

ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank

ETORKIZUNEKO LANA

1 BILERAREN MEMORIA

2020/06/18

Edukia

1. Egitaraua 3
2. Bertaratuen zerrenda 3
3. Ongietorria 4
4. Etorkizuna Eraikiz en aurkezpena 5
5. Etorkizuna Eraikiz Think Tank ekimenaren aurkezpena 7
6. Ikerketa ekintza, lan metodologia gisa 9
7. 1. lan dokumentuaren aurkezpena 10
8. Saioa ixtea 20
9. Eranskinak 21
   a. Etorkizuna Eraikizen aurkezpena 21
   b. Eraldaketaren aldeko apustu metodologikoa 24
   c. Lanerako 0. dokumentua 26
   d. Lanerako 1. dokumentua 30

ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank

ETORKIZUNEKO LANARI BURUZKO EZTABAIDA GUNEA

GUNEA, 2020ko ekainaren 18a, 17:00 19:00

1. Egitaraua

Ordutegia	***Gaia***	***Aurkezlea/dinamizatzailea***
17:00-17:15	Ongietorria	Markel Olano
17:15-17:45	Etorkizuna Eraikiz	Sebas Zurutuza
17:45-18:15	Etorkizuna Eraikiz Think Tanken aurkezpena eta etorkizuneko lanari buruzko deliberazio taldea	Imanol Lasa
18:15-18:30	Ikerketa ekintza, lan metodologia gisa	Miren Larrea
18:30-19:00	Lan dokumentuaren aurkezpena, hurrengo saiorako gogoetaren oinarri gisa.	Imanol Lasa

2. Bertaratuen zerrenda

- Imanol Lasa
- Ander Arzelus
- Xabier Barandiarán
- Iker Estensoro
- Jon Gurrutxaga
- Sebas Zurutuza
- Jon Angulo
- Isabel busto
- Eva Cuenca
- Juncal de Lucas
- Aitor Galdos
- Andoni Isasti
- Amaia Legorburu
- Adrian Merino
- Ana Ugalde
- Iñigo Ugarte
- Nerea Urcola
- Anabel Yoldi
- Nerea Zamacola
- Gorka Zubillaga
- Miren Larrea
- Eva Sánchez

Ez dira bertaratu:

- Javier Martinez
- Ignacio Muñoz

3. Ongietorria

Imanol Lasak, Ekonomia Sustapeneko, Turismoko eta Landa Inguruneko diputatuak, ongietorria eman du. Azpimarratu du oso garrantzitsua dela bilera egingo den lekua, Etorkizuna Eraikiz erakundearen erdigunea delako. Era berean, taldearen konpromisoa eta dedikazioa eskertu ditu. Gaineratu du elkar ezagutzeko bilera bat dela, eta zer egingo den eta zer lortu nahi den azalduko dela, guztia argi gera dadin.

Markel Olanok, diputatu nagusiak, ongietorria eman die etorkizuneko lanari buruzko deliberazio taldean parte hartu duten guztiei. Zehaztu du legealdi honetan Etorkizuna Eraikiz ekimenaren alde egin dutela, agenda politiko berri bat abian jartzeko modu gisa.

COVID 19aren krisiak legealdirako zuten plangintza hankaz gora du, baina haren funtsari eusten zaio, izan ere, "ezarrita geneukan misioa indartu baino ez du egin".
Think Tankean lau galdera egiten dira:

- Nolakoa izango da etorkizuneko lana?
- Nolakoa izango da etorkizuneko ingurumena?
- Nolakoa izango da etorkizuneko ongizatea?
- Nola egin erakundeak parte hartzaileagoak izan daitezen?



Gehitu du esperimentazio aktiboa erabili nahi dela Etorkizuna Eraikiz ekimenaren inguruan lan egiteko tresna gisa, Gipuzkoako izaera komunitarioaren aldeko apustua eginez. Halaber, Think Tankek Etorkizuna Eraikiz ekosistemaren barruan duen garrantzia azpimarratu du.

Etorkizuna Eraikiz Think Tank egituratzeko asmoa hartu zen abiapuntutzat, lehen aipatutako lau galderetatik abiatuta, modu komunitarioan eta gizarte antolatuarekin.
Deliberazio talde honen galdera lurraldeko enpleguaren etorkizunari buruzkoa da. Zein da enplegu kualifikazio txikieneko profilen etorkizuna? Nola eutsi enpleguari gaur egungo egoera kritikoan?
Deliberazio talde horretan, oinarrizko printzipio batzuk proposatzen dira, eta eragile nagusiekin batera lan egingo da ekintzak abian jartzeko, esperimentazio aktiboaren bidez.
Asmoa da Etorkizuna Eraikiz Think Tanka Gipuzkoa osorako erreferente izatea.
Azkenik, kultura politiko berriari buruzko eztabaida taldea aipatu du. Talde horretan, parte hartzaile batek nabarmendu zuen oso jakitun izan behar dugula une honetan ez dakigula gauzak nola egin behar diren. *"Egin dezagun planteamendu bat apaltasunetik abiatuta eta saia gaitezen gauzak elkarrekin abian jartzen",* gaineratu du.

Ekonomia Sustapeneko diputatuak hitza hartu du eta parte hartzaileek aurkezpen laburrak egitea proposatu ditu. Lehenik eta behin, azaldu du zergatik deitu diren: hasieran 200 pertsonako planteamendua egin zuten, eta, azkenean, haiek geratu ziren. "Denok oso ondo irudikatzen duzue nahi duguna. Denok zatozte gerentzia lanetatik edo giza baliabideetatik".

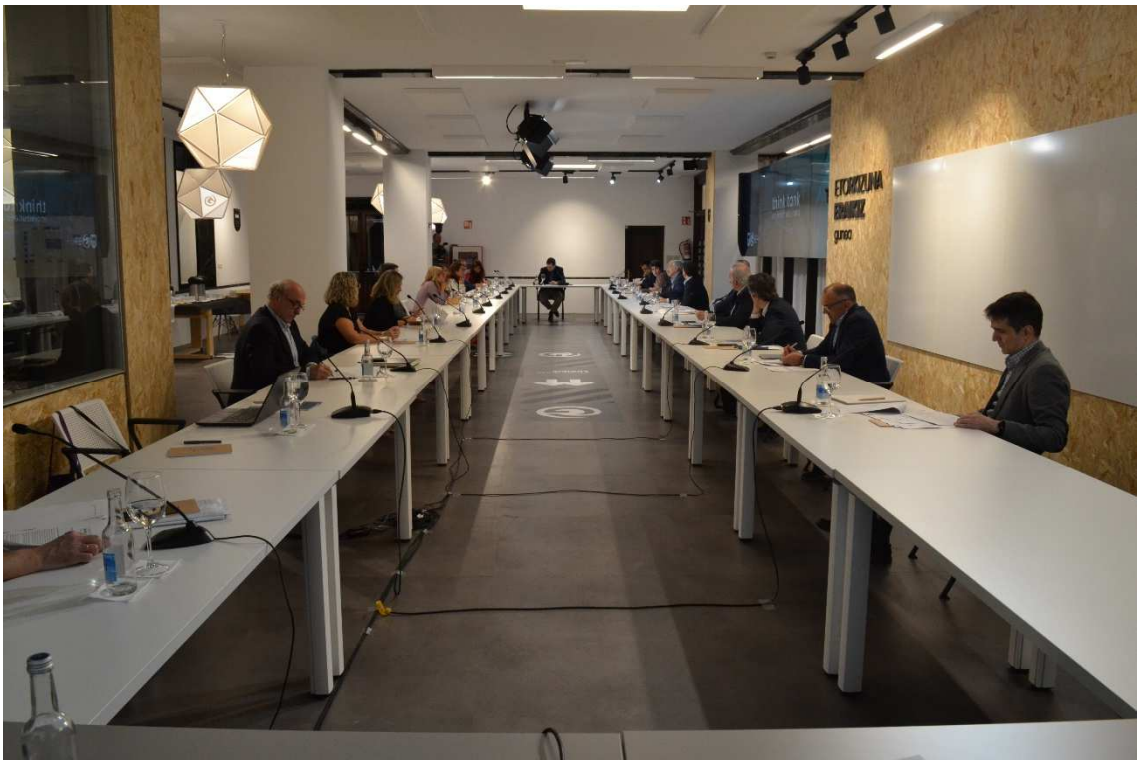
4. Etorkizuna Eraikiz en aurkezpena

Kudeaketa Estrategiako zuzendariak Etorkizuna Eraikiz azaldu du, eta esan erakundeen arteko harreman modu berria dela. Etorkizuna Eraikiz en lau printzipioak azaldu ditu:

- Gipuzkoako Foru Aldundiaren lidergo nagusia, Etorkizuna Eraikiz erakunderako esparru estrategikoa eskaintzen duena, alde batetik, eta, bestetik, baliabideak eskaintzen dituena.

- Lurraldean errotutako gizarte ekimenaren tradizioa. "Gipuzkoa ereduari" buruz hitz egiten dutela nabarmendu du.
- Hausnarketarako eta esperimentaziorako guneak ezartzearen edo sortzearen aldeko apustua.
- Gobernuaren jarduna elkarlaneko gobernantzatik eraginkorragoa delako sinesmena.

Etorkizuna Eraikiz erakundearen egiturari dagokionez, adierazi du egitura hori bi nukleo handitan eta alboko proiektu txikitan banatzen dela.



Lehenengo gunea ‹Gipuzkoa Taldean› da, eta deliberazioan oinarritzen da. Gune horren barruan, hausnarketarako eta proposamenerako espazio garrantzitsuena Etorkizuna Eraikiz Think Tank da, hausnarketa helburu nagusia delako. Think Tankez gain, ‹Gipuzkoa Taldean› aurrekontu parte hartzaileek eta proiektu pilotu esperimentalak egiteko deialdi eta laguntza irekiek osatzen dute, Etorkizuna Eraikiz markatzen dituen ildo estrategikoen esparruan.

Bigarren gune handia Gipuzkoa Lab da, esperimentaziorako eta ikaskuntzarako espazioak eraikitzen dituena. Foru Aldundiaren ildo estrategikoekin bat datozen proiektu esperimentalez osatuta dago. Proiektu esperimental horiek, lankidetza gisa, lau eragile dituzte: proiektuak bultzatzen dituen talde tekniko bat; proiektuak egiten eta

ezartzen dituzten erakundeak; unibertsitatea, aholkularitza eragile gisa; eta proiektuak kanpoan aholkatzen dituzten nazioarteko erreferenteak. Azkenik, Gipuzkoa Lab sozietatearen esperientzia arrakastatsu guztiak politika publikoetan txertatzen dira.

Era berean, jakinarazi du laster proiektu bulego bat eratuko dela, Gipuzkoa Lab eta Gipuzkoa Taldean konektore zubi izateko. Etorkizuna Eraikiz ekiko zeharkako gisa, funtsezko hiru elementu aipatu ditu:

- Internazionalizazioa
- Unibertsitatea sartzea
- Espazioetako ikaskuntzak zabaltzea.

Azaldu du Gipuzkoa dela Europan desoreka txikiena duen tokietako bat, eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren misioa dela desberdintasun hori minimizatzea, Gipuzkoa desoreka txikieneko Europako lurralde bihurtu arte. Ikuspegi horrek ere eragina du Etorkizuna Eraikiz proiektuan, eta bat dator 2030eko agendarekin.

Desberdintasuna murrizteko xedearen barruan, lau ardatz daude:

- Lehiakortasuna
- Gizarte kohesioa eta desberdintasun sozialen kontrako borroka
- Trantsizio energetikoa
- Gobernantza kolaboratiboa.

Think Tankek Etorkizuna Eraikiz programaren barruan duen rola definitzen du, taldeak ezagutza aplikagarria sortu behar duen eztabaidatzeko eta hausnartzeko leku gisa. *"Hemen jakinduria bat bilatzen dugu". "Zer egiten dugun garrantzitsua da, eta jakintza da, baina baita nola egiten dugun ere".* Beretzat ikasteko aukera ona dela iruditzen zaio, ez baitaki asko gaiaren inguruan, eta, amaitzeko, esaten du bere rola Etorkizuna Eraikiz Think Tankeko 4 eztabaida taldeen zeharkako ikuspegi batetik abiatuko dela.

5. Etorkizuna Eraikiz Think Tank ekimenaren aurkezpena

Ekonomia Sustapeneko diputatuak hartu du hitza, eta, hasteko, esan du Gipuzkoako Foru Aldundiaren helburua dela lurraldean agenda politiko berri bat sartzea, ez bakarrik eguneroko gaiei dagokienez, baita lurraldearen etorkizunari politika publikoetan aldaketak eginez aurre egiteko moduari dagokionez ere.

Gai batzuk agendan zeuden jada: klima aldaketa, zaintzak, eta abar. COVID 19ren krisian, gai horiek lantzeko beharra areagotu egin da. Testuinguru horretan jarri da abian Etorkizuna Eraikiz Think Tank.

Ezagutza partekatua sortzeko espazio bat da, hainbat interpretazio batuz lantzen den egoeraz gehiago jabetzea ahalbidetu behar duena. *"Zein da aurre egin behar diogun lan merkatuaren benetako egoera?".*

Adierazi duenez, *"Gipuzkoako Foru Aldundian argi eta garbi esaten dugu bakarrik ezin dugula lurraldearen etorkizuna definitu, ezta nahi ere. Horregatik erabiltzen ditugu dauzkagun baliabideak erronka horiei batera erantzuteko. Gure barne kontzientzia da lurraldean gauzak modu kolektiboan eraikitzen direla guztion artean, elkarlaneko gobernantzaren aldeko apustua eginez.*

Une honetan desafektazio politiko nabarmena dago, politikariak eta herritarrak urrun daude eta distantzia hori murriztu nahi da, Etorkizuna Eraikiz Think Tanken helburuetako bat den lan dinamiken eredu berrien bidez".

Joan den legegintzaldiko Think Tank-ari dagokionez, berrikuntza esanguratsuak daude:

- Eremu pribatuko eta publikoko ordezkariak sartzea; eztabaida talde horretan Gipuzkoako gizarte eragileak eta Gipuzkoako Foru Aldundiko langileak egongo dira.
- Hileko dinamika bat sortzeko asmoa.
- Talde sustatzaile bat sartzea. Talde horrek lau deliberazio taldeekin harremanetan egongo da, eta talde horiek batzea izango du helburu.
- Usadiozko Think Tank bat ez dela onartzea. Aurreko legegintzaldiko Think Tank eredua berritu eta alde batera utzi nahi da. *"Oso aberatsa izan zen eta ikaskuntza handiak egin ziren, baina kasuren batean jakintza hori azkenean tiradera batean geratu da".*
- Ekintzarekin lotutako ikerketa metodologia baten aldeko apustua. *"Gipuzkoan, garrantzitsua da jakintza ona izatea eta ezagutza hori inplementatzeko tresnak izatea, eta, horretarako, ekintzatik oso gertu hausnartuko dugu".*
- Orkestra atxikitzea alderdi metodologikoan laguntzeko.

Ekonomia Sustapeneko diputatuak jarraitu du azaltzen 2019ko COVIDek eragindako krisiaren aurretik kontaktua izan zuten enpresa guztiek esan zutela langileekin arazoak

zituztela, dela kontziliazioagatik, dela profilak aurkitzeko zailtasunagatik, dela eskaintzaren eta eskariaren arteko topaketarik ezagatik. Baliteke errealitate berri honetan arazo horiek areagotu izana.

Orain inoiz baino gehiago, enpleguari ekingo dion Think Tank baten beharra dago. Kezkagarria da, adibidez, belaunaldi erreleboa etorkizuneko lanean. Etorkizuneko ekonomiari heltzeko, beharrezkoa da etorkizuneko lanari buruz hitz egitea.

"Oso konplexua izango da, baina oso ilusionatuta gaude", gaineratu du. Onartzen du parte hartzaileengan nolabaiteko beldurra dagoela ekar dezaketen edo ezin ekar dezaketen ezagutzari buruz. Horri dagokionez, esan du lehenengo hilabeteetan diagnostiko bat egingo dela, deliberazio taldeak nola funtzionatuko duen jakiteko.

6. Ikerketa ekintza, lan metodologia gisa

Lan metodologiaren garapenean lan taldeari lagunduko dion Orkestrako ikertzaileak proiektuan dagoen anbizio handia aipatu du, *"ekintza baita helburutzat jartzen dena". "Eraldaketa eta ekintza sustatzeko gai izan behar dugu. Ekintza eta hausnarketa batu behar ditugu".*

Ekonomia Sustapeneko diputatuaren iruzkina aipatu du, arazoak zein diren oso ondo ez jakiteari buruzkoa. *"Lehenik eta behin ondo definitu behar ditugu. Lehenengo urratsa da gure hausnarketaren ardatzak zein diren eta gogoeta zeri buruz egingo dugun planteatzea, gure hausnarketa baliagarria izan dadin. Ondoren, adituen ikuspuntuak sartuko ditugu, eta praktikan izan duzuen esperientzia partekatuko dugu".*

Nola txertatzen da ekintza planteamendu horretan? Hainbat mailatan. Bertaratzen den pertsona bakoitzak bere gain erantzukizuna. hartzen du sortzen den ezagutza bere testuingurura eramateko baliagarria zaiona identifikatzeko. Erantzukizun kolektiboa da ekintzak abian jartzea deliberazio taldean sortzen den ezagutza testatzeko. Aipatu du zeharkako ardatzen bat detektatuz gero, proiektu esperimental bat martxan jartzeko aukera

Anbizio handiko erronka horri nola helduko zaion azaldu du: lanaren etorkizunari buruz pentsatzea eta gogoeta egitea modu askotan egin daiteke. Ikerketa taldeko kide batek modu anonimoan jasoko ditu bileretan egingo diren ekarpenak, eta prozesuari buruzko txosten bat bidaliko du. Idatzita egongo da. Horrela egiten da prozesuaren trazabilitatea bermatzeko.

Bileretan, hainbat dokumentu mota landuko dira:

- Lan dokumentuak: taldearen hausnarketa jasoko dute. Gaur egun, bi daude: 0 zenbakiduna aurkezpena da, 1 zenbakiduna departamentuaren eta Gipuzkoako 7 adituren ikuspegiak biltzen ditu. Aditu horiek gaiari buruz lan egiten ari dira, zer ideiak lagun ditzaketen ikusteko. *"Helburua da pixkanaka zuen ekarpenak izatea dokumentu horiek betetzen dituztenak. Irailerako, zuen ustez interesgarriak izan daitezkeen aditu motei buruzko ekarpenak eskatuko dizkizuegu, zer uste duzuen tratatu behar dugula, eta horri buruzko hausnarketa bidaltzeko eskatuko dizuegu. Guk laburbildu egingo dugu eta nahikoa denbora izango duzue guztion ekarpenak irakurtzeko hurrengo bileraren aurretik".*
- Adituei edo aholkulariei gogoetan laguntzeko enkargatuko zaizkien txosten edo dokumentu diagnostiko luzeak.

7. 1. lan dokumentuaren aurkezpena

Ekonomia Sustapeneko diputatuak hartu du hitza, eta esan du asko kostatu zitzaiola etorkizuneko lan merkatuari buruzko kezkak paper batean islatzea. Orkestrak dokumentu hori kontrastatzeko eskatu zien adituei, eta gurutzaketa horretatik ateratzen da 1. lan dokumentuaren lehen irudia.

Gipuzkoak asko egin du aurrera, askoz lehiakorragoa da, nazioartekotu egiten da enpresetan, ekonomia aurreratuan, gizarte kohesioaren sendotasunean, eta mundu mailako erreferentzia da partaidetzaren inguruan. Desberdintasunari aurre egiten dion lurraldea ere bada, eta desberdintasun sozial, ekonomiko eta abar txikiena duen lurraldea izan nahi du.

"Testuinguru horretan, anbizio horretatik, apaltasunez baina anbizioarekin, gure eredu sozioekonomikoa indartuko duten proiektuak kokatzeko erabakia ere badugu; eredu hori oso propioa da, elementu bereizgarriak ditu eta balio publikoa sortzen dute".

"Testuinguru horretan, ekintzara jauzi bat ematearen alde gaude, hausnarketan gera ez dadin. Esperimentatzea, enplegua lehen mailako gaia izatea agenda publiko guztietan. Langabezia tasagatik ez ezik, langabeziaren kalitateagatik ere bai. Enplegua izatea dagoeneko ez da nahikoa desberdintasuna saihesteko, eta horri heldu behar diogu".

"Enpresa mundua digitalizazioaren eta robotizazioaren alde dago. Koherentzia dago, adibidez, estrategia horren eta hezkuntza estrategiaren artean? Ezetz ikusten dugu, eta zentzu horretan kale egiten duten gauzak daudela, eta mahai gainean jarri behar ditugu. Belaunaldiak gero eta hobeto prestatuta ateratzen dira, baina trebetasunei eta gaitasunei dagokienez, enpresek ezetz esaten dute, beste balio batzuk dituztela, beste printzipio batzuk, beste forma batzuk". Bere ustez, Gipuzkoako enpresan lan egin nahi duen pertsonak zer trebetasun behar dituen zehaztu beharko genuke.

"Gero eta lehiakorragoa, indibidualistagoa eta zorrotzagoa den gizarte batean gaude. Euskadik apustu ona egiten du, baina dena ez da perfektua eta Gipuzkoatik badugu zer esana".

Lurralde txikia denez, egokitzeko gaitasuna eta *"zumeak"* daude erronka horri aurre egiteko, aukera gisa.

Prozesu horretan, *made in Gipuzkoa*z hitz egin beharrean, *making Gipuzkoa* prozesuaz hitz egiten dugu. Bergarako adibidea jarri du: ikastetxeak, familia bat eta enpresak batu egin dira maskarak egiteko, eta uste du hori gertatu bada, aldez aurretik zerbait zegoelako gertatu dela, hori erraztu duen gizarte ehuna.

Gaineratu du Gipuzkoako Foru Aldundiak lan etorkizunaren aldeko apustua egiten jarraitzen duela, eta autokritika egiteko txanda ere badela.

Jarraian, 1. lan dokumentuan (eranskinetan eskuragarri) jasotako gogoetak aipatzen ditu.

Bere diskurtsoa amaitzeko, deliberazio taldearen misioa aipatzen du: *"esperimentatzea, eztabaidatzea eta* sortzen dugunaren ezagutza gizarteari transferitzea". Bere ustez, lagungarria izango litzateke COVID 19k utzitako egoerari buruzko diagnostiko txosten bat eskatzea eta hausnarketetan txertatzea.

Iruzkinak egiteko txanda ireki du, parte hartzaile bakoitzari bere gogoetak partekatzeko eskatuz. Ekarpenak sailkatzeko, enpleguaren ekosistemako (ECO) ordezkariek eta Gipuzkoako Foru Aldundiko kideek (GFA) egindakoak bereizi dira.

(ECO1)

Hausnarketa praktikara eramateko, beharrezkoa da zerbaitetan **fokua jartzea**. Aurkezpenean gai askori buruz hitz egin da, eta gogoeta bat egiteko egokia da dena kontuan hartzea, baina ez ekintzarako; izan ere, *"beharrezkoa da zerbaitetan fokua jartzea eta non jarri nahi dugun neurtzea".*

(ECO2)

Aukera bat da **administrazioak eta gizarte zibilak bat egitea**, eta garrantzitsutzat jotzen du Aldundiak egitura sendoa eskaintzea. Gaineratu duenez, proiektuak etorkizuna izan dezan, trazagarria eta iraunkorra izan behar du.

Hausnarketa horren abiapuntua da egungo testuinguruak (globalizazioa, profil zehatzen eskasia, arazo demografikoak…) etengabeko eraldaketara behartzen duela, eta beren antolaketan integratuta dutela enpresek etengabe egokitu behar dutelako kontzientzia. Erronka zera da, **"aktibatu beharreko palanka"** asko daudela eta aliantzak sortu behar direla, enpresa gauza kolektibo gisa ulertuz eta ikerketa sustatuz.

(GFA1)

Enplegua sustatzea da Gipuzkoako Foru Aldundiko Ekonomia Sustatzeko Sailaren erronka. Erronka horri **enpresaren** eremutik heltzen zaio, baina baita **pertsonen** eremutik ere. Enpresa berritzailea pertsonentzako enpresa da, eta berritu egin behar da. **Talentua** erakartzeko, gainera, enpresa eta lurralde gisa erakargarritasuna landu behar da. Bere ustez, erronka polita da, eta batera aurre egin ahal izateko itxaropena du.

ECO (3)

Parte hartzaile batek aurkezpenetan sortu zaizkion hausnarketak azaldu ditu:

Azken hilabeteetan duela **atzerako 20 urteko urratsa** eman dela sentitzen du, konfinamenduan zehar ez baitzaio gustatu **emakumeak telelanean** duen papera. *"Etxean geratu garenok eta lanaren bizkar zorroa erabili dugunok, oro har, emakumeak izan gara". "Atzo El Diario Vascok argitaratu zuen emakumeen % 16 etxean geratzen dela seme alabak izan ondoren. Ama naizen aldetik, nire seme-alabek lan egin ahal izateko asmo handiko proiektuak izateak edo ez izateak kezkatzen nau".*

ECO (4)

"Erronka desberdinei aurre egin behar badiegu ere, **zoriontasuna** bilatzen dugu. Zoriontasunaren bila egiten ditugun urratsetan, urrats garrantzitsuenetako bat

lanarekin lotuta dago. Lanak duintasuna ematen du, talde sentimendua, eta zoriontasunerako bitarteko garrantzitsua da, eta hala izaten jarraituko du".

Gipuzkoa **lurralde txikia** da. Hausnarketa hau beste lurralde batean egiten bada, beste era batera egingo da. Dena hurbil dago; biztanleria aisiagatik mugitzen bada lurraldean zehar, baliteke mugikortasun hori lan arrazoiengatik ere egin ahal izatea. Gipuzkoak **industria indartsua eta askotarikoa** du, eta beti jarri izan du **pertsona jardueraren erdigunean** belaunaldiz belaunaldi, eta uste du horrek eragina duela pertsonek enpresetan duten parte hartzean.

ECO (5)

Erronka oso handinahia da, eta berez arrakasta handia du hala planteatzeak. **Positiboki baloratzen du ekintza sartzea**, eta uste du proiektua epe ertainetik harago planteatzen dela.

Etorkizuneko lanari buruz, uste du **etorkizuneko gizartea** zein izatea nahi dugun ere pentsatu behar dela, baita hura inguratzen duen testuingurua ere.

Pertsonei dagokienez, **balio aldaketa** errealitate bat dela uste du, balio judizioetan sartu gabe. Lehen garrantzitsua zena, lana adibidez, pertsonen lehentasunen artean zegoena, gaur egun jende askok modu desberdinean hautematen du, eta enpresak horretara egokitu behar du. Eta **egokitzapenean** sinesten du **ez bakarrik beharragatik**, baita zerbait positiboa duela uste duelako ere.

Azkenik, **bazterkeriaren zatia ez ahaztea** proposatu du. Gipuzkoan badago industriala, turistikoa eta abar ez den beste errealitate bat ere: errealitate solidario bat dago, eta hausnarketa zati bat izan behar du foro honetan.

ECO (6)

Eskerrak eman ditu taldean parte hartzeagatik. Bertan parte hartzeko **erantzukizun** handia duela sentitzen du. Erronka handitzat hartzen du, baina konfiantza du taldea osatzen duten pertsonengan, eta haien jarrera positibotzat hartzen du.

Partaidetzarekin bat egin nahi du, eta uste du Aldundiak asko sustatu duela: *"sinesten dugu mezu honetan, baina beharrezkoa dela jende askok gurdira igo nahi izatea".* Bere ustez, **parte hartzea** ez da iritzia ematea, baizik eta **erabateko konpromisoa hartzea** da, eta hori da zailena.

Beste parte hartzaile batekin partekatzen du taldearen lana gauza jakin batera bideratu behar dela eta **"zer" eta "nola"** definitu behar dela uste duela, garrantzitsuak iruditzen baitzaizkio. *"**Gipuzkoa estiloa** izatea gustatuko litzaidake"*, gaineratu du.

Poztu egiten da **Unibertsitatea** taldean egoteagatik, uste baitu beharrezkoa dela prestakuntzaren mundua taldean egotea.

Esan du konfinamendu horretan lehen aldiz hauteman duela **genero desberdintasuna**, eta ez zaiola ezer gustatu.

Eta amaitzeko, uste du proiektuak urtebete iraungo badu, *"Egokia dela efimeritatearen ikuspegitik hurbiltzea, eta egiten dugunak indarraldi txikia izan dezakeela, gizartea azkar aldatzen delako"*.



ECO (7)

Martxora arte partaidetza zen Aldundiaren ardatz estrategikoetako bat, etorkizuneko lanaren ardatz gisa. Ekonomia Sustatzeko diputatuari zuzendu zaio zuzenean, eta esan du Gipuzkoako erakundeak harro egon daitezkeela hartzen ari diren estrategiarekin, langileek enpresetan parte hartzen dutela nabaritzen ari direlako.

Desberdintasunari dagokionez, honako hau gaineratu du: "*Oraintxe bertan ETEak daude, baina irailetik aurrera jendea langabezian utziko duten enpresak egongo dira, eta, ondorioz, prestakuntza premia handiak egongo dira pertsona horiek ez daitezen*

geldirik geratu; horregatik, beharrezkotzat jotzen du horiekin nola lan egingo dugun pentsatzea".

ECO (8)

Parte hartzaile baten ustez, deliberazio talde hori sortu duten pertsonen **itxaropenak *"izugarriak"*** dira. Uste du garrantzitsuena **enpresen itxaropenak** ulertzea eta lantzea dela, **txostenetan gera ez daitezen** eta **ekintzarako bidea** ahalbidetzeko. Uste du tokiren batean hori egin badaiteke, hemen egin daitekeela. Amaitzeko, erantsi du gizartea aldakorra dela, baina enpresak aldaketaren parte direla eta, horregatik, aldaketak egin ditzakegula guztion onerako.

ECO (9)

Lan baldintza duinei buruz galdetu du, eta nola mantendu daitezkeen galdetu du, zailtasunak izaten baitituzte hori egin ahal izateko. Galdetu da ea ildoetako bat telelana izan daitekeen. Uste du, hala bada, telelanak garapena behar duela **gehiegikeriarik gerta ez dadin**.

Era berean, kezka adierazi du **enpresaren partaidetza ereduei** buruz, horiek benetakoak eta benetan partekatuak izateari buruz eta enpresek ustez egin behar duten gizarte lan hori egin ahal izateari buruz.

Era berean, kezkatuta dago *"sortzen ditugun enpleguekin, **jendearentzat lotzeko gaitasunik ez dugulako**. Ez dute nahi eskaintzen diegun lana".*

Talentu berritzailearen sorrerari buruz honako galdera hau egiten du: *"zein da berrikuntzarako benetako espazioa? Nola lotu ditzakegu gazteak sortzaile izan daitezen?* Nola bultzatzen dugu sormena gizarte gisa?".

Beste kide batzuekin partekatzen du ikuspegia, eta uste du **identifikatu egin behar dela zertan zentratzen garen.**

ECO (10)

Aurreko Think Tank-ean izandako esperientziari dagokionez, positiboki baloratzen du, iritzi aniztasunetik ikasi duela ziurtatzen baitu, eta positibotzat jotzen du oraingoan hartutako ekintzaren ikuspegia.

*"Etorkizuneko lanean pentsatzen dudanean, **etorkizuneko enpresak** nolakoak izango diren galdetzen diet, erabat lotuta daudelako. Horren guztiaren ondorioz, enpresek aurrera egin behar dugu eraldatzeko eta hor egoteko talentu hori erakartzeko, gizarteari ekarpena egiteko, pertsona horiekin enpresa hobeak lortzeko, enplegu on hori sortzeko".*

Uste du dagoeneko enpresak osatzen dituzten pertsonen **balioak eta lehentasunak** ere aldatzen ari direla, eta konponbide bakartzat jotzen du interes taldeak bateratzeko eraldaketa eta proiektua bakarra izatea.

GFA (2)

Esan du Gipuzkoako Foru Aldundian ere **ikasten** ari direla, eta uste duela *"**hobetzen** ari garela eta baikorrak izan gaitezkeela".*

GFA (3)

Gaiaren inguruan sortzen zaizkion hiru kezka azaldu ditu:

- Enpleguaren funtzioa, ustez bizi bermeak eskaintzen dituelako, baina, dirudienez, baliteke funtzio hori ez betetzea honezkero. **Lana eta enplegua bereizten** direla uste du.
- Enplegua hitzari **"kalitatezko"** ñabardura falta zaiola uste du, bazterkerian ez erortzeko gehitu behar duguna.
- **Teknologiak** kezkatzen du, eta horri buruz hausnartzea proposatzen du, enplegua errazteari edo enplegua oztopatzeari dagokionez.

Amaitzeko, bi sinesmen partekatzen ditu:

- *"Etorkizuneko enpresan pentsatu behar dugu, bai eta **pertsonak eta teknologia** berberetan nola **elkartu** nahi dugun ere".*
- Pertsonak eta enpresak ahalduntzeko moduari buruz pentsatu behar da.

ECO (11)

Handinahia eta ilusionagarria izenlagunak erabiltzen ditu Etorkizuna Eraikiz Think Tank aipatzeko. Balorazio positiboa egiten du baterako hausnarketarako guneak irekitzeari buruz, hain zuzen ere egungoa bezalako salbuespenezko une batean.

Urtearen amaieran lana nolakoa izango den **zalantzak** azaldu ditu eta uste du krisiak ekainera arte irauten badu, hilabete batzuetan *"ahaztu egingo dugula"*, baina gehiago irauten badu, *"aldaketa garrantzitsuak egongo direla".*

Hezkuntzaren eta lan ingurunea aldatzeko dinamismoaren arteko **urruntasunak** kezkatzen du. Hezkuntzaren mundua oso kezkatuta dago lan mundutik gertu egoteko, baina bien arteko distantzia ikusten jarraitzen du.

Enpleguak ere kezkatzen du, eta burura etortzen zaio nolakoa izatea gustatuko litzaiokeen: ***"duina, kalitatezkoa eta lehiakorra"*.** Batez ere, **emakumearen rolak** kezkatzen du, emakumeen sektorearen zati bat lanaren inguruan hartzen ari den

rolarengatik. Bere enpresan, kontziliazioa murrizteko eskaera gehienak emakumeek egiten dituzte.

Balioek ez dute kezkatzen. Uste du pertsonaren berezko balioak ez direla asko aldatuko. *"Enpresetan jende zintzoa, langilea, normala, bizitzen ari zenari egokituz* erresilientea zena bilatzen genuen… ¡Duela 20 urte edonork bilatzen zuena eta 20 urtean bilatuko duguna."

ECO (12)

Parte hartzaile batek aipatu du **anbizioan plan perfektu bat egin nahi izateko arriskua** dagoela. *"Krisi honekin mito batzuk erori zaizkit, eta eragin handia izan du ikusteak lehen erreferenteak zirela esaten genuen sektore batzuk, etorkizunekoak, erori egin direla; orobat, etorkizun zalantzagarri baten aurrean izan dezakegun kalteberatasuna."* **Praktikotasuna bilatzen du, plan perfektua baino lehen**, berak ez baitaki zer ekarriko digun etorkizunak.

Probokatiboa izan nahi du, **etorkizuneko lanari edo lanaren etorkizunari buruz** hausnartu nahi ote dugun zalantzak dituelako, eta bi hurbilketak baliagarriak iruditzen zaizkiolako, eta erosoago sentitzen delako bigarrenarekin (lanaren etorkizunarekin), uste duelako zerbait aldaezina izango dela: **pertsonen** osagaia. *"Beti egongo dira elkar eragiten dutenak, pentsatzen dutenak, garatzen dutenak… beste pertsona batzuentzat, eta hori ez dela aldatuko pentsatu nahi dut".*

Maslow-ren piramidearen errealitatea sinplifikatzeak pertsonez hitz egiteko balio dio. *"Oraindik oso eremu baxuetan gaude espazio batzuetan, eta piramidearen gailurra oso urrun dago espazio batzuentzat".* Eta hori hemen kontuan hartzea nahi du. Pertsonei dagokienez, ***"oinarrizkoa joango litzateke eta sinplifikatu egingo luke"***. Jendeak zer nahi duen jakiteko modurik onena **entzutea eta galdetzea** dela uste du. Bere ustez, **pertsonengan** modu koherentean **inbertitzea** izan behar du apustuak, ez soilik baliabideei edo diruari dagokienez.

ECO (12)

Gipuzkoak kultura propioa du, ekintzailea eta langilea izatea ezaugarri duena, urteetan zehar aldaketara egokitzen jakin duena eta ustez egokitzen jarraituko duena. Halaber, uste du **munduari begiratu** behar diogula, nahiz eta kultura propioa izan. Munduan zer gertatuko den ikustea, batez ere gurea baino aurreratuago dauden gizarteetan.

Gazteen ekarpena ere azpimarratu du; izan ere, etorkizuna dira, eta 15 urtean postu garrantzitsuak beteko dituzte, eta, aldi berean, pentsatzeko beste modu bat dute, eta beren ekarpena ekartzea oso garrantzitsua dela uste du.

Etorkizuneko lanari dagokionez, aurreko 10 urteetan gertatutakoa ikusita, **teknologia, malgutasuna eta egokitzapena** ezinbestekoak iruditzen zaizkio. Bere ustez, **prestakuntzak** egokitu egingo diren profil horietara jo beharko du, dinamika arin eta azkar batean malgutuz, non jende guztiak lerrokatu beharko duen.

Ikerketa (I+G+B) funtsezko zerbait dela uste du, eta Gipuzkoak beti egin izan du apustu hori.

ECO (13)

Azpimarratu du **premiazkoa** dela taldeak akzioa, *"Europan orpoak zapaltzen baitizkigute"*.

"Gure arazoa ez da (enpleguaren) kalitatea, baizik eta kantitatez, demografikoki barrengorri bat garelako, ez piramide bat". Kezkatuta dago nola izan erakargarriak enpleguan, pertsonak falta direlako.

Hiru erronka identifikatzen ditu giltzarritzat: **demografikoa**, biztanleriaren **zahartzea** eta **migrazioak**.

ECO (14)

Beste parte hartzaile bat Gipuzkoako Foru Aldundiak planteatutako iparrarekin lerrokatuta dago. *"Orain dela lau hilabete inork ez zigun esango txalotuko genitukoela profesional jakin batzuei, supermerkatu batzuei, adibidez, (erabat feminizatuta daudenak, nahikoa baloratuta ez daudenak eta asko gazteak direnak* lanaldi osoekin hilabete bat aurrera atera ezin dutenak)."

Esan nahi du **gizarte zahartu** batean bizi garela, baina *"nire ustez, hala ere, gizarte gaztea izan daiteke, gizartearen adinarekin kontraesanean ez dagoelako"*. **Zahartzaroaren pertzepzioaren arazo sozial** bat dago. 53 urteko pertsona bat amortizatutzat ematea arazo bat iruditzen zaio. *"Istilu askotan sartzea komeni ez den"* jarrera eroso bat hautatzen den adinera iristen ari delako sentsazioa du.

Bere ustez, erronka nagusia da Gipuzkoako gizartea ilusionatuta egotea proiektu **profesional motibatzaileetan**, eta amortizazio mezuak, aurre erretirora bideratzekoak, saihestea.

"Gizarte gaztea izan behar dugu, baina osasuntsua ere bai, eta, horretarako, lan osasuntsua bultzatu behar dugu, langile osasuntsuak lortzeko".

Azkenik, **prestakuntzari** eta etengabeko aldaketari buruz uste du *"egokitzeko gaitasun handia duen jendea behar dugula. Prestakuntzan jartzen dugu hitza, eta prestakuntza, errealitatean, **aldatzeko** da, baina gero esaten dugu aldaketa bakar batek ere ez duela zerbait hobea ekarri".* Uste du egokitzapena txertatzeaz hitz egiten dela, baina enpresek ez dutela sustatzen.

GFA (4)

***"Etorkizuna eraiki egiten da.** Lantalde honetan ideia asko daude, esperientzia zabala, eta baliatu beharko genuke elkarrizketa eraldatzaile bat izateko, ez ideien etengabeko azalpen bat, baizik eta **elkarrizketa eraldatzaile** bat. Elkarrizketa horrek **ekintzara** eraman gaitzala eta gai izan gaitezela **eraldaketa** prozesu bat ezartzeko, bai gure erakundean, bai modu partekatuan proiektu batean. Etorkizuneko ikuspegi hori eta egiteko modu berri horiek ikusaraz ditzala".*

Etorkizunari dagokionez, uste du "**agenda berri bat** dagoela, teknologiaren, antolaketa aldaketen eta globalizazioaren ondorioz. Egokitu egin beharko dugu, edo kanpoan gaude. Iraganaren egiteko moduak eta iraganeko gizaki gisa harremanak izateko moduak ez dira baliagarriak izango etorkizunean. Eta, praktikan, **harremanak izateko modu demokratiko** berriak sortu behar ditugu."

Bere ustez, hausnarketa horrek taldea orienta dezake norberaren testuinguruan **adibide txikiak** bilatzera, modu partekatu bat bilatzera bultza dezaketenak.

Ikertzaileak behin eta berriz aipatu du foku bat ezarri behar dela, baina ez dela halakorik ezarri. **"Izan liteke gaizki jartzea.** Horregatik, prozesu guztia denon artean planteatzeko pentsatuta dago".Adituek 1. lan dokumentuan planteatutako bi planoei dagokienez, *"hausnartu behar dugu* hausnarketa maila bietatik zeinetan lerrokatzen garen gehien eta zeinetan jarriko dugun fokua guztien artean irailean".

8. Saioa ixtea

Saioa amaitzeko, parte hartzaile bakoitzaren iruzkinak eta Gipuzkoako Foru Aldundiak irailerako gogoeta eskaera bidaltzeko konpromisoa hartu du, 2. lan dokumentua egiteko, eta, bestalde, taldeak uda ostean biltzeko konpromisoa hartu du.

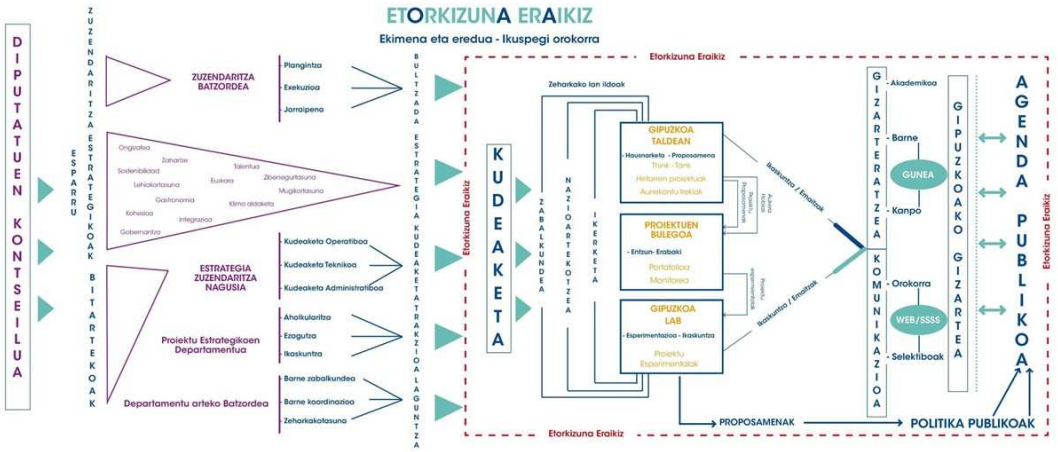
9. Eranskinak

a. Etorkizuna Eraikizen aurkezpena



EREDUA

Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Gipuzkoa
ETORKIZUNA ORAIN
Es futuro



Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Gipuzkoa
ETORKIZUNA ORAIN
Es futuro

KUDEAKETA PLANA

Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Gipuzkoa
ETORKIZUNA ORAIN
Es futuro

HELBURUAK - OBJETIVOS



Objetivo 1: LA CONSTRUCCIÓN COMPARTIDA DE LA AGENDA PÚBLICA

Objetivo 2: LA APROPIACIÓN DEL MODELO ETORKIZUNA ERAIKIZ

Objetivo 3: EL DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA GOBERNANZA COLABORATIVA

Gipuzkoako Foru Aldundia Diputación Foral de Gipuzkoa — ETORKIZUNA ORAIN Es futuro

EREMU ESTRATEGIKOAK - PROIEKTUAK

ZAHARTZEA:
- Etxean Bizi
- OK en casa
- Adikide
- Gipuzkoa Zaintza Lurraldea

GIZARTERATZEA:
- Gazteon SareLan
- Elkar-ekin lanean proiektua

GOBERNANTZA:
- **Etorkizuna Eraikiz Think Tank. Kultura politiko berria eta elkarlaneko gobernantza**
- Gipuzkoa Koopera
- Ekinez Ikasi
- Lurralde Garapenerako Laborategia

TALENTUA:
- Impulso de la presencia de las mujeres en los Consejos de Administración
-Trayectorias laborales de las personas jóvenes en Gipuzkoa
- Centro de apoyo al talento deportivo

GAZTERIA:
- Gazteak eta Berrikuntza
- Eskola Kultura

BERDINTASUNA:
- Berdintasuna eta Kontziliazioa
- Emakumeen Etxeak

ONGIZATEA:
- **Etorkizuna Eraikiz Think Tank. Etorkizuneko ongizate sistema**
- Educación afectiva sexual
- Programa para la prevención no químicas
-Adikzioen prebentzioa Aretxabaleta eta Eskoriatzako udaletan

LEHIAKORTASUNA:
- **Etorkizuna Eraikiz Think Tank. Etorkizuneko lana**
- Gipuzkoa Territorio ambidiestro
- Gipuzkoa Territorio intraemprendedor

TEKNOLOGIA:
- GIS Corporative
- Chat Bot
- Teknologia berriak Ogasunean: Big Data, AA, Konputazio Kuantikoa.

EUSKARA:
- Ibili

IRAUNKORTASUNA:
-**Etorkizuna Eraikiz Think Tank. Susperraldi berdea**
-Ciudadanía comprometida con el clima
- Grupo promotor economía verde y circular

BERRIKUNTZA ADMINISTRAZIOAN:
- Giza baliabideak eta konpetentziak
- Compra pública innovadora
-Evaluación de subvenciones Plataforma de Participación

TURISMOA:
- Turismo adimentsua

MUGIKORTASUNA:
- Gipuzkoa CITY GML
- Transporte público como herramienta de acción contra el calentamiento global
-Programa para el desarrollo tecnológico de títulos de transporte en Gipuzkoa (MUGI)

Gipuzkoako Foru Aldundia Diputación Foral de Gipuzkoa — ETORKIZUNA ORAIN Es futuro

b. Eraldaketaren aldeko apustu metodologikoa

ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank

ERALDAKETAREN ALDEKO APUSTU METODOLOGIKOA

Etorkizuna Eraikiz Think Tank-en misioa transferigarria eta erabilgarria izango de jakintza ko-sortzea da, lankidetzako gobernantzaren bidez eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren politiketarako ekosistema (aktoreak, edukiak eta prozesuak) modernizatuko duten agenda eta kultura politiko berriak txertatuz.

Baina, nola ko-sortzen da jakintza erabilgarria lankidetzan? Etorkizuna Eraikizek hau lortzeko metodologia moduan ekintza ikerketarekiko apustua egin du. Horretarako kontuan hartu da, alde batetik, jakintza ko-sortzeko modu hau nazioartean aitorpena jasotzen ari dela ingurumen, ekonomia eta gizarte jasangarrietarantz trantsizio prozesuak laguntzeko tresna gisa. Bestetik, Gipuzkoako Foru Aldundiak 2009tik garatu ditu metodologia hau barneratzen zuten proiektu esperimentalak.

Helburu hauek lortzeko Aldundiak ekintza ikerketa, beste ikerketa metodologia batzuekin batera, deliberazio espazioetan txertatu du. Baina haratago ere joan da ikerketara hurbilpen hau think tank-aren espazio guztietara eramanaz, baita kudeaketa prozesuetara ere. Honek think tank-ak bere osotasunean duen izaera esperimentala sendotzen du.

Ekintza ikerketaren bidez esperimentazioa bultzatzeko apustu honen helburu nagusia think tank-ean ko-sortutako jakintza eraldatzailea izatea da. Horretarako parte hartzaileek gai izan behar dute ez soilik hausnartzeko, baita erabakitzeko eta ekintzara pasatzeko ere. Hau lortu ahal izateko deliberaziorako taldeetan Gipuzkoako Foru Aldundiko profil desberdinetako kideek parte hartuko dute, Aldundiaren politiketako ekosistemetako hainbat pertsonekin batera. Azken hauek jadanik euren egunerokoan ekintzarako esanguratsuak diren espazioetan dihardute eta honek bai Aldundiko politiketan eta bai ekosisteman eraldaketa erraztuko du.

Testuinguru honetan, ikerketaren helburua ez da soilik teoria, kontzeptuak eta ideiak partekatzea. Prozesuaren lidergoa dutenen eskutik, deliberazio prozesu bakoitzaren baitan parte hartzaile guztien ekintzarako eta eraldaketarako konpromisoa eraikitzen

ere lagunduko du ekintza ikerketak. Hausnarketa eta ekintzaren, teoriaren eta praktikaren arteko uztartze hau da, hain zuzen, ekintza ikerketak Etorkizuna Eraikiz Think Tankari egingo dion ekarpen nagusia.

Marko honen baitan Orkestrako ikerketa taldea think tank-aren talde eragilearen parte izango da. Bere bete beharretan egongo da, alde batetik, think tank-aren diseinu eta kudeaketa prozesuei dagozkien erabakitze prozesuetan parte hartzea eta, bestetik, ekintza ikerketa prozesuak erraztea. Azken honetarako rol desberdinak beteko ditu: (a) dialogorako espazioak sortzea; (b) ikuspegi partekatua eraikitzea; (c) konfliktoko egoerak kudeatzea; (d) konfiantzazko harremanak eraikitzen laguntzea; (e) partekatutako agendak definitzea; (f) lurraldeko aktoreekin nazioartean garatzen diren ideia eta teoria berriak partekatzea eta (g) teoria eta praktika, hausnarketa eta ekintza uztartzea lurraldeak gaitasun kolektiboak eraikitzeko.

c. Lanerako 0. dokumentua

ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank

GIPUZKOAKO ETORKIZUNEKO LANARI BURUZKO DELIBERAZIO GUNEA

Lanerako 0. dokumentua

Hasierako aurkezpena, 2020ko ekainaren 18a

Etorkizuna Eraikiz Think Tankaren abiapuntuko diagnostikoa

Demokrazia liberalen egungo krisia murrizten ari da Gipuzkoakoa bezalako gizarteek etorkizuneko erronkei aurre egiteko duten gaitasuna. Krisi horren bereizgarri dira, besteak beste, dimentsio komunitarioa eta autoerantzukizuna ahultzea; horien ordez, ahultze horrek agerian uzten dituen espazioak estatuak okupatuko dituenaren itxaropena sortzen da. Gaur egun nagusi den kultura politikoaren ezaugarri behinenak funtsezko bi ideietan laburbil daitezke: *desatxikimendu politikoa eta egitura publikoen ezintasuna,* globalizazioaren testuinguruan planteatzen diren erronka ekonomiko, sozial eta politikoei erantzuteko. Gero eta indibidualistagoa den gizarte batean bizi gara, non bizitza komunitarioarekin eta bizitza publikoarekin zerikusia duten alderdiek garrantzia galtzen baitute. Gai horri heltzeko premia gehiago areagotu egin da COVID-19tik eratorritako krisien ondorioz.

Etorkizuna Eraikiz Think Tank jakintza kogeneratzeko gune bat da, eta ahalbidetu nahi du Gipuzkoak bere etorkizuna eraikitzeko dituen erronkez jabetzea, erronka horiek ongi ulertzea eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren politikei lotuta dauden ekosistemen hobekuntza-prozesuak definitzea.

Horretarako, Etorkizuna Eraikiz-en Think Tank egitasmoaren misioa da "elkarlaneko gobernantzaren bidez ezagutza transferigarria eta aplikagarria sortzea eta horren bitartez agenda eta kultura politiko berri bat eratzea, Gipuzkoako Foru Aldundiaren politiken ekosistema (eragileak, edukiak eta prozesuak) modernizatu ahal izateko".

Deliberazio prozesurako eta ezagutza berria elkarrekin sortzeko esparrua

Hona hemen Etorkizuna Eraikiz Think Tankaren jarduerarako adostu diren printzipioak:

a) Deliberazioa GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIKO ordezkariek, une bakoitzean lehenetsitako arlo tematikoekin lotutako ekosistemetako ordezkariek eta eremu horietako adituek egingo dute.
b) Hilean behin dinamika bat egingo da gai bakoitzerako, 15 bat pertsonako talde batekin. Taldean GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIKO kideak eta ekosistemaren ordezkari kopuru txiki bat egongo dira.
c) Sei hilean behingo dinamika bat egongo da, eta bertan, lehen aipatutako pertsonez gain, ekosistemako eragile talde handiago batek parte hartuko du.
d) Deliberazioaren ardatz egituratzaile gisa, Etorkizuna Eraikiz Think Tankaren talde sustatzaileak demokrazia zibikoa garatzea proposatzen du, demokrazia liberalen krisia arintzeko. Horretarako, beharrezkoa da elkarlaneko gobernantzak garatzea eta gizarte zibila indartzea/ahalduntzea.
e) Etorkizuna Eraikiz Think Tankak saihestu egin nahi du deliberaziorako eta ezagutza elkarrekin sortzeko prozesu horiek eztabaida ideologiko gisa edo paradigma aldatzeko eztabaida gisa planteatzea. Alde batetik, demokrazia zibikoaren garapena jarrera ideologiko ugarik onartutako ideia dela uste da. Bestetik, Etorkizuna Eraikiz Think Tankak metodologia pragmatistak baliatzen ditu. Metodologia horien bidez, irtenbideak bilatu behar dira, praktikan ezagutzak duen erabilgarritasunetik abiatuta, eta ez jarrera ideologiko edo teorikoetan oinarritutako *ex ante* onarpenetatik abiatuta.

Lan metodologia

Aurreko ataletan ezagutza elkarrekin sortzeko proposatutako prozesuak hausnarketa, ekintza eta parte hartzea konbinatzen dituzten ikerketa/ekintza metodologiak ditu oinarri. Era horretako metodologiek bereizketa bat planteatzen dute: batetik eragileak daude, eta horiek dira erabakiak hartu behar dituztenak eta egindako deliberazioetan oinarrituz jokatu behar dutenak; bestetik bideratzaileak daude, eta horiek dira eragileek gogoeta egin, erabaki eta jardun ahal izateko baldintzak sortzen dituztenak.

Deliberazio prozesuak errazte aldera, GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIAK Orkestra Lehiakortasunerako Euskal Institutuaren laguntza izango du, eta haren lana Etorkizuna Eraikiz Think Tankaren talde sustatzailearen esparruan eta deliberazio gune bakoitzean egongo da. Bideratzaile lana honako hauetan islatuko da: prozesuen baterako diseinuan eta sistematizazioan, gogoeta egiteko materialen prestaketan eta gogoeta batzuen dinamizazioan.

Ezagutza elkarrekin sortzeko arlo tematikoak: etorkizuneko lana

Aurreko diagnostikoak gizarteko hainbat esparru azpimarratzen zituen. 2020ko prozesuetarako, Etorkizuna Eraikiz Think Tankak lau eremu lehenetsi ditu:

a) Kultura politiko berria eta elkarlaneko gobernantza (ezagutza elkarrekin sortzeko gainerako prozesu guztiak zeharka aberastu behar ditu)
b) Etorkizuneko ongizate sistema
c) Etorkizuneko lana
d) Susperraldi berdea

Lehentasun horrek erakusten du lana etorkizuneko Gipuzkoa eraikitzeko ardatzetako bat bezala ikusten dela, eta, beraz, komunitatearen dimentsioa eta autoerantzukizuna lantzeko ardatzetako bat dela.

Etorkizuneko lanari buruzko deliberazio taldearen helburua

Lehenengo zikloa 2020ko ekainean hasiko da eta urtebete inguru iraungo duela aurreikusten da. Ziklo horretan, taldeak lan egingo du lehenespen bat adosteko, Gipuzkoako Foru Aldundiak etorkizuneko lanari heltzeko esperimentazioa zein ildotan ardaztu beharko lukeenaren inguruan.

Deliberazio taldeko parte hartzaileek etorkizuneko lanari buruzko ikuspegi bat irudikatzen dute, enpresatik eta lehiakortasun politiketatik abiatuta. Deliberazio prozesuan zehar, eremu horietako eta beste batzuetako adituen laguntza egongo da erronka horren beste dimentsio batzuk ulertu ahal izateko, proposatzen den esperimentazioak erronkari bere konplexutasun osoan heltzeko aukera eman dezan.

Lehen zikloaren amaieran, taldeak balioetsi egingo du interesgarria ote den esperimentazioarekin batera doazen deliberazio prozesu horiekin jarraitzea.

Etorkizuneko lanari buruzko deliberaziorako eta ezagutza elkarrekin sortzeko lehenengo zikloaren egitura

	DELIBERAZIOAREN FASEA	**Epeak**
1	Lantaldea eratzea eta erronkari heltzeko dimentsioei buruzko gogoeta egitea	2020ko ekaina
2	Prozesu esperimental sendoak diseinatzeko landu behar diren dimentsio nagusiak bilduko dituen esparru bat elkarrekin sortzea. Horietan oinarrituz, deliberazio agenda bat adostuko da eta inkestak diseinatuko dira, Gipuzkoak dimentsio horietan duen argazkia lortzeko.	2020ko uztaila eta iraila

3	Lehenengo dimentsioan sakontzea. Gaian aditua den pertsona baten laguntza eta Gipuzkoako egoerari buruzko datuak edukiko dira. Taldeak dimentsio horrek bere jarduerarako duen garrantzia baloratuko du, eta baita GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIAK zuzentzen dituen esperimentazioa eta politikak ere.	2020ko urria
	Prozedura bera jarraituko da hurrengo dimentsioekin	2020ko azaroa – 2021eko martxoa
4	Taldeak aztertutako dimentsioak ebaluatzea eta esperimentaziorako proposamen bat elkarrekin sortzea	2021eko apirila
5	Hausnarketa, deliberazio taldeak jarraituko ote duenaren inguruan eta taldearen birdefinizio posiblearen inguruan.	2021eko maiatza

Deliberazio taldea, besterik adierazi ezean, hilean 2 orduko bileretan bilduko da. Baliteke, gonbidatutako adituaren edo proposatutako dinamikaren arabera, saio horietako bat edo batzuk lanerako saio bereziekin ordezkatzea, bai saio horiek egiten diren lekuarengatik, bai horien iraupenarengatik eta formatuarengatik.

Honako hauek dira 2020rako ezarritako datak (ordutegia 17:00etatik 19:00etara izango da):

- Irailaren 17a
- Urriaren 15a
- Azaroaren 19a
- Abenduaren 17a

2021eko saioetarako datak aurrerago ezarriko dira.

d. Lanerako 1. dokumentua

ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank

Etorkizuneko lanari buruzko deliberazio prozesua: Lanerako 1. dokumentua

(2020ko ekainaren 18a)

ETORKIZUNEKO LANA: HAUSNARTZEKO ETA GIPUZKOAN EKITEKO ERRONKAK

Gaur egun, indar berriak ari dira lan mundua eraldatzen era esponentzialean, eta arriskuetatik salbuetsita ez dagoen eszenario bati ateak irekitzen ari dira. Hala ere, etorkizuneko edozein erronkarekin gertatzen den bezala, horrek eskaintzen dituen aukerei heldu behar diegu, langileen lan baldintzak hobetzeko, dagoen soldata arrakalari aurre egiteko edo desberdintasunei aurre egiteko. Ez dakigu ekoizpen prozesuen automatizazioaren ondorioz zenbat lanpostu desagertuko diren, ez eta zehatz-mehatz zer lanpostu berri sortuko diren ere.

Aurrerapen teknologikoek, hala nola adimen artifizialak, digitalizazioak edo robotizazioak, lanpostu berriak sortuko dituzte, baina kualifikazio txikieneko pertsonei erantzuteko beharra ere mahai gainean jarriko dute, pertsona horiek izango baitira hurrengo hamarkadetarako aukera berri horiek baliatzeko zailtasun handienak izango dituztenak. Gaur egungo gaitasun pertsonalak ez dira etorkizuneko lanekin bat etorriko, eta gaur egungo prestakuntza curriculumak berehala gera daitezke zaharkituta. Diziplina berri horiek hibridatzeko gai izango diren profil tekniko espezializatuen beharra gero eta handiagoa izango da, balioaniztasuna eta etengabeko ikaskuntzara bideratzea bezalaxe.

Gipuzkoa eta Euskadi eredugarriak dira, prestakuntzaren eskaintza gero eta aldakorragoak diren errealitate ekonomikora eta enpresen beharretara egokitzeari dagokionez. Egitura ekonomikoarekiko hurbiltasuna agerian geratzen da hainbat

ekimenetan, hala nola prestakuntza dualean edo lanbide heziketako ereduan, eta horretan sakondu beharko dugu, atzean geratu nahi ez badugu.

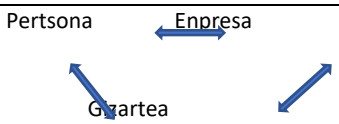
Era berean, ekonomia berdearen eta etorkizunik handiena eta kalitatezko enplegua sortzeko gaitasuna duten sektoreen aldeko apustua, gure enpresen espezializazio adimendunean sakonduz egiten dena, funtsezko elementua da Gipuzkoaren etorkizunerako. Erronka hori bereziki nabaria da gure industria ehunean, zeinak historikoki erakutsi izan baitu krisi eszenarioetan birmoldatzeko gaitasuna duela. Gure eredu sozioekonomikoa mantentzea, hein handi batean, haren eraldaketari arrakastaz heltzeko gai izatearen mende egongo da.

Badugu egiteko modu bat, Making Gipuzkoa bat, gure bereizgarria dena. Elkarlana, bikaintasuna, berrikuntza eta konpromiso kolektiboa bezalako balioek izan behar dute, inoiz baino gehiago, segurtasun ekonomikoa, aukera berdintasuna eta justizia soziala emango dituen lan merkaturako gure helduleku eta palanka. Eta pertsona, haren garapena eta komunitatearen garapena ardatz izango dituen enpresa eredu eta lan antolaketaren eredurakoak, zeinak kontuan izango dituen, besteak beste, partaidetza edo kontziliazio erantzukidea.

Testuinguru horretan, eta etorkizuneko lana elkarlanean eraikitzen lagunduko digun deliberazio prozesu baterako oinarriak ezartzeko asmoz, Etorkizuna Eraikiz Think Tank zenbait aditurekin harremanetan jarri da (Andoni Eizagirre, Naiara Goia, Juan José Goñi, Iñigo Larrea, José Luis Larrea, Mikel Navarro eta Aritz Otxandiano), eta lanaren etorkizunari buruzko deliberazio prozesu batek izan beharko lituzkeen ardatz nagusiei buruz duten iritzia labur-labur azaltzeko eskatu die. 1. irudian haien ekarpen batzuen laburpena jasotzen da, esparruak edo mintzaira homogeneizatzen saiatu gabe.

Jasotako ekarpenetatik abiatuta, lehenengo ikaskuntza da deliberazioan etengabe egon behar dela, gutxienez, hiru mailen arteko interakzioa: pertsona, enpresa eta gizartea.

1. irudia Etorkizuneko lanaren inguruan deliberatzeko elementuak[1]

Etorkizuneko lana eraikitzeko orduan deliberazioa behar duten elementu garrantzitsuak	
Paradigma edo ikuspuntu berriak	Etorkizuneko lana **paradigma espazial batetik harreman paradigma baterako** trantsizioaren testuinguruan eratuko da. • Konplexutasuna integratzea • Elkarrizketa planetan ulertzea • Enpresaren dimentsio soziala • Enpleguaren izaera, pertsonaren ongizatetik abiatuta
	Etorkizuneko lana eraikitzeko, lana komunitate baten **aberastasun sozialari egiten zaion ekarpen pertsonal** gisa ulertu behar da, **eta ez** lanaren interpretazio partzial batekin, zeinaren arabera lanean gaitasun pertsonala sistema ekonomikoari aplikatzen zaion eta, hortaz, **bizitzeko bitarteko** gisa ulertzen den.
	Bizitzako **denbora** askoz gutxiago **eskainiko** zaio gaur egungo lanari (ekonomikoa), eta pentsa dezagun 4/4etan, bizitzako 120.000 orduei dagokienez: • 30.000 Ordaindutako lana, gaur egungoa • 30.000 Ordaindu gabeko gizarte lana • 30.000 Lanean zeharreko prestakuntza • 30.000 Aisialdirako
	Herri txikia gara, eta pertsona (erantzukizuna, prestakuntza, ikaskuntza, kultura morala) izan da gure baliabide nagusia. Etorkizunean ere, pertsonak eta haien balioak garrantzitsuak izango dira. Horregatik, garrantzitsua da **lanaren funtzio sozialari buruz deliberatzea**. Lanaren dimentsio ukigarriak ulertzea eta jorratzea errazagoa bada ere, garrantzitsua da, halaber, gai ukiezinen gainean lan egitea.
	Aldaketa handia gertatzen ari da, akziodunei lehentasuna ematen dien **enpresa eredu** batetik **interes taldeak** (akziodunak, langileak, sindikatuak, erakunde publikoak, gizarte eragileak) kontuan hartzen dituen enpresa eredu batera.
	Gure enpresek, hein handi batean, XX. mendeko kulturak, antolaketa ereduak eta egiteko moduak jarraitzen dituzte, **eredu tayloristak, hierarkiak eta kontrola** nagusi dituztenak. Lehiakortasuna gero eta gehiago dago pertsonen talentuaren eta konpromisoaren mende eta, horiek ahalik eta gehien aprobetxatzeko, **arazoen konponketan, taldeetan eta konfiantzan oinarrituta egongo den kultura malguago eta horizontalago baterantz** jo behar da.

[1] Irudia egiteko Andoni Eizagirre, Zigor Ezpeleta, Naiara Goia, Juanjo Goñi, Iñigo Larrea, José Luis Larrea, Mikel Navarro eta Aritz Otxandianok egindako ekarpenak erabili dira.

Joera handiak (ulertu egin behar dugu nola eragiten dieten sektore eta talde demografikoei, jarduera eta produktu berriei, okupazioei, prestakuntzari, talentuari, enplegagarritasunari, talde demografikoei eta abarri)	Digitalizazioa eta automatizazioa
	Ingurumenaren jasangarritasuna (ekonomia berdea)
	Globalizazioa
	Demografia (zahartzea eta migrazioak)

Aurreko ekarpenen helburua da Etorkizuna Eraikiz Think Tankaren baitan hasitako lanaren etorkizunari buruzko deliberazio prozesua inspiratzea. Taldeko kideek prozesuaren lehenengo bileran jasoko dute dokumentu hau, eta, horrela, bigarren bileran lan egin ahal izango da ardatz horiei buruz eztabaidatzeko, ardatzak osatzeko eta horietako batzuei lehentasuna emateko, hurrengo hamar hilabeteetako deliberazio prozesua diseinatzeko.