



ETORKIZUNA
ERAIKIZ
think tank

KULTURA POLITIKO BERRIA
14. BILERAREN MEMORIA

2021/10/20

Edukia

1. Programa	3
2. Taldeko kideak	3
3. Sarrera eta saioaren aurkezpena	4
4. María José Canelen aurkezpena	4
5. Talde dinamika	11
6. Taularen aurkezpena: taldearen ekarpenen eta María José Canelen aurkezpenaren arteko sintesia	15
7. Balorazioa eta amaiera	19
8. Eranskinak	20
a. Saioan erabilitako aurkezpena	20
b. Parte-hartzaileen ekarpenak biltzen dituen amaierako laburpen taula.....	26
c. Saioaren programa.....	28
d. 15. lan dokumentua	29

KULTURA POLITIKO BERRIARI BURUZKO DELIBERAZIO GUNEA

Zooma, 2021eko urriaren 20a, 17:00-19:00

1. Programa

Gaia	Arduraduna
Sarrera eta saioaren aurkezpena	Eider Mendoza, Gipuzkoako Foru Aldundia
Aurkezpena	Maria José Canel, Komunikazio Politikoko eta Sektore Publikoko katedraduna, UCM Anne Murphy
Talde dinamika eta saioaren laburpena	Maria José Canel, Komunikazio Politikoko eta Sektore Publikoko katedraduna, UCM Anne Murphy
Saioaren amaiera	Eider Mendoza, Gipuzkoako Foru Aldundia

2. Taldeko kideak

Bildutakoak:

1. Eider Mendoza. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
2. Xabier Barandiaran. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
3. Ander Arzelus. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
4. Sebastián Zurutuza **Gipuzkoako Foru Aldundia**
5. Goizeder Manotas. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
6. Asier Lakidain. **Sinnergiak**
7. Mikel Irizar. **Eusko Ikaskuntza**
8. Andoni Eizagirre. **Mondragon Unibertsitatea**
9. Naiara Goia. **Arantzazuko Gizarte Berrikuntzako Laborategia.**
10. Gorka Espiau. **Agirre Lehendakaria Center.**
11. Fernando Tapia. **UPV/EHU.**
12. Miren Larrea. **Orkestra**
13. Eva Sánchez. **Orkestra**
14. Mikel Gaztañaga. **Orkestra**

3. Sarrera eta saioaren aurkezpena

Gobernantza Diputatuak hasten du saioa. *“Kaixo denoi. Lehenik eta behin, arratsalde on guztioi. Gaurko saioan garrantzitsuena María José Canelen presentazioa da. Beraz, ez naiz luzatuko gehiegi. Nik uste dut hemen zaudeten batzuek ez duzuela María José Canel ezagutzen. Hala ere, sarrera txiki bat egin nahiko nuke presentazioa baino lehen.”*

Gobernantza Diputatuaren arabera, *“aurreko saioan hiru proiektu identifikatu genituen. Lehenengoa Diputazioari begira; bestea “kanpora” begira; eta azkena, kontzeptualizazioan lan egiten jarraitzeko. Aurreko saioan ebaluazio batzuk egin ziren eta ebaluazio horien emaitzak oso onak izan dira. Ebaluazioek erakutsi dute aurrez-aurreko saioak nahiago diela. Gaurko saioa zoom bitartez izango den arren, beste saioak aurrez-aurre egingo dira. Guk erdi eta erdi proposatu genuen, baina argi gelditu da aurrez-aurrekoa nahiago dela. Bestalde, lankidetzazko gobernantzaren definizioan ekarpenak jaso ziren. Ekarpak irizpideetan jasota daude. Hala ere, definizio hori egokitzen joango gara. Gero, espektatibei dagokionez, nik uste dut espektatibak altuak direla. Hori dela eta, gaitasuna eduki beharko dugu espektatiba horiek betetzeko. Partaideek ere ondo ikusi dute teoritik praktikara pasatzeko hautua.”*

Gobernantza Diputatuak saioko sarrera bukatu du eta María José Caneli hitza eman dio. Aurkezpena gaztelaniaz izan da.

4. María José Canelen aurkezpena

(Gazt) María José Canelek hartu du hitza eta eskerrak eman dizkie parte-hartzaile guztiei saio honetara etortzeagatik. María José Canelek adierazi duenez, *«saio honetarako asmoa da nik hitzaldi txiki bat egitea eta, ondoren, talde saio bat egitea. Baina berriz ere eskerrak eman nahi dizkiot Aldundiari, prozesuan laguntzen uzteagatik. Aldundiak*

benetan nahi du bere jarduerak eragina izatea lan egiten duen lurraldean. Pozgarria da niretzat eta Annentzat, prozesu honetan parte hartzea".

María José Canelek esan duenez, «Aldundiak egin zigun galdera batekin hasiko da aurkezpena. Eta galdera hau da: Nola ikusten gaituzue Aldundian? Nire ustez, lehenik eta behin erakunde batek horrelako galderak egitea ospatu beharko genuke. Horregatik, gure aurkezpenean galdera horri erantzuten saiatuko gara. Hau da, guk nola ikusten dugun Aldundia. Hala ere, badakigu bilera honetan badirela formalki Aldundiko kide ez diren pertsonak. Baina esan behar dut Aldundiko kideek gaitasuna dutela kanpotik gatozen pertsonen Aldundiaren parte sentiarazteko, erakunde horrekin harremanetan jartzen garen lehen unean. Hori dela eta, taldeko bileretan Aldundiaren barruan dauden pertsonak kanpoan daudenekin nahastea gustatuko litzaiguke. Kontrastea egon dadin».

Lectura compartida (Junio 2021)

¿Cómo estamos como Diputación?	Retos
- Separación del nivel político (diputad@s) de la estructura - Sector público foral separado de la DFG - Institución jerárquica, trabajo vertical, departamentos estancos - Saturación de políticas transversales - No se comunican suficientemente las políticas importantes - Dificultad para la toma de decisiones complicadas - Sospechas en la casa ante un "intento de marketing"	➤ Extender estos procesos a la casa para producir cambio cultural ➤ Definir el cómo de la "transformación de la casa: pasar de lo individual a lo colectivo" ➤ Apuntalar el compromiso político con nuevas maneras de hacer ➤ Mejorar la comunicación interna ➤ Consolidar la red colaboración DFG y sector público foral ➤ Explorar expectativas con datos ➤ Extender la escucha a la sociedad

✓ Disposición a trabajar de forma colaborativa y experiencia positiva cuando se colabora



María José Canelek esan duenez, «gu Etorkizuna Eraikiz proiektuaren bidez iritsi gara Aldundira. Hori 2018an edo 2017. urtearen amaieran gertatu zen. Estrategia eta

ikerketako arduraduna harremanetan jarri zen gurekin. Ordutik hona, Aldundiak egiten duenaren, esaten duenaren, proposatzen duenaren eta irudikatzen duenaren berri izan dugu. Lankidetzazko gobernantza abian jartzeko ahalegin handia egiten ari dira. Eta elkarlaneko gobernantzak aldaketa dakar. Etorkizuna Eraikiz proiektua ezin da garatu Aldundiak lan egiteko modua aldatzen ez badu. Aldundia aurrekontuak administrazio publikoan ohikoa ez den bezala egitearen aldeko apustua egiten ari da. Aldundia, Etorkizuna Eraikizen bidez, erabakiak hartzeko prozesuan gizartea egotearen aldeko apustua egiten ari da. Foru Aldundia erabakiak zeharka hartzearen aldeko apustua egiten ari da. Hau da, erabakiak ez dira bakarka hartzen, departamentuen arteko komunikaziorik gabe, oso ohikoa den bezala».

María José Canelek esan hau esan du: «guk Ekinez Ikasi programan lan egin dugu, non Action Learning metodoarekin lan egiten den» Hau da, ekintzatik abiatuta ikastea. Horretarako, konfiantzazko guneak sortu behar dira. Espazio horiek aukera ematen dizute prozesuaren hasieratik jarduteko, eta ez amaieran, normalean gertatzen den bezala. Eta ekintza horietatik abiatuta, guneak sortu behar dira ezartzen ari diren ekintzei buruz hausnartzeko, zalantzan jartzeko edo eztabaidatzeko. Metodologia horren arabera, ikaskuntza ziklo bat da. Aurrera doan espirala bezalakoa da».

María José Canelek esan du guztira hiru esku-hartze izan ditugula. Lehena 2018an. Lehen hitzaldi hori talde politikora mugatu zen. Hau da, diputatu nagusia eta gainerako diputatuak. 2019an, Aldundiak ulertu zuen esparru hori gainditu behar zela, eta teknikarien bi talde ezarri ziren. Une horretan, beste urrats bat egin behar zela pentsatu zen. Horregatik, politikariak eta teknikariak bilduko zituen mahai bat sortzea proposatu zen. Ausartu egin ginen proiektu honekin. Politikariek eta teknikariek parte hartu zuten hirugarren esku-hartze hori 2021eko ekainean amaitu zen. Urte hauetan hainbat proiektu eztabaidatu, hausnartu eta landu ditugu. Adibidez, Adinberri, Gipuzkoa Taldean, think tanka, etab. Horregatik uste dugu Aldundiaren bazterretan sartu garela. Beraz, ezagutzen dugula uste dugu».

María José Canelek esan duenez, «*Ekinez Ikasik izan duen eraginari buruz hausnartu da. Hainbat proiektu ezarri ondoren, gauzak mugitzen hasi direlakoan gaude. Eta hori Annek eta nik daukagun sentrazio bat da, baina baita Aldundiko pertsonen ere. Ekainean, irakurketa partekatua egin genuen prozesuan parte hartu zuten pertsonekin. Irakurketa partekatu horretan agerian geratu zen arrailak daudela. Agerian geratu zen bereizketa bat dagoela maila politikoaren eta maila teknikoaren artean. Halaber, agerian geratu zen arraila dagoela Aldundiaren eta foru sektore publikoaren artean. Agerian geratu zen beste gaietako bat, nahiz eta hori administrazioan ohikoa izan, Aldundia egitura hierarkikoa dela da. Hau da, oso modu bertikalean lan egiten du, departamentu estankoekin. Halaber, egiaztatu da Aldundiaren barruan komunikazio falta dagoela. Prozesuan maila teknikoko pertsonen parte hartu dute, politikarien baldintza berdinetan hitz egiteko moduan daudenak, eta konturatu gara Aldundian komunikazioa falta handia dagoela. Teknikariek esan ziguten askotan ez dutela erabaki politikoen berri izaten».*

María José Canelek adierazi duenez, «*halaber, egiaztatu dugu Aldundiak arazo konplexuei aurre egiteko arazoak dituela askotan. Gainera, prozedura edo lan egiteko modu asko daude Aldundian txertatuta, eta oso zailak dira aldatzen. Bestalde, konturatu gara Etorkizuna Eraikiz bezalako proiektuak Aldundiaren marketin produktu gisa interpreta daitezkeela. Hau da, politikariak ondo geratzeko modu gisa. Alde horretatik, komunikazioa hobetu behar da. Aldundian benetako kultura aldaketa gerta dadin, komunikazioa zabaltu behar da, zeharkakoagoa izan dadin. Egiaztatu dugun beste alderdietako bat da politikariek politika egiteko modu berri bat onartzeko erronka dagoela. Hala ere, esan behar dugu guk egiaztatu dugula Aldundiko langileek konpromisoa hartu dutela aldaketa horiek egiteko.*

María José Canelek gaineratu du «*Aldundiaren eta foru sektore publikoaren arteko lankidetzak handitu eta finkatu beharko litzatekeela. Badakigu Aldundian kezkatzen duen gaietako bat fundazioen zeregina definitzea dela. Kezka dago, halaber, fundazio horiek Aldundiaren dinamiketan txertatzeko moduagatik. Bestalde, lankidetzazko gobernantzari buruz hitz egiten denean, lankidetzan gobernatzen dela esan nahi da; izan*

ere, gizarteak administrazioaren eta politikarien jarrera entzun eta ulertu nahi du. Hau da, geure buruari galdetu behar diogu: zer espero du gizarteak politikariengandik eta Aldundiarengandik? Ildo horretan, entzuteko erronka bat dago Aldundian».

María José Canelek esan duenez, «ekainean egiaztatu zen erronka oso garrantzitsuak daudela. Akatsak ere ikusi dira. Baina, jakina, dena ez da txarra. Hauxe da benetako kontua: ba al dago aldatzeko eta erronka horiei aurre egiteko benetako jarrerarik? Eta erantzuna baiezkoa da. Aldaketak egiteko eta lankidetzan lan egiteko benetako prestasuna dago. Annek eta biok egiaztatu dugu aldatzeko borondate irmoa dagoela Aldundian. Lankidetzazko gobernantza eredia garatzeko erabaki argia dago. Konpromiso handia dago Aldundian. Annek eta biok lan asko egin dugu administrazioarekin eta sektore publikoarekin, eta esan dezakegu Aldundiaren konpromisoa batez bestekoaren gainetik dagoela. Bestalde, Annek eta biok profesionaltasun maila handia egiaztatu dugu. Gaitasun handiko langileak daude. Hainbat datuk erakusten dute Aldundiak profesionaltasunez lan egiten duela. Ausardia ere egiaztatu dugu. Aldundiari bota dizkiogun hordagoak positiboki jaso dira».

María José Canelek gaineratu duenez, «egin ditugun ikerketen arabera, maila politikoan zein teknikoan, egin nahi denaren ideia bat partekatzen da. Egia da erronka asko daudela; egia da oraindik ere Etorkizuna Eraikiz proiektuaren sozializazio lan bat dagoela Aldundian. Baina egia da ere Etorkizuna Eraikiz asko partekatzen den proiektu bihurtu dela. Komunikazioa dago sektore publikoaren barruan. Sendotasuna ikusten da Aldundiaren diskurtsoaren eta helburuen artean. Halaber, kontzientzia dagoela erantsi nahi nuke. Esate baterako, Aldundiaren lidergoari buruzko kontzientzia dago herritarren artean. Datu batzuek egiaztatzen dutenez, Aldundiak lidergo-rol hori du Gipuzkoan. Bestalde, egiaztatu dugu Etorkizuna Eraikiz proiektua oso ondo egokitzen dela Gipuzkoara. Hau da, uste dugu Gipuzkoa lur emankorra dela horrelako proiektuetarako. Aldundiak onartzen du Gipuzkoa lankidetzan lan egiteko tradizioa duela.

María José Canelek hau adierazi du: «Annek eta nik hainbat zalantza izan ditugu prozesuan zehar. Galdera batzuk egin dizkiogu geure buruari. Hona hemen gehien

errepikatu direnetako bat: Behar besteko determinazioa al dago hain konplexua den prozesu bat gauzatzeko? Hau da, nahiko determinazio al dago agintaritza besteekin partekatzeke? Hemendik urte batzuetara politikariek agintaritza teknikariek eta herritarrekin partekatzea sustatzen ari da Aldundia. Horrek esan nahi du erabakitzeke boterea ez dela politikariena bakarrik izango, baita teknikariena eta herritarrena ere. Horrek adierazten digu determinazioa dagoela Aldundiaren aldetik. Hala ere, nahikoa izango da? Izan ere, hirugarrenekin boterea partekatzeak konplexutasun handia dakar». María José Canelek hau gaineratu du: «gaur laugarren esku-hartzea inauguratu da. Horregatik, Aldundiaren aldetik determinazioa dagoela esatera ausartzen naiz. Azken prozesu horretan, guk hordago bat bota diogu Aldundiari, eta onartu egin digute. Lau talde egin dira, politikariek eta teknikariek, eta Aldundiko teknikariek azalduko dituzte. Guztira 44 pertsona dira».

María José Canelek esan duenez, «Aldundiak esan digu magia egingo bagenu bezala dela. Esan digute mirariaren antzeko zerbait egin dugula. Eta Annek eta biok honako galdera hauek egin dizkiegu geure buruari: Non dago «magia»? Zer gertatu da? Lau elementu aurkitu ditugu. Alde batetik, horrelako prozesuek ikaskuntzara irekitzen laguntzen dute. Ikasteko, zalantzan jarri behar dira jakintzat eman ditugun gauzak. Ildo horretan, hemen espazioa bat sortu da, non jendeak gaiak zalantzan jartzera ausartu den. Zalantzan jartzea teknikaritik politikarira, politikaritik politikarira, politikaritik teknikarira, diputatutik diputatura, eta diputatutik diputatu nagusira. Oso txertatuta dauden egiturak dinamita ditzaketen galderak egitera ausartu da jendea. Inoiz zalantzan jarri ez diren egiturak eta jardunbideak. Alde horretatik, uste dugu hori dela magia hori sortu duen elementuetako bat».

María José Canelek gaineratu duenez, «magia hori eragin duen beste elementu bat ausarta izatearen balioa da. Erreduantzia dirudi, baina norbait ausartzen denean balio pixka bat dago. Hau da, balio bat esleitzen zaio, baloratu egiten da. Guk ikusi dugu pertsona batzuek, teknikariek, zuzendari nagusiek edo politikariek, frustrazioarekin edo beldurrarekin hasi dutela prozesua, eta indarra hartzen joan direla. Argiaren eta berotasunaren espazio bat sortu da, hitz politekin esateko. Guk uste dugu magiaren zati bat sortzen dela jendea ez delako bakarrik sentitzen espazio honetan. Izan ere, askotan,

baita honelako erakundeetan ere, jendez inguratuta zaudela, bakarrik senti zaitezke. Jendeaz inguratuta egon zaitezke, baina aldi berean isolatuta. Zentzu horretan, esan genezake balioa gauza berrietara irekitzea dela. Eta horrek esan nahi du leihoak edo atea ireki behar direla, eta baita ere entzun egin behar dela».

María José Canelek hau erantsi du: «azkenik, esan nahi nuke errealitatean eragiten ari garela. Hori oso garrantzitsua iruditzen zaigu. Egia esan, magia sortzen duten elementu guztiak oso garrantzitsuak iruditzen zaizkigu. Baina hori funtsezkoa iruditzen zaigu erabiltzen ari garen metodologiarako. Eta errealitatea konplexua da, nahasia. Horregatik, gure metodologia errealitatean gertatu diren ekintzetan oinarritzen da. Horrela, amaitzeko, gure ustez magia etxea dela esan nahi nuke, Aldundia. Prozesu horren bidez, Aldundiko langileak errealitatean jarduten hasi dira. Badakit hemen Foru Aldundiarekin hainbat prozesutan parte hartu duten pertsona asko daudela bilduta, baina orain Annek eta nik izan dugun esperientzia kontatzen ari gara. Esaten digute: magia egiten ari zarete. Baina, egia esan, zuek ari zarete magia egiten. Aldundia bera magia egiten ari da. Bere baliabideak erabiltzen ari da. Baina, ba al dago magia horren aurkako mehatxurik? Nire ustez, badaude mehatxuak. Gakoa galderak egitea da. Horregatik, galdera horiek egiteko tarte legitimorik ez egotea da mehatxua. Ildo horretan, galderak legitimoki egin daitezkeen espazioei buruz aztertu beharko litzateke. Etxeko errutinak legitimoki zalantzan jartzeko espazio egokiak. Aurrera egitea eragozten diguten errutinei buruzko galderak egiteko espazioak. Horregatik, lankidetzan aritzeko gaitasunean mesfidantza eragiten digun guztia da mehatxua.

María José Canelek gaineratu duenez, «Aldundiarekin egiaztatu dugu esperimentatzeko prest dagoela. Jende guztiak ez du Ekinez Ikasi prozesuan parte hartu. Baina etxeko batzuek parte hartu dute. Esperimentatu duena. Guk egiaztatu dugu prozesuan parte hartu dutenak oso pozik daudela parte hartu izanagatik. Hala ere, lehen esan dudan bezala, mehatxuak daude. Mehatxu handienetako bat da konfort eremuan egon nahi dugula. Izan ere, errutinek beti ematen dute erosotasuna. Halaber, galdera hau egitea gustatuko litzaidake: nori ez gara ausartu mahaira gonbidatzera? Beno, garrantzitsuak iruditzen zaizkidan gaiak dira. Hala ere, barkatu gehiegi luzatu banaiz. Orain Anneri emango diot hitza».

Anne Murphyk hartu du hitza, eta hau esan du *«orain, galdera batzuk egingo ditut, taldeka jartzen zaretenean erantzuteko. Lauko taldeetan jarriko zarete. Talde bakoitzean ikuspegi desberdinak egon daitezten saiatuko gara, profil desberdinak egon daitezten. Talde bakoitzean Aldundiko langileak eta Aldundiko langileak ez direnak elkartzea gustatuko litzaiguke. Hogei minutu izango dituzue galderei buruz eztabaidatzeko. Ondoren, talde bakoitzeko ordezkariak taldean izan diren eztabaidak azalduko ditu. Azkenik, saioaren amaieran, saioan sortu diren ideiei buruz guztion artean eztabaidatzea gustatuko litzaiguke».*

María José Canelek gaineratu du honako hau dela taldean eztabaidatzea gustatuko litzaigukeen galdera: *Zer arrisku eta zer palanka ikusten dituzue Aldundian magiak funtzionatzen jarrai dezan? Agian zuek ere izango dituzue eztabaidatu nahiko zenituzkeen beste gai batzuk. Automatikoki gela batean sartuko zarete (ZOOM) taldeko zuen kideekin. Tira, hemendik hogei minutura ikusiko gara. Orain arte».*

5. Talde dinamika

Parte-hartzaile guztiak gela nagusira itzultzen dira (ZOOM). Anne Murphyk hartu du hitza eta esan du orain taldeetako ordezkariak denbora izango dutela taldean eztabaidatu diren ideiak azaltzeko. *«Horretarako denbora mugatua izango duzue. Ondoren, María José Canelek hartuko du hitza laburpena egiteko».*

Hona hemen talde-dinamikaren emaitzak:

1. taldea:

1. taldeko ordezkaria ECO5 da. ECO5ek esandakoaren arabera, *«pixkanaka ordenatuko ditut taldean proposatu diren ideia guztiak. Gure ustez, arriskuak hiru ideia nagusitan laburbil genitzake. Aipatu dugun lehen ideia lantalde txikietatik lantalde handiagoetara*

pixkanaka joateko modua da. Nola iritsi jende gehiagorengana. Administrazioaren dimentsioa kontuan hartuta. Horri oso lotuta, nola denborek eta baliabideek hasierako ilusioa gehitu dezakete edo zer eragin izan dezakete ilusio horretan. Identifikatu dugun bigarren arriskua hau da: nola bermatu ekimen honek jarraipena izatea ziklo politiko berri batean. Hau da, 2023an aldaketa politiko bat egongo da, kolore politiko batekoa edo bestekoa. Horregatik, erronka da nola jarri behar diren zumeak proiektuak jarraitutasuna izan dezan, edozein dela ere aldaketa politikoa».

ECO5en arabera, «hirugarren arrisku bat maila operatiboagoan izango litzateke. Aztertu dugu nork eta nola hautsi beharko lukeen konfort eremua: pertsona karismatikoak, ez-karismatikoak, etab. Zer da karisma? Zer karisma mota izan behar du politikari edo teknikari batek? Hona hemen atera den beste kontu bat: nola erakarri prozesuaren aldekoak ez diren pertsonak? Onartu dugu horrelako proiektuetan motibaziorik handiena duten pertsonak parte hartzen dutela eta baita ere horrelako prozesuetan parte hartzeko joera handiena dutenak. Beraz, zer egin behar da hain motibatuta ez dauden pertsonak prozesuan parte har dezaten? Laburbilduz, hauek lirateke hiru arriskuak: nola igaro talde txikietatik talde handiagoetara; nola ziurtatu proiektuaren jarraitutasuna ziklo politikoaren aldaketak eragin gabe; eta, azkenik, alderdi teknikoagoak».

ECO5ek adierazi duenez «palankei dagokienez, hiru identifikatu ditugu. Lehenik eta behin, guk uste dugu balioa eman behar zaiola egiten denari. Jakin behar da gauza berri eta berritzaile batekin esperimentatzen ari garela, eta horri balioa eman behar zaio. Aipatu da, era berean, abantaila izan dela profil desberdinetako taldeak sortzea. Politikarien eta teknikarien artean. Horien arteko komunikazioa lagungarria izan daiteke lehen aipatutako arriskuak kudeatzeko. Gainera, elkar ulertzea errazten duela uste dugu. Gainera, horrelako esperientziak lidergo berriak sortzeko baliagarriak izan daitezkeela uste dugu. Era berean, Etorikizuna Eraikizek ibilbidea duela aipatu da. Hau da, denbora darama martxan. Horrek emaitza ikusgarri eta nabariak lortzen laguntzen du. Eta, emaitza nabariak dituenek, errazagoa da ekimena komunikatzea, baita gizarteari ere. Taldean sortu diren ideia guztiak laburbiltzen saiatu naiz. Eskerrik asko».

2. taldea:

2. taldeko ordezkaria Gobernantzako diputatua da. Gobernantzako diputatuaren arabera, *«guk ere hainbat arrisku eta hainbat palanka identifikatu ditugu. Hala ere, uste dugu arriskuak eta palankak antzekoak direla batzuetan. Gainera, identifikatu ditugun arrisku batzuk bat datoz 1. taldeko ordezkariak aipatutakoekin. Arriskuei dagokienez, jarraitutasunik eza azpimarratu dugu. Baina ez talde politikoarena bakarrik, baita gaur egun Etorkizuna Eraikizen dauden pertsonen jarraipenik eza ere. Hau da, alde batetik, Etorkizuna Eraikiz bultzatu duen talde politikoaren jarraipena dago. Baina, bestetik, Etorkizuna Eraikizen sustapenean, sorreran eta jarraipenean funtsezkoak izan diren pertsonak daude. Eta baliteke pertsona horiek ez egotea ziklo politiko berri batean. Hala ere, gure ustez arrisku hori palanka bat ere bada; izan ere, Etorkizuna Eraikiz zeharkako ekimen sendo bat da eta, beraz, jarrai dezake aldaketa politikoak gorabehera. Jakina, ez da berdin jarraituko. Baina, hala ere, bizirik iraun dezake, zeharkako izaera duelako. Kultura politiko berriak edo lankidetzazko gobernantzak ez dute atzerapausorik. Beraz, jada ezin da atzera egin. Horregatik, talde politikoaren jarraitutasunik eza, edo Etorkizuna Eraikiz ekimenean parte hartu duten pertsonen ordezkapena, gure taldean, arrisku gisa interpretatu da, baina baita palanka gisa ere. Izan ere, esan bezala, Etorkizuna Eraikiz behar bezain anitza da denboran aurrera egin dezan. Gainera, lankidetzazko gobernantzak ez du atzerapausorik».*

Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, *«beste arrisku bat epe laburrean lan egitea da. Hau da, epe laburrerako proiektuak egitea eta gero jarraipenik ez izatea. Halaber, datozen urteetan jende asko sartuko da; hori arrisku eta palanka da aldi berean. Sartuko den jendeak kultura guztiz desberdina izango du. Arriskua da antzinako kulturak eragin handia izatea kultura berrian. Baina, transmisio hori ematen ez bada, metatutako esperientzia galtzeko arriskua ere badago. Beste palanka bat da, hain zuzen, gauza berri asko egongo direla, hala nola digitalizazioa edo automatizazioa, horrelako proiektuek aurrera egiten lagunduko dutenak. Hau da, horrelako berrikuntzak lagungarriak izan daitezke aldaketak sortzeko. Identifikatu den arriskuetaiko bat zeharkako gaien saturazioa da. Beste bat da porrot txikiek nolabaiteko etsipena eragin dezaketela.*

Aldundiaren eraldaketa epe luzerako proiektua da. Zentzu horretan, frustrazioak edo etsipenak eragin ditzake. Laburbilduz, arrisku orok du bere palanka, eta alderantziz.

3. taldea:

1. taldeko ordezkaria ECO13 da. ECO13ren arabera, «gure taldean hainbat arrisku identifikatu dira. Identifikatu den lehen arriskua hau da: oso errotuta daude lan egiteko modu asko eta egoera horrek aldaketa kulturala zailtzen du. Hori oso lotuta dago teknikarien eta politikarien arteko hausturarekin, edo aipatu diren bestelako hausturekin. Halaber, aipatu da inertziek eragina dutela aldaketa prozesuetan eta inertzia horiek, azkenean, kultura aldaketa zailtzen dutela. Beste arrisku bat da komunikatzeko baliabide egokirik ez izatea. Hau da, komunikatzeko baliabide onik ez izateak zubiak ezartzea eragozten duela. Hau da identifikatu den beste arrisku bat: proiektuen artean nolabaiteko nahasmendua sortzea. Proiektuak, agian, modu desberdinetan interpretatzen ari dira. Hori arriskutsua izan daiteke. Nahaste horrek prozesua zaildu dezake».

Halaber, ECO13k hau adierazi du: «beste arrisku bat izan daiteke boterea partekatze behar adinako determinaziorik ez egotea. Lehen ere galdetu da, nahiko determinazio al dago boterea partekatze? Ez egotea arriskua da, jakina. Oso zaila da neurtzea zenbat den nahikoa. Askok bada ere, ez da nahikoa izateko bermea. Aipatu den beste arrisku bat inertziak dira. Inertziak gainditzeko borondate handia behar da. Hainbat elementu nabarmendu dira palanka gisa. Nabarmendu den lehenengo palanka konpromisoa da. Konpromiso politikoa Egia da gainerakoak ere oso garrantzitsuak direla. Baina konpromiso politiko argia oso garrantzitsua da. Gainera, konpromisoak legitimatuko du prozesua. Horregatik, bereziki azpimarratu da konpromiso politikoa. Bideratzaileen rolari buruz ere hausnartu dugu. Horregatik uste dugu erraztea aldaketarako palanka gisa interpreta daitekeela. Beno, horixe da hausnartu duguna».

4. taldea:

4. taldeko ordezkaria ECO12 da. ECO12ren arabera, «gure taldean hainbat arrisku identifikatu dira. Identifikatu den arriskueta bat da mota horretako dinamika politikarien eta teknikarien artean soilik geratzea. Hau da, politikarien eta teknikarien arteko dinamika bakarrik mugatzen denez, ez da gizartera ateratzen. Bestalde, kultura politiko berriarekiko uzkur den kultura politikoaren oinardeko izatea arriskutzat har daitekeela ere aipatu da. Hau da, alaketaren aurkako erresistentzia batzuk egon daitezke. Bestalde, hainbat palanka identifikatu ditugu. Adibidez, lankidetzan egindako lana konfiantzazko harremanak sortzen ari da, eta horrek horizontaltasun-harremanak sortzen ditu. Halaber, aipatu da aukerak ematen ari zaizkiela Foru Aldundian aldetak bultzatzen ari diren pertsonen eta ekimenen. Bestalde, elkarriketarako egoerak eta espazioak sortzen ari dira. Hori garrantzitsua dela uste dugu. Halaber, adierazi behar da prozesuaren sakontasunaren kontzientzia ere badagoela. Hori, jakina, palanka bat da. Bestalde, badira Europatik datozen jarraibideak, erakundea eraldatzen lagun dezaketenak».

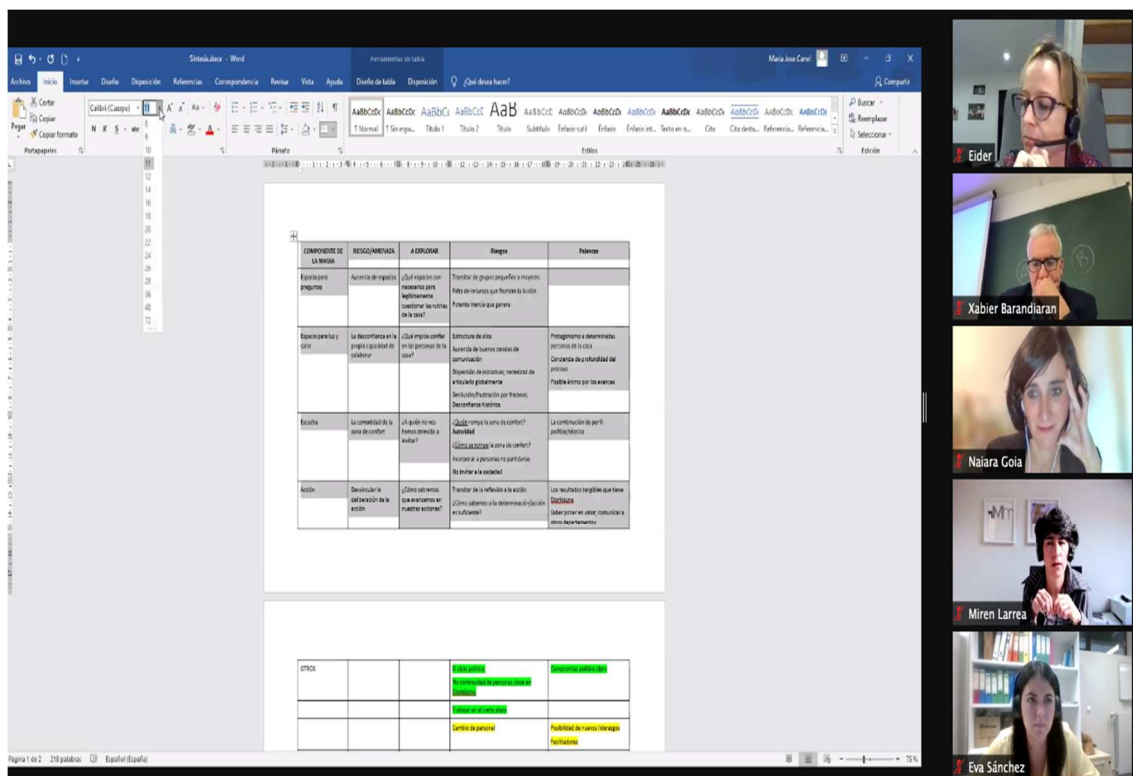
Taldeetako ordezkari guztiek taldean sortu diren ideiak adierazi ondoren, María José Canelek hartu du hitza. María José Canelek eskerrak eman dizkie ordezkari guztiei, eta adierazi du saioaren azken zatian azken esku-hartze horietan aipatu diren funtsezko ideia batzuk laburbilduko direla.

6. Taularen aurkezpena: taldearen ekarpenen eta María José Canelen aurkezpenaren arteko sintesia

María José Canelek dioenez, hitzaldi guztiak oso interesgarriak izan dira. «Gogoan hartu ditut esku-hartze guztietan aipatu diren gaiak. Orain, azpimarratu diren ideia batzuk errepasatuko ditut. Arrisku gisa aipatu da talde txikietatik talde handiagoetara igarotzeko modua. Aipatu den beste arrisku bat baliabideen falta da, eta horrek prozesuarekiko etsipenean nola eragiten duen. Askotan prozesu bat hasten da, baina baliabiderik ez dagoenez, bertan behera uzten da. Frustrazioa sortzen da. Aldundian dagoen inertzia handia ere aipatu duzue. Bestalde, argirako eta berorasunerako espazioaren blokeo, arrisku gisa aipatu da laguntzeko gaitasunean antzeman

daitekeen mesfidantza. Siloen egitura aipatu duzue. Komunikatzeko bide onik ez izatea. Ekimenen sakabanaketa ere aipatu da, baita globalki egituratzeko beharra ere. Aipatu nahi nuke, halaber, arrisku gisa interpretatu dela prozesuaren inguruan etsipena edo frustrazioa sortzea. Palanka gisa aipatu da Aldunditik kanpoko pertsona jakin batzuei protagonismoa ematea. Halaber, adierazi behar da prozesuaren sakontasunaren kontzientzia dagoela. Bestalde, komenigarri dela prozesuak ilusio bat sortzea, proiektua bultzatzeko.

María José Canelek dioenez, «definitu dugun hirugarren blokea entzuteko espazioa da. Bloke honetan aipatu den arriskueta bat konfort zonatik ez ateratzea izan da. Lehen, galdera hau egin dizuegu: Nor ez gara ausartu gonbidatzera? Ildo horretan, hainbat arrisku aipatu dira. Konfort zona hori nork eta nola hautsi beharko lukeen galdetu dugu. Nork du konfort zona hausteko agintea? Aldundian zorrotz zehaztuta dago nork hautsi dezakeen konfort zona. Horregatik, askotan, ez ditugu pertsonak gonbidatzen konfort zona hori hautsi ez dezaten. Aipatu denez, arriskueta bat da ez ditugula gonbidatzen prozesuaren aldekoak ez diren pertsonak. Deserosotasuna eragin dezaketenak. Identifikatu duzuen beste arrisku bat gizartea ez gonbidatzea izan da. Hau da, prozesua gizartera ez hedatzea. Palanka gisa identifikatu da profil politikoaren eta profil teknikoaren arteko konbinazio ona lortu dela.



COMPONENTE DE LA MESA	REQUISITOS	A CORRIJIR	Riesgos	Potenciales
Especial para proyectos	Acuerdo de trabajo	¿Qué espacio con recursos para legitimar la acción?	Tránsito de grupo pequeño a mayor	
Especial para la LOP	¿Qué espacio con recursos para legitimar la acción?	¿Qué espacio con recursos para legitimar la acción?	Tránsito de grupo pequeño a mayor	
Escucha	¿Qué espacio con recursos para legitimar la acción?	¿Qué espacio con recursos para legitimar la acción?	Tránsito de grupo pequeño a mayor	
Acción	¿Qué espacio con recursos para legitimar la acción?	¿Qué espacio con recursos para legitimar la acción?	Tránsito de grupo pequeño a mayor	

María José Canelek esan du hirugarren bloke bat dagoela eta bloke hori ekintzarena dela. «Arriskua izango litzateke ekintzaren deliberazioa bereiztea. Galdera hau egin dizuegu: nola jakingo dugu aurrera egiten dugula gure ekintzetan? Hona hemen galdera honen inguruan aipatu dituzuen arriskuak: batetik, hausnarketatik ekintzara igarotzea. Bestetik, prozesuan sakontzeko behar adina determinazio dagoen jakiteko modua aipatu duzue. Palankei dagokienez, Etorkizuna Eraikizek dituen emaitza nabariak aipatu dituzue. Alde horretatik, Etorkizuna Eraikizek izan dituen emaitzak balioetsi behar dira. Baina, horretarako, datuak behar ditugu. Emaitzak ebaluatu behar ditugu, eta horretarako datuak behar dira».

María José Canelek adierazi duenez, «hainbat ideia egon dira, eta horiek ere jaso ditut taulan. Adibidez, langileen aldatzea prozesua, arrisku gisa eta palanka gisa aipatu duzuen. Hau da, langileak aldatzea palanka bat da alde batetik, aukera berriak sortzen direlako. Lidergo berriak sor daitezke. Integratutako pertsona asko kultura berri horretan entrenatu daitezke. Baina, bestalde, metatutako esperientzia galtzeko arriskua ere badago. Hala ere, bideratzaileak prestatzeko prozesu bat dagoela aipatu da. Biderkatze prozesu bat da. Bestalde, ziklo politikoaren gaia dago. Nire ustez, hau da

kontua: nola lortzen dugu Etorkizuna Eraikiz guztion proiektua izatea? Gaur hemen gaudenen proiektua ez ezik, Aldundi osoarena eta gizarte osoarena ere izatea.

María José Canelek esan duenez, «azken laburpena prestatu dut, egin dituzuen ekarpenak kontuan hartuta. 5 minutu geratzen zaizkigu. Azken minutu horiek erabiliko dira norbaitek zerbait komentatu nahi badu gehitu ahal izateko. Baliteke azpimarratu edo komentatu nahi den zerbait geratu izana». María José Canelek eskerrak eman ditu eta Orkestraren bideratzaileari eman dio hitza.

Orkestraren bideratzaileak adierazi duenez, «tresna hau landuko dugu. Deliberazio talde honek hiru eraldaketa prozesutan parte hartzeko konpromisoa hartu du. Proiektu bat Aldundiari zuzendutako proiektu gisa definitu izan dugu, argi eta garbi. Aldundian lankidetzazko gobernantza ezartzera eta eraldatzera bideratutako proiektua. Hala ere, oraindik gauza asko dago mugatzeko eta zehazteko. Ildo horretan, oso material interesgarria da Aldundiaren eraldaketa proiektu hau mugatzeko eta zehazteko. Era berean, esan behar da ekitaldi hau ez dela hemen amaitzen, baizik eta ireki den prozesu bat dela eta lantzen jarraituko dugula.

DF1ek hitza hartu du María José Caneli eta Anneri galdetzeko ea Ekinez Ikasi posible izango litzatekeen Etorkizuna Eraikiz gabe.

Anne Murphyk erantzun du «galdera oso ona da. Baina, galdera zaila da. Nire ustez, Etorkizuna Eraikizetik sortzen dira motibazioa eta indarrak. Hala ere, uste dut Ekinez Ikasik Etorkizuna Eraikiz elikatzen duela».

María José Canelek adierazi du, halaber, oso galdera ona dela. «Nire ustez, atzeraelikadura logika bat ari da gertatzen Ekinez Ikasi bezalako metodologia baten eta Etorkizuna Eraikiz bezalako proiektu baten artean. Etorkizuna Eraikizen filosofia bat dator erabat Ekinez Ikasiren metodologiarekin. Bestalde, Ekinez Ikasiren metodologiak Etorkizuna Eraikizen filosofia aberasten du. Horregatik esango nuke egin nahi dugunari buruzko narratiba partekatuak daudela. Helburu edo zeregin komun bat dago, eta horrek lankidetzaz hobetzen du».

7. Balorazioa eta amaiera

Gobernantzako diputatuak hartu du hitza, eta esan du asko gustatu zaiola aurkezpena. *«Gainera, oso interesgarriak izan dira taldeko ordezkarien esku-hartzeak eta taldeko eztabaida. Gaurko saioak orain martxan dauden proiektuak aberastuko ditu. Nire kasuan, Aldundia eraldatzeko helburuarekin zuzentzen dudan proiektuari dagokionez, gaurko saioa lagungarri izango dela uste dut. Horregatik, eskerrik asko aurkezpenagatik eta izan dugun saioagatik».*

Gobernantzako diputatuak esan duenez, «ebaluazio orriak bete behar dira. Hori oso garrantzitsua da. Gogoan izan, halaber, hurrengo saioa azaroaren 24an izango dela, eta Frantziako 27. eskualdeko ordezkari den Stephane Vincent etorriko dela; izan ere, Vincent andreak esperientzia handia du gauzatu nahi dugun proiektu baten inguruan, hau da, Gipuzkoako lankidetzazko gobernantzaren mapaketan. Saioa interesgarria izan daiteke mapaketa proiektu horretarako. Horregatik, etortzera gonbidatzen zaituztegu. Azkenik, lehen DF1ek egindako galderari erantzun nahi diot. Nire ustez, Etorkizuna Eraikiz proiektuaren atzean dagoen kezka intelektualik gabe eta behar besteko motibaziorik gabe, ez litzateke horrelako proiekturik sortuko. Horregatik, eskerrak eman nahi dizkizuet guztioi. Proiektu horri denbora eskaini behar zaio, baina merezi du ahalegina egitea. Ondo erabilitako denbora da. Eskerrik asko Hurrengora arte».

8. Eranskinak

a. Saioan erabilitako aurkezpena

Nola ikusten duzue etxea?

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Diputación Foral
de Gipuzkoa



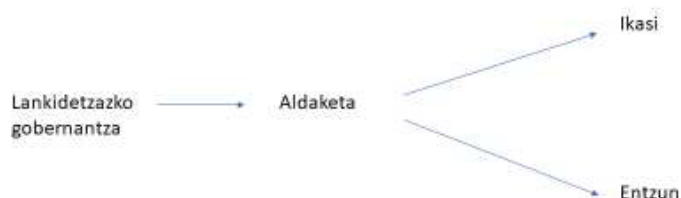
ETORKIZUNA
ERAIKIZ
Construyendo el futuro
de Gipuzkoa.

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Diputación Foral
de Gipuzkoa



ETORKIZUNA
ERAIKIZ
Construyendo el futuro
de Gipuzkoa.





«Gure bidaia»

Ekinez Ikasi esku-hartzeak	
2018ko apirila – azaroa	Talde politikoa
2019ko urtarrila - ekaina	2 talde tekniko
2021eko urria - ekaina	2 talde politiko-tekniko

«Gure bidaia»

Ekinez Ikasi esku-hartzeak	
2018ko apirila – azaroa	Talde politikoa
2019ko urtarrila - ekaina	2 talde tekniko
2020ko urria - 2021eko ekaina	2 talde politiko-tekniko



Ekinez Ikasiren ekarpenak		
Maila indibidualean:	Antolakunde mailan: Prozesuak	Beste batzuk
Erizuntan ikaszea	Funtzio Publikoaren beharrei buruzko zeharkako elkarlanketa	Lankidetzazko ikaskuntzarako gunea
Etxe-hobeto ezagutzea	Entzuteko taldea Gobernantzan	Harreman sareak Előnez ikasi taldean
Pertsonen premiak hobeto ezagutzea	Esku hartzeko rola definitzeko taldea	Departamentuen arteko harremanak
Arazoen zeharkako ikasapila eta ikaspegi politikoa	Adinberrien inguruko zeharkako elkarlanketa (Ekonomia Sustapena, Turismoa, Estrategia)	Hausna/ketarako guneak etse barruan
Lankidetzazko lanerako jarrerak: Asistentzia, segurtasuna, itekiera, trukea	Elkarlanketa taldeak, teknikariak lan egiteko modu berriak helarazteko	Etxean dagoen ezagutza erabiltzea
Ahalgaithearen sinergia egiteko moduan buruzko ikaskuntza	Lankidetzazko taldeak, teknika-eremu berriak definitzeko	Identifikatzea zirkulazioaren duen antolamendu ikaskuntza
Lankidetzazko gaitasunak identifikatzeko beharra aitortzea	Fundazioen ereduaren definizioa agendan sartzea	Egitiko beste modu batzuk ikusaraztea, beste eremu batzuetara estrapola dotekeenak
	Előnez ikasi estetikako elkarlanketa aplikatzea EBARako	Etorkizuna Eraikitzeko inguruko kultura handitzea: identifikazio handiagoa proiektuarekin
	Aurrerabide Azpiegituren Zuzendaritza Nagusian ezartzea	Lankidetzazko gobernantzan diskurtsoa berraztertzea
	Berrikuntza politikaren berraztertzea (berrikuntza, funtzio publikoa, kultura)	Departamentuen arteko komunikazio handiagoa
	Aurrerabide arlo hauekin egituratzea: Erregulazioak, Kultura, Sustapena, Funtzio Publikoa	Lankidetzazko kulturarako eremuak
	Funtzio Publikoaren Prestakuntza Plana	
	Modernizazioa: Think Tank komunikazioa, Ogasuna	
	Modernizatzeko biderak zehazteko eremuak	
	Funtzio Publikoari buruz zehaztutako eremuak agendan sartzea	

Irakurketa partekatua (2021eko ekaina)

Nola gaude Aldundi gisa?	Erronkak
- Maila politikoa (diputatuak) eta egitura bereiztea - Foru sektore publikoa GFAtik bereizita - Erakunde hierarkikoa, lan bertikala, departamentu estankoa - Zeharkako politiken saturazioa - Politika garrantzitsuak ez dira behar beste jakinarazten - Erabaki zailak hartzeko zailtasuna - «Marketin saiakerak» baten aurrean etxean dauden susmoak	➤ Prozesu horiek etxera zabaltzea kultura aldaketa eragiteko ➤ «Etxe nola eraldatu» definitzea: indibidualtik kolektibora pasatzea ➤ Konpromiso politikoa sendotzea egiteko modu berriekin ➤ Barne komunikazioa hobetzea ➤ Gipuzkoako Foru Aldundiaren eta foru sektore publikoaren arteko lankidetzazko sarea sendotzea ➤ Datuekin itxaropenak aztertzea ➤ Gizarteari gehiago entzutea

✓ Lankidetzan aritzeko prest egotea, eta esperientzia positiboa lankidetzan aritzen denean

«Gure bidaia»

HAUTEMANDAKO ARRAILAK

- Departamentuen artean
- Kargu politikoak eta teknikariak
- Gizartea eta Foru Sektore Publikoa
- Funtzionarioen mailen artean
- Entzutearen teoria eta entzutearen praktika

EGIAZTAPEN POSITIBOAK

- Borondatea
- Konpromisoa
- Profesionaltasuna
- Ausardia
- Zaintza
- Diskurtso partekatua
- Kontzientzia (GFA eta gizartea)

GAIA:

- Nahikoa determinazio al dago agintea ... rekin partekatzeak dakarren konplexutasunari heltzeko?

Non gaude gaur?

Ekinez Ikasi esku-hartzeak	
2018ko apirila – azaroa	Talde politikoa
2019ko urtarrila - ekaina	2 talde tekniko
2020ko urria - 2021eko ekaina	2 talde politiko-tekniko
2021eko urria	2 talde politiko-tekniko
	4 talde, etxeko bideratzaileek eramanak
	44 pertsona

Non gaude gaur?

Ekinez Ikasi esku-hartzeak	
2018ko apirila – azaroa	Talde politikoa
2019ko urtarrila - ekaina	2 talde tekniko
2020ko urria - 2021eko ekaina	2 talde politiko-tekniko
2021eko urria	2 talde politiko-tekniko
	4 talde, etxeko bideratzaileek eramanak
	44 pertsona

"Magia»

Non dago «magia»?

Non dago «magia»?

- Ikastera irekitzearen balioa: GALDERAK EGITEKO gunea
- Ausarta izatearen balioa: ARGIAREN ETA BEROTASUNAREN gunea
- Gauza berrietara irekitzearen balioa: ENTZUTEKO gunea
- Errealitatearen gainean eragiteak duen balioa: EKINTZAREN ikuspegia

Non dago «magia»?

- Ikastera irekitzearen balioa: GALDERAK EGITEKO gunea
- Ausarta izatearen balioa: ARGIAREN ETA BEROTASUNAREN gunea
- Gauza berrietara irekitzearen balioa: ENTZUTEKO gunea
- Errealitatearen gainean eragiteak duen balioa: EKINTZAREN ikuspegia

➤ Magia etxea da

Etxeko magiarako arriskuak/mehatxuak?

Magiaren osagaia	Arriskua/mehatxua	Esploratzeko
- Ikastera irekitzearen balioa: GALDERAK EGITEKO gunea - Ausarta izatearen balioa: ARGIAREN ETA BEROTASUNAREN gunea - Gauza berrietara irekitzearen balioa: ENTZUTEKO gunea - Errealitatearen gainean eragiteak duen balioa: EKINTZAREN ikuspegia	- Gune legitimorik ez izatea - Laguntzeko gaitasunean konfiantzarik ez izatea - Konfort gunearen erosotasuna - Deliberazioa eta ekintza bereiztea	- Zer espazio behar dira etxeko errutinak legitimoki zabalitzan jartzeko? - Zer eragozten du konfiantza izatea etxeko pertsonengan? - Nor ez gara ausartu gonbidatzera? - Nola jakingo dugu aurrera egiten ari garela gure ekintzetan?

Talde lana.

- Magiak etxe barruan eta kanpoan funtzionatzen jarrai dezan:

- Non ikusten dira arriskuak?
- Non ikusten dira palankak?

Taldean bateratze lanean atera zenaren laburpena jasotzen duen dokumentu bat erantsi da.

- b. Parte-hartzaileen ekarpenak biltzen dituen amaierako laburpen taula

Riesgos y palancas para la "magia" de la casa				
Sugerido por Anne Murphy y María José Canel			Identificados por los participantes en el programa	
COMPONENTE DE LA MAGIA	RIESGO/AMENAZA	A EXPLORAR	Riesgos	Palancas
Espacio para preguntas	Ausencia de espacios	¿Qué espacios son necesarios para legítimamente cuestionar las rutinas de la casa?	Transitar de grupos pequeños a mayores Falta de recursos que frustran la ilusión Inercia potente que impide cuestionamiento	
Espacio para luz y calor	La desconfianza en la propia capacidad de colaborar	¿Qué impide confiar en las personas de la casa?	Estructura de silos Ausencia de buenos canales de comunicación Dispersión de iniciativas; necesidad de articularlo globalmente Desilusión/frustración por fracasos. Desconfianza histórica	Protagonismo adquirido por determinadas personas de la casa Conciencia de profundidad del proceso Posible ánimo por los avances realizados
Escucha	La comodidad de la zona de confort	¿A quién no nos hemos atrevido a invitar?	Atreverse a preguntar: ¿ <u>Quién</u> rompe la zona de confort? ¿A quién se la da la autoridad? ¿ <u>Cómo se rompe</u> la zona de confort?	La combinación de perfil político/técnico

			Incorporar a personas no partidarias No invitar a la sociedad	
Acción	Desvincular la deliberación de la acción	¿Cómo sabremos que avanzamos en nuestras acciones?	Transitar de la reflexión a la acción ¿Cómo sabemos si la determinación/acción es suficiente?	Los resultados tangibles que ya tiene Etorikizuna Saber poner en valor; comunicar a otros departamentos lo que se logra
OTROS MÁS GLOBALES			El ciclo político	Compromiso político claro
			No continuidad de personas clave en Etorikizuna	
			Trabajar en el corto plazo	
			Cambio de personal	Posibilidad de nuevos liderazgos Facilitadores

c. Saioaren programa

THINK TANK

KULTURA POLITIKO BERRIAREN INGURUKO DELIBERAZIORAKO GUNEA

ZOOM BIDEZKO BILERA, 2021ko urriak 20

SAIOAN LANDUKO DEN ERRONKA

Aurreko saioan ekintzarako hiru eremu aurkeztu genituen, bata Gipuzkoako Foru Aldundian lankidetzazko gobernantza garatzeko proiektua, bestea lurraldeko lankidetzazko gobernantzaren mapa eta hirugarrena deliberazio taldearen beraren garapena. Oraingoan aipaturiko ekintzetan lehenari lagunduko dion hausnarketa jarriko dugu abian.

Horretarako María José Canel izango dugu gonbidatutako aditu lanetan. Adituen paperaren inguruan izan ditugun hausnarketen ondoren, aurkezpena egiteaz gain berak dinamizatuko du saioa. Hau da, jakintza partekatzeaz gain, jakintza hori ekintzara bideratzen lagunduko digu. Dinamizazio hau ahalbidetzeko hartu da saio hau zoom bidez egiteko erabakia. Ondorengoak aurrez aurre egingo ditugu.

SAIORAKO AGENDA

- Sarrera
- Gipuzkoako Foru Aldundiaren inguruko María José Canelen hausnarketa
- Talde dinamika
- Itxiera

d. 15. lan dokumentua

THINK TANK

Kultura politiko berriari buruzko eztabaida prozesua: 15. lan dokumentua

GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIAREN BARRUAN LANKIDETZAZKO GOBERNANTZA GARATZEA: NOLA IKUSTEN DA ALDUNDIA EKINEZ IKASI PROZESUAREN BIDEZ?

2021eko urriak 20

Sarrera

15. lan dokumentu hau 2021-2023 faseko bigarren dokumentua da. Lehenengoan, fase berriko ikerketa-ekintzaren oinarri metodologikoak ezarri ziren, eta ekintzaren esparru izango diren hiru proiektuak aurkeztu ziren. Proiektu horietako bat Gipuzkoako Foru Aldundiaren (GFA) barruan lankidetzazko gobernantza garatzea da.

Dokumentu horrek jarraipena ematen dio aurrekoari, eta 2021eko urriaren 20ko saioaren emaitzak jasotzen ditu. Saio horretan, lan egin zen Etorbizuna Eraikiz proiektuari buruzko eta Gipuzkoako Foru Aldundiak lankidetzazko gobernantza barnean garatzeko dituen baldintzei buruzko hasierako diagnostiko partekatu bat prestatzeko. Diagnostiko hori egiteko, María José Canelek eta Anne Murphyk burututako azterketatik abiatu zen, Ekinez Ikasi prozesua bideratzeko beraiek izandako esperientzian oinarrituta. Prozesu hori *action learning* delakoarekin garatzen ari da, ikerketa-ekintzako tradizioztat hartzen dena eta antolaketa eraldaketaren eremuan onartzen dena. Beraz, diagnostikoa egiteko metodologia bat dator think tankeko printzipioekin. Diagnostiko horri dagokionez, deliberazio taldeak eginiko lanari esker, aurretiko ikaskuntzak think tankaren egungo erronketara egokitu ahal izan ziren.

Abiapuntuko ikaskuntzak: egoeraren diagnostikoa eta funtsezko galdera

María José Canelek, Ekinez Ikasi ekimenaren ikaskuntzaren emaitza gisa, zazpi elementu nagusi biltzen dituen diagnostiko bat aurkeztu zuen:

- Maila politikoa (diputatuak) eta egitura bereiztea
- Foru sektore publikoa GFAtik bereizia
- Erakunde hierarkikoa, lan bertikala, departamentu estankoak
- Zeharkako politiken saturazioa
- Politika garrantzitsuak ez dira behar beste jakinarazten
- Erabaki zailak hartzeko zailtasuna

- «Marketin saiakera» baten aurrean etxean dauden susmoak

Diagnostiko horrekin batera, zazpi erronka zehaztu ziren:

- Prozesu horiek etxera zabaltzea kultura aldaketa eragiteko
- «Etxea nola eraldatu» definitzea: indibidualetik kolektibora pasatzea
- Konpromiso politikoa sendotzea lan egiteko modu berriekin
- Barne komunikazioa hobetzea
- Gipuzkoako Foru Aldundiaren eta foru sektore publikoaren arteko lankidetzazko sarea sendotzea
- Itxaropenak datuekin aztertzea
- Gizarteari gehiago entzutea

Aurrekoen osagarri, honako arrakala hauek hauteman ziren:

- Departamentuak
- Kargu politikoak eta teknikariak
- Gizartea eta Foru Sektore Publikoa
- Funtzionarioen mailak
- Entzutearen teoria eta entzutearen praktika

Era berean, adierazi zen erronka horiei aurre egiteko hainbat faktore positibo daudela,

hauek besteak beste:

- Borondatea
- Konpromisoa
- Profesionaltasuna
- Ausardia
- Zaintza
- Diskurtso partekatua
- Kontzientzia (bai GFAn, bai gizartean)

Ikaskuntza, erronka, arrakala eta faktore positibo multzo horren aurrean, honako urrats hauek definitzeko balio zuen galdera bat planteatu zen laburpen gisa: Nahikoa determinazio al dago agintea ... rekin partekatzeak dakarren konplexutasunari heltzeko? María José Canelek *nahikoa* terminoaren garrantzia azpimarratu zuen; izan ere, planteatutako diagnostikoak erakusten zuen determinazioa badagoela, baina, hala ere, Etorkizuna Eraikiz prozesuak determinazio-maila jakin batzuk eskatzen ditu. Ondorioz, galdera egokia da.

Think tankean eztabaidatzeko elementuak

Ekinez Ikasiren ikaskuntzak partekatu ondoren, think tankean eztabaidarako esparru bat proposatu zen. Esparru hori magiaren kontzeptutik abiatzen zen, hasieran gure ulermenetik haragoko zerbait balitz bezala planteatua, baina gauzak gertarazten dituen. Magia hitza Ekinez Ikasin gertatutakoa deskribatzeko erabili zen, eta hurrengo esparrua magiaren azpian dauden elementuak azaleratzeko proposatu zen, hau da, gauzak gertatzea eragiten duten elementuak azaleratzeko.

Hala, magia esplikatzen duten lau balio mota adierazi ziren:

- Ikastera irekitzearen balioa: GALDERAK EGITEKO gunea
- Ausarta izatearen balioa: ARGIAREN ETA BEROTASUNAREN gunea
- Gauza berrietara irekitzearen balioa: ENTZUTEKO gunea
- Errealitatearen gainean eragiteak duen balioa: EKINTZAREN ikuspegia

Balio mota bakoitzerako, gainera, aztertu beharreko arriskuak eta elementuak zehaztu ziren.

1. taula. Balio motak, arriskuak eta aztertu beharreko elementuak

Hauen balioa...	Arriskuak	Aztertu beharreko elementuak
Ikastera irekitzearen balioa:	Gune legitimorik ez izatea	Zer espazio behar dira etxeko errutinak legitimoki zalantzan jartzeko?
Ausarta izatea	Laguntzeko gaitasunean konfiantzarik ez izatea	Zerk eragozten du konfiantza izatea etxeko pertsonengan?
Gauza berrietara irekitzea	Konfort zonaren erosotasuna	Nor ez gara ausartu gonbidatzera?
Errealitatearen gainean jardutea	Deliberazioa eta ekintza bereiztea	Nola jakingo dugu aurrera egiten ari garela gure ekintzetan?

Esparru horretan, arriskuen eta palanken inguruan hausnartzea proposatu zen aurrera egiteko, eta taldeak 2. taulan jasotako emaitzak sortu zituen elkarlanean. Haren edukiak, aurrekoekin batera, GFAREN barruan lankidetzazko gobernantza garatzera bideratutako jarduera diseinatzeko prozesuan txertatuko dira, eta aurreko lan dokumentuan aurkeztuko dira.

2. taula. Arriskuak eta palankak etxeko «magiarentzako»				
Anne Murphyk eta María José Canelek iradokita			Programan parte hartu dutenek identifikatutakoak	
MAGIAREN OSAGAIA	ARRISKUA/MEHATXUA	ESPLORATZEKO	Arriskuak	Palankak
Galderak egiteko gunea	Espaziorik eza	Zer espazio behar dira etxeko errutinak legitimoki zalantzan jartzeko?	Talde txikietatik nagusietara igarotzea Ilusioa zapuzten duten baliabiderik eza Inertzia indartsua, zalantzan jartzea eragozten duena	
Argiaren eta berotasunaren espazioa	Laguntzeko gaitasunean konfiantzarik ez izatea	Zerk eragozten du konfiantza izatea etxeko pertsonengan?	Siloen egitura Komunikatzeko bide onik ez izatea. Ekimenen sakabanaketa: globalki egituratzeko beharra. Porrotek eragindako etsipena/frustrazioa. Mesfidantza historikoa	Etxeko pertsona jakin batzuek bereganatutako protagonismoa Prozesuaren sakontasunaren kontzientzia Egindako aurrerapenen ondoriozko aldarre posiblea
Entzutea	Konfort zonaren erosotasuna	Nor ez gara ausartu gonbidatzera?	Galdetzera ausartzea: <u>Nork</u> hausten du konfort zona? Nori ematen zaio agintea? <u>Nola</u> hausten da konfort zona? Aldekoak ez diren pertsonak sartzea Gizartea ez gonbidatzera	Profil politiko/teknikoaren konbinazioa



Ekintza	Deliberazioa eta ekintza bereiztea	Nola jakingo dugu aurrera egiten ari garela gure ekintzetan?	Hausnarketatik ekintzara igarotzea Nola dakigu determinazioa/ekintza nahikoa den?	Etorkizuna Eraikizek dagoeneko dituen emaitza ukigarriak Balioa ematen jakitea; lortzen dena beste departamentu batzuei jakinaraztea
BESTE OROKORRAGO BATZUK			Ziklo politikoa. Funtsezko pertsonen jarraitutasunik eza Etorkizuna Eraikizen.	Konpromiso politiko argia
			Epe laburrean lan egitea	
			Langileak aldatzea	Lidergo berriak izateko aukera Bideratzaileak