

## THINK TANK

Kultura politiko berriaren inguruko deliberazio prozesua: 20. Lan Dokumentua

### MAILA ANITZEKO LURRALDEAREN IKUSPEGIA: ZER ERAGIN DITU ERALDATU NAHI DUGUN POLITIKEN EKOSISTEMAN ETA DELIBERAZIO TALDEAN?

(2022ko maiatzaren 25a)

#### Sarrera

Deliberazio talde honek fase honetan dituen hiru ikasketarako fokoen artean (lurraldearen mapatzea, Gipuzkoako Foru Aldundiaren barne eraldaketa eta taldearen beraren rola eta lidergoa lurraldean), saio honetan aurrena hartu zen hizpide. Bi bidetatik landu zen gaia. Alde batetik mapatze prozesuaren bitarteko emaitza batzuk azaldu zien. Bestetik, mapatze prozesuak erakutsi dituen maila anitzeko gobernanzarako aukerei jarraituz, kide berri bat gonbidatu zen taldera, Itziar Salaberria. Berak, Gipuzkoako eskualde garapenerako agentzietan duen esperientzia dela eta, maila anitzeko ikuspegia lantzen lagunduko du.

#### Taldera ekarritako ikasketak

Mapatze prozesuak, aurrerago landuko diren beste hainbat elementuz gain, errealitate bat jarri du mahai gainean. Gipuzkoan lankidetzazko gobernantza kontuan hartzerakoan, garrantzitsuak dira bai udalak eta bai eskualde garapenerako agentziak. Besteak beste, herritarrekiko eta enpresekiko duten gertutasunak, aukera bereziak sortzen dizkie lankidetzazko gobernantza gauzatzeko eta aukera hauek proiektu konkretuetan gauzatu dira azken urteetan.

Saioaren sarreran rol honen inguruko informazioa partekatu zen, bai mapatze ariketa iturri moduan hartuta eta baita Itziar Salaberriak egin zuen eskualde garapenerako agentzien inguruko aurkezpenean oinarrituta.

Aurkezpen hauei jarraipen emanaz landu zen ondorengo ataletan jasotzen den lanketa.

#### Maila anitzeko lankidetzazko gobernantza: banakako hausnarketaren emaitzak

Eraikiko den gobernantza maila anitzekoa izango bada, saioko hizlarietako batek aipatu zuen ezinbestekoa dela Aldundia eta udal edo agentzien artean elkar-aitortza bat egotea.

Harreman hori nolakoa den hausnartzen hasteko, alde batetik think tank-aren lankidetzazko gobernantzaren definizioa hartu zen abiapuntu moduan. Bertan esaten da: “Lankidetzazko gobernantza politikagintzaren gune jakin batetik proposatzen da (gobernua) ...”. Etorkizuna Eraikiz Gipuzkoako Foru Aldundiak proposatu du, baina ondoren galdera hau egin zitzaien partaideei:

#### ***Etorkizuna Eraikizen barruan “gobernu” bakarra Aldundia al da? Edo udalei (eta haien agentziei) ere izaera hori errekonozitzen zaie?***

Gehiengo batek udalak (eta haien agentziak) ere Etorkizuna Eraikizen baitako gobernu moduan ikusi beharko lirakeela uste zuten, baina gaur egongo egoera hori ez dela aipatuz:

- Nire ustez, hasiera batean, lidergoa Aldundiarena da. Baina, lidergoa, neurri batean, partekatua ere izan beharko luke. Arazoa da lidergo partekatu hori nola artikulatu eta eraiki
- Modeloan ez da bakarra. Praktikan oraindik bai. Ziurrenik zerikusia du bakoitza EEko parte nola eta zenbateraino sentitzen den.
- Modeloan gobernu asko. Baina, praktikan Aldundia bakarrik.
- Nire ustez gobernu bakarra dela “gizarteratzen” da. Eta eskualdeekin analogia eginez, Gipuzkoa hitza edo kontzeptua gehiago erabili beharko litzateke.

Hauetako bik, egoera orokor horren baitan, salbuespenak ere aipatzen zituzten (Udal Etorkizuna Eraikiz eta Lurralde Garapenerako Laborategia):

- Uste dut Udal Etorkizuna Eraikizen bokazioa duen gobernu bakarra ez dela Aldundia. Esparru batzuetan Aldundia ez direnei aitortzen zaie. Hala ere, uste dut lan asko dagoela egiteko oraindik.
- Etorkizuna Eraikizen barruan, laborategian adibidez, egon da udalen eta agentzien aitortza lidergo partekaturako. Beste espazio batzuetan, diskurtsoan eta praktikan Gipuzkoako Foru Aldundiaren lidergoa gauzatzen da.

Egon ziren, ordea, udal eta agentzien aitortza hori jadanik egiten dela, edo gobernu guztiak direla, aipatu zutenak:

- Ez. Beste aktoreei aitortzen zaie. Botere banaketa bat da.
- Ez. Garapen agentziak ere badaude. Nahiz eta lidergoa Aldundiarena izan.
- “Gobernua” guztiak dira. Ideia batzuk: udalak indartu; batzar nagusiak eskualdeka antolatu; unitate funtzionalak, zerbitzuak eskualdeka. Bizikidetzak unitateak, nahi bezain txikiak.

Beste ikuspegi batzuk ere partekatu ziren:

- Gobernu aldetik, botere banaketa eta lankidetzan lan egitea Aldundiak berresten du. Hala ere, posible da sinplifikazioan erotzea.
- Estrukturen artean lidergo partekatua, eta, aldi berean, Aldundiak bereak egin dituen helburu estrategikoetan batera operatzen dute.

Aurrekoari loturik egin zen bigarren galdera:

## **Nork “irekitzen” ditu prozesuak?**

Zuzenean nork irekitzen dituen erantzuten zutenetatik, hiruk Aldundia aipatu zuten batez ere:

- Gehienetan Gipuzkoako Foru Aldundiak.
- Praktikan, Gipuzkoako Foru Aldundiak.
- Aldundiak.

Baina beste hiruk Aldundiak jadanik lankidetzan egindako ahaleginak azpimarratu zituzten:

- Lankidetzazko gobernantzaren lidergoa partekatua da. Adibidez, Aldundiak zein agentziek irekitzen dituzte prozesuak. Ez da erraza eta kultura aldaketa handia da parte-hartzaile batzuentzat. Hala ere, ez da joera orokorra.
- Praktikan (politika eta prozeduraren aldetik) zaila egiten zait galdera honi erantzutea. Hala ere, irekitzen edo bultzada hori legitimatzen estatus sinbolikoak garrantzi handia du. Hemen Aldundiak urtetako ibilbidea egin du.

- Edonor. Minimo bat jar daiteke. Aldundiak jartzen ditu gaiak eta baliabideak. Gobernantza modu asko daude.

Azkenik, partaide batzuk prozesuak nork irekitzen dituen baino, nola ireki daitezkeen erantzun zuten:

- Prozesuak maila ezberdinetan ireki daitezke. Alegia, ekimena ere partekatua izan behar du.
- Edozein izan daiteke sustatzaile.
- Foru Aldundiak berak ireki dezake. Baina beti utzi beharko du kanalen bat irekita beste zentzuan izan dadin.

Boterearen banaketaren inguruan galdera ondorengoia izan zen:

***Lidergo partekatua eraiki daiteke? Boterearen banaketa partekatua da?*** (autoritate formala, baliabide kritikoen kontrola, diskurtsoaren legitimitatea...)

Baietz erantzun zuten gehienek baldintza edo zailtasunen bat erantsi zuten:

- Nire ustez bai. Eraiki daiteke, baldin eta ahots kolektiboa kudeatzen dakigun.
- Lidergo partekatua eraiki daiteke. Aurrez ezarri behar dira arauak.
- Bai. Baina oso zaila da eta “benetan” partekatzea urtetako eraldaketa da seguru aski.
- Espazio dialogiko bat beharrezkoa da lidergo partekatu hori eraiki ahal izateko. Espazio hori ikaskuntza eta jarduera espazio moduan ulertu beharko litzateke.
- Bai. Baina zaila da.
- Boterea banatu bai. Ez bakarrik erakunde publikoen artean. Lankidetzatza publiko soziala. Botere banaketaren gainean.
- Ez dut uste absolutua denik. Progresiboa eta eskalaka baizik. Neurri handi batean bai. Kontua da noraino, denek neurria berdin ulertzen duten, etab.

Egon zen Aldundiaren lidergoa azpimarratu zuenik:

- Lidergo instituzionala eta publikoa beti dagokio Foru Aldundiari. Baina prozesuak, emaitzak eta gizarteratzeko orduan lidergo partekatu baterantz pausuak eman beharko lirateke.

Eta baita kontzeptuak dituen arazoak azpimarratu zituenik ere:

- Botere “banaketa” kontzeptuak bere arazoak ditu teoriarik. Ziur egin daitekeena botere gabezia edo defizitak identifikatu eta azpimarratzea da. Hemen mapatzeak adibide esanguratsua ordezkatzeko duela esango nuke.

Azkenik, rolen inguruan ekarpena egin zuten partaideek, ondorengo galderari erantzunez:

**Zein izan behar da bakoitzaren rola? Lurralde estrategiak elkarrekin eraikitzeak zer eskatzen du?**

Rolen inguruko erantzun zuzen gutxi jaso zen:

- Lurralde/herrialdeek ikuspegi estrategikoa. Eskualdeek kudeaketa, ebaluazioa, deliberazioa: batzar nagusiak.
- Prozesu bakoitzean desberdina izan daiteke. Rolak lurraldearen onerako bakoitzaren indarguneetan oinarritu beharko lirateke. Agentzien kasuan gertutasuna azpimarratu da.

Gainontzean, rolak definitzearen zailtasuna azpimarratu eta horretarako prozesuaren ezaugarriak azpimarratu ziren.

Kasu batzuetan ikasketa eta informazioaren beharra:

- Helburu orokorrenak partekatu behar dute. Ikasketa prozesuan sakondu.
- Nire ustez, eskatzen duena da ikasketa prozesu bat gauzatzea. Bertan elkarrekin lan egiten eta ekintzak gauzatzen ikasteko. Ezingo nuke esan rola zein izan behar duen, lankidetzan ariko direnak adostu behar duten kontua dela uste dut.
- Gipuzkoa eskualde eta udalerri ezberdinek osatzen dute. Ez da ulertzen koordinaziorik gabe eta paraleloan ibilita. Garapen agentziak eta udalerriak oso gertuko erakundeak izanik, goitik beherako eta behetik gorako informazio fluxua egon beharko litzateke.

Ikuspegi partekatua eta elkarrekin gehiago ikusteko gaitasuna:

- Rolak honetan oinarritu behar du: bisio partekatua eraikitze bakoitzak eman dezakeenean, norbere interes korporatibo-politikotik haratago. Eta horren arabera, unean-uneke rolak banatzea dator.
- Estrategia partekatzeak bakoitzaren mugak elkarrekin lantzea eskatzen du. Guk ikusi ezin ditugunak, guztiok gure begiradan ditugunak, besteek ikusteko gaitasuna azpimarratu daiteke.

Orokorrean, banakako erantzunak ondorengo ikuspegiak azpimarratu zituzten:

- 1) Etorkizuna Eraikizun ereduari Gipuzkoako Foru Aldundia ez da gobernu bakarra, baina praktikan neurri batean bai
- 2) Ereduaren baitan prozesuak Aldundiak edo beste eragileren batek ireki ditzake, praktikan gertatzen denaren inguruak ikuspegi desberdinak daude, batzuen ustez gehienetan Aldundia da, beste batzuen ustez banatuta dago
- 3) Lidergo partekatua eta boterearen banaketa posible direla uste da, baina zailtasun ugari ikusten dira horretarako
- 4) Aurrez eragile bakoitzaren rola zein den esateko zailtasun handiak daude. Rolaren definizioak ikasketa, informazio elkartruke eta bisio partekatuaren emaitza izan behar du

## **Maila anitzeko lankidetzazko gobernantza: taldeko hausnarketa**

Aurreko ekarpenetatik abiatuz taldeek gaia landu zuten. Bozeramaleen erantzunetan bazen patroia bat, hasieran praktika zein den adierazi eta ondoren zein izan beharko litzatekeen azpimarratu zuten. Horregatik, zati honetan aurreko taldeen hitzetan egoera zein den azaltzen da eta ondoren, horren inguruan taldeek egin duten ekarpen normatiboa edo nola izan beharko litzatekeenaren ikuspegia.

### ***Maila anitzeko gobernantza praktikan: nolakoa da?***

1\_Taldeak. "Aldundiak [...] adibidez, garapen agentziekin: Gure ustez beti azken hitza Aldundiak dauka. Hala ere, Aldundiak beste aktoreak entzuten ditu. Lehen partaide batek aipatu du Aldundiak jator entzuten duela. Hau da, nahiz eta erabakimen eskubidea berak izan, beste lurraldeko aktoreak kontuan hartzen eta entzuten dituela"

2\_Taldeak. "Gure usteetan, lidergoa Aldundiarena da. Hala ere, Aldundiak ahalbideratu duen lidergoa partekatua da"

4\_Taldea. "Gure ustez Etorikizuna Eraikizen baitan, Aldundiaz haratago, beste gobernu batzuk daude. Adibidez, udalak. Hala ere, kanpotik Etorikizuna Eraikiz Gipuzkoako Foru Aldundia da. Edo, kanpotik hori ematen du, behintzat"

***Maila anitzeko gobernantzaren inguruko ekarpen normatiboak: nolako izan beharko luke?***

1\_Taldea. "Aldundiak zilegitasun demokratikoa dauka lurralde osoan. Hala ere, gure ustez beste aktoreei lekua utzi behar die"

2\_Taldea. "Etorikizuna Eraikiz berak ekartzen du lankidetzazko gobernantzaren ideia bat. Izan ere, espazio dialogiko bat sortzen da bere baitan, aktore eta erakunde desberdinek bertan eragiteko. Gainera, prozesuaren helburu garrantzitsuenetako bat lidergo partekatu bat eraikitzea da. Hala ere, hori ez da erraza eta denbora eta esfortzua exigitzen ditu. [...] Oso normatiboa eta teorikoa da esaten duguna. Eta, kontziente gara hortaz. Baina, gure ustez, ikasteko eta jarduteko espazio komun bat egon behar da. Izan ere, lankidetzazko gobernantza hor ematen da. Rolak espazio horretan definituko eta ezarriko dira"

3\_Taldea. "Etorikizuna Eraikiz Aldundiaren lidergotik sortzen da. Hala ere, maila anitzeko gobernuak egon behar dutela uste dugu. Gure ustez hor gatazka bat dago. Izan ere, partekatu edo entzun bai. Baina, azken erabakia zeinek hartzen du? Hor erantzukizun legalak daude, adibidez. Deliberazioan parte hartzeko eskatzen zaie aktoreei. Bertan haien iritzia ematen dute eta denon artean eztabaidatzen da. Baina, parte hartze hori noraino hedatzen da? Muga non dago? Erabakietan ere parte hartu behar al dute? Zentzu horretan erantzukizun partekatu baten inguruan hausnartu beharko genuke. Lankidetzazko gobernantza praktikara eramane behar da. Beraz, erantzukizuna banatzeaz hitz egin beharko da"

4\_Taldea. "Gipuzkoa hitza gehiago erabili beharko litzateke. Aldundia baino Gipuzkoa erabili beharko litzateke. Hori garapen agentziekin eta eskualdeekin gertatu denarekin lotu daiteke. Zilegitasuna Aldundiak dauka. Hori horrela da. Hala ere, Aldundiak kanalak utzi behar ditu irekita, behetik gorako prozesuak eman ahal izateko. Hori garrantzitsua da. Lidergo partekatu baterantz pausu gehiago eman beharko lirateke. Rolei dagokionez, estrategia koordinatu bat egon behar da. Eskualdeekin koordinazio bat egon behar da. Komunikazioa goitik behera eta behetik gora egon behar du"

## **Aurrera begirako pausoak**

Taldeak, orokorrean, maila anitzeko ikuspegi batetik aritzea lehenetsi du, eredu horrek praktikan duen garapen mailari dagokionez ikuspegi desberdinak azaleratu diren arren. Jadanik Aldundiak beste eragileei, udal eta agentziei, entzuten diela azaleratu da. Jator entzun ere aipatu da, entzute ariketa horrek Aldundiarengan eragina duela adieraziz. Baina lankidetzazko gobernantza entzute ariketa hori den, edo haratago joan behar duenari dagokionez, ikuspegi desberdinak azaleratu dira, gatazka hitza ere erabili delarik. Aurrera begira, beraz, lankidetzazko gobernantzaren izaera sakonagoan landu beharko da, erabakimena, ardura partekatua, lidergo partekatua eta boterearen banaketa Etorikizuna Eraikizen maila anitzeko gobernantzan nola gauzatzen ari diren eta nola gauzatu nahiko liratekeen argitzen joateko.