osasun mentalarekin lotutako arriskuak eta joera teknologikoak tresna digitalen erabileran? Zer-nolako estrategiak ezarri dituzu adimen artifizialaren erregulazio egokia bermatzeko?**

# 3- Azpiegitura publikoak Internet demokratiko eta kolaboratibo baterako

**Demokrazia indartu eta herritarren eta administrazioaren artean lankidetza eraginkorra sustatzeko, garrantzitsua da teknologiarekiko dugun gure ikuspegia berriro planteatzea. Kode irekiko *softwarean* eta azpiegitura publikoan inbertitzeak komunitate-sormena berraktibatu eta sarbide zuzena ziurta dezake. Gure erabaki teknologikoen inpaktu politikoari buruzko hausnarketa egiteak eredu parte-hartzaileagoa eta gardenagoa eraikitzen lagunduko digu.**

Internet eta tresna digital publikoen aldeko apustua egitea funtsezkoa izan daiteke teknologiaz jabetzeko, lankidetza publiko-sozialerako eta demokrazia indartzeko. Hori lortzeko, kode irekiko *softwarean* eta azpiegitura teknologikoan inbertitzea sustatu behar dugu, baliabide digitalen sorreran eta kudeaketan aktiboki parte hartu ahal izateko. Ikuspegi horrek ezagutza partekatua eta berrikuntza kolaboratiboa baloratzen dituen hacker kultura aldarrikatzen du.

Tresna digitalen gaineko inbertsio publikoak alternatiba bideragarri bat eskain dezake, administrazioei premia komunitarioetara egokitutako irtenbideak sortzeko eta mantentzeko aukera ematearekin batera. *Software* publikoa sortzeko eta erabiltzeko bultzada hori prozesu tradizionalak digitalizatze hutsetik haratago joan daiteke eta parte-hartze aktiborako eta garapen kolektiborako aukera berriak ireki ditzake. Hibridazio horren barruan geruza teknikoak, digitalak, publikoak eta pribatuak daude, eta ikuspegi demokratiko baten arabera berraztertu behar dira.

Lizentzia irekien eta datu publikoen potentzialari buruzko kontzientzia sustatu behar dugu. Administrazio publikoek gaitasuna dute lankidetza eta ongizate komunitarioa babestuko dituzten tresna digitalak garatzeko; era horretan, gizarte inklusiboagoa eta parte-hartzaileagoa eraikitzeko teknologia indar bihurtuko den etorkizuna izango dugu aurrean.

Zure proiektuan, **zer-nolako ekimen arrakastatsuak burutu dira kode irekiko *softwarean* eta azpiegitura publikoan inbertitzean, herritarren lankidetza hobetzeko? Nola lagundu dute ekimen horiek gardentasuna eta parte-hartzea areagotzen? Hausnartu nola aplika ditzakezun ikuspegi horiek zure testuinguruan lankidetza publiko-soziala indartzeko.**

# 4- Lankidetza indartzea tresna digitalak eskuratuz

**Administrazio Publikoaren barruan, lankidetzan tresna digitalak sartzeko erronkak espazioak eta metodologiak berriz diseinatzea eskatzen du. Ez da aski prozesuak digitalizatzea; beharrezkoa da teknologiez jabetzea topaketa eraginkorragoak sortzeko. Hibridoak, aukera teknikoa bakarrik izan gabe, parte-hartze komunitarioaren logikekin bat egin behar du.**

Administrazio Publikoan ikuspegi hibridoa hartzea erronka teknikoa ez ezik, antolaketa-erronka ere bada. Maiz, praktika mugatuetan harrapatuta geratzen gara; adibidez, posta elektronikoen erabilera masiboan, lankidetza irekiagoa eta zeharkakoagoa sustatzen duten metodologiak garatu gabe. Digitalizazioak datuak biltzea erraztu badu ere, ez dugu lortu informazio hori txertatzea gure erabakiak elikatzen dituzten lankidetza-prozesuetan.

Gakoa da tresna digitalak eskuratzea eta informazioa kudeatzeko ez ezik, gure helburu kolaboratiboetara egokitzeko ere erabiltzea. Aurrez definitutako ereduak errepikatu ordez, beharrezkoa da aurrean jada aipatu dugun hacker kultura bezalako praktiketatik ikastea, sareko lana eta modu horizontalean lan egitea sustatzen baitu. Teknologiak ekipoen eskura egon behar du, prozesuak dinamizatzen lagunduz, oztopo burokratiko bihurtu ordez.

Era berean, garrantzitsua da elkartze fisikoak duen balioa ez gutxiestea. Telelanak abantailak baditu ere, erabaki estrategiko askok elkarrekintza presentziala eskatzen dute, pertsonek beren ikuspegi tekniko eta erlazionaletik ekarpenak egiteko. Bilera mistoek, behar bezala diseinatzen ez badira, birtualki parte hartzen dutenak alde batera uzteko joera dute eta baztertzea sortzen dute. Hibridoak malgua izan behar du, eta taldeei aukera eman behar die zein topaketa izango diren presentzialak eta zein telematikoak negoziatu ahal izateko, pertsona guztien beharretara egokituz, desgaitasuna duten pertsonak edo aurrean oztopo teknologikoak dituzten adinekoak barne.

Teknologiari ikuspegi kritiko eta kolaboratibo batetik begiratzeak gure prozesuen diseinua berriz pentsatzera gonbidatzen gaitu. Teknologiak parte-hartzea bultzatuko duen ekosistema bat eraiki behar da, komunitate horizontalagoak eta kohesionatuagoak erraztuz, betiere sarbide zuzena eta moldagarritasuna lehenetsita.

Zure proiektuan, **nola egokitu dituzu tresna digitalak inplikatutako pertsonen behar espezifikoei erantzun diezaioten? Zenbateraino orekatu duzu aurrez aurreko topaketen eta topaketa birtualen arteko parte-hartzea, inklusioa eraginkorra izan dadin? Teknologia digitaletan oinarritutako zer-nolako praktika kolaboratiboak ezarri dituzu erabakiak hartzeko prozesuetan zeharkakotasuna hobetzeko?**

# 5- Askatzen dugun denbora eta energia harreman esanguratsuetara bideratzea

**Teknologiak denbora askatzea eta kudeaketa hobetzea agintzen du, baina galdera bat sortzen da: norantz zuzentzen dugu berreskuratutako energia hori? Ekoizpena areagotzeaz gain, benetako erronka da hausnartzea ea denbora gehigarri hori hain ukigarriak ez diren alderdiak aberasteko erabiltzen dugun; esate baterako, pertsonen arteko harremanak eta lankidetza-prozesuak. Hobekuntza benetan gertatuko litzateke kontuan hartuta aparteko denbora hori nola aprobetxatzea erabakitzen dugun.**

Teknologiaren aurrerapenak denbora eta eraginkortasuna optimizatzen dituzten erremintak ekarri dizkigu. Prozesuak azkartzen ditugun heinean, ordea, gure komunitate eta taldeentzat benetan onuragarria denetik aldentzeko arriskua dugu: giza interakzioak eta harreman esanguratsuak eraikitzea. Tresna teknologikoak, zereginak automatizatzeko ahaleginean, kontsumo azkarraren logikak xurgatu ditu, eta horrek loturak indartzeko eta prozesuak hobetzeko gaitasunetik urruntzen gaitu.

Produktibitatea handitzetik haratago, geure buruari galde diezaiokegu ea abantaila teknologikoak erabiltzen ditugun berehala neurtzeko modukoak ez diren alderdiak sakontzeko; hala nola, topaketen kalitatea eta lankidetza. Eraginkortasuna, berez, baliteke eskasa izatea harremanak izateko modua edo barne-prozesuen kalitatea hobetzen ez baditugu. Erronka ez da soilik denbora aurreztea, baizik eta elkarrekin eraikitzeko modu arduratsuago eta gizatiarrago batzuetara bideratzea.

Horretarako, aukeratu egin behar dugu; alegia, erritmoa eta produkzioa handitzen jarraitzen dugu ala gizon-emakumeen arteko harremana, gogoeta eta hurbiltasuna lehenesten dituzten prozesuen aldeko apustua egin behar dugu. Testuinguru horretan, teknologia hobetzeko tresna bat izan daiteke edota deskonexioa betikotzen duen oztopo bat, asmo argi batekin erabiltzen ez badugu. Harremanek eta lankidetzak atera behar diote etekina askatzen dugun denborari, denbora gutxiagoan gauza gehiago egiteko gaitasuna bakarrik izan gabe.

Zure proiektuan, **nola sortzen duzu konfiantza tresna digitaletan oinarritutako harremanetan? Zer-nolako praktika espezifikoak ezarri dituzu tresna digitalen bidez askatutako denbora topaketen kalitatea eta lankidetza indartzeko erabiltzea ziurtatzeko? Nola sustatzen duzu giza harremana eta gogoeta lehenetsiko dituen teknologiaren erabilera, egindako lanen abiaduran eta kopuruan oinarritu beharrean?**

# 6- Tresna digital askeak dinamizazio komunitariorako

***Software* libreak eta ikuspegi komunitarioak teknologia modu demokratikoagoan eskuratzeko modu berriak eskaintzen dituzte. Tresna horiei esker, pertsonek modu aktiboan parte har dezakete irtenbide digitalak sortzen eta pertsonalizatzen, eragozpen ekonomikoak ezabatuz eta prozesu teknologikoetan gizarteratzea sustatuz.**

*Software* libreak komunitateetan teknologia sartzea errazten du, lizentzia komertzialekin loturiko kostuak ezabatzeagatik. Era horretan, edozein kolektibok kalitatezko tresnak eskura ditzake, baliabide ekonomikoak aparte utzita. Horrek eten digitala murrizten laguntzen du, eta hori funtsezko alderdia da gizarte-bazterketari aurre egiteko.

Irisgarritasunaz gain, *software* libreak pertsonek tresna horien sorreran eta aldaketan modu aktiboan parte hartzea sustatzen du. Komunitateek teknologia erabiltzeaz gain, beren premia espezifikoetara egokitu dezakete, erabaki autonomoak hartzeko duten gaitasuna indartuz eta tokiko errealitatera egokitutako irtenbideak sortuz. Ikuspegi horrek inplikazioa eta parte hartzearen zentzua indartzen ditu prozesu teknologikoetan.

Saregune bezalako eragileek erakusten dute *software* libreak, ikuspegi komunitario batekin konbinatuta, prestakuntzarako aukera emateaz gain, ehun soziala indartzen duten lan-aukerak sortzen dituela. Pertsonek gaitasun teknologikoak eskuratzen dituztenez, gizartean modu aktiboan integra daitezke, dinamizatzaile moduan edota komunitate-sareetako parte-hartzaile aktibo gisa.

*Software* librea, gainera, berrerabili eta egokitu daiteke, eta, horrela,ingurumen-inpaktua murriztu.  Era horretan, komunitateek epe luzerako proiektu jasangarriak garatu ahal izango dituzte, dituzten baliabideak ahalik eta gehien aprobetxatuz. Hortaz, erreminta libreek inklusio teknologikoa sustatzeaz gain, iraunkortasun soziala indartzen dute.

Zure proiektuan, **nola integratu duzu lankidetza komunitarioa erreminta teknologikoen egokitzapenean? Zer-nolako estrategiak jarri dituzu abian *softwarearen* erabileran lizentzia pribatiboekiko mendekotasuna murrizteko? Nola errazten duzu pertsonek beren behar eta tokiko errealitateetara teknologiak egokitu ahal izatea?**

# HIBRIDAZIOARI BURUZKO TIP-AK

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuak eta prozesuak irekitzeko prozesuak ulertzen eta bideratzen lagun dezaketen erreferentziak eta/edo erremintak.

## Bitartekaritza digitala Bilboko Udalean – Laguntza Digitaleko Gunea

Bilboko Udalak bultzatutako bitartekaritza digitaleko proiektuaren helburu nagusia da herritarren inklusioa eta gaitasun digitala hobetzea, zerbitzuetarako sarbidea eta prozesu publikoetan parte hartzea mugatzen duen arrakala teknologikoa jorratuz. Digitalizazioa gero eta beharrezkoagoa den testuinguru batean, ezinbestekoa da komunitatea osatzen duten pertsona guztiek tresna digitalak modu eraginkorrean erabili ahal izatea.

Proiektuaren oinarri dira bitartekari digitalak, teknologiaren eta herritarren arteko bitartekaritza-lana egiten dutenak. Bitartekari horiek prestakuntza eta laguntza pertsonalizatua eskaintzen dute, herritarrak gailuekin, plataforma digitalekin eta lineako zerbitzuekin ohitzen joan daitezen. Besteak beste, edozein kudeaketa eta izapide digitalerako arreta pertsonala eskaintzen dute, teknologia erabiltzeari buruzko oinarrizko irakaskuntza, udal-zerbitzuekin lotutako tresna espezifikoak erabiltzeko gaikuntza eta ekimen komunitarioetan parte hartzea.

Aldi berean, proiektuak Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko lankidetza sustatzen du, teknologia digitalen erabilera optimizatuta. Herritarrak trebetasun digitalen bidez ahalduntzean, zerbitzuetarako sarbidea errazteaz gain, bizitza zibikoan eta komunitarioan parte-hartzea autonomo handiagoa izatea sustatzen da.

# *Software* librea eta ikuspegi komunitarioa: Saregune kasua

Saregunek Gasteizko Alde Zaharrean du egoitza, eta erreferentea bihurtu da inklusio digitalaren sustapenean, *software* librea erabilita. Helburu nagusia da oztopo teknologikoak eta ekonomikoak ezabatzea, eta, horretarako, tresna digitaletarako doako sarrera eskaintzen du eta kalteberatasun-egoeran dauden kolektiboen parte-hartze aktiboa sustatzen du. Prestakuntzen eta laguntzen bidez, Saregunek pertsonen garapen pertsonala eta profesionala indartzen du, haien gaitasun teknologiak hobetze aldera, eta, aldi berean, komunitate zuzenagoa eta kohesionatuagoa eraikitzearren.

Saregunek ahalduntzea bultzatzen du partekatutako ikaskuntzaren bidez; era horretan, lankidetza-gune bat eskaintzen du, parte-hartzaileek teknologia libreak beren beharretara eta testuinguruetara egoki ditzaten. Eremu digitaletik haratagoko ikuspegia du, eta gizarte-kohesioa sustatu eta teknologia sare komunitarioak indartzeko eta herritarren bizi-kalitatea hobetzeko bide moduan erabiltzen du. Horrez gain, tresna digitalen erabilera kontzientea eta arduratsua sustatzen du, pertsona guztientzako ingurune inklusiboagoa eta irisgarriagoa sortzeko ideiarekin bat eginez.

Beste ekimen batzuen artean, gizartea dinamizatzeko ekintzak garatzen ditu Saregunek IKTen bidez, kolektibo kalteberen lan-gaitasunak hobetze aldera. Halaber, tokiko elkarteekin lan egiten du, eta laguntza teknologikoa ematen die, herritarren parte-hartze sustatzeko eta gizarte-ehuna indartzeko. Era berean, baliabideen biltegi bat du, eta horrek gaitasun digitalen ahalduntzea errazten du.

www.saregune.net



# Teknologiaren erabilera etikoa eta arduratsua: Helduak Zabaltzen + Xnet

Gero eta digitalizatuagoa den munduan, beharrezkoa da teknologiaren erabilera etikoa eta arduratsua sustatzea. Tresna digitalak eskuratzeak, inklusiboa izateaz gain, pertsonek ingurune digitalak eskaintzen dituen arriskuak eta aukerak ulertzea bermatu behar du. Horrek esan nahi du teknologiarako sarbide zuzena sustatu behar dela gizarteko sektore guztientzat, adinekoetatik hasi eta gazteetaraino, eta, aldi berean, pribatutasuna eta lineako segurtasuna bezalako funtsezko eskubideak babestu behar direla.

Helduak Zabaltzen proiektuak behar hori erantzuten dio, Euskadiko helduen eta adinekoen inklusio digitaletik. Talde horiek askotan teknologiatik urrun aurkitzen dira, eta, beraz, gizarte digitalean modu aktiboan parte hartzeko beharrezko trebetasunak hartzea bermatu nahi du proiektuak. Prestakuntzaren eta laguntzaren bidez, oztopo teknologikoak gainditzen laguntzen du, konektatuagoak eta integratuagoak dauden herritarrak sustatzearekin batera.

Bestalde, Xnet, Bartzelonan egoitza duena, eskubide digitalak defendatzen eta alfabetatze kritikoa lantzen aritzen da. Xnet-ek Internet segurua eta ekitatiboa lortu nahi du, adierazpen-askatasuna eta pribatutasuna babestuz. Proiektu hori eskubide zibilen zaindaria da ingurune digitalean, eta monopolizazio teknologikoaren kontra borrokatu eta datu pertsonalen kudeaketan gardentasun handiagoa sustatzen du.

www.helduakzabaltzen.eus + www.xnet-x.net/es



# *Software* librea bultzatzen duen Administrazio Publikoa: Decidim eta LinEx.

Decidim eta LinEx-en kasuek erakusten dute Administrazio Publikoak bere beharretara egokitutako *software* librea gara eta bultza dezakeela, onura ugariekin. Irtenbide propio eta irekien aldeko apustua egiten dutenez, erakundeek korporazio handien lizentziekiko mendekotasuna saihesteaz gain, autonomia, malgutasuna eta tokiko premien aurrean erantzuteko gaitasuna irabazten dituzte.

Decidim 2016an sortu zuen Bartzelonako Udalak, eta argi eta garbi erakusten du *software* librea funtsezko tresna izan daitekeela herritarren parte-hartzerako. Kode irekiarekin garatuta, plataformak edozein hiri edo erakunderi aukera ematen dio egokitzeko, funtzioak tokiko eskakizunen arabera aldatuz. Decidim-ek, parte hartzeko prozesuak kudeatzeaz gain, gardentasuna bultzatzen du, kodea eskuragarri izateko eta edozein administraziok edo pertsonak berrikusteko eta egoera berrietara egokitzeko aukera ematen baitu. Era horretako plataformak demokrazia zuzena indartzen du, herritarrei erabaki publikoetan modu aktiboan parte hartzea ahalbidetuz.

Bestalde, LinEx Extremadurako Juntak abian jarri zuen 2002an, eta sistema eragile libre baten aldeko lehen apustu publikoetako bat izan zen. Linux-en oinarrituta, LinEx-ek aurrezpen esanguratsua ekarri zuen, lizentzia komertzialak ordaindu beharrik ez izateagatik, eta alfabetizazio digitala bultzatu zuen teknologiarako sarbide mugatua zuen eskualde batean. Administrazioak *softwarearen* gaineko kontrol osoa izan zuen, ikastetxeen eta erakunde publikoen beharretara egokituz. Modu horretan, *software* librea testuinguru sozial, ekonomiko eta kultural espezifikoetara egokitu daitekeela frogatu zen.

Bi kasuen arabera, *software* librea alternatiba bideragarria da, eta autonomia teknologikoa ematen dio Administrazio Publikoari, kontrola eta teknologia tokiko erronketara egokitzeko aukera bermatuz, hirugarrenen mende egon beharrik izan gabe.

www.decidim.org + www.es.wikipedia.org/wiki/GnuLinEx
+ www.emtic.educarex.es/linex

# Barruti-kontseiluak streaming bidez Bartzelonan + Herritarren Batzarrak

Gure udaletan parte hartzeko eta lankidetzan aritzeko gune hibridoak jartzen ditugu abian jada: parte hartzeko aurrekontuak, bilera mistoak (presentzialak eta online) edo jaietako kartelak aukeratzea, besteak beste. Gipuzkoako Foru Aldundiak, esate baterako, gogorarazten digu udalerri txikiak barne hartzen dituzten proiektuetan, pertsonek izugarri eskertzen dutela konektatzeko eta digitalki lan egiteko aukera izatea.

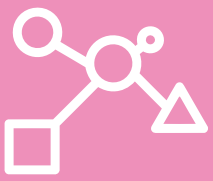
Bartzelona, barruti-kontseilu guztiak streaming bidez ematen dira, eta online parte hartzea ahalbidetzen da. Pandemiaren ondoren, aurrez aurreko topaketak berreskuratzean, parte-hartze digitalak nabarmen egin du gora. Muga fisikoak baditugu ere, gure helburua da prozesu horietan ahalik eta pertsona gehienek parte hartu ahal izatea. Modalitate hibridoari esker, murrizketa tradizionaletatik haratago joan gaitezke. Pertsona guztiok dugu parte hartzeko eskubidea, eta ez da beharrezkoa dena sinkronikoa izatea. Geruza digitalak parte-hartzea handitzeaz gain, ikusgarritasun handiagoa ematen dio aurrez aurreko parte-hartzeari.

Ildo horretan, herritarren batzarrak ere hazten ari dira, apustu hibridoari esker. Eztabaidatzeko bilerak antolatzen dira, eta herritarrak zozketa bidez gonbidatzen dira, errolda bera kontuan hartuta. Bartzelonan, azken urteetan, hiru batzar egin dira: Foro joven, la Asamblea ciudadana por el Clima eta la Asamblea Metropolitana.



# #Koordinazioa ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.



# Ezaugarri honetarako gakoak

## POLITIKAK INTEGRATZEA

Beharrezkoa da politikak integratzeko bidean aurrera egitea, administrazio-arloak eta herritarrak esparru komun baten barruan bat etor daitezen. Rolak definitzea eta "joko-arauak" sortzea erabakigarria da, talde eragileek jarraipen partekatua eta adostutako printzipioak betetzea bermatzen duten bitartean.

*Zure proiektuan, nola ezarri duzue eragile guztiak helburu berera bideratuko dituen esparru komun bat?*

## ELKARRIZKETARAKO LABORATEGI GISA

Koordinazio-espazioek elkarrizketarako laborategi gisa funtzionatzen dute, eta administrazioak eta herritarrek helburu komunak eta konfiantzazko harremanak eraikitzen dituzte horien bitartez. Malgutasunak eta rolak argi eta garbi definitzeak pertsona guztiek parte hartzea bultzatzen dute.

*Zure proiektuan, zer-nolako aldaketak ezarri dira topaketa-espazioetan elkarrizketa inklusiboago eta adierazgarriagoa bermatzeko?*

## BORONDATE POLITIKOA ETA BABES INSTITUZIONALA

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuen egonkortasuna eta jarraitutasuna oinarri instituzional eta arau-emaile sendo batek ziurtatzen ditu, horrela prozesuek erabaki puntualak gainditzen baitituzte, koherentzia eta sendotasuna emanaz baterako ekintzari.

*Zure proiektuan, nola lagundu duzu proiektuaren lidergoak babes institucional solidoa izan dezan?*

## BIDERATZEAREN EGITEKOA

Bideratzaileek zeregin garrantzitsua betetzen dute bitartekari gisa; izan ere, komunikazio argia sustatzeaz gain, ahots guztiak entzuteko moduko ingurune inklusiboa sortzen dute, eta taldeak modu autonomoan aurrera egiteko prest egon arte mantenduz.

*Zure proiektuan, zer-nolako estrategiak erabili dituzu bideratzearen roletik administrazioaren eta herritarren arteko konfiantza sendotzeko?*

## ZEHARKAKO LIDERGOA ETA PARTE-HARTZE LIDERGOA

Ikuspegi estrategikoa harreman-trebetasunekin konbinatzen duen lidergoa funtsezkoa da lankidetza-proiektuetan hainbat eragileren arteko lankidetza sustatzeko. Lidergo mota horrek aukera ematen du ikuspegiak integratzeko, taldeak modu eraginkorrean kudeatzeko eta konfiantzazko inguruneak eraikitzeko.

*Zure proiektuan, zer-nolako estrategiak erabiltzen dituzu taldeetan zeharkako lidergoa finkatzeko?*

## BENETAKO IRAUNKORTASUN BATERAKO BIDEA

Baliabideak itxaropenetara egokitzeak frustrazioak saihesten ditu eta motibazio kolektiboa mantentzen laguntzen du. Gardentasuna eta komunikazio argia funtsezko zutabeak dira konfiantza eraikitzeko, konpromisoa indartzeko eta proiektua epe luzera arrakastatsua izateko.

*Zure proiektuan, zer-nolako neurriak hartu dituzu baliabideak sortutako itxaropenekin orekatzeko?*

# KOORDINAZIOAri buruz

Txosten honetan, Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko koordinazioa eraginkorra izateko funtsezko elementuak aztertzen dira. Lankidetza publiko-sozialeko ekimenak iraunkorrak izan daitezen, beharrezkoa da lidergo koiunturalen mendekotasuna gainditzea eta egitura sendoak eraikitzea, jarraitutasuna eta koherentzia bermatuko dituzten arau-esparru eta guzti.

Koordinazio-espazioek funtzio operatiboa betetzeaz gain, elkarrizketarako benetako laborategi bihurtzen dira. Horietan, konfiantzazko harremanak egiten dira, helburu partekatuak diseinatu eta gatazkak ikuspegi bateratu batetik jorratzen dira. Esperientzia desberdinen arabera, dinamiketan malgutasuna eta roletan argitasuna konbinatzeak inplikatutako eragile guztien parte-hartze dinamikoa sustatzen du, eta proiektuaren etapa bakoitzeko beharretara egokitzen da.

Proiektu horien arrakastak politiken integrazio eraginkorra ere eskatzen du, hainbat arlo eta sailarekin, tokiko beharrei modu integralean erantzungo dien esparru bateratu batean lan eginez. Azkenik, laguntza estrategikoa eta parte-hartze lidergoa ezinbestekoak dira konfiantza eraikitzeko, harremanak indartzeko eta baliabideak eta itxaropenak kudeatzeko. Elementu horiei esker, proiektuak bideragarriak izatea ez ezik, horiek inpaktu eraldatzailea eta iraunkorra izatea ere bermatzen da.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Dokumentu honetan zenbait gako eskaintzen dira lankidetza publiko-sozialeko proiektuetako eta prozesuetako koordinazioarekin loturiko alderdiak ulertzeko eta kontuan hartzeko:

1. Borondate politikoa eta babes instituzionala.
2. Koordinazio-espazioak, elkarrizketarako laborategi gisa.
3. Politikak integratzea, ekintza bateratu eta koherente baterako.
4. Koordinazio-espazioetan bideratzeak duen egitekoa.
5. Zeharkako lidergoa eta parte-hartze lidergoa proiektu eraldatzaileetarako.
6. Benetako iraunkortasun baterako bidea: komunikazioa, baliabideak eta konfiantza.

# 1. Borondate politikoa eta babes instituzionala

**Lankidetza publiko-sozialeko proiektuen egonkortasuna eta jarraitutasuna oinarri instituzional eta arau-emaile sendo batek ziurtatzen ditu, horrela prozesuek erabaki puntualak gainditzen baitituzte, koherentzia eta sendotasuna emanaz baterako ekintzari. Gainera, administrazioaren eta herritarren arteko harremana sendotzen du, epe luzeko beharrei eraginkortasunez erantzuteko eta gizarte-sarean ekimenek duten inpaktua indartzeko.**

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuak hasiera batean borondate politikoak bultzatzen ditu, baina arrakasta eta iraunkortasuna izateko, erakundeen babes sendoa eta arau-esparru irmoak behar dira. Egitura horiek denboran jarraipena izatea ziurtatzen dute, proiektuak lidergoetan edo lehentasun politikoetan izandako aldaketetatik babestuz eta horiek garatzeko behar diren laguntza teknikoak eta juridikoak emanez.

Legeria, akordioak edo ordenantzak bezalako araudi-esparruak batera jarduteko gidak dira, eta prozesuak bermatzeaz gain, administrazio-maila ezberdinen artean koordinazioa etengabea izatea errazten dute. Ekintzaren eta gelditasunaren inpaktuak ezagutzea giltzarria izan daiteke. Babes instituzional eta arau-mailako babes horren egiturak administrazioaren eta herritarren arteko erlazioa finkatzen du, eta legitimitatea eta epe luzera erantzuteko gaitasuna ematen dizkio proiektuari.

Erakundeen euskarri hori gabe, proiektuak ezegonkortasunean geratzen direnez, hasierako bultzada desegin eta komunitatearentzat aurreikusitako onurak arriskuan jar daitezke. Arrisku hori areagotu egiten da neurri, konplexutasun eta iraupen handiagoko ekimenetan, iraunkortasuna eta koherentzia ezinbestekoak baitira inpaktu positibo iraunkorra lortzeko.

Zure proiektuan, **nola lagundu duzu proiektuaren lidergoak babes instituzional solidoa izan dezan? Zer-nolako arau-esparruak edo akordioak ezarri dira proiektuaren iraunkortasuna bermatzeko hainbat testuingurutan eta aldaketa politiko posibleen aurrean? Nola inplikatu dituzu arlo eta maila instituzional desberdinak lankidetzari sendotasun eta irismen handiagoa emateko?**

## 2. Koordinazio-espazioak, elkarrizketarako laborategi gisa

**Koordinazio-espazioak funtsezko zutabeak dira lankidetza publiko-soziala eraginkorra izan dadin. "Elkarrizketarako laborategi" gisa funtzionatzen dute, eta administrazioak eta herritarrek helburu komunak eta konfiantzazko harremanak eraikitzen dituzte. Malgutasuna eta rolak argi eta garbi definitzea da gakoa, inplikatutako eragile guztiek modu aktiboan parte hartzeko aukera ematen baitu.**

Gune horiek trukatze garbia eta eraikitzailea bideratzen dute, gatazkak oinarri komun batetik planifikatzea eta konpontzea gaitzen duen esparru partekatu bat ezarriz. Rolen egitura argiaren eta egokitzeko gaitasunaren bidez, eragile bakoitzak bere lekua aurkitzen du eta duen ikuspegiarekin laguntzen du, elkarrekiko ulermena indartuz eta lankidetza sendotuz. Proiektuaren fase bakoitzaren beharretara egokitutako malgutasunak elkarrizketa etengabe aldatzen laguntzen du, bidean sortzen diren erronkei eta aukerei erantzunez.

Gatazken eta desadostasunen kudeaketa tresna eraldatzaile bihurtzen da, eta oinarrizkoa da baliabide kolektiboak indartzeko eta etengabeko hobekuntza sustatzeko. Tentsioak prozesu argi eta adostuekin lantzean, koordinazio-espazioek elkarrekin ikasteko aukera bilakatzen dituzte desberdintasunak, eta berehalako arazoak konpontzen dituzten irtenbideak ez ezik, konfiantza eta partekatutako helburuekiko konpromisoa indartzen dituzten irtenbideak ere sortzen dituzte. Ikuspegi horrek, berehalako arazoak konpontzeaz gain, elkarrekintza bakoitza lankidetza sendoago eta erresilienteago baterako urrats bihurtzen du.

Zure proiektuan, **zer-nolako aldaketak ezarri dira topaketa-espazioetan elkarrizketa inklusiboago eta adierazgarriagoa bermatzeko? Nola lagundu dute koordinazio-guneen egituran edo malgutasunean egin diren doikuntzek eragile ezberdinen parte-hartze aktiboa hobetzen? Zer-nolako estrategiak erabili dira gatazkak ikasteko aukera bilakatzeko eta konpromiso kolektiboa indartzeko?**

# 3. Politikak integratzea, ekintza bateratu eta koherente baterako

**Lankidetzako proiektuak eraginkorrak izan daitezen beharrezkoa da politikak integratzeko bidean aurrera egitea, administrazio-arloak eta herritarrak esparru komun baten barruan bat etor daitezen. Rolak definitzea, mugak ezartzea eta "joko-arauak" sortzea erabakigarria da, batzorde mistoek eta talde eragileek jarraipen partekatua eta adostutako printzipioak betetzea bermatzen duten bitartean.**

Herritarren beharrei modu koherentean eta eraginkorrean erantzuteko, lankidetza-proiektuek koordinazio soila gainditu eta politikak benetan integratzeko eran eboluzionatu behar dute. Ikuspegi horrek, baterako lanaren koherentzia eta sendotasuna hobetzeaz gain, arlo ezberdinek eta herritarrek esparru komun eta lerrokatu batean aurrera egitea bermatzen du.

Politikak integratzea ez da bakarrik sailen artean informazioa partekatzea; integratzeak adostasunak lortzea eta tokiko premiak modu integralean jorratuko dituen ekintza-esparru partekatu batetik jardutea eskatzen du. Ikuspegi holistikoago edo sistemikoago batek komunitateak eralda ditzake, osasuna, hezkuntza eta hirigintza bezalako faktoreak aldi berean eta koordinatuta lantzeagatik. Helburu zehatzetik urrunen egon daitezkeen eta hura garatzeko beharrezkoak diren arloak inplikatu behar ditugu. Integrazio hori baliozkoa izan dadin, eragile bakoitzaren rolak definitu behar ditugu, muga argiak ezarri eta lankidetza gidatuko duten "joko-arauak"sortu, sailen arteko bikoiztasunak edo gatazkak murriztuz.

Arlo ezberdinetako pertsonak eta herritarrak dituzten batzordeek, talde mistoek edo talde motorrek proiektuaren jarraipen partekatua egitea ziurtatzen dute, hainbat ikuspegi emanez eta adostutako printzipioak betetzea zainduz. Hurbilen sentitzen garen alderdietatik hastea lagungarria izan daiteke eta zenbait tentsio atzeratzea, hitzartutako unean kontzienteki lantzeko.

Espazio horiek ixtea sortzea bezain garrantzitsua da. Behin funtzioa beteta, ekintza batzuk arlo espezifikoetara eraman daitezke edo horiek lehenesteari utzi, beste batzuk erakunde-kulturan sendotzen diren edo lan-ildo berrietara zabaltzen diren bitartean. Era horretan, egitura horiek eraikitzea edo desmuntatzea eraldaketa-prozesuaren zati integral bihurtzen da.

Zure proiektuan, **nola definitu dituzue adostasunak eta nola ezarri duzue eragile guztiak helburu berera bideratuko dituen esparru komun bat? Zer-nolako estrategiak erabili dira inplikatutako arlo guztiek era lerrokatuan lan egitea ziurtatzeko? Zer jardunbide arrakastatsu txiki ezarri dira talde eragilearekin eta koordinazioko eta zuzendaritzako beste organo batzuekin proiektua errazago garatzeko?**

# 4. Koordinazio-espazioetan bideratzeak duen egitekoa

**Administrazioaren eta herritarren arteko konfiantza funtsezkoa da lankidetza eraginkorra izan dadin. Testuinguru horretan, bideratzaileek zeregin garrantzitsua betetzen dute bitartekari gisa; izan ere, komunikazio argia sustatzeaz gain, ahots guztiak entzuteko moduko ingurune inklusiboa sortzen dute, eta prozesuak egonkortasun nahikoa lortu arte egoten dira, taldeak kohesionatuta, konprometituta eta modu autonomoan aurrera egiteko prest izatea ziurtatuz.**

Bideratzearen rola pieza nagusia da koordinazio-espazioetan, batez ere proiektuen hasierako etapetan, itxaropenak eta helburuak hain lerrokatuta ez izateagatik. Bideratzaileek aldeen arteko zubi-lanak egiten dituzte, elkarrekiko konfiantza eraikitzen laguntzeaz gain, komunikazio argia ezartzen eta eragile guztiak baloratuak sentituko diren ingurune inklusibo bat sustatzen baitute.

Gatazketako bitartekaritzaz aparte, bideratzeak zeregin estrategikoa du lankidetza-prozesuak modu ordenatuan eta fase bakoitzaren beharretara egokituta aurrera egingo duela bermatzeko. Esperientziaren arabera jakin badakigu, babestuko duten barruko edo kanpoko baliabiderik gabe, prozesua kaltetua izan daitekeela koordinaziorik gabe, eta horrek arriskuan jartzen ditu proiektuaren egonkortasuna eta iraunkortasuna. Bideratzeak aktibo egon behar du, harik eta proiektuaren barne-mekanismoak beren buruari eusteko bezain sendoak izan arte. Laguntza horri esker, administrazioaren eta herritarren arteko harremanak finkatu daitezke, lankidetza-lanaren jarraitutasuna eta egonkortasuna epe luzera ziurtatuz.

Bideratzeak, halaber, balioa gehitzen du, prozesu- eta harreman-trebetasunak integratzeagatik, lan teknikoa talde-dinamikak eta elkar ulertzea indartzen dituzten ikuspegiekin osatuz. Beharrezkoa da diziplina desberdinetako ezagutzak konbinatzea, rolen eta funtzioen mugak errespetatzea eta erabaki-eremuetan argitasunez jokatzea. Era horretan, inplikatutako alderdiek talde bakar gisa lan egin dezakete, helburu komunekin eta erabaki-eremu argiarekin.

Zure proiektuan, **zer-nolako estrategiak erabili dituzu bideratzearen roletik administrazioaren eta herritarren arteko konfiantza sendotzeko? Nola ziurtatzen duzu bitartekotza eraginkorra izatea proiektuaren fase kritikoetan? Zer adierazle erabiltzen dituzu prozesua kanpoko bideratzerik gabe eusteko prest dagoela zehazteko?**

# 5. Zeharkako lidergoa eta parte-hartze lidergoa proiektu eraldatzaileetarako

**Ikuspegi estrategikoa harreman-trebetasunekin konbinatzen duen lidergoa funtsezkoa da lankidetza-proiektuetan hainbat eragileren arteko lankidetza sustatzeko. Lidergo mota horrek aukera ematen du ikuspegiak integratzeko, taldeak modu eraginkorrean kudeatzeko eta konfiantzazko inguruneak eraikitzeko, prozesu inklusiboak eta helburu komunetara bideratuta daudenak sustatuz.**

Zeharkako eta parte hartzeko lidergoaren ondorioz, lankidetza publiko-sozialeko proiektuak modu koherentean garatzen dira, eta norabide argia eta partekatua izaten dute. Erabakiak hartzeko prozesuan eragile guztiak inplikatuta eta errespetatuta sentitzea bermatzeaz gain, konfiantza sortzen du, eta hainbat profilaren arteko lankidetza errazten du.

Manlleun "L'Erm Auzoa Hobetzeko Plana" proiektuarekin izandako esperientzian, alkatetzaren lidergoa funtsezkoa izan zen arloen arteko lankidetza eta koherentzia sendotzeko nahiz herritarrekiko konfiantzazko harremanak eraikitzeko. Lidergo horrek, trebetasun teknikoak izateaz gain, harreman-dimentsio sendoa izan behar du, taldeen kudeaketan, komunikazio eraginkorrean, enpatian eta gatazken ebazpenean gaitasunak izatearekin batera. Trebetasun bigun horiek lotura esanguratsuak sortzen dituzte agente ezberdinen artean, eta errespetuzko eta lankidetzako giroa sustatzen dute, konpromiso eta inplikazio kolektiboa indartzeko.

Zeharkako lidergoak parte-hartzearen katalizatzaile moduan jokatzen du, eta erabakiak modu inklusiboan hartzea eta inplikatutako guztien ikuspegiak islatzea ziurtatzen du. Ikuspegi horren bitartez, proiektuaren etapa bakoitzari zentzua ematen dion eta taldearen kohesioa indartzen duen kontakizun komun bat eraiki daiteke. Ikuspegi eta helburu desberdinak kontuan hartzean, lankidetza-dinamika bat sortzen da, eta koordinazio operatiboa gainditu eta proiektuaren emaitzak aberasten ditu. Azkenik, era horretako lidergoak bermatu behar du lankidetza-prozesuek modu koherentean eboluzionatu behar dutela, eragile guztien inplikazio aktiboa eta iraunkorra sustatuz.

Zure proiektuan, **zer-nolako estrategiak erabiltzen dituzu taldeetan zeharkako lidergoa finkatzeko? Nola garatzen dituzu trebetasun bigunak lidergoan dauden pertsonengan, kohesioa eta lankidetza hobetzeko? Zer urrats jarraitzen dituzu eragile bakoitzaren ikuspegi eta helburu desberdinak bilduko dituen kontakizun inklusiboa eraikitzeko?**

# 6- Benetako iraunkortasun baterako bidea: komunikazioa, baliabideak eta konfiantza

**Lankidetzako proiektuak iraunkorrak izateko, neurri handi batean, baliabideak eta herritarren itxaropenak behar bezala kudeatu behar dira. Baliabideak itxaropenetara egokitzeak frustrazioak saihesten ditu eta motibazio kolektiboa mantentzen laguntzen du. Gardentasuna eta komunikazio argia funtsezko zutabeak dira konfiantza eraikitzeko, konpromisoa indartzeko eta proiektua epe luzera arrakastatsua izateko.**

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuak iraunkorrak izateko eta nahi diren emaitzak lortzeko alderdi garrantzitsu bat da baliabideak eta inplikatutako pertsonen itxaropenak kudeatzea. Baliabideak herritarren eta inplikatutako eragileen itxaropenetara egokitu behar dira, frustrazioak saihestuz eta proiektuaren garapenarekiko konpromisoa indartuz.

Manlleuko (PMBE) adibideak agerian uzten du garrantzitsua dela baliabideak eta herritarren itxaropenak modu argi eta gardenean kudeatzea. Era horretan, dauden baliabideei buruzko komunikazio on batek gaizkiulertuak prebenitzen laguntzen duela eta herritarrek prozesuan duten konfiantza indartzen duela nabarmentzen du. Kasu honetan, zurrumurruak kudeatzeko protokoloa erabili zen edozein gaizkiulertu modu proaktiboan jorratzeko, herritarrek proiektuaren benetako helburuak ulertzea eta horiekin lerrokatuta mantentzea ziurtatzeko (adibide hori xehetasun handiagoarekin garatuko dugu Gakoen  atalean).

Itxaropenak kudeatzeak baliabideen inguruan gardena izatea eskatzen du eta proiektuak  benetan zer-nolako mugak eta aukerak dituen jakinaraztea, parte-hartzaile bakoitzaren nahiak doituz. Puntu honetan, barne-komunikazioa (inplikatutako pertsonen artekoa) eta kanpo-komunikazioa (hartzaile espezifikoak eta herritarrak) zaindu behar dira. Horrela, informazioak egiazkoa, argia, erraza (baina osoa) eta eskuragarria (hizkuntzei eta sarbideari dagokienean) izan behar du. Gardentasun horrek konfiantzazko harremanak eraikitzea eta prozesuak modu koherente eta iraunkorrean aurre egiten laguntzen du. Gainera, partekaturiko kontakizuna eta alderdi  guztiek ulertzeko moduko estrategiak behar ditugu.

Zure proiektuan, **zer-nolako neurriak hartu dituzu baliabideak sortutako itxaropenekin orekatzeko? Zer tresnaren bidez kudeatzen dituzu herritarren itxaropenak modu argi eta eraginkorrean? Nola sustatzen duzu gardentasuna baliabideen kudeaketan, konfiantza eta parte-hartze aktiboa indartzeko?**

# KOORDINAZIOARI BURUZKO TIP-AK

Lankidetza publiko-sozialeko proiektuetan eta prozesuetan inplikatutako eragileen eta sailen arteko koordinazioa ulertzen eta bideratzen lagun dezaketen erreferentziak eta/edo tresnak.

## Hiri-berroneratzeko koordinazioa: Manlleuko jardunbide egoki baten kasua

"L'Erm Auzoa Hobetzeko Plana -PMBE-", Manlleu (2004-15) adibideak nabarmen erakusten digu koordinazio-espazioak nola eralda dezaketen proiektu konplexu bat, prozesu integratzaile eta parte-hartzaile bihurtzeko. Kataluniako Generalitateak babestuta, "Auzoen Legearen" bidez, Planaren helburua izan zen eremu bat biziberritzea, 60ko hamarkadan sortu zenetik azpiegitura eta gizarte-kohesioaren aldetik erronka esanguratsuei aurre egin behar izan baitie.

Proiektuaren garapenean, udal-zerbitzu guztiak inplikatu ziren, hirigintzatik hasi eta ekonomiaren sustapenera bitarte, eta herritarren eta gizarte-erakundeen parte-hartze aktiboari eman zitzaion lehentasuna. Hasieratik, koordinazio-espazio ugari sortu ziren funtzio espezifikoekin: batzuk zeharkakoak eta baterako sorkuntzakoak; beste batzuk operatiboak; eta beste batzuk herritarrei irekiak. Guztiek ezaugarri erabakigarriak zituzten: malgutasuna, irekitasuna eta hierarkia gutxiko diseinua, lankidetza sustatzen zuena. Gainera, Udalaren barruko erakunde autonomo batek koordinatzaile-lanak egin zituen, elkarrizketak lotuz eta kohesioa ziurtatuz.

Proiektuan, alkatetzaren lidergoa funtsezkoa izan zen, zeharkako lanerako legitimitatea eta indarra eskaini baitzituen. Era berean, lehen hilabeteetan, bizikidetza-plan bat diseinatzen aritu ziren, eta teknikariek, adituek eta auzoetako ordezkariek parte hartu zuten, pertsona guztien ahotsak hasieratik entzungo zirela bermatuz.

Prozesu honek agerian uzten du hiri-berroneratzeak aldaketa fisikoak ez ezik, lan egiteko, komunikatzeko eta erabakiak modu kolektiboan hartzeko moduak eraldatzea ere eskatzen duela.
www.barrierm.cat/content-management/3/



## Gestionar los rumores, prevenir los malestares

PMBEn zurrumurruak ugaritu zirenez, Manlleuko proiektuko taldeak zurrumurruak kudeatzeko protokolo espezifikoa garatu zuen, prozesuan gardentasuna eta konfiantza sortuz. Zurrumurruen kontrako protokoloa tresna estrategikoa da krisi sozialeko testuinguruetan zurrumurruak desaktibatzeko.

Metodologian oinarrizko urratsak biltzen dira: zurrumurruaren izaera ezagutzea, inpaktua ebaluatzea, jatorri-fokuak identifikatzea eta informazio eta emozio kontranarratiboak garatzea. Funtsezko osagaia da tokiko eragileek parte hartzea, faltsukeriei aurre egiteko mezu positiboak eta egiazkoak zabaltzen baitituzte.

Erreminta horrek ahalmena du tentsio sozialak desaktibatzeko, bizikidetza sustatzeko eta erakundeen konfiantza indartzeko. Eredu horrek zeharkakotasunak duen garrantzia ere azpimarratzen du: eragile guztiek informatuta eta prestatuta egon behar dute egoera kritikoetan bozeramaile izateko.

Era berean, zurrumurruen kontrako Euskadiko estrategiak, ZAS!-ek bultzatutakoak, zurrumurruen aurka borrokatzeak harreman komunitarioak hobetzeaz gain, narratiba integratzailea sustatzen duela erakutsi du.

Bi esperientzien arabera, nabarmenak dira egiaztatutako informazioaren eta sinesgarria denaren boterea eta elkarrizketa, desinformazioari aurre egiteko zutabe gisa. Horrelako tresnak aplikatzeak gatazka sozialak kudeatzen laguntzen du, hainbat testuingurutan eta testuinguru dinamikoetan kohesioa hobetuz.

https://bherria.eus/eu/documentos/zurrumurruetarako-eta-zurrumurruetarako-eta-gizarte-krisiko-egoeretarako-protokoloa/

https://zas.eus/eu/zas/

ZAS! Zurrumurruen Aurkako Sarea | Red Vasca antirumores

# Ongizatea eta osasuna sortzeko partaidetzako gida

Euskal testuinguruan, "Ongizatea eta Osasuna sortzeko Partaidetzako Gidak" erakusten du osasun- eta ongizate-arloko proiektuetako lankidetza gizarte-kohesioaren katalizatzaile bat izan daitekeela, herritarrak osasun publikoko politiken diseinuan eta betearazpenean integratuz.

Gidak herritarren kontsulta hutsa gainditzen duten parte-hartze prozesuak sustatzen ditu. Erakunde publikoen, sozialen eta akademikoen ekarpenekin egin da gida, eta esperientzietan oinarritzeaz gain, ongizate kolektiboaren hobekuntzan parte-hartzeak duen zeregina nabarmentzen du. Gainera, harremanetan aniztasuna, autonomia eta kalitatea bezalako printzipioak sartzen ditu, koordinazio-espazio eraginkorrak egituratzeko.

Gidak estrategia praktikoak proposatzen ditu, koordinazio-espazioetan kolektibo guztiak sartzea bermatzeko, bereziki ahulenak. Horrez gain, autokudeaketa sustatzeko, eragileen artean konfiantza eraikitzeko eta erakundeen eta herritarren helburuak lerrokatzeko tresnak eskaintzen ditu. Osasun-, hirigintza- eta hezkuntza-arloko proiektuetan aplika daiteke, prozesu inklusiboagoak eta iraunkorragoak lortzen lagunduz.

Era berean, Manlleuko esperientziaren arabera, PMBE Planak agerian uzten du koordinazio-espazioek horren eragina handitu dezaketela, udal-zerbitzu ugari barne hartzean (tartean, hirigintza edo ingurumena), eta herritarren parte-hartze aktiboa sustatzen dutela. Bi ereduek erakusten dute zeharkako lana eta elkarrekiko konfiantza funtsezkoak direla proiektu eraldatzaileak lortze aldera.

https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/participacion_comunitaria/es_def/adjuntos/GUIA-ILab-CAST-Def.pdf



# Tresna soziograma: lurraldeko eragileak eta haiek batzen dituzten harremanak ezagutzea

Soziograma bereziki baliagarria da koordinazio-espazioetarako; izan ere, administrazio publikoak, erakunde komunitarioak eta herritarrak bezalako eragileen arteko elkarrekintzak mapatzeko aukera ematen du. Harreman horiek bistaratzearekin funtsezko konexioak, hobetzeko arloak eta aliantza posibleak errazago hauteman daitezke, plangintza eta kohesioa optimizatuz partekatutako proiektuetan.

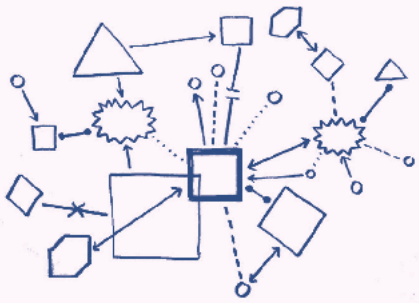
1930eko hamarkadan sortu zuen Jacob Levy Morenok, soziometriaren aitzindariak, eta, hasiera batean, hezkuntza- eta lan-testuinguruetan erabili zen talde-dinamikak aztertzeko, liderrak identifikatzeko eta gatazka-eremuak detektatzeko.

Espazio horietan soziograma bat eraikitzeko, honako hauek egin behar dira:

- **Helburuak definitzea.** Aztertu nahi diren dinamikak ezartzea.
- **Datuak biltzea.** Harremanei eta lehentasunei buruzko inkestak edo elkarrizketak egitea.
- **Grafikoki irudikatzea.** Eragile bakoitzari nodo bat esleitzea eta konexioak islatzen dituzten lerroak marraztea, lotura-motak bereiziz.
- **Emaitzak aztertzea.** Espazioaren eraginkortasunean eragina izan dezaketen liderrak, azpitaldeak, eragile isolatuak eta patroiak identifikatzea.

Soziograma ekimen beraren fase desberdinetan eta/edo mugarri edo zeregin zehatzetarako egin eta berrikus daiteke. Hurbiltzeko modu on bat da mapa sinple bat egitea, kasu bakoitzean zer bilatzen duten eta prozesuan zer ekarpen egin dezaketen adieraziz. Modu horretan, harreman arinak edo blokeatuak eta mendekotasun(arteko) mailak identifikatu behar dira; zer aukera, osagarritasun, gainjartze edo interes-gatazka hautematen diren ikusi; eta prozesuan zer eragile falta daitezkeen eta sartu behar diren ikertu.

https://es.wikipedia.org/wiki/Sociometr%C3%ADa
https://www.colaborabora.org/dibujar-un-sociograma/



# Talde eragile bat aktibatzea: koordinazioaren paradigma

Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko lankidetza-proiektuen elementu baliotsuenetako bat talde eragilea da. Aski ezaguna izan arren, alderdi horri erreparatu nahi diogu, eragile publiko eta sozialen koordinazio- eta artikulazio-espazio gisa duen garrantziarengatik, kohesio komunitarioa eta lankidetza-prozesuen legitimitatea indartzen baititu. Behar bezala ezarriz gero, proiektuek komunitatearen benetako beharrei erantzutea ziurtatzen du tresna honek, prozesu inklusiboak eta iraunkorrak sustatuz.

Talde eragilea funtsezko herritar-espazioa da lankidetza publiko-sozialeko prozesuetan, eta administrazioarekin eta talde teknikoekin batera lan egiten duten pertsonek osatzen dute, proiektu kolektiboak diseinatzeko eta gauzatzeko. Horren funtzioa da erabaki bateratuak hartzea, parte-hartzea dinamizatzea eta inklusioa bermatzea.

Talde eragilearen osaera ere gakoetako bat eraginkorra izan dadin, komunitatearen aniztasuna adierazi behar baitu, profil, sektore eta gaitasun desberdinetako pertsonak sartuz. Auzoetako liderrak, gazteak, adinekoak eta erakundeetako ordezkariak bezalako eragileak bertan izateak ikuspegi inklusiboa izatea bermatzen du. Gainera, garrantzitsua da genero-oreka eta belaunaldien arteko parte-hartzea sustatzea, lurraldearen aniztasuna islatzearren.

Talde eragileen potentzialtasunak handiak dira. Elkarrekin ikasteko guneak dira, konfiantza indartu eta proiektuen iraunkortasuna bermatzen dute, baita talde teknikoak jada bertan ez daudenean ere. Taldearen izaera inklusiboak ziurtatzen du erabakiak legitimoak izatea eta tokiko beharrekin bat etortzea.

Talde eragile bat inplementatzeko, ondorengo urratsak jarraitzea gomendatzen da:

- **Helburu argiak definitzea.** Taldearen funtzioa eta jomugak mugatzea.
- **Aniztasuna sustatzea.** Komunitate osoa ordezkatzea ziurtatzea.
- **Parte hartzeko metodologietan prestatzea.** Parte-hartzaileak tresna eta prozesuetan gaitzea.
- **Arau argiak ezartzea.** Autokudeaketa eta adostasuna erraztea.
- **Bizikidetza zaintzea.** Tarteka bilerak antolatzea harremanak indartzeko.

www.revistaprismasocial.es/article/view/5176/5719

# #Sare komunitarioa ezaugarria

Zenbait ohar lankidetza publiko-sozialeko proiektuei forma ematen dien ezaugarri honi buruz hausnartu eta ikasi dugunaz.

# Ezaugarri honetarako gakoak

## SARE KOMUNITARIOA ASKOTARIKO EKOSISTEMA GISA

Sare komunitarioa ekosistema anitza, dinamikoa eta aldakorra da, eta bertan aktore ezberdinak bizi dira. Era horretan, konplexutasun hori aitortzea funtsezkoa da lankidetza publiko-sozialeko prozesu inklusiboak eta iraunkorrak bultzatzeko, hain zuzen ere, egiteko, egoteko eta komuna dena eraikitzeko moduen aniztasuna errespeta dezaten.

*Zure proiektuan, zer-nolako estrategiak erabiltzen dituzu antolaketa edo ikusgarritasun txikiko kolektibo eta pertsonei lekua egiteko?*

## LIDERGOAK, ROLAK ETA BOTEREAREN BANAKETA

Lankidetza publiko-sozialeko prozesuetan, lidergoa administrazioan bildu ohi da. Benetan parteka dadin, beharrezkoa da erantzukizunak birbanatzea, konfiantza sortzea eta lidergo komunitarioak bultzada kolektiboaren zati aktibo gisa aitortzea.

*Zure proiektuan, nola sustatzen dituzu lidergo anitzak eta legitimoak ekosistema komunitarioan?*

## PROZESUAK, DENBORAK ETA IRAUNKORTASUNA

Lan komunitarioak denbora, jarraitutasuna eta zaintza behar ditu. Erakundeen presak eta epe laburreko emaitzaren logikak heldutasuna, lotura iraunkorrak eta egosketa motela eskatzen duten prozesuak ahuldu ditzakete. Komunitateari eusteak erritmoak errespetatzea eta egonkortasuna ematea eskatzen du.

*Zure proiektuan, zer egiten duzu erritmo instituzionalak erritmo komunitarioetara egokitzeko?*

## IKASKUNTZAK, ESTRATEGIAK ETA IKUSPEGIAK

Prozesu komunitarioek baliotsuak diren ikaskuntzak sortzen dituzte, askotan ikusezinak izan arren. Horiek ezagutzeak, sistematizatzeak eta partekatzeak praktika indartzeaz gain, testuinguru bakoitzera egokitutako estrategiak finkatzeko aukera ematen du. Bizi izandakotik ikastea ezinbestekoa da lankidetza publiko-sozialari eusteko.

*Zure proiektuan, nola ikusarazten eta mantentzen dituzu jada abian diren estrategia informalak?*

## IMAJINARIOAK ETA AUKERA ERALDATZAILEAK

Komunitatea ez da leku aproposa, ezta ere gatazkarik gabea; aitzitik, etengabeko tentsioen, desberdintasunen eta negoziazioen gunea da. Konplexutasun hori onartzea eta beste bizikidetza-modu batzuk irudikatzea ezinbestekoa da arlo publikotik eta sozialetik prozesu eraldatzaileak eraikitzeko.

*Zure proiektuan, zer egiten duzu gatazkak lan komunitarioaren zati legitimo gisa bultzatzeko?*

## PRESENTZIA, ENTZUTEA ETA ERREKONOZIMENDUA

Konfiantza ez da dekretatzen, baizik eta etengabeko presentziarekin, entzute aktiboarekin eta benetako errekonozimenduarekin lantzen da. Administrazioak hurbiltasunetik eta apaltasunetik izan behar ditu espazio komunitarioak, errealitate anitzekin eta prozesu biziekin konektatzeko eskuragarritasuna erakutsiz.

*Zure proiektuan, nola ahalegintzen zara espazio komunitarioetan zure presentzia sentiarazten modu ez inbaditzailean?*

# SARE KOMUNITARIOAri buruz

Sare komunitarioa deitzen diogu lurralde batean bizitza kolektiboa eratzen eta mantentzen duten harremanen, loturen eta egituren askotariko egiturari. Hori indartzea funtsezkoa da lankidetza publiko-sozial inklusiboagoa, iraunkorragoa eta herritarren errealitateekin konektatuagoa izateko. Sare hori aitortzeak egitura formaletatik haratago begiratzea eskatzen du eta balioa ematea harreman-prozesuei, afektuei, partekatutako ikaskuntzei eta egunerokotasunean eutsitako presentziari.

Administraziotik ikuspegi komunitario hori bultzatzeko, parte hartzeko espazioak irekitzeaz gain, modu aktibo, hurbil eta egokitzailean lagundu behar da. Beraz, tokiko ekosistemen konplexutasuna ulertu behar da, lidergoa berriz banatu, konfiantza sortu eta aniztasuna aberastasuna izateko (ez oztopo) baldintzak sortu. Komunitatearen alde egitea da, baita ere, gatazka bidearen parte dela onartzea eta eraldaketa-garaiak beti ez datozela bat erakundeen erritmoekin.

Ikuspegi horrek praktikak birpentsatzera, egiturak berrikustera eta elkarrekin egiteko modu berriak probatzera gonbidatzen gaitu. Lehendik dagoenetik eraikitzea, funtzionatzen duenetik ikastea eta nekez hasten denari eustea esan nahi du. Azken finean, komunitarioa dena artatzeaz gain, bertan bizi egin behar da, lagundu eta horizonte partekatu bidezkoagoak, biziagoak eta eraldatzaileagoak eraiki.

# Kontzeptualizaziorako ekarpenak

Dokumentu honetan, zenbait gako eskaintzen dira lankidetza publiko-sozialeko proiektu eta prozesuetan sare komunitarioari lotutako alderdiak ulertzeko eta artatzeko:

1. Sare komunitarioa askotariko ekosistema gisa: konplexutasuna aitortzea lankidetza indartzeko.
2. Lidergoak, rolak eta boterearen banaketa: lankidetza bidezkoago baterako protagonismoak orekatzea.
3. Presentzia, entzutea eta errekonozimendua: egotea, entzutea eta errekonozitzea konfiantza eraikitzeko modu gisa.
4. Prozesuak, denborak eta iraunkortasuna: komunitarioa dena indartzeko erritmoak zaintzea.
5. Ikaskuntzak, estrategiak eta ikuspegiak: ikasitakoa baloratzea eta jada funtzionatzen duenetik eraikitzea.
6. Imajinarioak, gatazkak eta aukera eraldatzaileak: tentsioa bizitzea etorkizun posibleetarako bideak irekitzeko.

# 1. Sare komunitarioa askotariko ekosistema gisa: konplexutasuna aitortzea lankidetza indartzeko

**Sare komunitarioa ekosistema anitza, dinamikoa eta aldakorra da, eta bertan aktore ezberdinak bizi dira. Era horretan, konplexutasun hori aitortzea funtsezkoa da lankidetza publiko-sozialeko prozesu inklusiboak eta iraunkorrak bultzatzeko, hain zuzen ere, egiteko, egoteko eta komuna dena eraikitzeko moduen aniztasuna errespeta dezaten.**

Ekosistema horietan finkatutako erakundeak aurkitzen dira, kolektibo informal edo sare ahulekin batera. Bizikidetza horrek desberdintasunak sortzen ditu, baina jakintza, praktika eta ekimen ugari ere bai. Erronka da baldintzak sortzea ahots guztiek parte har dezaten, uniformetasuna eskatu gabe edo antolaketa-eredu itxiak inposatu gabe.

Komunitatea eragileen sare bat ez ezik, historia, identitatea, afektuak eta gatazkak elkartzen diren espazio sinbolikoa ere bada. Lurralde bakoitzak kontakizun kolektiboak ditu, eta horiek eragina dute loturak eraikitzeko eta erakundeen esku-hartzeak hautemateko moduan. Kontakizun horiek ezagutzea eta entzutea ez da keinu osagarri bat, lan komunitarioa errotzeko eta lan horrek zentzua sortzeko funtsezko baldintza bat baizik.
Banako eta taldeko mugak ezagutzeak —denbora, gaitasun eta erritmoen aldetik— aukera ematen du itxaropenak egokitzeko, parte hartzen dutenak zaintzeko eta prozesu errealistago eta iraunkorragoei eusteko.

Denbora, konpromisoa eta lidergoa antolatzeko hainbat modu daude. Administrazioak esparru egonkorrak erabiltzen ditu; komunitarioak, ordea, presentzia, entzutea eta etengabeko egokitzea eskatzen du. Ikuspegi ekosistemiko baten alde egiteak alde hori ulertzea esan nahi du eta harremanak aniztasun horretatik eratzea, ez homogeneotasunetik.

Zure proiektuan, **nola errekonozitzen duzu agenteen, erritmoen eta errealitateen aniztasuna ekosistema komunitarioan? Zer-nolako estrategiak erabiltzen dituzu antolaketa edo ikusgarritasun txikiko kolektibo eta pertsonei lekua egiteko? Nola integratzen duzu lurraldeen osagai sinbolikoa eta emozionala lankidetza-prozesuetan? Zer espazio edo mekanismo jarri dituzu martxan aldea oztopo izan ordez, elkarren arteko ekintza indartzeko aukera izateko?**

## 2. Lidergoak, rolak eta boterearen banaketa: lankidetza bidezkoago baterako protagonismoak orekatzea

**Lankidetza publiko-sozialeko prozesuetan, lidergoa administrazioan bildu ohi da. Benetan parteka dadin, beharrezkoa da erantzukizunak birbanatzea, konfiantza sortzea eta lidergo komunitarioak bultzada kolektiboaren zati aktibo gisa aitortzea.**

Diskurtsoak partekatutako lidergoa aipatzen badu ere, praktikan hori oso lotuta dago instituzionalarekin. Erabaki nagusiak, ordezkaritza eta baliabideak administrazioak kudeatu ohi ditu. Horrek desorekak eta konfiantzarik eza sor ditzake, bereziki komunitateek ikusten badute haien parte-hartzea ez dela garrantzitsua proiektuak bultzatzen dituztenentzat.

Aldi berean, badira lidergo komunitario legitimoak eta lurraldeetan kokatuta eta errotuta daudenak. Horiek aitortzeak eta babesteak botere-dinamikak berrikustea eta erabakietan eragin ahal izateko baldintzak sortzea eskatzen du.

Talde teknikoen egitekoa funtsezkoa da zubi-figura moduan. Askotan, erakundeen aukeren eta herritarren eskarien artean bitartekaritza-lana egin behar dute. Rol horri eusteko, prestakuntza, babesa eta zeregin hori gauzatzen den esparruen etengabeko berrikuspena behar dira. Kontua ez da lagundu gabe eskuordetzea, konfiantzatik partekatzea baizik.

Boterea berriz banatzeak ez du erantzukizunak itxuragabetzea esan nahi, baizik eta oreka dinamikoa erraztea, eragile bakoitzak protagonismo legitimoa eta bere gaitasun eta testuinguruarekin koherentea dena izan dezan. Ildo horretan, ezinbestekoa da elkarrizketarako espazioak eraikitzea eta erabakiak modu garden eta parte-hartzailean hartzea.

Funtsezkoa da gobernantza-esparru argia izatea eta itxaropen faltsurik ez sortzea. Proiektuak hainbat lekutatik bultza daitezke, eta forma bat edo bestea izango dute, herritarrek eta administrazio publikoak betetzen duten lekuaren arabera.

Garrantzitsua da herritarren ekimena instituzionalizatzeko edo erantzukizun publikoa ekimen zibikoan eskuordetzeko prozesuak kontuan izatea.
Era horretan, funtsezkoa da gobernantza-esparru argia izatea eta itxaropen faltsuak ez sortzea prozesuaren konfiantzari eta koherentziari eusteko.

Zure proiektuan, **nola sustatzen dituzu lidergo anitzak eta legitimoak ekosistema komunitarioan? Zer egiten duzu komunitateak paper aktiboa izan dezan, sinbolikotik haratago? Nola eusten diozu rol teknikoari figura bideratzaile eta ez-menderatzaile gisa? Nola partekatzen dituzu erabaki garrantzitsuak inplikatutako eragileekin?**

# 3. Presentzia, entzutea eta errekonozimendua: egotea, entzutea eta errekonozitzea konfiantza eraikitzeko modu gisa

**Konfiantza ez da dekretatzen, baizik eta etengabeko presentziarekin, entzute aktiboarekin eta benetako errekonozimenduarekin lantzen da. Administrazioak hurbiltasunetik eta apaltasunetik izan behar ditu espazio komunitarioak, errealitate anitzekin eta prozesu biziekin konektatzeko eskuragarritasuna erakutsiz.**

Entzute aktiboa eskariei erantzutea baino askoz gehiago da. Eskuragarri egotea eskatzen du, beharrak atzematea, baita zuzenean adierazten ez direnean ere, eta egunerokotasunari balioa ematea. Askotan, gako komunitarioak ez dira bilera formaletan sortzen, sentsibilitatea eta aurrez aurre egotea eskatzen duten espazio informaletan baizik.

Aurrez aurre egotea ez da soilik ekitaldietara joatea edo jarduerak programatzea. Lurraldean harremanetik egotea, komunean parte hartzea eta denboran loturak mantentzea da. Administrazioa maila horretan inplikatzen denean, komunitatearen konfiantza eta legitimitate-pertzepzioa indartzen dira. Adinekoen zentroak bezalako testuinguru batzuetan, otordu bat edo elkarrizketa informal bat partekatzea konfiantza sortzeko, beharrak kontuan hartzeko eta ekintza publikoa hurbiltasunetik legitimatzeko bide boteretsua da.

Administrazio publikoetako postuen monografia batzuetan —lanpostu baten alderdi garrantzitsu guztiak modu sistematikoan eta egituratuan zehazten dituen dokumentu tekniko eta deskribatzailea— jarduera horiek jasotzen dira jada, eta hori urrats egokia da horiek errekonozitzeko.

Pertsonak eta kolektiboak jada egiten dutenagatik aintzat hartzea, erakundeen helburuekin bat datozen ala ez kontuan izan gabe, laguntzeko modu ahaltsua da. Haien ekarpenak baliozkotzeak, apalak izan edo oso ikusgarriak ez izan arren, inplikazioa indartzeaz gain, lankidetza simetrikoago eta iraunkorrago baterako baldintzak sortzen ditu.

Presentzia horrek ez ditu beti baliabide handiak eskatzen. Batzuetan nahikoa izaten da entzutea, kontaktu bat ematea, ideia bat bultzatzea edo beharrak sortzen direnean eskuragarri egotea. Harremanetik eraikitzea estrategia ahaltsua da, eta ekintza instituzionala legitimatu eta sare komunitarioa aberasten du.

Zure proiektuan, **nola ahalegintzen zara espazio komunitarioetan zure presentzia sentiarazten modu ez inbaditzailean? Zer-nolako praktikak erabiltzen dituzu zuzenean adierazi gabeko beharrak atzemateko? Nola onartzen eta babesten dituzu kolektiboak arlo instituzionalera egokitzea espero izan gabe? Zer egiten duzu entzutea benetako ekintza eta jarraipena izan dadin?**

# 4. Prozesuak, denborak eta iraunkortasuna: komunitarioa dena indartzeko erritmoak zaintzea

**Lan komunitarioak denbora, jarraitutasuna eta zaintza behar ditu. Erakundeen presak eta epe laburreko emaitzaren logikak heldutasuna, lotura iraunkorrak eta egosketa motela eskatzen duten prozesuak ahuldu ditzakete. Komunitateari eusteak erritmoak errespetatzea eta egonkortasuna ematea eskatzen du.**

Komunitate-prozesuek ez dute deialdi gisa aurrera egiten edo prozesu horiek ez dituzte egutegi itxiek arautzen. Haatik, presentzia luzea, konfiantzazko harremanak eta esperimentaziorako tartea behar dituzte. Maiz, erakundeen berehalako eskakizunek talka egiten dute logika horrekin, lanaren sakontasuna arriskuan jarriz.

Komunitarioa denaren iraunkortasuna baliabide ekonomikoen mende ez ezik, laguntza-egituren, taldeen jarraitutasunaren eta prozesuaren balioa aintzatestearen mende ere badago. Sarritan gertatzen diren etenek, erreferenteen aldaketek edo egiturazko euskarri ezak eraikitakoa higatu egiten dute.

Bestalde, komunitatearen denborak errespetatzea ez da pasibotasunaren sinonimoa; erabaki estrategikoa da, eta ikaskuntzak finkatzeko, parte-hartzea zabaltzeko eta ahots berriak sartzeko aukera ematen du. Hori lortzeko, epe luzerako ikuspegia duten prozesuak diseinatu behar dira, bizi-erritmoetara eta erritmo komunitarioetara irekita daudenak.

Erakundeek berehala emaitzak lortzeko beharra izaten dute, eta presa hori, askotan, ez dator bat lan komunitarioaren erritmo pausatu eta erlazionalekin. Tentsio hori onartzen bada, bizitza kolektiboaren berezko zikloak errazten dituzten esparruak diseina daitezke, behartu gabe. Batzuetan, herritarrek azkartasun handiagoa espero izaten dute, eta eskumen-banaketa, prozedurak eta erakundeen egituraren berezko beste dinamika batzuk aurkitzen dituzte.

Prozesuei eusteak mugak onartzea ere esan nahi du. Ezin da dena aldi berean egin, ezta pertsona berberekin ere. Zikloak entzutea, etenaldiak ezagutzea eta harreman-errealismotik lan egitea ekintza komunitario eraldatzailearekiko konpromisoaren zati bat da.

Zure proiektuan, zer egiten duzu erritmo instituzionalak erritmo komunitarioetara **egokitzeko? Nola zaintzen duzu prozesuen eta inplikatutako harremanen jarraitutasuna? Nola ziurtatzen dituzu epe ertain eta luzera egonkortasuna emango duten egiturak? Nola baloratzen eta babesten dituzu komunitatea handitzeko behar diren denborak?**

# 5. Ikaskuntzak, estrategiak eta ikuspegiak: ikasitakoa baloratzea eta jada funtzionatzen duenetik eraikitzea

**Prozesu komunitarioek baliotsuak diren ikaskuntzak sortzen dituzte, askotan ikusezinak izan arren. Horiek ezagutzeak, sistematizatzeak eta partekatzeak praktika indartzeaz gain, testuinguru bakoitzera egokitutako estrategiak finkatzeko aukera ematen du. Bizi izandakotik ikastea ezinbestekoa da lankidetza publiko-sozialari eusteko.**

Komunitate-arloan aurrerapen asko eguneroko esperimentaziotik sortzen dira. Hala ere, formalki jasota ez daudenez, taldeak edo testuinguruak aldatzean galdu egiten dira. Ikasitakoa sistematizatzeak —baita akatsetik ere— etorkizuneko esku-hartzeak bideratzeko oinarri partekatua sortzea ahalbidetzen du.

Estrategia eraginkorrenak ez dira beti ikusgarrienak izaten; izan ere, ekintza informalek, keinu erlazionalek edo moldaketa txikiek inpaktu handia izan dezakete. Horiek izendatzeak eta duten balioa onartzeak esku-hartze legitimoaren zati gisa sendotzen laguntzen du, eta ez alde batera dauden ahalegin indibidual gisa.

Praktika komunitario asko banakako arreta-ereduak huts egiten duenean erantzun moduan sortzen dira. Kasu horietan, komunitarioa dena aukera metodologikoa ez ezik, zaintza, lotura eta irtenbide partekatuei eusteko behar bat ere bada. Informala dena ez da gehigarri edo luxu bat, estrategia erlazionalaren funtsezko zati bat baizik. Hori egitura instituzionalen barruan aitortzea funtsezkoa da praktika komunitario biziak eta eraginkorrak finkatze aldera.

Ikuspegi komunitarioak, tresnez gain, pentsatu, hausnartu eta kolektibo moduan erabaki ahal izateko esparru malguak behar ditu. Prestakuntza-guneak, praktika-komunitateak eta laguntza-prozesuak sustatzeak gaitasun teknikoak eta harreman-gaitasunak maila guztietan indartzen laguntzen du.

Gainera, jada funtzionatzen duenetik eraikitzea aurrera egiteko modu boteretsua da. Beti falta denetik abiatu beharrean, dagoeneko balioa sortzen ari diren praktika biziak identifikatu eta hazteko bultza ditzakegu. Horrek komunitatearen autoestimua indartu eta aldaketa iraunkorragoa izatea bultzatzen du.

Zure proiektuan, **zein ikaskuntza sistematizatu eta partekatu dituzu beste eragile batzuekin? Nola ikusarazten eta mantentzen dituzu jada abian diren estrategia informalak? Zer-nolako espazioak sortu dituzu praktika komunitarioari buruz gogoeta egiteko? Nola abiatzen zara lehendik existitzen denetik ekimen berriak bultzatzeko?**

# 6. Imajinarioak, gatazkak eta aukera eraldatzaileak: tentsioa bizitzea etorkizun posibleetarako bideak irekitzeko

**Komunitatea ez da leku aproposa, ezta ere gatazkarik gabea; aitzitik, etengabeko tentsioen, desberdintasunen eta negoziazioen gunea da. Konplexutasun hori onartzea eta beste bizikidetza-modu batzuk irudikatzea ezinbestekoa da arlo publikotik eta sozialetik prozesu eraldatzaileak eraikitzeko.**

Komunitateaz hitz egitearekin, pertsona guztiak ez direla parte sentitzen eta ez dituztela interes edo balio berak partekatzen onartu behar da. Gatazka komunaren parte da, eta ez da saihestu behar, lagundu baizik. Aurrez aurre begiratzeak aukera ematen du eraldaketa-espazioak irekitzeko eta elkarrenganako konfiantza indartzeko.

Komunitarioari buruzko imajinarioek ere eragina dute politikak eta praktikak diseinatzeko moduan. Komunitatea idealizatzeak frustrazioak eragin ditzake; arazo gisa ikusteak, berriz, haren potentziala detektatzea eragozten du. Konplexutasuna onartzen duen begirada behar dugu, aukerari uko egin gabe.

Errealitate horrez gain, aitortu behar dugu administrazioaren barruan egiturazko korapiloak izaten jarraitzen dela, eta horiek lan komunitarioa zailtzen dutela: araudi-esparru malgurik ez izatea, prestakuntza espezifikorik ez izatea, antolaketa-zurruntasuna eta arlo teknikoen eta sozialen arteko deskonexioa.

Lan komunitarioa ez da neutroa, eta desberdintasunen aurrean jarrera hartzea, boterea banatzea eta pribilegioak zalantzan jartzea eskatzen du. Hori dela-eta, tentsioak sor daitezke erakunde barruan eta kanpoan. Tentsio horiei eusteko, adorea, zaintza eta eraldaketa-prozesuekiko konpromiso etikoa behar dira.

Beste etorkizun batzuk irudikatzeak espazio seguruak eskatzen ditu, elkarrekin pentsatzeko, bermerik gabe sortzeko eta akats egiteko beldurrik gabe esperimentatzeko. Nekez sortzen diren espazio horiek —belaunaldien artekoak, sektoreen artekoak, lurraldeen artekoak— aukera berriak ireki eta arlo publiko-sozialean posible dena zabaltzen dute.

Zure proiektuan, **zer egiten duzu gatazkak lan komunitarioaren zati legitimo gisa bultzatzeko? Nola orekatzen dituzu aukera idealizatuak errealitate desberdin eta konplexuarekin? Nola sortzen dituzu etorkizun partekatuak irudikatzeko eta eraikitzeko espazioak? Zer-nolako praktikak egiten dituzu boterea berriz banatzeko lanetan eta eraldaketa sozialean aurrera egiteko?**

# SARE KOMUNITARIOARI BURUZKO TIP-AK

Lankidetza publiko-sozialeko proiektu eta prozesuetan sare komunitarioaren bultzada ulertzen eta bideratzen lagun dezaketen erreferentziak eta/edo erremintak.

## Mañeruko estrategia komunitarioa (ORDEAS)

Iraunkortasuna indartu nahi dituen ekimen komunitarioa da. Hainbat jarduera eta tailerraren bidez, udalerriari eragiten dioten erabakietan herritarrak modu aktiboan inplikatzea sustatzen da. Etxe bakoitzak proposamenak egiten ditu, ondoren, modu kolektiboan eztabaidatzeko soziokrazia bezalako praktiken bidez. Ikuspegi horrek politikoa eta komunitarioa denaren arteko mugak desitxuratzen ditu, lurraldearen eraikuntza partekatua erraztuz eta erantzunkidetasuna indartuz.

Hona hemen berreskuratu beharreko zenbait ideia praktiko:

- Interes komunitarioaren gaiei buruzko tailerrak eta informazio-saioan antolatzea, tartean, iraunkortasuna edo herritarren parte-hartzea bezalako gaiak, herritarrak ahalduntzeko.
- Komunitatea espazio komunen diseinuan eta erabileran inplikatzea eta bizilagunen beharrak eta nahiak islatzen dituztela ziurtatzea.
- Online plataformak ezartzea, herritarrek aukera izan dezaten tokiko gaiei buruz informatzeko, iritzia emateko eta erabakiak hartzeko modu erraz eta gardenean: www.erabakivaldemaneru.participandonavarra.es
- Adin desberdinetako pertsonak inplikatzeko jarduerak sortzea, esperientzien eta ikuspegien aniztasuna aprobetxatzeko, proiektu komunitarioak aberaste aldera.
- Arlo espezifikoetan (ingurumena, kultura edo hirigintza) oinarritzen diren batzorde edo talde fokalak osatzea, parte-hartzea espezializatuagoa eta eraginkorragoa izan dadin.

https://erabakivaldemaneru.participandonavarra.es/processes/ordeas

# Gipuzkoako Foru Aldundia: Ekintza komunitarioa: esparru kontzeptuala, estrategikoa eta operatiboa

Gipuzkoako Foru Aldundiak, lurraldeko hainbat udalerrirekin batera, arlo instituzionaletik ekintza komunitarioa indartzeko esparru estrategiko bat garatu du. Dokumentuan zazpi gako jasotzen dira, erakundeek komunitate kohesionatuagoak, parte-hartzaileagoak eta erresilienteagoak eraikitzeko bete behar duten egitekoa bideratzeko.

Ikuspegi horrek ideia nagusi bat du ardatz: administrazioak ez du komunitatea egiten, baina komunitatea eraikitzeko baldintzak sor ditzake. Hori burutzeko, zeharkako begirada bat proposatzen du, politika publiko guztiei (hezkuntza, osasuna, hirigintza, gizarte-zerbitzuak...) aplikatzeko eta komunitarioa demokrazia biziago eta hurbilago baten oinarri gisa kokatzeko.

Ekarpenen artean, honako hauek nabarmentzen dira:

- Rol bideratzailea eta rol eraikitzailea konbinatzeko beharra, ehun sozialaren testuinguruaren arabera.
- Azpiegitura komunitarioek duten garrantzia, loturaren eta parte-hartzearen katalizatzaile gisa.
- Asoziazionismo zabaldua bultzatzea, antolatu gabeko pertsonengana ere iristen dena.
- Herritarren, Administrazio Publikoko teknikarien eta eragile sozialen artean batera ekoiztutako aliantzak sustatzea.
- Lidergo bideratzaileen eta harreman-metodologien aldeko apustua, konfiantza eta gertutasuna lehenesteko.
- Ekintza komunitarioaren balio estrategikoa onartzea, instituzionaltasun demokratikoago, legitimoago eta eraginkorrago baterako oinarri gisa.

Esparru horrek gobernantza publikoko modu kolaboratiboagoetara, malguagoetara eta errotuagoetara igarotzea proposatzen du; izan ere, horietan, herritarrak hartzaileak ez ezik, eraldaketa sozialeko prozesuetako protagonista aktiboak ere badira.

www.bherria.eus/eu/documentos/ekintza-komunitarioa-esparru-kontzeptuala-estrategikoa-eta-operatiboa



# Plazara! Autokudeatutako gizarte-zentroa

Plazara! proiektua udal-titulartasuneko espazio soziala eta kulturala da, eta Iruñeko Udalak eta erabiltzaile boluntarioek elkarlanean kudeatzen dute.

Plazara! birgaitutako Redin y Cruzat jauregian dago, Kale Nagusiko 31. zenbakian, eta 2015ean parte hartzeko abian jarritako prozesuaren bidez sortu zen, auzoko bizilagunak, kultura-arloko pertsonekin batera, espazio komunitario bat imajinatzen hasi zirenean. Prozesua 2019ko ekainean amaitu zen, zentroa ofizialki irekita.

Irabazi-asmorik gabeko gunea da, herritarrei irekia, banaka zein taldeka, eta horren helburua da elkarte-bizitza indartzea eta parte-hartze aktiboa sustatzea. Bertan egiten diren jarduerak irekiak dira, eta belaunaldien arteko bizikidetza, kulturartekoa, inklusiboa eta genero-ikuspegia duena sustatzen dute. Auzo-mailakoak, ludikoak edo kulturalak izan daitezke, besteak beste, betiere inguruko pertsonen eta kolektiboen arteko topaketa errazten badute.

Pertsonaren batek edo irabazi-asmorik gabeko erakunderen batek bizilagunen bizitzan eragina duen jarduera bat egin nahi badu, Plazara! Egoitzako aretoak erabiltzeko aukera eska dezake.

https://plazara.eu



# Lotzen duen presentzia: erakundeen eta komunitatearen arteko zubiak diren udal-teknikariak

Udal-teknikari batzuek adinekoen zentroetako bazkarietan, auzoko jaietan edo topaketa informaletan parte hartu ohi dute. Askotan, kanpotik begiratuta, denbora eta dedikazio hori zalantzan jartzen da, denbora galtzea edo Administrazio Publikoan artatu beharreko zereginak (administrazio-prozesuak kudeatzea, prozedura zaintzea...) bertan behera uztea dela pentsatzen delako.

Hala ere, presentzia iraunkorra eta hurbila izateak aukera ematen du entzuteko, konfiantza sortzeko  eta espazio formaletan sortzen ez diren premiak atzemateko. Keinu puntuala izatetik urrun, harreman-estrategia bihurtzen da, eta horrek haien zeregina legitimatzen eta administrazioaren eta komunitatearen arteko lotura indartzen du.

Modu horretan, profesionalak figura nagusi izatera iristen dira prozesu komunitarioei eusteko. Entzutetik, bitartekaritzatik eta hizkuntza instituzional eta komunitarioen arteko konexiotik egiten dute. Lurraldean etengabe duten presentziak konfiantza eraikitzea, harremanak aktibatzea eta gatazkei laguntzea ahalbidetzen du. Harreman erreferenteak dira, eta esparru formalek beti lortzen ez dutenak bideratzea lortzen dute.

Era berean, ohikoa da, baita ere, herritarrek aurrez a aurreko dedikazio-orduak gehiago baloratzea ekintza horiek gertatzeko aukera eman duten kudeaketako eta barne-administrazioko orduak baino. Administrazio Publikoko tekniken eguneroko lana zeharkatzen duen paradoxa da.

# Txertaketa erlazionala: lotura osasun-bektore onena denean

Lankidetza publiko-sozialeko prozesuetan sare komunitarioa indartzeko gakoetako bat da bulegoetatik zerbitzuak edo ekintzak diseinatzea ez dela nahikoa ulertzea. Lurraldera atera behar da eta pertsonen eguneroko bizitza osatzen duten erritmoak, harremanak eta esanahiak ezagutu behar dira.

Iruñean, adinekoei zuzendutako txertaketa-kanpainan zehar, osasun-talde batzuek ohartu ziren pertsona asko ez zirela txertaketa-zentroetara joaten, nahiz eta behar bezala informa eta hitzordua jarri. Era horretan, logika administratibo hutsetik behin eta berriz esan ordez, harreman-estrategia batean oinarritutako erantzuna eman zen, presentzia eta loturatik. Horrela, pertsona horiek joaten ziren lekuetara joatea erabaki zuten, haiekin hitz egin eta kafe bat eta zalantzak partekatzea. Eta hor jarri zuten txertoa.

Keinu sinple horrek zerbait sakona erakutsi zuen; alegia, esku-hartzeak harremanetik eta elkarrekiko errekonozimendutik eraikitzen direnean, arreta eraginkorragoa ez ezik, errealitate askotarikoekiko errespetu handiagokoa ere lortzen dela.

Anekdota bat izateaz gain, ikuspegia eraldatzeko pista bat ere bada: zerbitzuak ematen ditugu edo horiek posible egiteko loturak lantzen ditugu? Gertutasunetik entzuten dugu edo harreman funtzionalak erreproduzitzen ditugu?

Ikuspegi erlazional hori arlo publikoan sartzeko, gure jardunbideak berrikusi behar dira: nola diseinatzen dugun, nola lotzen garen, baliozko jakite gisa zer legitimatzen dugun. Izan ere, harremanik gabeko politika publikoa egitura hutsa baino ez da. Eta, batzuetan, keinu sinple batek —elkarrizketa bat, presentzia esanguratsu bat— kanpaina batek bere kabuz lortuko ez lukeena lor dezake.

# Nekez gertatzeko moduko espazioak eragile komunitario gisa

Askotan, parte-hartze komunitarioa espazio instituzionalei edo formalki antolatutako jarduerei lotutako zerbait bezala ikusten dugu. Bizitza sozialaren eta harreman esanguratsuen zati handi bat, ordea, eguneroko inguruneetan eta ingurune informal eta eskuragarrietan ehuntzen da. Eremu gertagaitzak deiturikoak —hiri-baratzeak, eskola-orduetatik kanpo irekita dauden eskola-patioak edo auzo-bizitzan modu aktiboan integratzen diren liburutegiak— benetako eragile komunitario bilakatu dira.

Leku horietan aniztasuna modu naturalean aurkitzen da. Adin, jatorri eta ibilbide desberdinetako pertsonak elkarrekin gurutzatzen dira, eta denbora, kezkak eta ospakizun txikiak partekatzen dituzte. Elkartze horiek, aurretiko asmorik gabe, bat-bateko loturak sortzen dituzte, eta, askotan, horien bidez ekimen komunak sortzen dira. Potentzial handia duten espazioak dira, bai dinamika kolektiboak aktibatzeko, bai lurraldearen nortasuna indartzeko, bai komunaren zaintza partekatua sustatzeko.

Arlo publikotik lan egiten dugunontzat edo parte hartzeko prozesuak bultzatzen ditugunontzat, espazio horiek aitortzea, zaintzea eta aktibatzea funtsezkoa da. Kontua ez da soilik ateak irekitzea, harreman horiek gertatzeko, horiei eusteko eta horiek hazteko baldintzak sortzea baizik.

Zer-nolako eremu gertagaitzak daude zure lurraldean? Nor egoten da horietan, nola erabiltzen dira eta zer aukera dituzte sare komunitarioa indartzeko? Horiei behatzen geratzea izan daiteke prozesu baliotsuak aktibatzeko lehen urratsa.



# Sarea amaiera baino gehiago maitatzea

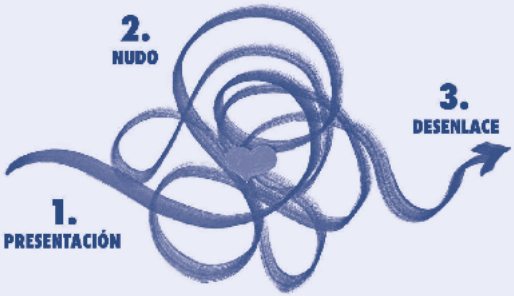
Azkenik, 'Sarea amaiera baino gehiago maitatzea' aurkezpena aipatu nahi genuke, Axel Morenok ziklo honetako Prestakuntza-saiorako berariaz egindakoa. Material hori sarrerako tresna baliotsua da, sare komunitarioaren noziora eta lurraldeetako parte-hartze eta ekintza kolektiboko prozesuetan duen potentzialera hurbiltzeko. Prozesua emaitzaren gainetik lehenesteko asmoarekin, proposatzen du loturak, ziurgabetasunarekin bizitzeko aukera eta esanahi eta espazio partekatuen eraikuntza kolektiboa balioestea.

Ekosistema komunitarioak osatzen dituzten elementuen, osagaien, parte hartzeko mailen eta garapena errazten edo zailtzen duten baldintzen gainean ibilbide kontzeptual eta praktikoa egitea eskaintzen du edukiak. Beraz, errezeta itxiak proposatu ordez, galderak, erreferentziak eta gakoak planteatzen ditu, hainbat testuingurutan harremanak eta gaitasun kolektiboak nola artikulatzen diren pentsatu ahal izateko.

Administrazio Publikoko profesionalentzat tresna hori bereziki erabilgarria da, lurraldeak zeharkatzen dituzten dimentsio sozialak, sinbolikoak eta politikoak ulertzeko abiapuntu gisa. Eragileak, dinamikak eta baliabide komunitarioak identifikatzea nahiz lankidetza-prozesuetan duten eginkizun teknikoari buruzko gogoeta egitea errazten du.

Proposamenak ikuspegi instituzionalak birpentsatzera, dinamika zatikatuak gainditzera eta laguntzan, entzute aktiboan eta adimen kolektiboaren eraikuntzan oinarritutako metodologiak aztertzera gonbidatzen du. Baliabide inspiratzailea da prozesu komunitario iraunkorrak, irekiak eta egungo gizarte-konplexutasunera egokituak sustatu nahi dituztenentzat.

www.bherria.eus/eu/documentos/sare-komunitarioa-maitatzea



# Jakintza kolektiboak
# Guztion zerbitzura

Dokumentu hau Bherria programaren esparruan egindako ikerketa- eta sistematizazio-lanaren parte da eta lankidetza publiko-soziala definitzen duten funtsezko ezaugarrietan oinarrituta dago. Prozesuan hainbat eremutako 300 pertsonak eta eragilek baino gehiagok hartu dute parte modu aktiboan, eta beren ziurtasunak, zalantzak eta ikaskuntzak eman dituzte.

Lankidetza publiko-sozialerako ezaugarrien Gida hau tresna-multzo baten parte da, eta, Lankidetza birpentsatzeko Maparekin eta Ezaugarrien Karta-sortarekin batera, baliabide praktikoak eskaintzen ditu Administrazio Publikoaren eta herritarren arteko proiektuak hausnartzeko eta indartzeko. Hiru gailuek Lankidetza Publiko-Sozialaren Ezaugarriak lantzeko behin betiko tresna-sorta osatzen dute: nork bere burua galdekatzeko, dokumentatzeko, hausnartzeko eta komunitatearekin lankidetzan zuen prozesuetan aurrera egiteko gonbidapena.

Eduki guztia, txosten zehatzak eta baliabide osagarriak QR kodearen bidez daude eskuragarri. Kode horrek Bherria webgunearekin lotura egiten du, eta esperientzia horretan sakontzeko eta ikaskuntzak partekatzeko gune irekia da. Bherria Eusko Jaurlaritzako Ongizate, Gazteria eta Erronka Demografikoko Saileko Hirugarren Sektore Soziala eta Ekintza Komunitarioa Sustatzeko Zuzendaritzak bultzatutako ekimena da. Programaren diseinua eta garapena Komunikatik, ColaBoraBora eta Asier Gallastegik egin dute. Programaren identitate bisuala Vudumediak garatu du.

Dokumentu hau CC-BY-SA 4.0 lizentziapean argitaratzen da — egungo bertsioa eta ondorengoak —, eta lizentzia horren bidez, libreki banatu eta obra deribatuak sor daitezke, betiere iturria aipatzen bada eta lizentzia berarekin partekatzen bada.

https://bherria.eus/eu/ezaugarriak

bherria
#sustatu
#lankidetza
#publiko-soziala

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
ONGIZATE, GAZTERIA ETA ERRONKA DEMOGRAFIKOAREN SAILA
DEPARTAMENTO DE BIENESTAR, JUVENTUD Y RETO DEMOGRÁFICO

bherria
#sustatu
#lankidetza
#publiko-soziala

bherria.eus 2025

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

ONGIZATE, GAZTERIA ETA
ERRONKA DEMOGRAFIKOAREN SAILA

DEPARTAMENTO DE BIENESTAR,
JUVENTUD Y RETO DEMOGRÁFICO