

THINK TANK

ONGIZATE ESTATU BERRIAREN ETORKIZUNEI BURUZKO EZTABAIDA GUNEA

7. DOKUMENTUA

Lankidetzazko gobernantza: Ekosistemak eraikiz

Lankidetzazko gobernantzak gobernu irekiaren nozioarekin lotutako paradigma berri bati erantzuten dio. Gobernu forma klasikoak mugatuak dira inplikaturako eragileak eta herritarrak politiken zikloan txertatzeko (prestakuntza, ezarpena eta ebaluazioa). Lankidetzazko gobernantza hiru prozesu osagarritan oinarrituta garatzen da: a) erakunde eta ekonomia baliabideak lankidetzazko sareak bultzatzeko (eragile heterogeneoak), b) lankidetzazko lidergoa (konponbide eraginkorrak ikuspegi desberdinak txertatuz), c) formalki egituraturako eztabaida foroak (adostasun espazioak).

1. Lankidetzazko gobernantzaren baldintzak Gizarte Politiketan

1.1. Baldintza positiboak (erraztea)

1.1.1. Hirugarren sektorea indartzea

Lankidetzazko gobernantza sustatzeko baldintzetako bat Hirugarren Sektorea indartzea da, duen eraldatzeko gaitasuna areagotzeko. Hirugarren sektorea indartzean, sektoreko erakundeek eta gizarte politiken arteko lankidetzazko gobernantza garatzeko baldintzak hobetzen dira. Gipuzkoako Foru Aldundiaren pisu instituzionalak lankidetzazko gobernantza mugatu dezake, lurralde mailan erakundeak indartzen ez badira.

1.1.2. Erabaki kulturaren aldaketa COVID-19 osteko testuinguru batean

COVID-19aren krisiak testuinguru erabakitzaile eta parte hartzaile berri bat sortu du, lankidetzazko gobernantzaren garapena errazten duena. Beharrezkoa da bide hori indartzea non Gipuzkoako Foru Aldundiko arduradunek erabakiak hartzeko kultura partekatua sortzeko guneak irekitzen baitituzte.

1.1.3. Etorkizuna Eraikiz Think Tank-a sortzea

Gipuzkoako Foru Aldundiaren asmoa eztabaida gunea irekitzeko, Etorkizuna Eraikiz-eko esparruan beste diseinu sozial batzuei laguntzeko, berrikuntza eta sareak sustatzeko eta aldaketaren beharraz sentsibilizatzeko. Think tank-a, Hirugarren Sektoreko erakundeek eta Gizarte Politiketako kudeatzaileen artean konfiantza sortzeko gune gisa, bai eta berrikuntza agenda berri bat gauzatzeko gune bideratzaile gisa ere.

1.1.4. Lankidetzazko gobernantza instituzionalizatzea

Lankidetzazko gobernantza bultzatzeko baldintza garrantzitsu bat borondate politikoa egotea da, eta lankidetzazko gobernantzari buruzko definizio eta kudeaketa eredu adostu bat edukitzea, partaidetzari buruzko foru arauan, udal ereduetan eta beste politika tresna batzuetan islatuta dagoena.

1.1.5. Lankidetzazko gobernantzan oinarritutako esperientzia pilotuak garatzea

Lankidetzazko gobernantzan oinarritutako proposamen berritzaileak Gizarte Politikako Departamentuaren gizarte zerbitzuetan egin daitezke, esperientzia pilotu gisa egituratuta, esperimentuak egiteko, emaitzak orokortzeko eta lege esparrua aldatzeko, behin esperientziaren baliozkotasuna sozialki eta instituzionalki baloratuta.

1.1.6. Erabakiak hartzeko foroak sortzea

Partaidetza foroetatik gizarte zerbitzuen erabiltzaileak sartuta dauden erabaki foroetara igarotzea funtsezko elementua izan daiteke lankidetzazko gobernantza bultzatzeko, erabiltzaileen autonomia indartzeko eta haien eskubideen defentsa errazteko.

1.1.7. Eredu propioa definitzeko ahalmena

Estatuko eta autonomia erkidegoko lege esparruaren barruan, Gipuzkoako Lurralde Historikoak ahalmena du gizarte zerbitzuak aldatzeko, zerbitzuak eraldatzeko eta zaintza eredu berriak bultzatzeko. Ahal hori potentzialtasun bat da gizarte zerbitzuak eraldatzeko lankidetzazko gobernantza bultzatzeko.

1.1.8. Elkarte kultura

Gipuzkoako Lurralde Historikoan elkartze eta lankidetzazko kultura errotua dago, bai eta lankidetzazko gobernantza garatzen laguntzen duten komunitateak sortzeko kultura ere, bai erakundeen arteko lankidetzarako, bai Administrazio publikoarekiko lankidetzarako.

1.1.9. Lankidetzazko publiko-pribatuaren ibilbidea

Gipuzkoako Lurralde Historikoan lankidetzazko publiko-pribatuaren ibilbide sendoa dago gizarte politiken diseinuan eta betearazpenean. Ibilbide horrek lankidetzazko gobernantza garatzen laguntzen du.

1.2. Mugak, oztopoak edo arriskuak

1.2.1. Mugak lankidetzazko esperientzian

Lankidetzazko esperientziak dauden arren, lankidetzazko proiektuetara mugatuta daude. Hala ere, dimentsio eta garrantzi handiagoko lankidetzazko esperientziak bultzatu behar dira, hala nola ekosistemen diseinua eta garapena. Horrez gain, harreman gutxi dago teknikarien eta politika erabakitzaileen eta partaidetza prozesuen eta erabaki konplexuak hartzearen artean. Ez dira soilik lurraldeko erakundeek lankidetzazko esperientziaren mugak politikak diseinatzeko, administrazioen teknikarien eta erabakitzaileen lankidetzazko esperientziaren mugak ere badira.

1.2.2. Lankidetzazko gobernantzaren esanahiari buruzko sentsibilizazio eskasa

Lankidetzazko gobernantza kontzeptu eta esperientzia berri bat da, eta argi eta garbi definitu behar da, baita parte hartzearen esanahia eta zuzeneko ondorioak erakusten dituzten adibideak ere (erantzukizuna, kudeaketa partekatua, esleitutako baliabideak eta lankidetzaren eragina). Horrez gain, lankidetzaren paradoxei heltzea, hala nola elkarrekiko norgehiagoka lankidetzazko gobernantzarekin edo erabakiak hartzeko gardentasunarekin bateragarria den.

1.2.3. Eskumenen zatiketa

Erakundeek arteko (barnekoak eta kanpokoak) lankidetzazko eskumenak, mailak, espezialitateak eta dinamika urriak zatikatzea da lankidetzazko gobernantzaren muga.

1.2.4. Baliabide ekonomiko mugatuak zaintza eredu berriak bultzatzeko

Lankidetzazko gobernantza bultzatu behar da zaintza eredu berrien esparruan, eta, horretarako, baliabide gehiago behar dira (berrikuntza finantzatzea), zaintza ereduak lankidetzazko egituretan oinarrituta eraldatzeko (ekosistemak, adibidez).

1.2.5. Historia sozio-sanitario bakarrari ekiteko mugak

Historia sozio-sanitario bakarrak aukera ematen du kasuari buruzko informazioa partekatze (are gehiago kasu konplexuak direnean), eta horrek erraztu egiten du erakunde eta organizazioen, eta lanbide eta diziplina hurbilketen arteko lankidetzazko prozesua. Zaintzetarako garrantzitsua den informazioa eskuratzeko murrizketek muga jartzen diote lankidetzazko gobernantzari.

1.2.6. Eztabaida politikekin lotzea

Lankidetzazko gobernantzaren arriskuak bat gizarte politiken diseinuan eta garapenean elkarlanaren zehaztasunik eza da. Kontua ez da partaidetza erabakiarekin konektatzea bakarrik, baizik eta baita emaitzak behar bezala komunikatzea ere, politikak partaidetzatik elikatzen direnean.

1.2.7. Herritarrek gizarte politiketan inplikatzeara

Lankidetzazko gobernantzak eskatzen du herritarrek etengabe eta aktiboki parte hartzea, eta horrek mugak izan ditzake adinekoen, landa eremuko pertsonen eta gizarte bazterkeriako egoeran dauden pertsonen inplikazioa bermatu ahal izateko, pertsona horien parte hartzearen modua eta intentsitatea erronka bat baita. Garrantzitsua da talde kaltebera horiek eztabaida prozesuetan eta erabakiak hartzeko prozesuetan integratzeko metodologia berriak bultzatzea.

1.2.8. Erakunde publikoen partaidetzarako erresistentzia

Muga bat dago lankidetzazko gobernantzan: erakunde publikoek traba egiten diote Hirugarren Sektore Sozialak gizarte politiken diseinuan, betearazpenean eta ebaluazioan parte hartze erreala eta eraginkorra izateari, erantzukizun publikoko zerbitzuen "prestazio hutsetik" harago. Era berean, errezeloak eta erresistentziak gizarte zerbitzuen erabiltzaileen esku uzteko beren arretaren edo parte hartze sozialeko prozesuen antolaketa; aitzitik, prozesu guztien kontrolean eta Administrazioaren eta erabiltzaileen arteko "bitartekarien" sorreran oinarritutako jarrera aukeratzen dute.

1.2.9. Erabakitzeko gune eraginkorrik ez izatea

Kontsulta parte hartze hutsetik haratago, Hirugarren Sektore Sozialak gizarte politiken diseinuan, betearazpenean eta ebaluazioan benetan eta eraginkortasunez parte hartzea bermatzen duen tresnarik edo espaziorik eza.

1.2.10. Arreta eta zaintza eredu adosturik eza

Arreta emateko eta zerbitzuak antolatzeke eredurik eza, eskubideetan, laguntzetan, pertsonan oinarritutako arretan eta erakundeen, unibertsitateen eta hirugarren sektoreko erakundeen artean partekatutako bizi kalitatean lortutako emaitzetan oinarrituta.

2. Lankidetzazko gobernantzaren tresnak gizarte politiketarako

2.1. Sareko lana (lankidetzako esperimentazioa)

Sareko lanari esker, hainbat erakunderen arteko jarduerak koordinatu daitezke (eragile anitzekoak), baita lankidetzako proiektu esperimentalak ezartzeko lankidetzara erraztu ere (diziplina anitzekoak). Sareko lanak euskarriak (teknologikoak eta digitalak) eta ekipo teknikoak behar ditu, sarea eta bertako partaideak dinamizatzeko, elikatzeko, ziurtatzeko eta balioa sortzeko.

2.2. Eragile anitzeko elkarriketa mahaia (elkarrekiko ikaskuntza)

Eragile anitzeko elkarriketa mahaiek honako helburu hauek dituzte: ikaskuntzak eta jardunbide egokiak partekatzea (zer funtzionatzen duen eta zer ez), agenda, erronka eta konponbide berriak planteatzea, eta tresna berriak zabaltzea. Elkarrengandik ikasteak erakundeen eta gizartearen konfiantza sortzen laguntzen du (kapital soziala).

2.3. Diseinu estrategikoa, hausnarketa metodo gisa

Diseinu estrategikoari esker, Hirugarren Sektoreko eta Sektore Publikoko erakundeek aurrea hartzeko duten gaitasuna indartu daiteke, bai eta helburu adostuak ezarri ere (epe luzeko inpaktuaren helburuak eta adierazleak), inpaktuko ibilbideak diseinatzea errazteko.

2.4. Lankidetzazko gobernantzako prestakuntza programak

Partaidetzazko gobernantzan prestakuntza programa sakon bat bultzatzea, partaidetza eta lankidetzara prozesuetan ikastea erraztuko duena, eta garapen profesionalaren bektorea izango dena eremu publikoetan eta ekimen pribatu eta sozialean. Gizarte berrikuntza irekiak esparru publikoko eta pribatuko profesionalen esperimentazio bidezko ikaskuntza erraztu dezake, eta lankidetzaren kultura formalizatu.

2.5. Think Tanks arinak eta praktikara bideratuak

Think Tanks azkarrak eta praktikara bideratuak tresna indartsuak izan daitezke lankidetzazko gobernantza garatzeko. Gogoeta modalitateak lankidetzazko ekintzarekin konbinatzea, gizarte berrikuntzen eta zaintza eredu berrien bizkortzea errazteko.

2.6. Arreta eta antolaketa eredu berriak

Lankidetzazko gobernantza hobeto gara daiteke baldin eta arreta eta zainketen ereduari buruzko adostasun argia badago, kostu eraginkortasun parametroak, kasuak kudeatzeko tresnak (Kaiser piramideak) eta pertsona ardatz duen plangintza barne hartuta.

2.7. Zerbitzuak mapeatzeko tresnak

Lankidetzazko gobernantza garatzeko, osasun zerbitzuei, komunitate zerbitzuei eta gizarte zerbitzuei buruzko informazio garrantzitsua definitu behar da. Zerbitzuak eta eragileak mapatzeko tresnak, ikuspegi komunitarioarekin eta ekosistemikoarekin, beharrezkoak dira ACP eta bizi kalitateko ereduera bideratutako zerbitzuen lankidetzak, koordinazio eta artikulazio espazioak diseinatzeko. Etxez etxeko eta egoitzetako arreta eta zaintzarako zerbitzuen mapa.

2.8. Plangintza tresnak

Lankidetzazko gobernantzak eskualdeko plangintzako tresnak behar ditu oinarritzko gizarte zerbitzuen eta gizarte zerbitzuen arteko lankidetzak bultzatzeko (lehen eta bigarren mailakoak).

3. Zer inpaktu (positibo – Negatibo) espero daitekeen lankidetzazko gobernantzatik

3.1. Inpaktu positiboak

3.1.1. Erabiltzaileen bizi kalitatea hobetzea

Lankidetzazko gobernantzaren helburua bizi kalitatea hobetzea da, datu objektibo eta subjektiboek behatuta, hala nola erabiltzaileek emandako zerbitzuen gaineko gogobetetasuna handitzea. Bizi kalitatea arretaren eta zaintzaren pertsonalizazioa areagotzearekin lotuta dago.

3.1.2. Etorkizuneko gizarte politiken efizientzia hobea

360º ikuspegiak eragile eta diziplina anitzeko lankidetzak ematen du, eta gizarte politiken diseinua eta ezarpena hobetzen ditu etorkizunean, ikuspegi eta esperientziak gehituta.

3.1.3. Etorkizuneko gizarte politiken efizientzia hobea

Lankidetzazko gobernantzak eraginkortasuna hobetzen du baliabide publiko eta pribatuen erabileran, bikoiztasuna, espezializazioa eta epe luzerako koordinazioa saihestuz.

3.1.4. Berrikuntzak bizkortzea

Lankidetzazko gobernantza faktore garrantzitsua izan daiteke gizarte berrikuntzak bultzatzeko, bizkortzeko eta ebaluatzeko, lankidetzak inguruneak eta zaintza ereduak eraldatzea ahalbidetuko baitute.

3.1.5. Konpromisoa handitzea

Lankidetzazko gobernantzak lurraldeko erakundeen konpromiso sozial eta instituzionala garatzen laguntzen du lankidetzak prozesuetan, baina, batez ere, ekosistemetan parte hartzen duten eragile guztien erantzukizunean.

3.1.6. Diagnostiko partekatuak

Lankidetzazko gobernantzak diagnostiko partekatuak garatzea errazten du; ez da soilik ekimenen diseinua, baizik eta arazoak modu integratuagoan eta hainbat ikuspegitatik ulertzea.

3.1.7. Tokiko sinergiak

Lankidetzazko gobernantzak administrazio publikoa, sektore pribatuko eta sozialeko erakundeak, unibertsitateak eta elkarte komunitarioak eta herritarrak elkartzea eta koordinatzea errazten du, betiere gobernantza kudeatzeko errazte egiturak baldin badaude.

3.1.8. Gizarteratzea eta ahalduentzea

Lankidetzazko gobernantza erabiltzaileak politika prozesuetan integratzeko tresna bat izan daiteke, baina, batez ere, parte hartze positiboko esperientziak eskainiz eta erabiltzaileen ahalduntzea indartuz.

3.1.9. Helburuak lehenestea

Lankidetzazko gobernantzak helburu komunak sortzea errazten du, parte hartzeari eta gizarte politikak diseinatzeko ikuspegi desberdinak txertatzeari esker.

3.1.10. Gizarte politika malguagoak

Lankidetzazko gobernantzak gizarte politika malguagoak eta sortzen ari diren errealitate eta beharretara egokituagoak sortzen laguntzen du. Egokitzapen hori gizarte kalteberatasun handieneko egoeran dauden pertsonen benetako premiei erantzutera bideratu behar da, pertsonen eskubideei eta bizi kalitateari lehentasuna emanez, kudeaketaren eta antolaketaaren irizpideen aurrean.

3.2. Inpaktu negatiboak

3.2.1. Moteltasuna lankidetzazko ikaskuntzan

Lankidetzazko gobernantzak esperimentazioa eta elkarrekiko ikaskuntza eskatzen ditu, eta horrek denbora eta garapen estrategia eskatzen ditu. Gizarte arazo askok dinamika bizkorra dute (adibidez, COVID 19 pandemiaren hedapena), eta horrek ikaskuntza denborak eta lankidetzazko gaitasunak mugatzen ditu.

3.2.2. Erantzukizun exekutiboa galtzea

Lankidetzazko gobernantzak eta horren deliberazio prozesuek eta adostasunak sortzeko prozesuek eragina izan dezakete erabaki azkar eta egokiak hartzeko gaitasunean. Lankidetzazko gobernantzak oreka berri bat eskatzen du administrazio publikoaren eta erakundearen artean (enpresak eta hirugarren sektorea), eta sistemak onartu eta prozesatu egin behar du. Garrantzitsua da lankidetzazko gobernantzaren arrakastaren eta porrotaren nozioa egituratzea eta parametrizatzea (nola kudeatzen da arrakasta eta nola porrota, eta nork kudeatzen du?).

3.2.3. Gobernantza txarraren arriskua

Lankidetzazko gobernantza behar bezala ez ulertzeak eta kudeatzeak eskumen zatiketaren arazoak areagotu ditzake, ekimenen sakabanatzea eta beste ekimen batzuk bertan behera uztea indartu, arazo berriak sortzea, gatazka instituzionalak areagotzea eta porrota, nahi ez diren erantzun gisa.

3.2.4. Frustrazioaren ahalmena

Lankidetzazko gobernantzaren potentzialtasun negatibo bat frustrazioak (sozialak eta instituzionalak) eragin ditzake jarduerak epe luzean mantentzen ez direnean eta, batez ere, eztabaida prozesuak praktikan koherentziarik eta inplementaziorik ez daudenean.

3.2.5. Parte hartzeko nekea

Lankidetzazko gobernantzak herritarren parte hartzea eskatzen du. Herritarren etengabeko eta epe luzeko parte hartzeak agortu egin dezake lankidetzazko gobernantzaren prozesua eta, batez ere, haren porrota eregin dezake. Hori parte hartzeko metodologietan berritzearen mende dago, parte hartzeko arrisku hori saihesteko.

3.2.6. Komunikazio muga

Lankidetzazko gobernantzak komunikazio handia eskatzen du, komunikazio estiloa ez ezik, mezu giltzarriak ulertzea ere eskatzen duena, baita komunikazio euskarriei buruz hausnartzea ere (ez soilik teknologiei buruz). Komunikazio prozesuak, dinamikak, tresnak eta materialak dauden aniztasunera egokitzen ez badira, pertsonak baztertuta senti daitezke edo ekarpenik egiten ez dutela senti dezakete.

Zaintzarako tokiko ekosistemak sortzeko eta bultzatzeko lankidetzazko gobernantzak bi tentsio garrantzitsu izan ditzake: a) ezagutzen asimetria pertsonen eta erakundeen artean, eta ezagutzaren asimetriak erakundeen eta administrazio publikoaren artean. Asimetria horiek ezagutza aditu gisa esploratu daitezke versus ezagutza ez aditu gisa; b) lankidetzazko gobernantza eraikitzeke lidergoaren dinamikak beste tentsio bat adierazten du lidergo globalaren (prozesuak epe luzera orientatzen dituen) eta tokiko lidergoaren artean (prozesuak epe laburrean inplementatzen dituen).

1. Lankidetzazko gobernantza eta ezagutza

Zaintza eredua

- Lehenengo bereizketa aditu – ez-adituaren definizioari dagokio. Erabiltzaileak, esperientziari esker, aditu bihurtzen dira (beren gaitz, gaixotasun eta abarri buruz, eta erakunde eta instituzioekiko tratuari buruz). Beraz, "esperientziako jakintza" da, gero eta balio handiagoa duena zaintza ibilbideak definitzeko. Hala, hainbat "expertise" motaz hitz egitea komeni da (teknikoa – esperientziala).
- Bigarren gogoeta zaintza ereduaren definizioari (eraldaketari) buruzkoa da. Zaintza ereduak, berez, ezagutza harreman gisa egituratzen dira. Zerbitzuetan zentratutako arreta eta zaintza eredu batean (oso instituzionalizatua), ezagutza aditua (ezagutza medikoa, kudeaketa, eta abar) erabiltzaileen ezagutzaren gainetik dago. Pertsonarengan oinarritutako zaintza eredu batean, erabiltzaileen esperientziako ezagutzak balioa hartzen du eta beste ezagutza mota batzuekiko oreka bilatzen du (ezagutza aditua edo teknikoa, adibidez).
- Hirugarren gogoeta zaintza ereduaren ezagutza kudeatzeari buruzkoa da, hau da, nola kudeatu erabiltzaileen ezagutzaren eta lehentasunen eta adituen ezagutzaren eta gomendioen arteko oreka.
- Laugarren gogoeta ezagutzen arteko konfiantza harremanen eraikuntzari buruzkoa da (erabiltzaileak – adituak). Horrek esan nahi du adituek onartzen dutela erabiltzaileek ezagutza esperientziala dutela, zaintzari balioa ematen diona eta zainketen prozesuan eta kudeaketan txertatu behar dena (erabiltzaileen inklusioa).
- Esplorazio ondorio gisa. Lankidetzazko gobernantzak kontzeptualizatutako eta esploratutako erakunde esparrua gainditzen du (erakundeen eta erakundeen arteko lankidetzaren harreman gisa eta herritarrek parte hartzeko estrategia gisa). Hala, lankidetzazko gobernantzak "zainketen gobernua" ere aipa dezake, non adituen eta erabiltzaileen arteko lankidetzazko gobernantza garatu behar den zaintzen ereduaren barruan.

2. Lankidetzazko gobernantza eta lidergoa

Lidergoa, lankidetzaren prozesuak errazteko

- Lidergoari buruzko lehen gogoeta da lidergoa lankidetzaren errazteko prozesu bat dela, ekosistemak eraikitzeke konpromiso politiko instituzionala eskatzen duena.
- Bigarren gogoeta lidergoari buruzkoa da, gatazken kudeaketa gisa, ikuspegi desberdinak eta baita kontrakoak ere integratzeko gaitasuna. Prozesuak bideratzea eta adostasunak sortzea.
- Hirugarren gogoeta erantzukizunari eta gauzatzeko gaitasunari buruzkoa da, lidergoa partekatua denean. Lidergo zentralizatuak bere gain hartzen ditu erabakiak hartzeko erantzukizunak. Lidergo banatuak erantzukizunak diluitzeko eta prozesuen kudeaketa zailtzeko arriskua dauka.
- Laugarren gogoeta lidergo globalari (estrategikoa) eta tokiko lidergoari (operatiboa) buruzkoa da, zaintzen tokiko ekosistemak gidatu eta koordinatu behar direnean. Tokiko ekosistema batek dimentsio operatibo handia du, baina norabide estrategikoa behar du.
- Esplorazio ondorio gisa. Lankidetzazko gobernantza, funtsean, harreman lidergoko prozesu bat da. Hala, lidergoak tokikoa globalarekin lotzen du; estrategikoa dena, operatiboarekin; oraina, etorkizunarekin; erakundeak, antolakundeekin; antolakundeak eta erakundeak, erabiltzaileekin; ezagutza aditua, ezagutza esperientzialarekin.

3. Iradokitako tresnak

- **Pertsonengan oinarritutako diseinua:** Zerbitzuak eta zaintzak erabiltzeko testuingurua ulertzea, esperientzia mapak sortzea, zerbitzuak eskuratzeko eta erabiltzeko baldintzak definitzea eta konponbideak garatzea.
- **Diseinu estrategikoa:** Lidergoari "bideratzaile"aren diseinua ematea, ezagutza mota desberdinen artean, eragile eta erakunde mota desberdinen artean, eta tokikoaren (operatiboa) eta globalaren (estrategikoa) artean, zaintzen ekosistema batean.
- **Ebaluazio metodologiak:** Prozesuen eta emaitzen ebaluazioarekin lotutako tresnak dira. Inpaktua neurtzea eta prozesuak kodetzea ahalbidetzen duten tresnak dira (besteak beste, gobernantza). Ekosistemen inpaktua ez da soilik erabiltzaileen bizi kalitateari buruzkoa, baizik eta erakundeen, erakundeen eta erabiltzaileen ikasteko gaitasunean duen eraginari (hobekuntzak) buruzkoa ere bai.

Prestakuntza eta sentsibilizazioa. Lidergoari eta lankidetzazko gobernantzari buruzko prestakuntza funtsezkoa da zaintza ekosistemak kudeatzeko prozesuan. Prestakuntzak ahalbideratzen du laguntzen ikastea, esperientziatik ikastea, gatazkak