

ETORKIZUNA
ERAIKIZ
think tank

ETORKIZUNEKO LANA

5. BILERAREN MEMORIA

2020/12/17

Edukia

1. Programa 3
2. Bertaratuen zerrenda 3
3. Ongietorria 4
4. Metodologia eta dinamizazio apunteak 4
5. Charles Leadbeaterren hitzaldia 6
6. Taldeko deliberazio dinamika 18
7. Saioaren amaiera 21
8. Eranskinak 23
   a. Saioan erabilitako aurkezpena 23
   b. 5. lan dokumentua 27
   c. Charles Leadbeater-ek gomendatutako irakurgaiak 29
   d. Lan dinamikaren emaitza 30

ETORKIZUNEKO LANARI BURUZKO EZTABAIDA GUNEA

Modalitate birtuala, 2020ko abenduaren 17a, 17:00 - 19:00

1. Programa

Ordutegia	Gaia	Aurkezlea/dinamizatzailea
17:00 - 17:15	Ongietorria eta prozesuaren esparru orokorra	Jabier Larrañaga. Ekonomia Sustapeneko, Turismoko eta Landa Inguruneko diputatua. Miren Larrea. Orkestra – Lehiakortasunerako Euskal Institutuko ikertzailea
17:15 - 17:55	Pertsona, enpresaren erdigunean: «Zer da lan ona? Gobernuek egin beharko lituzketen hiru gauza eta egin beharko ez lituzketen hiru»	Charles Leadbeater Berrikuntza estrategiei buruzko liburu askoren egilea eta aholkularia
17:55 - 18:55	Talde dinamikak, ikuspegi horretatik eratorritako ikaskuntzak etorkizuneko lanari buruzko proiektu esperimentalean txertatzeko.	Miren Larrea
18:55 - 19:00	Saioaren amaiera eta hurrengo urratsen aurkezpena	Jabier Larrañaga

2. Bertaratuen zerrenda

- Jabier Larrañaga
- Amaia Legorburu
- Anabel Yoldi
- Gorka Zubillaga
- Ander Arzelus
- Isabel busto
- Eva Cuenca
- Iker Estensoro
- Jon Gurrutxaga
- Andoni Isasti
- Gorka Artola
- Nerea Urcola
- Sebas Zurutuza
- Joseba Amondarain
- Iñigo Larrea
- Adrian Merino
- Ana Ugalde
- Nerea Zamacola
- Aitor Galdós
- Miren Larrea
- Ainhoa Arrona

3. Ongietorria

Ekonomia Sustapeneko, Turismoko eta Landa Inguruneko foru diputatu Jabier Larrañagak eman dio hasiera bilkurari, eta eskerrak eman dizkie denei saioan parte hartzeagatik. Aipatu du «ez duela zalantzarik aurrekoak bezain emankorra izango dela».

Ondoren, Orkestrako ikertzaileari eman dio hitza, eguneko agenda eta hurrengo urratsak azal ditzan, eta, ondoren, Charles Leadbeater hizlari aditua aurkeztu du.



4. Metodologia eta dinamizazio apunteak

Orkestraren ikertzaileak gogorarazi duenez, «gaurko saioa prozesu baten parte da. Eta orain egiten ari garena hausnarketa eta ekintza uztartzea da», eta helburua da orain arte egindako hausnarketarekin jarraitzea eta proiektu esperimental baten barruan ekintzara pasatzea.

Adierazi du egutegia erakutsi nahi duela, guztiek kontuan har ditzaten eman diren urratsak eta prozesuan gertatzen ari dena. Prozesuaren diapositiba erakutsi du, eta honako hau aipatu: «Saio batzuk egingo ditugu adituekin, gogoeta egiteko, eta proiektu esperimental bat izango da emaitza». Aurkezpenean ikus dezakezue

«elkarrekin definitzen ditugun egutegia eta agenda». Azaldu du gaurko saioan pertsona enpresaren erdigunean gaia landuko dela, eta Charles Leadbeater-i proposatu zaiola «gai horren inguruan jardun dezala, baina gobernuen rolaz ere hitz egin dezala. Orain arte enpresaren, pertsonaren… ikuspegia landu dugu, eta proiektua garatzean ere gai hori garrantzitsua izango da».



Bestalde, jakinarazi du hurrengo saioa otsailean egingo dela, «denboraz ondo goazelako», eta orain «jauzi bat egingo dela proiektu esperimentalaren definizioarekin, eta aste batzuk beharko ditugu proiektu horren oinarriak ezartzeko». Horregatik, oraingoan denbora gehiago egongo da saio baten eta bestearen artean.

Gainera, adierazi duenez, «aurkezpenaren aurretik dinamika aurkeztuko dugu, hizlariari entzun aurretik galdera kontuan har dezazuen». Eta honako hau gehitu du: «Datozen asteetan taldearen ekarpenak bateratuko ditugu, lan dokumentuetan jasotakoak (…) baita Etorkizuna Eraikizen proiektu esperimentaletarako ezarritako irizpideak ere», eta otsailean proposamen bat ekarriko dugu.

Ohar horien ondoren, Orkestrako ikertzaileak saioaren lan dinamika aurreratu du, eta azaldu du «denok jaso dituzuela txantiloiak. Erantzun indibidualak jasotzeko txantiloi bat dago «izan ere, bestela, ideia asko galtzen dira». Hausnarketarako galdera helarazi nahi du hizlariari entzun baino lehen: «zein dira elementu garrantzitsuak Gipuzkoako Foru Aldundiak lanaren etorkizunari buruzko proiektu esperimentalean duen zeregina definitzeko orduan?» Azaldu duenez, «hausnarketa batzuetan adierazi duzue arazo mota hori ezin dela konpondu enpresa-pertsona binomioan, (…) gizartearentzat rol berriak egongo direla, eta hor behin baino gehiagotan aipatu duzue administrazio publikoa, baina ez genuen horri buruzko hausnarketarik egin».

Taldekako dinamika bat egingo dela gehitu du, eta gero hausnarketak biltzen dituzten txantiloi horiek postaz bidaltzeko eskatu du. Bide batez jakinarazi du hemendik aurrera Orkestraz gain, INV02 entitateak ere parte hartuko duela, eta azken hori arduratuko dela banakako eta taldeko ariketak jasotzeaz. Beraz, gaurko dinamikaren emaitzak hari bidaltzeko eskatu du.

Orkestrako ikertzaileak dinamikari buruzko zalantzak argitzeko aukera ireki du, baina inork ez du galderarik egin. ECO5ek adierazi du hitzaldiaren ondoren bilkuratik irten egin beharko dela.

5. Charles Leadbeaterren hitzaldia

Jabier Larrañagak hitza hartu du eta Charles Leadbeater aurkeztu du, saio honetako hizlari aditua. «Berrikuntzaren eta sormenaren arloko autoritate» gisa aurkezten du, zenbait libururen egile gisa. Liburu horien artetik, Jabierrek dio: «Atentzioa eman dit *We think: mass innovation not mass production* lanak. Adierazi duenez, «zalantzarik gabe, asko lagunduko digu eta ekarpen handia egingo digu bere esperientziarekin eta ezagutzarekin». Gainera, adierazi du Leadbeaterrek mundu osoko enpresei eta gobernuei aholkularitza eman diela eta zenbait liburu idatzi dituela.

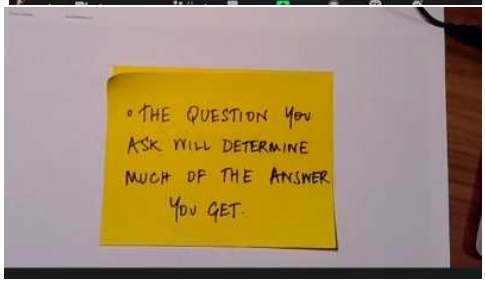
Gaineratu duenez, «bere gogoetak bat egiten du pertsona enpresaren erdigunean aintzat hartzearekin», eta Modragonekin eta Iñigo Larrearekin elkarlanean aritu da, eta haien bitartez gonbidatu ahal izan dute. Horregatik, eskerrak eman dizkie Iñigo eta hizlariari, eta jarraian hitza eman dio hizlariari.

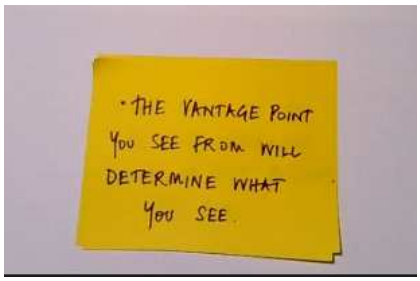
Charles Leadbeaterrek bere hitzaldiaren hasieran aipatu du Britainia Handian dagoela, eta «hitzaldi labur bat emango dudala etorkizuneko lanari buruz pentsatzeko moduei buruz», eta horretarako ez duela inolako aurkezpenik erabiliko, baizik eta kamera erabiliko duela [orri zuri batera bideratzen du kamera, eta bertan azaltzen dituen ideiak jasotzeko post-it oharrak gehitzen eta kentzen ditu bere azalpenean].

Esparruaren garrantzia (framing), galderak eta ikuspuntua

Hizlariaren iritziz, etorkizuneko lanaren gaian, gaia nola kokatu da garrantzitsuena. Oker egiten bada, erantzun okerrak emango dira. Bestela esanda, «planteatzen ditugun galderek zehaztuko dituzte lortzen ditugun erantzunak. Beraz, erantzun desegokiak planteatzen baditugu, erantzun desegokiak lortuko ditugu»





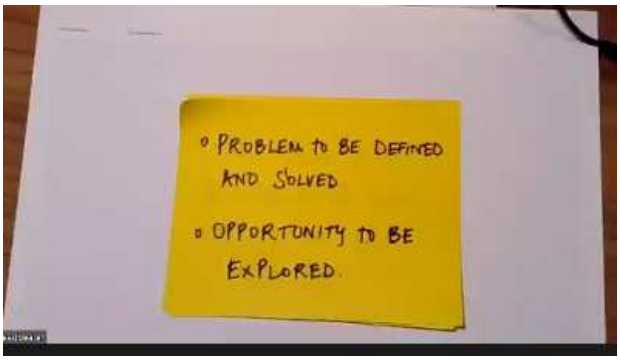


Beste elementu garrantzitsu bat da gaiari zein ikuspuntutik begiratzen diogun. «Ikuspuntu batean kokatzen bagara, hori bakarrik ikusiko dugu; beste ikuspuntu batzuetatik begiratzen badugu, ikuspegi konplexuagoa izango dugu».

Bere iritziz, «politika publikoetan eta lanari buruzko eztabaidan, okerreko esparruak hartzen dira, okerreko galderak planteatzen dira eta okerreko ikuspegietatik», eta horrela «okerreko egoeretara iristen gara».

Arazoa ala aukera? Irtenbideak eman ala sortu?

Horregatik, lanari buruz hitz egiten dugunean zergatik eta zer nahi dugun galdetu behar dela esan du. Horri dagokionez, politika publikoak definitzeko elementu garrantzitsu bat geure buruari hau galdetzea da: «Arazo edo aukera baten aurrean gaude?».



Lana arazo gisa ikusten bada, arazo hori konpontzea bilatzen da neurriren bat ongi diseinatuz; aldiz, aukeratzat hartzen bada, konponbideak aztertzeko espazio zabalago bat irekitzen da. Lana arazo gisa tratatzen bada, ez da aukera gisa ikusiko.



Hala, «hartu beharreko erabakietako bat da ea arazo bat den, politika publikoek konpondu beharrekoa, ala gizarte zibilarentzat erronka bat den». «Ikuspegi desberdin horiek hauek izan daitezke: *lana arazo bat da, konponbide bat bilatuko dugu*, ala *erronka bat da, eta lan egiteko modu berriak bilatuko ditugu*, eta gauza desberdinak planteatzen dizkigute».

Azpimarratu duenez, aukera gisa ikusten bada, horri heltzeko moduak «sormen handia izan behar du, aukerak sortzeko modu berriak… irtenbideak eskaintzeaz gain, gauzak egiteko modu berriak bilatuz». Mondragonen adibidea jarri du, lanpostu onak sortzeko erronka planteatzen baitu. Erronkaren izaera lausoa denez, «konponbideak eman beharrean, bilatu egin behar dira».

Erabateko ziurgabetasun egoera

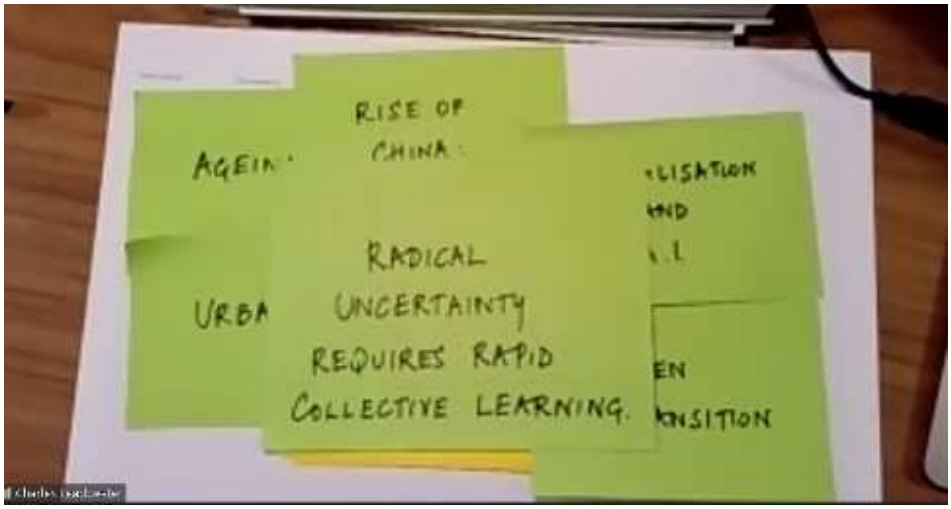
Ondoren, lanaren etorkizunean eragina izango duten joera batzuetan sakonduko da [banan-banan azaldu ditu post-it oharren bidez, behealdeko irudira iritsi arte]:



- Digitalizazioa, adimen artifiziala, «garrantzitsua baita lanaren etorkizunerako, baina teknologiak modu askotan eragiten du», sortzen, suntsitzen… diren postuekin.

- Beste elementu garrantzitsu bat da «trantsizio berdea da, lan egiteko modu berrietaranzko trantsizioa, zirkularragoa, berdeagoa, batez ere hain berdeak ez diren eta kutsakorragoak diren industrietan eragina izango duena».
- Biztanleriaren zahartzea lanari eragiten dion beste elementu bat da, baina hizlariak adierazi duenez, normalean elementu hori arazo gisa ikusten da, eta aukera gisa ikus daiteke.
- Urbanizazioa da eragina izango duen beste elementu bat; izan ere, adibidez, «lanaren esperientzia desberdina izango da hirigunean gauden ala ez, gazteak garen ala ez kontuan hartuta».
- Eta hori gertatuko den testuingurua ere oso garrantzitsua izango da. «Esate baterako, merkataritzaren mundua aldatuko den garai batean bizi gara: lehen AEBk pisu handiagoa zuen, eta orain Txinak. Eta horrek guztiak eragina izango du etorkizuneko lanean, gure gizartean».

Charles Leadbeaterrek adierazi duenez, gizarte oso zehatza da Euskadi, eta galdera hauek egin beharko dizkiogu gure buruari: «Etorkizunean, norantz joango gara? Izan ere, esparrua deskarbonizazio esparru baterantz aldatuko bada, adibidez, gauza asko aldatuko dira». Gainera, erantsi duenez, «pandemiak asko aldatu digu bizitza, eta asko aldatu zaigu txipa».



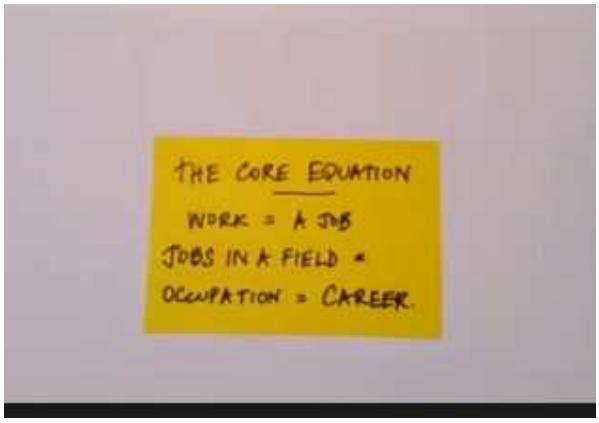
Adierazi duenez, gobernuek ekonomia sustatu nahi dute lanpostuak sortzeko, eta erantzukizun hori beren gain hartzen ari dira, programak, laguntzak eta abar sustatuz: «Orain ikusten dugu kapitalismoaren arauak berridazten ari direla», eta «lanaren etorkizuna faktore horien guztien emaitza izango da». Hau da, «erabateko

ziurgabetasun egoera batean ari gara lanean. Zaila da etorkizunak zer ekarriko digun ikustea, ez dakigu gizarteak norantz jo behar duen».

Ziurgabetasun egoera honetan, «ezin dugu planifikatu", baizik eta irtenbideak lortzeko «esperimentazioa eta sormena behar dira ziurgabetasun horretan bideak aztertzeko». Beraz, pentsatu behar da «politika publikoek irtenbideak sortu behar dituztela, ez horiek eskaini. Gizarteari irtenbiderik onenak aurkitzen utzi behar zaio». Hau da, «etorkizunerako bidea bilatu behar dugu».

Horri dagokionez, Charles Leadbeaterrek nabarmendu nahi dituen hiru gai garrantzitsu daude.

Lanaren ekuazioa

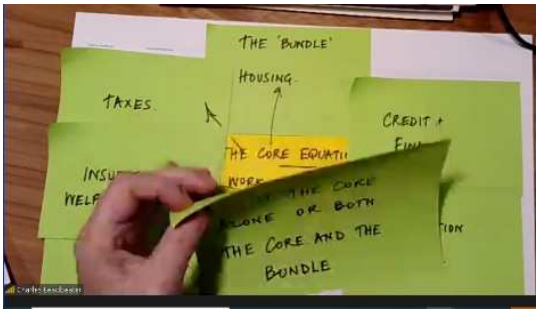


«Ekuazio honetan lana okupazio bat da, lana norbaitek eskaintzen dizu, kontratu bat dago, lege harreman bat erakunde baten barruan». Eremu jakin bateko lanpostu bat da, eta horrek «karrera bat jarraitzea ahalbidetzen digu, eta egonkortasuna ematen digu».

Hizlariaren arabera, ekuazio horren garrantzitsuena da «aukera bat sortzen duela, lana gauza askoren nahasketa dela. Izan ere, kontratu bat dugu, diru sarrera batzuk, eta orduan imajina dezakegu etxe bat, hipoteka bat, bizitzeko toki bat eskura dezakegula. Eta bankura joaten garela eta finantzatzeko kreditua ematen digutela ere bai. Era berean, dirua dugu aisia kontsumitzeko, merkatuan gauzak eros ditzakegu, edo pentsio baterako aurreztu, eta gure zergak ordaindu».



Irakasleak lanean pentsatzeko modu hori planteatzen du. "Lan harremana soldata bat, karrera bat… izateko aukera ematen digun lanbide gisa hartzen badugu, garrantzitsuena [lanak] ahalbidetzen dituen gauza horiek guztiak dira. Lanaren eta beste gauza guztien arteko harreman hori. Hori da garrantzitsua. Ez gara soilik lanaz ari, baizik eta lan harremanaz eta gauza horietaz».



Beraz, politika publikoei dagokienez, honako hau pentsatu behar da: «Lanari kontratu terminoetan erreparatuko ote diogun (…) edo gainerako guztiari ere erreparatuko ote diogun».

Leadbeaterren arabera, gazteentzat garrantzitsua den elementu bat jarri du adibide gisa: lanaren eta etxebizitzaren arteko harremana. Izan ere, gazte batek lana aurkitzen duen hiria bizitzeko hiri garestia bada, pertsona horrentzat arazo bat da. Gainera, honako hau dio: «Lana okupazio gisa egiten dela dioen ekuazioa desegiten ari da gazteen artean. Eta arazo bat da gizarteentzat, ekuazio horrek ez duela funtzionatzen % 30arentzat». Halaber, esan daiteke agian ekuazioa desberdina dela gizonentzat edo emakumeentzat «emakumeek esan baitezakete ekuazio horrek ez duela inoiz emakumeentzat funtzionatu».

«Zer gertatzen da gune hori desegonkortzen denean? Elementu osagarri horiek ere desengorkotzen direla». Gunea eta lanbidea desegonkortzen badira, zailagoa da zergak ordaintzea, pentsio bat eskuratzea, etab.

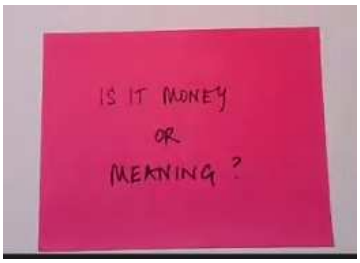
Horrela, berriz ere galdera bera planteatzen du hausnarketa gisa: «Horretan bakarrik pentsatzen ari al gara [lana okupazio gisa], edo lanak dakartzan beste gauza guztietan ere bai? Nola aldatuko ditugu elementu horiek?». Izan ere, politika publikoen esparruan, Charlesek dioenez, «gauza desberdinak egin ditzakegu prestakuntzaren, langabeziagatiko prestazioaren, etxebizitza eskuratzearen eta abarren inguruan».

«Lana okupazio gisa interesatzen zaigu? Helburua lan bizitza bat sortzea al da? Izan ere, okupazio bat baino askoz gehiago izan daiteke, eta, era horretan, ikuspegia aldatzen ari gara. Lan bizitza bat sortzen badugu, segurtasunarekin, diru sarrerekin… zerikusia izan behar du horrek, baita sortuko dugun komunitate motarekin ere».



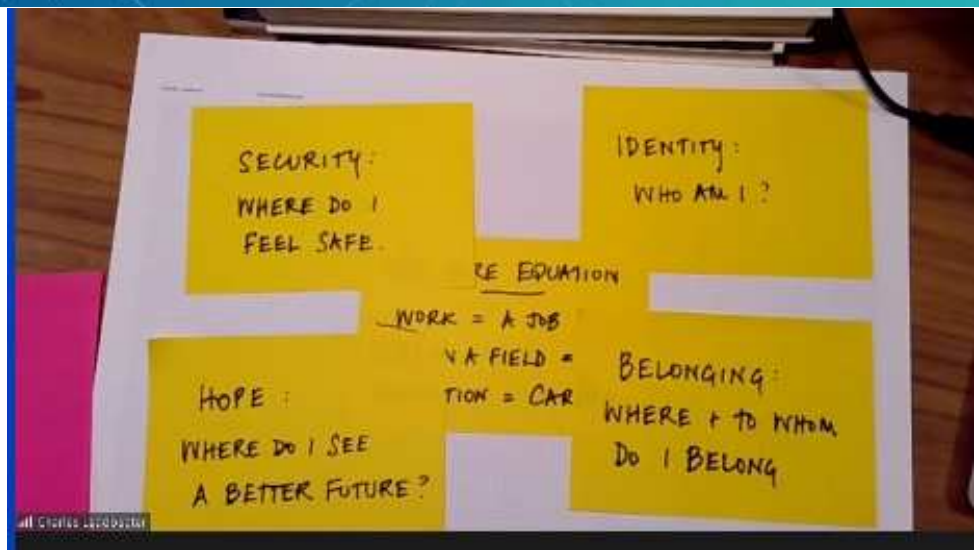
«Hori da lehen erabakia, edo pentsatu beharreko lehen elementua: enplegu bat baino ez da, edo lan bizitza ona, askoz gehiago inplika dezakeena?»

Diru sarrerak ala esanahia?

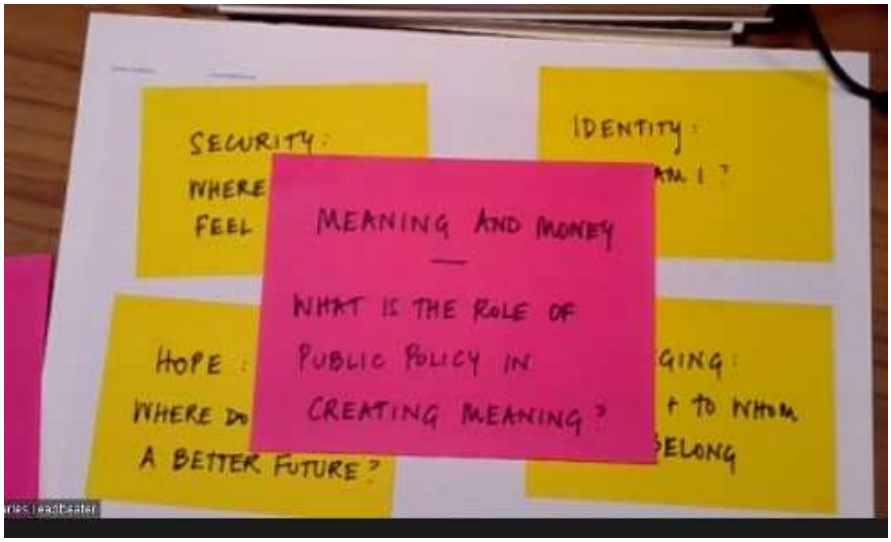


Lanaren gaia pentsatzerakoan kontuan hartu beharreko bigarren elementua honako hau da: «Baliabide ekonomikoak, dirua ala esanahia dira?» Charles Leadbeater jaunak AEBn itxi zen General Motors-eko lantegi garrantzitsuenetako bateko langile batzuen adibide batekin azaldu du gai hau. Liburu batean jasotzen denez, lana aurkitu zuten langile gehienen egoerak okerrera egin zuen, soldata baldintza okerragoekin, eta, gainera, pertsona horiek ez zuten duintasunik edo babesik sentitzen. Baina soldata baldintza hobeak zituen lana aurkitu zuten pertsonek ere esanahi gabezia antzeman zuten.

Lanaren esanahiaren dimentsioa oso garrantzitsua da, hizlariaren iritziz. Dimentsio horretan, «identitate kontu bat dago; hau da, ni nor naizen. Egiten dudan lana ni naizenaren zati bat da. Hori desagertzen bada, zer gertatzen da nire identitate propioarekin? Hau da, nongo kidegokoa naiz? nor ikusten dut? nor dago nire zirkuluan?…». Aldi berean, segurtasunarekin, kidego sentimenduarekin eta itxaropenarekin ere zerikusia du. «Seguru sentitzen naiz identitate bat daukadalako, komunitate honetako kide naizelako. Eta horrek itxaropena emateaz gain, nire etorkizuna nolakoa izango den jakiten laguntzen dit».



Leadbeater jaunaren iritziz, oro har, lanaren gaia honela bideratzen da: «Diruan arreta handia jartzen digu, baina jendeak esanahia bilatzen du; edo ez dute soilik diru sarrerarik nahi, diru sarrerak eta esanahia baizik». Gogoan izan norbait, lan on bat aurkitu eta diru asko irabazi arren, pozik egon ez daitekeela.



Lan bat hori guztia baino askoz kontzeptu ukiezinagoa da. Eta hori erronka bat da politika publikoentzat (…). Politika publikoen ardatza dirua da: hori prestakuntzan inbertitzen dugu, laguntza hori langabeziarako prestazio gisa ematen dugu… Baina pertsonek esanahia, duintasuna, itxaropena, kide izatea ere nahi dute…». Hau da, «soldata bat baino askoz gehiago da. Arrakasta izan dezakegu diruaren beharra asetzerakoan, baina ez esanahiaren premia asetzerakoan. Binomioaren bi elementuak hartu behar dira kontuan: diru sarrerak eta esanahia». Eta amaitzeko, galdera egin du berriro: «Lanaz edo lan bizitza on batez ari gara, oso zentzu zabalean (gure bizitzaren esanahiarekin lotzen dena)?».

Lanpostu gehiago ala trantsizio hobea?

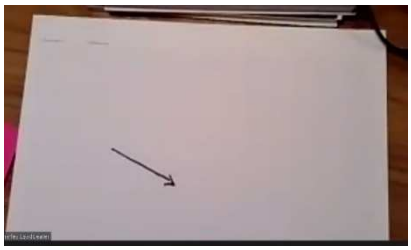
Hau da adituak aurkezten duen hausnarketarako hirugarren elementua: «Lanpostu gehiago behar al dira ala trantsizio hobea?» Hizlariak autore batzuk aipatu ditu: «Teknologiak beti izango du eragina lanean, eta lana beti izan da erantzuteko gai. Baina oraingoan ezberdina da, zergatik? Inpaktuaren eskala eta abiaduragatik». Eta «aldaketa horren eskala hain da handia, ezen gizarteak ezin izango baitu erantzun». Leadbeaterren arabera, beste pertsona batzuek uste dute horrek ez duela zertan horrela izan behar.



Adituaren ustez, «arazoa trantsizioa da. Errutinazko lan horretatik hainbeste pertsona ateraraziko direnez, zaila izango da etorkizuneko lanetarako trantsizioak antolatzea. Garrantzitsuena trantsizioak sortzeko dugun gaitasuna da, ez enplegua sortzekoa».

Eta horretan pentsatu behar dute politika publikoek. Hizlariak ilustrazio baten bidez azaltzen du (pixkanaka marrazten du).

«Imajina dezagun hemen gaudela, lerroan beherantz goazela, eta bidearen punturen batean ikusiko dugu prozesu hori amaitzen ari dela. Eta agian badago esparru horretan jarraitzeko gai den jendea, baina ez dakigu nola».

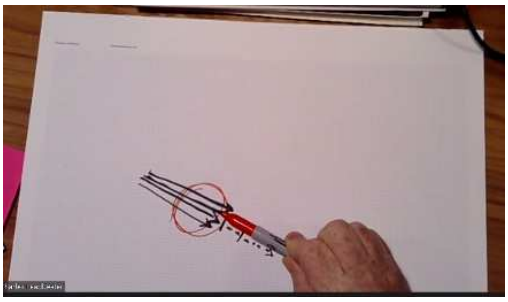




Esan dezagun horrek automobilgintzaren industria islatzen duela. Beraz, politika publikoen eginkizunetako bat ibilbide horri buruz dakigun guztia ezartzea da, baita pertsona guztientzat izango duen eragina ere. Prozesu hori ulertzeak esan nahi du amaiera batera iritsiko dela, eta beste bide batetik jarraitu behar dugula».

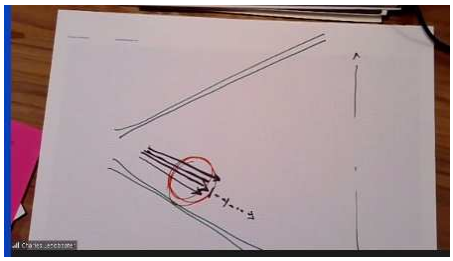
«Trantsizio horietako batzuk egiteko, egiten ari garen bidetik hurbil dagoen zerbait aukeratu behar dugu». Hau da, daukagun ezagutza erabili behar dugu, beste esparru batean aplikatuta. «Merkatu berean lan zertxobait desberdina, lerroaren alboetara garamatzana».



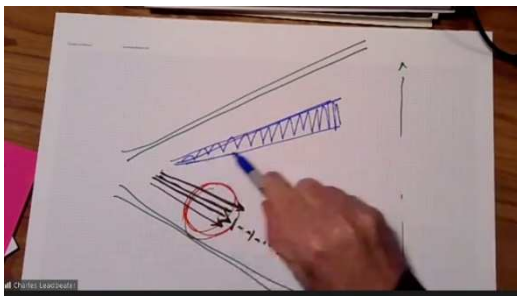


Baina horren arazoa da «guztiak egoera ez-seguruan daudela. Eremu ez-seguru batetik bestera salto egiten ari da. Arazoa da ohiko lanak erraz automatizatzeko moduan egiten dituztenentzat, batez ere trantsizio berdearekin sufrituko duten industrietan, aukerak lerrotik pixka bat mugitzea izan ohi dela… eta ez dutela lortzen aukera gehiago dituen beste leku batera joatea». Eta, gainera, Charlesek dioenez, eskualde oso espezializatu batean oso zaila da beste zerbait aurkitzea, jende asko egon baitaiteke han harrapatuta.

Beraz, zera iradokitzen du: lehenik eta behin imajinatu behar dela «esploratzeko

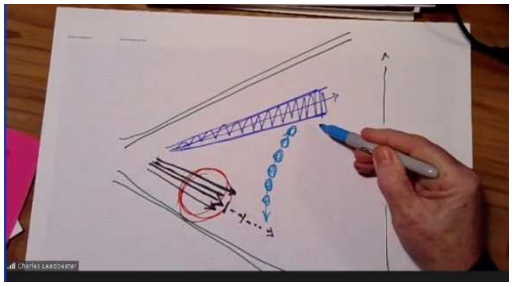


aukera askoz ere handiagoa dugula. Jendeak eskura dezakeen eremu hori zabal dezakegu, gauzak egiteko modu berriak imajina ditzakegu, eremu interesgarri berriak sor ditzakegu. Horrela, ekonomia zirkularrarekin zerikusia duten lan onak, ez errutinazkoak, eta abar dauden espazioak identifikatu ahal izango ditugu. Horiek dira nahiago ditugun lanak».



Eta politika publikoek hau pentsatu behar dute: «nola identifika dezakegu aukera sorta zabal hori? Horretarako, erabili eta partekatu behar ditugun balioak ulertu behar ditugu, espazio horietan nola jardun ahal izango dugun, modu erradikalagoan irudimentsu izan behar dugun».

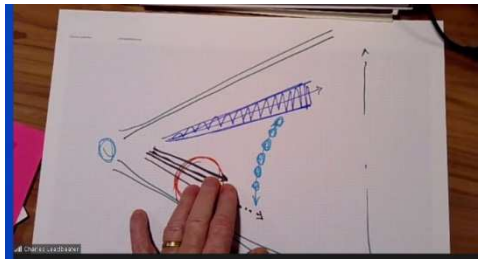
Eta, azkenik, pentsatu behar da «jauzi hori oso zabala dela. Nola sortuko ditugu



urratsak, faseak, komunitate horiek trantsizio hori egin ahal izateko? Zer laguntza emango diegu? Zenbat denbora beharko dugu? Eta «nork egin dezake trantsizio hori? Pertsona batzuk horretarako prestatuta daude. Baina pertsona gehienek, trantsizio hori egin behar duten arren, ezin dute. Arazorik handiena

hain kalteberak diren pertsona horiek izango lirateke, trantsizio hori egiteko gaitasun txikiagoa dutenak».

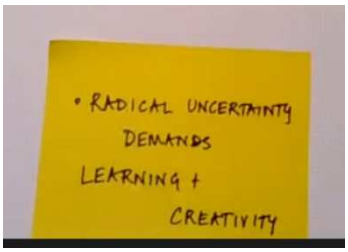
Beraz, hizlariak azalpenarekin jarraitu du: «Etorkizunaren konoari erreparatzen badiogu, politika publikoen rolak mapatu ditzakegu. Lehenbizi, non gauden ulertu behar dugu. Ea espazio hori handitu dezakegun. Bigarrenik, irudimena erabiltzea abanikoa identifikatzeko, aukera errealistak identifikatzea. Eta azkenik (…) trantsizioa egiten lagunduko duten mugarriak ezar ditzakegu, jauzi hori egitea ahalbidetuko dutenak».



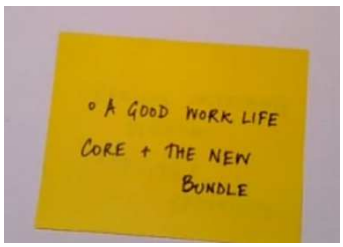
Horregatik, prozesu hori egiteko, Leadbeaterrek adierazi du «behar duguna trantsizioko erakunde moduko batzuk dela» hau sustatu ahal izateko: «Enplegu eta inbertsio programak, trantsizioko kontseilu moduko bat industrien barruan, trantsizio kolektibo hori egiten lagunduko dutenak. Uste dut hori politika publikoen funtzio bat dela, pertsonei jauzi hori egiten laguntzeko».

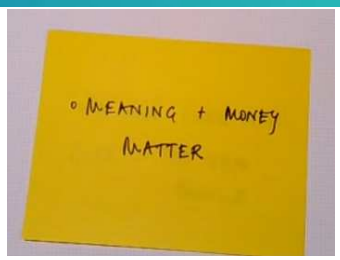
Laburpena

Amaitzeko, hizlariak bere hitzaldiaren laburpena egin du. «Erabateko ziurgabetasun egoeran bagaude, ikaskuntza kolektibo eta sortzaile hori erabili beharko dugu arazoak konpontzeko. Ez dugu konpartimentuetatik egingo, ez dakigu zer gertatuko den, ikaskuntza kolektiboko prozesu bat izan behar du».

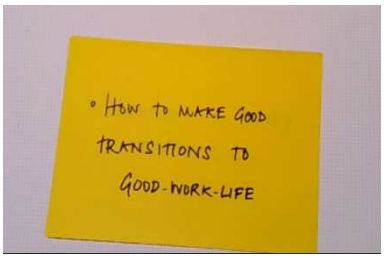


«Enpleguetatik harago, lan bizitza ona izatean pentsatu behar da modu holistikoan; hau da, ez soilik okupazioa eduki behar dutela, baizik eta pertsonei ekarpen bat egin behar diela lanak. Eta lan harremana eta horrekin batera doazen elementu guztiak ere kontuan hartu behar dira».





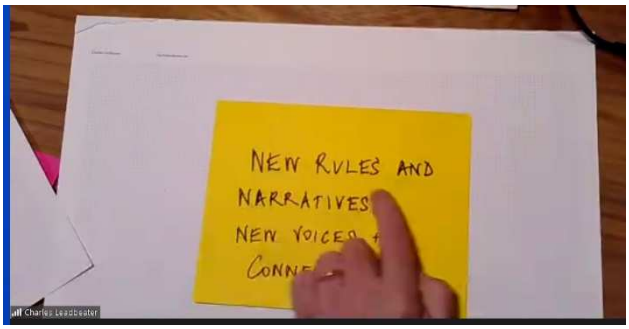
«Lanaren esanahian ere pentsatu behar da. Izan ere, esanahia garrantzitsua da»: segurtasuna, konfiantza, harrotasuna, autonomia… «zerbaiten parte sentitzea, kide izatearen sentsazioa oso garrantzitsua da», eta «politika publikoen barnean egin behar da hori guztia».



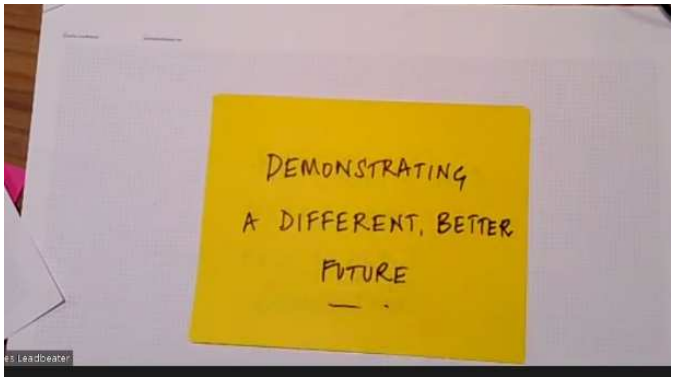
«Eta, azkenik, eskualdi gisa gaitasun asko izatea, enpresei, hezkuntza sistemari, pertsonei eta abarrei trantsizio hori egiten laguntzeko». Horri dagokionez, trantsizioen eta lanaren etorkizunaren gaia asko lantzen ari dela aipatu du, Oxforden, adibidez.

Adituak adierazi duenez, «horrek Euskadiko eskualdearen etorkizuna zehaztuko du». Uste du Euskadin badirela erakunde «primerakoak, ondo egokituak, trantsizio horietan lagunduko dutenak», eta Mondragonek egin duen lana aipatzen du, bere ustez «pedagogia aparta, distiratsua eta trantsizioei lagunduko diena» baitauka.

Azkenik, Leadbeaterrek pandemiak ekarri dituen aldaketei buruzko gogoeta egin du, «gizartean izugarrizko disrupzioa» sortu baitu. Bere ustez, uneren batean normaltasunera itzuliko bagara ere, «arau berriak nahi ditugu, eta pertsonak lege eta narratiba berriak bilatzen ari dira, ahots berriak». Eta puntu horretan, «ahotsa nork duen da kontua». Adierazi du eztabaida asko daudela (*Green New Deal*, edo oinarrizko errenta unibertsala…), lanari buruzko eztabaida planteatzeko modu asko inplikatzen dituztenak, eta «eztabaida horretan hitza nork duen jakitea garrantzitsua da».



Egoera horretan, «politika publikoen erantzukizunetako bat da argi eta garbi erakustea posible dena baino irtenbide hobea dagoela», eta gaineratu du «benetan hala dela uste dut». Gainera, bere ustez, «Europan badira pertsonak trantsizio berde bat



nahi duten lekuak, industria astun horiekin amaitzeko, karbono emisio handiekin», eta «robotek errutinazko lan asko hartuko dituzte beren gain, eta badago hori gertatzea nahi duen jendea».

Bere ustez, «egia da etorkizuna zalantzazkoa dela», baina herritar batzuek hori gertatzea nahi dutela. Hala ere, biztanleriaren zati batek, biztanleriaren % 30-40k, uste du «etorkizunak ez duela ezer eskaintzeko, eta garrantzitsua da baietz esatea, eta haiek hitza izango dutela».

Amaitzeko, adierazi du Euskadin aukera handia dagoela «gizarte sortzailea delako eta hausnarketetan gehiago sakondu duelako».

Charles Leadbeaterren aurkezpenaren ondoren, Orkestrako ikertzaileak hitza hartu du, hizlariari galderak egiteko aukera zabaltzeko. Bi pertsonak eskertu eta zoriondu egin dute adituaren aurkezpena, eta «argi eta garbi zegoen» bat eta beste batek hau esan du: «iritzi berekoa naiz ni, oso ados nago, eskerrik asko, aurkezpen oso inspiratzailea; baita formatua ere, erraza, argia… eskerrik asko».

Oharra: hizlariak erreferentzia eta irakurketa gomendio batzuk partekatu ditu bileraren txatean, eta parte hartzaileek geroago taldeka eztabaidatu dituzte. Eranskinean jaso dira egindako gomendioak.

6. Taldeko deliberazio dinamika

Orkestraren ikertzaileak dinamika azaldu du eta nabarmendu du badagoela Aldundiko jendea, enpresaren ikuspegia duten beste pertsona batzuk, unibertsitateko beste batzuk… eta guztion artean hau zehaztea dela helburua: «zer eskatuko litzaioke Aldundiari, administrazio publiko gisa, proiektu esperimentalaren prozesu honetan guztian?»

Parte hartzaileak taldeka eztabaidatzen hasi dira, 45 minutuz. Jarraian, bilkura nagusira itzuli dira.

Orkestrako ikertzaileak hitza hartu du, eta esan du txanda azkar bat egingo dela, non taldeetako bozeramaileek beren gogoeten emaitzak partekatuko dituzten, eta Charles Leadbeaterri eskatu zaiola entzundakoarekiko erreakzioa partekatzeko.

Lau taldeetako bozeramaileek beren gogoeten emaitzak partekatu dituzte (txantiloietan jasotakoak).

ECO19k adierazi duenez, «guk, talde gisa, hiru puntu definitu ditugu»:

1. «Misioen ikuspegia eraikitzea, asmo handiko erronkak izateko ikuspegia hartzea. Proiektu puntuala ez izatea, zentzua ematea, gizartearentzat, enpresentzat eta abarrentzat zergatik den garrantzitsua zehaztea… Gainera, eragileak identifikatzea, konektatzea, inplikatzea, erronkak identifikatzea eta irtenbideak elkarrekin sortzea, (…) konektatzea, koordinatzea, inplikatzea…». Eta ez «ekintza zehatzak bakarrik» baita «pertsonak, enpresak eta hezkuntza sistema sentsibilizatzeko ekintzak» ere. Era berean, «jarraitutasuna eta eskala eman. Jarduteko eta ebaluatzeko proiektu ugari, esperimentatzen ari garen programa irekiago baten barruan. Horri guztiari misio esaten diogu».
2. «Aldundiarekiko harremana sinplifikatzea eta jardun arloetan (hezkuntza, enplegua …) eskudunak diren administrazio publikoaren maila desberdinetako politikak eta ekimenak lerrokatzea. Baliabideak mobilizatzea da kontua…» Beraz, «mundu publikotik etor daitekeen lerrokatzeko rol hori hartzea».
3. «Eta proiektuak finantzatzeko eredua aldatzea, proiektu isolatuei eta epe laburrekoei laguntzak emateko deialdiaren ikuspegitik finantzaketa ikuspegi zabalago, egokitzaile eta epe luzerako batera pasatzeko».

«Olentzerori gutuna idaztea bezala da», amaitu du.

Jarraian, ECO9k bere taldeko emaitzak partekatu ditu. Aurreratu duenez, bi elementutan izan dituzte oinarri: batetik, trantsizioen gaia, eta, bestetik, lana dirua baino gehiago dela dioen kontzeptua. Eta honako hau adierazi du: «Hausnarketa bat egin dugu trantsizio hori garatzeko edo laguntza gisa aktibatzeko Aldundiak izan beharko lukeen rolari buruz».

«Bat izan daiteke dauden arriskuak identifikatzea, zer lanpostu desager daitezkeen, arrisku horiek semaforo antzeko batetik identifikatzea. Eta lan munduan zer

aukera egon daitezkeen ikusita, zer hutsune eta premia dauden lan eremuan. (…) Arriskuak eta aukerak identifikatzea, eta Aldundiak bide horretan laguntzea, sistema bat sortzeko», bereziki enpresa txikientzat, erantsi du.

«Beste bat trantsizioa bultzatzeko prestakuntza da; zeharkako gaitasun batzuetan trebatzea lagungarria litzateke. Gaitasun teknikoak, gaitasun teknologiko orokorrak, baina baita beste gaitasun batzuk ere. Gaur egungo aurkezpenaren oinarrian ziurgabetasunaren eta sormen gaitasunaren ideia zegoen… hori belaunaldi berrietan landu dadila, eta gizartean susta dadila, ez soilik enpresetan, erakundeetan».

«Eta, bestalde, lana ez dela dirua soilik. Nola sentsibilizatu, nola sustatu identifikazio hori ziurgabetasun egoera horretan, nola sustatu pertsonak lanarekin identifikatzea, aitortza izan dezaten. Eta hori garatzea Aldundiak egin dezakeen zerbait izan daiteke».

Erantsi du beste rol batzuk aipatu dituztela, baina horiek zirela nagusiak.

ECO6k bere taldearen hausnarketaren emaitzak azaldu ditu:

- «Eraldaketa proiektuak sortzea eta sozializatzea, besteentzat erreferenteak izan daitezen».
- «Pertsonen ekarpena ikusarazteko zentzua duten proiektuak, eta, horretarako, parte hartzea funtsezko gaia da»
- «Aldaketa eta eraldaketa horren pedagogia egitea»
- «Lan arloarekin eta arlo pertsonalarekin zerikusia duena erraztea, eta Administrazioa trantsizio horren liderra izatea».
- «Bidean Administrazioa kutxazain gisa ez ulertzeari buruzko eztabaida ere egon da» eta «konpromiso bat sortzea».
- «Une zail hauetan, erakundeek eta Aldundiak akordioen adibide izatea, eta (…) lehiaketa jarrera izatetik lankidetza jarrera izatera igarotzea, goragoko ondasun bat bilatzeko», eta patronalaren eta sindikatuen arteko distantzia aipatzen du.
- «Emakumeak aginte postuetan sartzea bultzatzen duten proiektuak».
- «Errentaren banaketa ekitatiboa, soldata arrakala ahalik eta txikiena izatea»
- Eta «Gipuzkoa garapen agentzien bidez egituratzea».

ECO18k adierazi du bere taldeak honako lehentasun hau ezarri duela:

1. «Pertsona – Enpresa – Lurraldea trinomiorako nahi den norabidea edo helmuga markatzea, eragile guztien arteko elkarrizketa sortzaile batetik abiatuta. Foru Aldundia da, nolabait, norabide edo helmuga hori markatzeko legitimitate handiena duen eragilea».
2. «Nahi den norabidea eta helmuga markatzeko legitimitate horrek Aldundia bera behartzen du bere buruarekin koherentea izatera eta sustatzaile gisa jardutera. Eragileak sustatu, sentsibilizatu, proposatu eta bultzatzea, beren ekintza guztia norabide horretan bertan bideratuz».
3. Halaber, «multzoaren gaineko erantzukizuna izatea, trinomioaren barruko oreka zaintzea eta osotasunean justizia ematea eskatzen du, alderdi guztiek aitortutako arbitro gisa jardunez». «Eta beste bi rol erantsi ditugu, agian lurraldez gaindiko beste eragile batzuen gauzatzeari begira»:
4. «Esperimentazio hori kudeaketaren bidez ahalbidetzea, masa kritikoak handitu behar izanez gero elementu aglutinatzaile gisa jardunez, eta, behar izanez gero, finantzaketarekin».
5. «Behar ditugun lurraldez gaindiko erakundeak integratzea, bozeramaile eta lurralde osoaren ordezkari gisa jardunez, eta hori modu ekitatiboan, bidezkoan eta orekatuan egiteko legitimitate handiagoa duen aktore gisa identifikatua izateko helburuarekin jarraituz».

Taldeko gogoetak azaldu ondoren, Orkestrako ikertzaileak Charles Leadbeater gonbidatu du erreakzioren bat partekatzeko. Adituak argitu du ezin izan dituela azalpenak ondo jarraitu, baina azpimarratu nahiko lukeela «elkarlaneko irtenbide bat baino ez dagoela. Ez dago bat enpresentzat, beste bat pertsonentzat, edo beste bat industrientzat. Kolaboratzailea izan behar du» eta «eskualdeko liderrek pertsonak gidatu behar dituzte miaketa eta ikaskuntza prozesuetan, eta, neurri batean, arriskuak hartzeko prozesuetan». Amaitzeko, esan du soluzioek, ematen diren urratsek «kolektiboak izan behar dutela».

7. Saioaren amaiera

Saioari amaiera emateko, Jabier Larrañagak hizlariari eskerrak eman dizkio, eta adierazi du «oso azalpen interesgarria izan dela, ideia argiak izan dituela, eta, egia esan,

oso interesgarria izan dela». Halaber, eskerrak eman dizkie parte hartzaileei beren denbora eta ekarpenengatik, eta adierazi du «guztion artean pixkanaka eraikitzen ari garela».

Hizlariaren hitzak aipatzen jarraitzen du: «hizlariak bere azalpenean esaten zuen 'galdera zuzenak egin behar dizkiogu', eta iradokitzen du denon artean gauzak beste modu batera egitera ausartu beharko genukeela. Diputatuak honako ideia hau ere aipatu du: «emaitza desberdinak bilatzen badituzu, ez duzu beti gauza bera egingo», eta, horregatik, iradokitzen du «Administrazioan berrikuntzarekin, esperimentazioarekin lotutako alderdiak txertatu behar ditugula, eta uste dut proiektu honek esperimentazio eta gauza desberdinak egiteko nahikoa balio duela».

Jarraian, honako hau dio: «entzuteko erronka dugu, letra larriz (…) eta, aldi berean, pertsonak, gizartea, elkarrekin sortzeko lan horri egin behar diogu aurre, erraza dela esaten da, baina berez erronka bat da. Eta gainera, funtsezko elementu batekin: epe luzerako ikuspegiarekin. Gauza horiek beren denbora daramate, eta elkarrekin sortzeko espazio hori ziurgabetasuna, zalantzak, apustuak eta espero bezala ateratzen ez diren gauzak dira», baina aurrera jarraitu behar da eta horretan sinetsi behar da. Eta «guk horretan sinisten dugu, eta uste hori Etorkizuna Eraikiz programan integratuta dago», zeinak, arestian esan bezala, esperimentazio elementu horiek jasotzen baititu.

Berriz ere eskerrak eman dizkie partaide guztiei, eta erantsi du: «erronka garrantzitsuak ditugu, baina baikortasunez eta asmo konstruktiboz egin behar diegu aurre». Orkestrako ikertzaileak adierazi zuen bezala, «hurrengo mugarria otsailean izango da, eta hor definituko ditugu proiektu esperimental horren oinarriak». Proiektu horretan Etorkizuna Eraikizeko osagaiak txertatu beharko dira, hala nola nazioarteko ikuspegia, ikerketa eta abar, «eta otsailean proiektu hori abian jartzen eta bistaratzen hasiko gara».

Amaitzeko jai zoriontsuak izatea espero duela esan du.

8. Eranskinak

a. Saioan erabilitako aurkezpena

ETORKIZUNA ERAIKIZ

Etorkizuneko Lanaren Inguruko Eztabaida Taldea
2020/12/17

ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank



Proiektuaren *zer* eta *nolakoaren* inguruko dinamikaren emaitzak.

a) *Zein helburu du proiektu esperimentalak?* Enpresetan baldintzak nola sortzen diren ikastea, ahaleginaren bidezko **balio ekarpena** konbinatzeko **langileen ongizatearekin** eta horiek bizitzan bilatzen duten zentzuarekin. Ikaskuntza hori gero enpresa gehiagotara eramaten bada, talentua erakartzen eta garatzen lagunduko du.

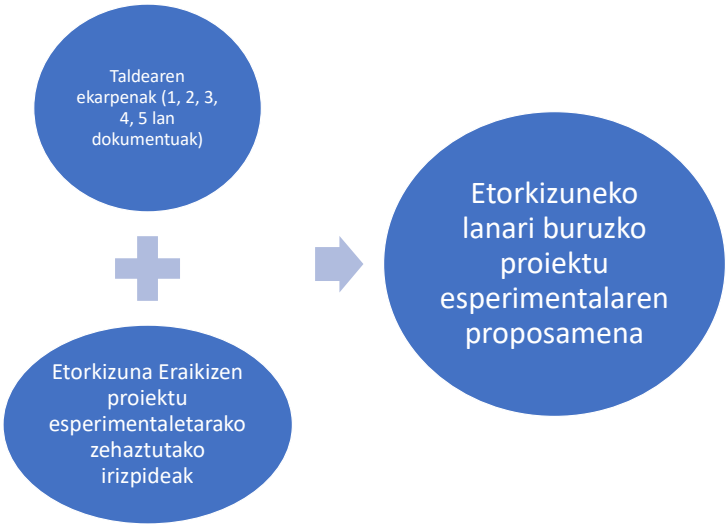
b) *Nola lortuko du helburu hori?* Jendea «trebatuko» ez duten prozesu esperimentalen bidez, baizik eta **bizitza osoan zehar ikasteko** ohiturak sortuz, balio ekarpenean zein ongizatean eta zentzuaren bilaketan eragin positiboa izango dutenak.

EZTABAIDARAKO AGENDA

SAIOA	Arazoaren dimentsioa
1	Etorkizuneko lana ulertzeko integratu behar ditugun testuinguru orokorreko joerak: digitalizazioa eta ingurumenaren jasangarritasuna
2	Ahalegina/balioa sortzea eta ongizatea/garapen pertsonala/zentzua batzen dituen lanaren erronka
3	Pertsona enpresaren erdigunean: enpresa humanistak, lehiakorrak eta jasangarriak
4	Ikasten duten pertsonak eta enpresak: prestakuntzatik ikaskuntzarako trantsizioa
5	Ikasten duen gizartea: Gipuzkoan sarean ikasten duen ekosistema produktibo baterantz
Saio irekiak	2020ko urritik 2021eko maiatzera bitartean bi saio ireki egingo dira, eta, lantaldeaz gain, Gipuzkoako ekosistemaren ordezkaritza ugariagoa gonbidatuko da.

2021EKO OTSAILETIK AURRERA

Proiektu esperimentala definitzeko prozesua



Lan dinamika

- Aurkezpenean:
  - Adierazi 1. txantiloian posta elektronikoz jasoko dira **Gipuzkoako Foru Aldundiko Ekonomia Sustapen, Turismo eta Landa Inguruneko Departamentuak eta Etorkizuna Eraikizek Gipuzkoako lanaren etorkizunari buruzko proiektu esperimentalean duten zeregina** zehaztu ahal izateko interesgarritzat jotzen diren elementuak.
- Taldetan:
  - Pertsona bakoitzak garrantzitsutzat jo duena partekatu.
  - Aukera desberdinei buruz hausnartu eta eztabaidatu, eta, ahal denean, elkartu.
  - Taldeko ideiak lehenetsi eta lehentasun ordenan zerrendatu (handienetik txikienera) 2. txantiloian (nahikoa da taldeko pertsona batek zerrenda hori idaztea).
- Aurkezpenaren ondoren:
  - Parte hartzaile bakoitzak 1. txantiloia osatuta bidali beharko du helbide honetara: ainhoa.arrona@orkestra.deusto.es
  - Talde bakoitzeko pertsona bat 2. txantiloia, taldearen gogoetarekin osatuta bidali beharko du helbide honetara: ainhoa.arrona@orkestra.deusto.es

1. txantiloia: hausnarketa indibidualak

Gipuzkoako Foru Aldundiak lanaren etorkizunari buruzko proiektu esperimentalean duen zeregina definitzeko elementu garrantzitsuak.
• • • •

2. txantiloia: taldearen hausnarketak

Taldeak lehenetsitako elementuak, Gipuzkoako Foru Aldundiak lanaren etorkizunari buruzko proiektu esperimentalean duen zeregina definitzerakoan.
1. (lehentasun handiena duena) 2. 3. 4. 5.

b. 5. lan dokumentua

THINK TANK

Etorkizuneko lanari buruzko eztabaida prozesua: 5. lan dokumentua

Lan dokumentu honek jarraipena ematen die aurreko lau dokumentuei, eta 2020ko azaroaren 19ko bileran egindako eztabaidaren emaitzak jasotzen ditu. Aurreko dokumentuetan esparru orokor bat zehaztu zen. Horietan ezarri ziren, alde batetik, digitalizazioa eta ekonomia berdea lanaren etorkizunari eragingo dioten bi joera handi moduan, eta, bestetik, enpresen lehiakortasuna eta langileen garapena konektatzeko beharra, Gipuzkoak bere ekoizpen jarduerari eusteko erronketako baten moduan. Faktore horiek guztiek bat egiteak aditzera ematen zuen beharrezkoa zela langilea-enpresa binomiotik langilea-enpresa-lurraldea ardatzean lan egitera pasatzea.

Esparru horretatik abiatuta, azaroaren 19an proiektu esperimental baterako proposamen zehatz batzuen inguruan lan egin zen, eremu horretan hausnarketatik ekintzara igaro ahal izateko. Lan horren oinarria MCCk, lurralde/eskualde garapenerako proiektu baten barruan (Debagoiena 2030), lanaren etorkizunari buruz egindako lanaren adibide zehatz bat izan zen.

Proiektu esperimental bideragarri bat sortze aldera, dokumentu honetan bateratu dira, alde batetik, eztabaida taldeko parte-hartzaileen ekarpenak eta, bestetik, Ekonomia Sustapeneko, Turismoko eta Landa Inguruneko Departamentuak Etorkizuna Eraikizen esparruan egindako gogoetak.

Departamentuak ezaugarri hauek planteatzen ditu proiektuaren bideragarritasunerako:

a) Proiektuak Etorkizuna Eraikizen esparru orokorrean integratuta egon behar du, eta, zehazkiago, ekoizpen sistematik ekonomia berde eta digitalerako trantsizioen esparruan sortzen ari diren dinamiketan. Kontuan hartuta trantsizio estrategia batzuk orain definitzen ari direla, Departamentuaren proiektu esperimentala prozesu ireki gisa planteatuko da. Prozesu horretarako, lehenengo jarduera urte bat planifikatuko da, eta, etorkizunean Etorkizuna Eraikizen gainerako proiektuekin modu sinergikoan birkonfiguratuko da (behar izanez gero).
b) Etorkizuna Eraikizen proiektu esperimentalen ezaugarriei jarraituz, proiektua esperimentaziora bideratuko da, hau da, praktikatik ikastera. Horretarako, Gipuzkoan egoitza duten unibertsitateetako bateko gutxienez ikerketa talde bat sartuko da prozesuan, eta partzuergo bat sortuko da proiektua Aldundiaren eta lurraldeko beste eragile batzuen artean lankidetzan garatu ahal izateko. Prozesuak, gainera, nazioarteko dimentsioa izan beharko du, beste esperientzia batzuetatik ikasteko eta ikaskuntzak beste esparru batzuetan partekatzeko.

Ezaugarri orokor horiekin, honako hau eztabaida taldeak egindako ekarpenen laburpena da, eta 1. eranskinean jasota daude.

a) Proiektuak berariaz landuko du agenda politikoaren eta herritarren konpromisoaren arteko lotura, aurrean ditugun **trantsizio handien** inguruan. Horretarako, proiektuaren xedea definituko da **lurralde ikuspegi sistemiko** baten esparruan, zeinak **Gipuzkoako** marka bat sor bailezake **marka enplegatzaile gisa**. Hala ere, behin esparru hori ezarrita, proiektuak **trantsizio zehatzak** egingo ditu, non administrazio publikoak multzoa antolatzeko eginkizuna beteko duen.

b) Proiektuak etorkizunean behar diren **lanbide eta gaitasun profilak** zehazteko prozesu bat izango du. Interesgarria litzateke lanpostu batek izan dezakeen zaharkitze arriskua neurtzeko tresna bat izatea.

c) Proiektuak Aldundiaren, prestakuntza zentroen eta enpresen arteko lankidetza publiko-pribatua antolatuko du, diagnostiko partekatu bat izateko Gipuzkoak definitutako profilen beharrari nola erantzun diezaiokeen jakiteko. Harreman horiek Gipuzkoako gobernantza argitzeko prozesu batean sartuko dira, eta enpresen errentagarritasuna eta lurraldearekiko konpromisoa uztartuko dituzte.

d) Proiektuak **pertsonak izango ditu ardatz**, eta kontuan hartuko ditu, berariaz, kualifikazio txikiko eta handiko profilak. Langilea **pertsona-enpresa-lurraldea ardatzaren** esparruan dagoela ulertuko da, eta horrek esan nahi du lana gure **bizitzaren eta komunitatearen garapenaren** ardatz nagusitzat hartu behar dela. Interesgarria litzateke **«ikaskuntza kontu pertsonalizatua»** ideiarekin esperimentatzea. Horrek lagundu beharko luke hobeto ulertzen nola garatu pertsonak gizartean eta lan eremuan **birkualifikatzeko eta birkokatzeko** prozesuak. Prozesu horiek lanarekin bateragarriak diren prozesuak ere izan beharko lituzkete, eta ez lukete izan behar soilik ikasketetan aritzen diren pertsonei zuzendutakoak.

c. Charles Leadbeater-ek gomendatutako irakurgaiak

Hizlariak bileraren txatean idatzitako testua:

Interesgarriak izan daitezkeen materialetarako esteka batzuk:

Janesvilleri buruzko liburu bat; bertan zegoen General Motors faktoria, itxi zena. Erretratu ona da. Horrelako itxiera batek komunitate bat nola leherrarazten duen azaltzen du, baita jendeak gero lortzen duen lana zergatik ez den ordura arte izandakoa bezain ona:
https://www.goodreads.com/book/show/33665908-janesville

Penny Mealyren bideo bat, eta bertan azaltzen du zer lan egin duen lan trantsizioak ulertzeko, nola landu daitezkeen eta norentzat de oso zaila horiek arrakastaz egitea:
https://www.youtube.com/watch?v=pMKwlysT23Y

Trantsizioko «bidezubiei» buruzko txosten berri bat, arrisku handiena duten langileei automatizaziorako eta trantsizio berderako hain ahulak ez diren lan edo lanpostuetarako trantsizioak egiten lagun diezaieketenak:
https://www.nesta.org.uk/report/mapping-career-causeways-supporting-workers-risk/

Azkenik, lan trantsizioetan interes handiena duen ekonomialarietako bat Chris Pissarides da, Lanaren Etorkizunerako Institutukoa, Londresko Ekonomia Eskolakoa (Institute for the Future of Work at the London School of Economics). Lan trantsizioei eta abarri buruzko material asko dago bere webgunean:
https://www.ifow.org/programmes/transition

d. Lan dinamikaren emaitza

BANAKAKO HAUSNARKETAK

Gipuzkoako Foru Aldundiak lanaren etorkizunari buruzko proiektu esperimentalean duen zeregina definitzeko elementu garrantzitsuak.

- Aldundiaren helburu nagusia izan liteke diziplina anitzeko eraldaketa bultzatuko duen ekosistema bat sortzea, lanaren etorkizunerako trantsizioari ekiteko.
- Komeniko litzateke kapitulu bakoitzean landu beharreko ekintzak zehaztea: enpresak/herritarrak, oro har,/hezkuntza, bai eta lan edukirik gabe geratzeko aurreikuspena duten pertsona-taldeak/pertsona aktiboak/emakumeak/gazteak/belaunaldi berriak
- Ekintza planak identifikatu beharko lirateke, kapituluak eta kolektiboak gurutzatuz eta helburuak erdiratuz.
- Zeharka, komenigarria litzateke gaitasunak identifikatzea, trantsizio hori ahalbidetuko duten sormen gaitasunak, gaitasun sortzaileak eta gatazkak konpontzeko gaitasunak gara daitezen lortzeko.
- Lana ongizatearen iturri gisa eta, azken batean, politika publikoak herritarrak ongizate horretara hurbiltzeko motor gisa, balioen eta gaitasunen sistema errealitate aldakorrera moldatuz, era horretan, iraunkortasunik ezera egokitu ahal izateko.

- Pertsonek diru sarrerak edo esanahia baino gehiago bilatzen dugu: Identitatea, segurtasuna, itxaropena, duintasuna eta kide izatea.
- Lanean pentsatzean, okupazioa bakarrik kontuan ez hartzea.
- Desberdintasunak zaintzea.
- Trantsizio erakundeak eta inbertsio programak sortzea.
- Sormena erabiltzea ziurgabetasun/ikaskuntza kolektiboa gainditzeko.

---

1. Pertsona – Enpresa – Lurraldea trinomiorako nahi den norabidea edo helmuga markatu.
2. Eragileak sentsibilizatu eta bultzatzea, beren ekintza guztia norabide horretan bertan bideratuz.
3. Esparru osoa zaintzea eta horri justizia ematea, alderdi guztiek aitortutako arbitro gisa jardunez.
4. Masa kritikoak handitu behar badira, elementu aglutinatzaile gisa jardutea.
5. Parte hartu behar dugun lurraldez gaindiko erakundeen aurrean bozeramailea eta ordezkaria izatea.

- Charles Leadbeater-ek adierazten duen bezala, diruaz gain, esperientzia/asmoa izatea.
- Foru Aldundia, «kutxazain automatiko» izatetik, eragile izatera pasatzea, **proiektu inspiratzaileak bultzatu eta babesteko.** Epe luzera joerak marka ditzala. Eraldaketarako laguntza.
- Trantsizioaren erakundeak. Departamentuarteko jarduera egitea, baita hainbat eragile bildu eta horiekin guztiekin lan egitea ere. Denoi tokatuko zaigu **uko egitea eta akordioetara iristea,**

- Partaidetza ezinbestekoa da. Partaidetzarik gabe ezinezkoa da. Erantzukizuna nire gain hartzea da parte hartzea. Agintari parte hartzaileagoak eta erantzukizuna bere gain hartzeko borondatea duten pertsonak. **Pertsonaren konpromisoa eta enpresa-lurraldea konpromisoa. Erantzukizuna eta heldutasuna… PEDAGOGIA**

  PROIEKTUAK / PARTAIDETZA / PEDAGOGIA / PROIEKTUAK SORTU / LAN ETA PERTSONA ESPARRUAK BATERATU

- GFAren papera
- Anbizio maila altua ezarri. Misioen ikuspegia (erronka garrantzitsuak gizartearentzat)
- Arazoa konpontzeko/aukera aprobetxatzeko beharrezkoak diren agenteak identifikatu eta konektatu.
- Jarraitutasuna eta eskala eman. Ez proiektu puntuala, baizik eta ziklo azkarretan ikasteko, ebaluatzeko eta berriz jarduteko proiektu ugari, epe luzerako programa esparru ireki batean.
- Eragileen eta GFAren arteko harremana sinplifikatzea, administrazio publikoaren maila desberdinetatik (tokikoa, probintziakoa, Euskadikoa…) politika eta ekimen desberdinak nola lerrokatu bilatzeko.

- Dirua edo helburu bat lortzeko lan egitea. Nire ustez, garrantzitsua da pertsonak proiektu baten parte sentitzea eta proiektu horrek asmo argia izatea. Hau da, pertsonek sentitzea beren lanak zentzua duela.
- Pertsonentzat gero eta garrantzitsuagoa da beren bizitza pertsonala. Ez dira lanerako bizi. Denbora «bizitzeko» denbora nahi dute. Batzuetan, nahiago dute denbora dirua baino.
- Nire ustez, garrantzitsua da pertsonek naturaltasunez integratzea beren bizitza pertsonala bizitza profesionalarekin, kontziliazio eta malgutasun neurrietan oinarrituta, eta lana proiektu gisa ulertzen dut, eta ez «gauzak egiteko» espazio gisa.

- Sustatzaile eta aglutinatzaile papera **etorkizuneko lanari dagokionez** partekatutako helburu(ar)en definizioan, haren definizioan Gipuzkoako aniztasuna ordezkatzen duten gizarte eragile guztiak konprometituz.
- Gizarte osoa sentsibilizatzea, definitutako helburuak (segur aski, helburu hori/horiek) lortzeko; izan ere, egokitzen dakien gizartea izan behar dugu, eta gainerako gizarteek baino gaitasun handiagoa izan behar du erosotasun eremutik ateratzeko. Eta hori nekez lortuko dugu, hausnarketa partekatu batetik eta ondorengo sentsibilizaziotik sortzen ez bada.
- Epe laburrerako, ertainerako eta luzerako helburuen zehaztapena eta betetze mailaren jarraipena bultzatzea (hori da behar duguna, inoiz baino gehiago, iraunkortasuna -> funtsean epe luzerako helburuetan pentsatuz).
- Aldundiak oreka eginkizun zail hori bete behar du, interes partikularrak zuzendu eta isolatu ditzan (zalantzarik gabe, interes partikularrak -> enpresak, elkarteak… izango dira), partekatutako helburu horri/horiei erantzuteko.
- Bere erabaki eta ekintza eremuan, nire ikuspuntutik, diputazioak legeak egin eta arau esparru bat sortu beharko du, helburu partekatu hori(ek) lortzea ahalbidetuko duena.

TALDEAREN HAUSNARKETAK

Taldeak lehenetsitako elementuak, Gipuzkoako Foru Aldundiak lanaren etorkizunari buruzko proiektu esperimentalean duen zeregina definitzerakoan.

1. **Eraldaketa proiektuak sortzea eta sozializatzea eredu izateko**
2. Zentzua duten proiektuak, ekarpena ikustarazteko
3. **Partaidetza**
4. **Pedagogia** egin
5. **Lan esparrua eta esparru pertsonala uztartu**
6. Administrazioak gidatu behar du trantsizio hori
7. **Administrazioa ez da kutxazain bat gisa ikusi behar**
8. **Konpromiso** bat sortu.
9. Erakundeen laguntza, **lerrokadura** bat egotea
10. Elementu politikoak **ados** jartzea eta lehiaketatik **lankidetzara** igarotzea (sindikatuak-patronala)
11. **Emakumeak aginte postuetan sartzea bultzatzen duten** proiektuak
12. Errentaren banaketa ekitatiboa – Errentan arrakalarik ez egotea. **Ahalik eta soldata arrakala txikiena**
13. **Lurralde gisa egituratzea, garapen agentzien bitartez**

---

1. Pertsona – Enpresa – Lurraldea trinomiorako nahi den norabidea edo helmuga markatzea, eragile guztien arteko elkarrizketa sortzaile batetik abiatuta.
2. Eragileak sustatu, sentsibilizatu, proposatu eta bultzatzea, beren ekintza guztia norabide horretan bertan bideratuz.
3. Trinomioaren oreka zaintzea eta justizia osotasunean ematea, alderdi guztiek aitortutako arbitro gisa jardunez.
4. Esperimentazio hori kudeaketaren bidez ahalbidetzea, masa kritikoak handitu behar izanez gero elementu aglutinatzaile gisa jardunez, eta, behar izanez gero, finantzaketarekin.
5. Parte hartu behar dugun lurraldez gaindiko erakundeak integratzea.

---

1. Misioen ikuspegia eraikitzea (erronka garrantzitsuak gizartearentzat).
   - Anbizio maila altua ezarri. …), zentzua ematea, zergatik den garrantzitsua Gipuzkoako gizartearentzat (enpresena, pertsonen enpleguena, etengabeko egokitzapenerako estankoak...).
   - Erronkak identifikatzeko eta konponbideak elkarrekin sortzeko beharrezkoak diren eragileak identifikatzea, koordinatzea, konektatzea eta inplikatzea.
   - Ez soilik ekintza zehatzak, baita enpresak, pertsonak eta hezkuntza sistema sentsibilizatzeko ekintzak ere. Proiektuen zorro bat osatzea.
   - Jarraitutasuna eta eskala eman. Ez proiektu puntuala, baizik eta ziklo azkarretan ikasteko, ebaluatzeko eta berriz jarduteko proiektu ugari, epe luzerako programa esparru ireki batean.

2. Eragileen eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren arteko harremana sinplifikatzea eta administrazio publikoaren maila desberdinetako (tokikoa, probintziakoa, Euskadikoa …) politikak eta ekimenak lerrokatzea, baliabideak mobilizatzeko eta esparru juridikoak aldatzeko jardun arloetan (hezkuntza, enplegua, gizarte estaldura…) eskudunak direnak.
3. Proiektuak finantzatzeko eredua aldatzea, proiektu isolatuei eta epe laburrekoei laguntzak emateko deialdiaren ikuspegitik finantzaketa ikuspegi zabalago, egokitzaile eta epe luzerako batera pasatzeko.

---

1. Aurkezpenean azaldutako trantsizioan, Aldundiak hura sustatzen parte hartu beharko luke.
2. Trantsizio horrek pisu handia izan dezake teknologian eta Aldundiak zertan lagun dezakeen: digitalizazioan, trantsizio berdean eta lanpostuen artean egon daitezkeen aukera berrietan.
    - Prestakuntza trantsizioa: lanpostu batean etorkizunera begira dagoen arrisku maila eta semaforo gorri, laranja edo berde batean lanpostuak autodiagnostiko formatuan ikusterakoan dagoen arrisku maila neurtzeko, eta horrekin lotuta, prestakuntza bat antolatzeko prebentzio prestakuntza bat balitz bezala.
    - Ildo horretan, trantsizio pertsonalizatua izango litzateke, lanpostu bakoitzean trantsizioa garatuz.
    - Aurreikustea lanpostu berriak, lan munduan egon daitezkeen gabeziak eta beharrak, eta horiek ditugun pertsonekin nola lotu.
    - Aldundiak, laguntzaile gisa, sistema eta metodologia horiek hurbildu ditzake, batez ere baliabide gutxien dituzten enpresa txikietara (automobilgintza industriari begira, trantsizio hori egin ahal izateko).
    - Lanpostu berrietan eta aukera/gabezia berrietan zeharkako gaitasunak eta eskumenak (eskumen digitala, etab.) identifikatzea, eta Aldundiak horiek sustatzeko eta garatzeko laguntzaile gisa jardutea.
    - Beste gaitasun batzuk garatzea: erresilientzia, sortzeko gaitasuna, ziurgabetasunez
3. Lana ez da dirua bakarrik, eta, beraz, lanaren inguruko beste jarduera eta dimentsio batzuk ere sar daitezke... segurtasuna, itxaropena, kide izatea: zer egin dezake Aldundiak gai honetan? Foru Aldundia, gizartearen laguntzaile gisa, balio horiek sortzeko eta indartzeko eta ongizatera bideratzeko.