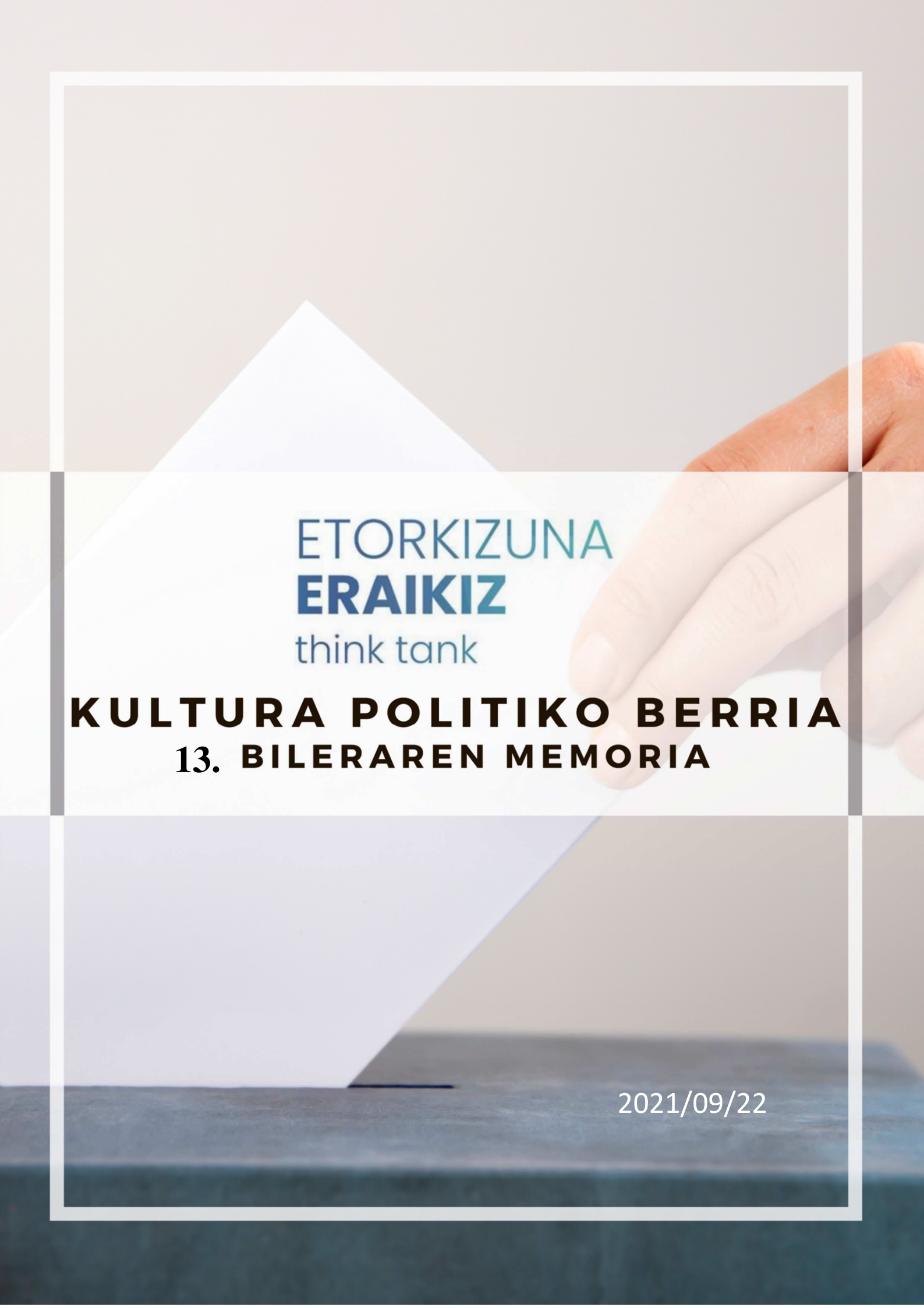




ETORKIZUNA  
**ERAIKIZ**  
think tank

**KULTURA POLITIKO BERRIA**  
**13. BILERAREN MEMORIA**

2021/09/22

## Edukia

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| 1. Programa                            | 3  |
| 2. Taldeko kideak                      | 3  |
| 3. Sarrera eta saioaren aurkezpena     | 4  |
| 4. Proiektu berrien aurkezpena         | 5  |
| 5. Talde dinamika                      | 13 |
| 6. Balorazioa eta amaiera              | 16 |
| 7. Eranskinak                          | 17 |
| a. Saioan erabilitako aurkezpena ..... | 17 |
| b. 1. lan dokumentua .....             | 27 |
| c. Banakako ariketaren emaitzak .....  | 32 |
| d. Saioaren programa.....              | 35 |

## KULTURA POLITIKO BERRIARI BURUZKO DELIBERAZIO GUNEA

2021eko irailaren 22a, 17:00-19:00

### 1. Programa

| Gaia                            | Arduraduna                                                                                                                    |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sarrera eta saioaren aurkezpena | Eider Mendoza, Gipuzkoako Foru Aldundia                                                                                       |
| Proiektuen aurkezpena           | Eider Mendoza, Gipuzkoako Foru Aldundia<br>Miren Larrea, Orkestra<br>Naiara Goia, Arantzazu Gizarte Berrikuntzako Laborategia |
| Talde dinamika                  | Miren Larrea, Orkestra                                                                                                        |
| Saioaren amaiera                | Eider Mendoza, Gipuzkoako Foru Aldundia                                                                                       |

### 2. Taldeko kideak

Bildutakoak:

1. Eider Mendoza. **Diputación Foral de Gipuzkoa**
2. Xabier Barandiaran. **Diputación Foral de Gipuzkoa**
3. Ander Arzelus. **Diputación Foral de Gipuzkoa**
4. Ion Muñoa. **Diputación Foral de Gipuzkoa**
5. Itziar Eizagirre. **Diputación Foral de Gipuzkoa**
6. Mikel Pagola. **Diputación Foral de Gipuzkoa**
7. Miren Larrea. **Orkestra**
8. Asier Lakidain. **Sinnergiak.**
9. Andoni Eizagirre. **Universidad de Mondragón**
10. Naiara Goia. **Arantzazuko Gizarte Berrikuntza Laborategia**
11. Gorka Espiau. **Agirre Lehendakaria Center.**
12. Fernando Tapia. **UPV/EHU.**
13. Eva Sánchez. **Orkestra**
14. Mikel Gaztañaga. **Orkestra**

### 3. Sarrera eta saioaren aurkezpena

Gobernantzako diputatuak eman dio hasiera saioari. *«Beste saio batzuetan, saioa irekitzea egokitu zaie Estrategia eta Ikerketako arduradunari edo Orkestraren bideratzaileari. Baina gaur niri egokitu zait. Lehenik eta behin, gaur egingo dugunaren aurkezpena egingo dugu. Lehenik, sarrera txiki bat egingo da fase berri hori azaltzeko. Ondoren, 2021-2023 aldirako proposatzen den esparru metodologikoa azalduko da. Hau da, nola lan egingo dugun fase berri honetan. Gero, elkarlaneko gobernantzaren definizioetan sakonduko dugu. Ondoren, definizioetatik abiatuta, ekintzak zeintzuk izango diren definitzen saiatuko gara».* Gobernantzako diputatuak esan du: *«gai horiek landu ondoren, talde-dinamikara igaroko gara. Taldeetako ordezkariak taldearen gogoetak aurkeztu ondoren, saioa ondorio batzuekin amaituko da».*

Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, *«orain arte Gipuzkoako Foru Aldundiaren politiken ekosisteman eragitea izan da xedea, beste modu batean lan egiteko. Alde horretatik, ezagutza sortu dugu elkarrekin, ondoren aplikatu ahal izateko. Orain, fase berri honetan, ekintzetan jarriko dugu arreta. Ekintza horiek bi planotan garatuko dira. Alde batetik, Aldundiaren ekosistemarako ekintzak bultzatu nahi dira. Bestalde, kanpoko ekosistemara bideratuko dira beste ekintza batzuk. Gobernantzako diputatuak ere erantsi du aldaketak egongo direla taldeen egituran. Gobernantzako diputatuaren arabera, «orain arte lantaldeak egonkorak izan dira, baina orain talde horiek aldatuko ditugu. Gainera, liburua lantzen ari gara, eta uste dugu abendurako osatuta egongo dela».*

Gobernantzako diputatuak ere esan du: *«adituak gonbidatzen jarraituko dugu. Lehenengo aditua, María José Canel, urrian etorriko da. Gure esperientzia ezagutzen du, eta, alde horretatik, uste dut ekarpen handia egin diezaiokeela saioari. Gehitu behar da, halaber, saio hau presentziala dela. Gaur, aurrez aurre egoteko aukera dugu. Hala ere, aurrez aurreko saioak saio birtualekin konbinatuko dira, saio birtualak ere tresna onak*

*izan baitaitezke. Zentzu horretan, azken koordinazio-bileran erabaki zen aurrez aurreko saioak eta saio birtualak konbinatuko direla».*

## 4. Proiektu berrien aurkezpena

*Orkestraren bideratzaileak hartu du hitza eta adierazi du: «ekainean ebaluazioetan oinarritutako hausnarketa egin genuen. Horietan, think tankean urtebeteko jarduerabilbidea ebaluatu genuen, eta hobekuntza batzuk jarri genituen mahai gainean. Ekainetik orain arte, batez ere zuzendaritza-taldea aritu gara lanean. Hartu den erabakietako bat da ikerketa eta ekintza metodologiarekin lan egiten jarraituko dela. Hala ere, ekintza ikerketa garatzeko modua think tank-en beharretara egokitu beharko da».*

*Orkestraren bideratzaileak aurkezpenaren diapositiba bat erabili du (a eranskina; 5. diapositiba): «edozein ikerketa-ekintza prozesuk hiru ardatz izan ohi ditu: ekintza, ikerketa eta elkarrizketa-prozesua. Hiru ardatz horiei eutsiko diegu, baina fokua aldatuko dugu. Aurreko prozesuan ezagutza elkarrekin sortzeko prozesuan eta elkarrizketan jarri genuen arreta. Prozesuan, bakoitza nondik zetorren ikusi genuen: batzuk teorialik zetozen, beste batzuk praktikatik, eta abar. Alde horretatik, taldeak antolatu genituen, parte-hartzaile guztiak eroso sentitu daitezen lantzeko erabiltzen zen metodologiarekin edo moduarekin. Eta hortik ezagutza elkarrekin sortzen saiatu ginen. Baina orain, ebaluazioen ondoren, ekintzetan jarriko da arreta, ez elkarrizketan eta ezagutza elkarrekin sortzean. Baliteke orain prestatuago egotea ekintzara bideratzeko». Hala eta guztiz ere, Orkestraren bideratzaileak azpimarratu nahi izan du: «oinarriak berberak dira oraindik.*

*Orkestraren bideratzaileak adierazi du: «ekintza garatzeko baldintzak sortu behar dira. Horretarako, testuingurua ulertu behar da, eta xedea ezarri. Baldintzak sortu ondoren, planifikatu eta garatu egingo dira, eta, ondoren, ekintzak ebaluatuko dira. Egingo diren ekintzak, Gobernantzako diputatua eta ECO6 buru direla, eztabaida-talde honetan aurkeztuko dira. Ondoren, haien inguruan hausnartuko da. Horregatik guztiagatik,*

*erabiliko den eredia oso sinplea da. Gainera, eredia prozesuaren beharretara egokitzeko aukera dugu. Metodologiak ez gaitu mugatu behar, gida bat izango da».*



Gobernantzako diputatuak hartu du hitza eta berretsi du: «*ekintza izango da ardatza, hausnarketa oso ondo baitago, baina zerbaitetarako balio behar du. Definizioei dagokienez, Orkestraren dinamizatzaileak adierazi duen bezala, oraindik ez daude itxita. Buelta gehiago eman behar zaizkio: badakigu zer den elkarlaneko gobernantza, badakigu nola egiten den, baina badira oraindik argitu gabe dauden zenbait gai*».

Gobernantzako diputatuak aipatu du: «*Etorkizuna Eraikiz-ek ematen du elkarlaneko gobernantzaren definizio bat. Bestalde, elkarlaneko gobernantzaren definizio bat ere badago Ansell eta Gash-ek proposatzen dutena. Elkarlaneko gobernantzari buruzko teoria ugari daude. Gainera, antzeko kontzeptu asko daude, edo elkarlaneko gobernantzaren kontzeptuarekin estuki lotuta daude: sektoreen arteko lankidetzat, gobernantza irekia, gobernantza holistikoa, etab. Guztiek dute komunean zerbait, denek ulertzen baitute gobernantza hainbat eragileren parte-hartzearekin. Sektore publikoak presente egon behar duela ere aipatu ohi da. Zentzu horretan, zer ulertzen du Etorkizuna Eraikizek elkarlaneko gobernantzatzat? Zein da haren definizioa?»*». Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, Etorkizuna Eraikizen abiapuntua gobernua da, eta, ondoren,

*gizarte zibilarekin lan egitea. Baina, betiere, gobernuak abiapuntu hartuta. Horretarako, borondatea behar da gobernuaren aldetik eta beste eragile batzuen aldetik».*

Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, «gobernuaren eta gizarte zibilaren arteko harreman hori lortzeko, topaketarako eta elkarrizketarako guneak sortu behar dira. Gobernuaren eta gizarte zibilaren arteko lan-eremuak dira, horizontalki antolatuta egon behar dutenak». Gobernantzako diputatuak azpimarratu duenez, *garrantzitsua da egiturak sortzea lan- eta lankidetzaren eremu hori gauzatzeko*. Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, «garrantzitsua da, halaber, horrelako espazioetan sortzen diren harreman motetan pentsatzea. Zer eginkizun dute parte-hartzaileek erabakiak hartzeko prozesuetan? Ansell eta Gash-en arabera, parte-hartzaileek ere erabakiak hartu behar dituzte. Hau da, gobernuak parte-hartzaileei kontsulta egiteaz gain, erabakiak hartzen diren espaziora eramaten ditu. Hala ere, guk horri buruz hausnartu behar dugu, think tankean ez baita prozedura hori jarraitu. Hau da, parte-hartzaileek kontzeptualizazioan eta elkarrizketan parte hartu dute, baina erabakiak hartzetik kanpo geratu dira. Foru Aldundiak bakarrik hartu ditu erabakiak. Adibidez, Aurrerabide programan. Prozedura hori egokia al da? Gai hori eztabaidatu egin behar da, eta funtsezkoa da: think tankeko parte-hartzaileek parte hartu behar al dute erabakiak hartzerakoan? Gai horri buruz eztabaidatuko da». Gobernantzako diputatuak laburbildu duenez, «praktikan azpimarratuko da, baina elkarlaneko gobernantzaren definizioari buruz ere eztabaidatuko da. Eragileek gobernuaren erabakietan parte hartu behar duten eztabaidatuko da. Kontsultarako edo zerbait gehiagorako egongo al dira?».

Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, «ekintza horiei buruz hitz egingo dugu orain. Bi ekintza egin nahi dira. Alde batetik, lehen esan bezala, Aldundiari zuzendutako ekintzak daude. Hau da, barne-ekosistemari. Ekintza hau aurreko prozesu batean oinarrituta dago, Aurrerabide programan, hain zuzen ere. Bere garaian, erreferenteak ziren pertsonak bilatu ziren. Prozesurako bideratzaileak izatea ere bilatu zen. Oso proiektu interesgarria izan da. Ekintza hau nik zuzenduko dut». Gobernantzako diputatuak adierazi du: «garrantzitsua da barne-mailan alaketak egitea; izan ere, kanpora begira legitimoa izan nahi baduzu, lehendabizi barne-lana egin behar duzu. Hau

*da, elkarlaneko gobernantza ez da soilik gobernuaren eta ekosistemako eragileen artean garatzen den gai bat, baizik eta gobernuaren barruan ere garatu behar den gai bat».*

*Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, «Foru Aldundian aldaketa bat lortu nahi bada, ezinbestekoa da Aldundian erreferente berriak bilatzea. Beren sailetan edo arloetan erreferenteak izateaz gain, prozesua kudeatzeko lagungarriak ere izan behar dute. Izan ere, pertsonen parte hartzen duten beste edozein lekutan bezala, pertsonen kudeaketa funtsezko gaia da. Eta horixe da zailena. Pertsona batzuek metatu egiten dute, eta beste batzuek sakabanatu. Prozesu baten inguruan metatzen dutenak bilatu behar dira. Eta hori politikarien mailan nahiz teknikarien mailan egin behar da. Orain arte teknikariengan zentratu garenez, baina politikarien inplikaziorik gabe ezinezkoa da legitimitatea irabaztea. Gauza asko dago egiteko. Erronka asko. Ekimen asko egon daitezke».*

*ECO6 taldeak hartu du hitza, eta esan du: «ni kanpoaldera zuzendutako ekintzei buruz arduratuko naiz. Zer planteatzen dugu? Badakigu gure lurraldean elkarlaneko gobernantzarekin nolabaiteko harremana duten espazioak, esperientziak edo eragileak daudela. Zein da elkarlaneko gobernantzaren mapa Gipuzkoan? Nortzuk dira eragileak? Zeintzuk dira esperientziak? Gipuzkoako elkarlaneko gobernantzaren egoeraren argazki bat atera nahi dugu. Mapa bat marraztea da helburua. Halaber, Aldundiak elkarlaneko gobernantza-prozesu horietan izan duen zeregina identifikatzea». ECO6 sozietateak adierazi du: «esperientzia horiek deliberazio-prozesura ekarri nahi dira, eztabaida aberasteko. Arloan lanean ari diren adituak ere identifikatu nahi dira». ECO6k esan du: «Arantzazu Lab buru duen proiektu bat bada ere, ezin da ulertu Arantzazu Lab-en proiektu bat denik. Beste batzuek ere parte hartzea nahi dugu. Ez da proiektu isolatu bat, prozesu orokor batean integratzen dena baizik. Horregatik, proiektuek koordinatuta egon behar dute».*

*Gobernantzako diputatuak hartu du hitza. «Proiektu guztiak ordenatu behar dira. Adibidez, badugu proiektu bat, guk asko maite duguna: Gipuzkoako eskola irekien proiektua. Prozesu parte-hartzaile bat ireki da. Izan ere, egiaztatu dugu horrelako proiektuetan gero eta parte-hartze txikiagoa dagoela. Pandemiak kontrako ikasgaia*

*irakatsi digu, hau da, ezin dugula ezer bakarrik egin. Lankidetza behar da. Eta horregatik egiten ditugu horrelako proiektuak, jendea ahalduntzeko. Eta ECO6ren proiektua ere bide beretik doa. Eta nik zuzentzen dudan proiektua ere bai. Zentzu horretan, proiektuen artean lankidetza egon behar da. Lerrokatuta egon behar dute. Azkenean, denok ari gara bide bera egiten, eta horizonte bera dugu.*

Orkestraren bideratzaileak hartu du hitza. «Hirugarren proiektu bat dago. Hala ere, gardenki askotan esaten zen bi proiektu baino ez zeudela. Hirugarren proiektua bigarrenaren luzapena da. Hala ere, bereizi egin nahi izan dugu. Lehen aipatu dugu eztabaida dagoela ea parte-hartzaileek erabakiak hartzen egon behar duten ala ez. Edo erabakiak hartzearen eta deliberazio-prozesuaren arteko harremana. Orkestraren bideratzaileak adierazi du: «*ikerketa-ekintzaren metodologian aipatu ohi da deliberazio-prozesuetan parte hartzen dutenek problem owner-ak izan behar dutela. Hau da, arazoaren partaide izan behar dute. Lehen ECO6k ere esan du bere proiektua ez dela berea, berak zuzentzen duela baizik. Horregatik, denok ikusi behar ditugu gure proiektuak. Ildo horretan, hirugarren proiektuaren helburua da parte-hartzaileek 1. eta 2. proiektuetan garatuko den arazoa beren gain hartzea*».

Orkestraren bideratzaileak adierazi duenez, «*Etorkizuna Eraikitzeko elkarlaneko gobernantzaren proiektu hau sortu zenean, Estrategia eta Berrikuntzako arduradunak lurraldean gertatzen ari ziren elkarlaneko gobernantzako esperientzien, eragileen edo prozesuen mapa bat zuen buruan. Eragileek erabakiak hartzeko prozesuetan parte hartu behar duten ala ez aztertzeari dagokionez, Orkestraren bideratzaileak adierazi du: «ezinezkoa da parte-hartzaileak erabakiak hartzeko lekuan egotea. Hala ere, parte-hartzaileek eragina izan dezakete. Hau da, ideia onak proposatzen badira, 1. edo 2. proiektuko erabakiak hartzean eragitea lortuko da. Baina ez da erabakiak hartzeko prozesuan egongo. Baina, bestalde, parte-hartzaileek think tankeko orientazioan eta etorkizunean parte hartuko dute*».

Orkestraren bideratzaileak laburtu duenez, «*prozesu honek 3 ardatz ditu. Ekintza batzuk Aldundiari zuzenduta daude. Gobernantzako diputatuak zuzenduko ditu. Beste batzuk, ekosistemari. ECO6k zuzenduko ditu ekintza horiek. Eta hirugarrena deliberazio-talde*

*horrek ekosisteman izan dezakeen rola birpentsatzean datza. Baina azpimarratu nahi dut prozesu beraren zati direla, eta, horregatik, elkarrekin erlazionatuta daudela».*

ECO1ek Gobernantzako diputatuari galdetu dio ea gehiago zehaztu dezakeen ekintzak nola garatuko diren. Hau da, «ekintzei buruzko xehetasun gehiago eman».

Gobernantzako diputatuak erantzun dio: «*xehetasun gehiago eman nahi nituzke. Baina prozesuaren hasieran gaude. Horregatik ezin dut xehetasun gehiago eman. Guk, batez ere, kanpora begirako ekimenak sustatu ditugu. Barrura bideratutako ekimenak edo ekintzak egon dira. Baina zailtasun asko egon dira. Eta askotan isilpean egin da. Langile askok ez dute jakin prozesua sustatzen ari ginenik. Administrazioaren eraldaketak, digitalizazioa ez ezik, prozesuetan ere eragin behar du. Ildo horretan, administrazioan aldaketak sustatzeko zailtasun handiak izan ditugu». Gobernantzako diputatuak adierazi duenez, «*dagoeneko lortu dugu legitimitatea kanpora begira. Gauza jakina da gauzak egiten ari garela. Horregatik, barrura begira ere jardun behar dugu. Eta kanporako ekintzekin egin dugun bezala, barne-ekosistema eraldatu nahi dugunean, eraldaketa erraztuko diguten erreferenteak bilatu nahi ditugu. Erreferenteak bilatu behar ditugu. Departamentuak oso estankoak dira. Eta hori gainditzeko, beren departamentuetan erreferente diren pertsonak bilatu behar dira. Aurrerabide bezalako hainbat prozesutako esperientzia dugu, lagundu diezaguketenak. Galderari erantzunez, esperientzia horietan oinarrituko gara».**

Estrategia eta lkerketako arduradunak hartu du hitza, eta esan du: «*bere garaian, prozesu bat egin genuen herritarrekin hobeto nola komunikatu jakiteko. Diputatu bakoitzak esperientzia bat egin zuen eta ondo atera zen. Prozesu hori eredu gisa hartu zen administrazioari zuzendutako prozesu bat bultzatzeko. Teknikari kualifikatuek eta politikariek talde bat osatu zuten erreferentziazko zentroen eta Etorikizuna Eraikiz zentroaren arteko harremana aztertzeke». Estrategia-arduradunak adierazi du: «*bi proiektu dira, eta ez dira bakarka ulertu behar, elkarren artean erlazionatuta baizik. Horregatik, oso konplexuak dira. Oso prozesu konplexuak da».**

Orkestraren bideratzaileak hartu du hitza, eta galdetu du ea inork zalantzarik edo galderarik egin nahi duen. Ulertu ez den zerbait. Prozesuari buruzko proposamenen bat. *«Inork komentatu nahi al du zerbait?».*

ECO9k prozesuaren epeei buruz galdetu du. Hau da, *«nola antolatuko da prozesua? Zein fase izango ditu? Kontuan hartuko dira enpresak? Zer parte-hartze mota izango dute bestelako eragileek?».*

ECO6k ECO9k egindako galderei erantzun die, eta adierazi du prozesua oraindik hasieran dagoela. *«Ez dakigu zer epe izango duen, eta ezin ditugu prozesua nola garatuko den zehatz-mehatz azaldu. Nire ustez, epea datorren urteko udara arte luzatuko da. Eta prozesuan ikusiko da nork lagunduko digun proiektuan. Eta zure galderari erantzunez, esan diezazukezu oraindik ez dagoela diseinatuta prozesua nolakoa izango den».*

Gobernantzako diputatuak hitz egin du, eta adierazi du *«planak aldatu egiten dira prozesuan zehar. Adibidez, nik proiektu baterako plan bat nuen antolatuta, baina prozesuan zehar gauzak aldatzen joan naiz. Prozesuak ideiak, planak eta ikuspegiak aldatu ohi ditu. Zentzu horretan, prozesuarekin ikasi ohi da».*

DFG5ek hitza hartu eta zalantza bat planteatu du. DFG5en arabera, *«lehen zatian landu ziren kontzeptu guztietatik, hautatu al dugu elkarlaneko gobernantza beste kontzeptu batzuen kaltetan, hala nola kultura politiko berriaren kaltetan? Egia da elkarlaneko gobernantzak lotura duela kultura politiko berriarekin, baina, nire ustez, alde batera uzten ditugu lehen lantzen genituen kontzeptu batzuk. Horrela ulertzen duzue?».*

Gobernantzako diputatuak erantzun dio: *«kultura politiko berria elkarlaneko gobernantzarekin lotuta dago. Kultura politiko berri baterako premia dago. Hauteman eta ikasi dugu. Eta premia hori areagotu egin da krisian zehar. Eta kultura politiko berria bai edo bai ezartzen da elkarlaneko gobernantzaren bidez. Elkarlaneko gobernantza ezinbesteko tresna da eraldaketarako. Eta horregatik ezarriko dugu gure proiektuetan. Uste dut erabateko harremana duela kultura politiko berriarekin. Ez dakit galderari erantzun diodan?».*

DFG5ek esan du: *«jakina, lotura dago bi kontzeptuen artean. Mondragonen kooperatibismoa adibide gisa hartuta, kooperatiba eta kooperatibismoaren kultura bereiz daitezkeela esan daiteke. Ez da gauza bera. Hau da, kooperatiba-kulturarik gabeko kooperatiba bat egon daiteke. Eta hori gure kasuarekin lotu daiteke».*

Orkestraren bideratzaileak adierazi du: *«praktikan zentratzean, prozesuetan zentratzen diren kontzeptu-esparruak edo kontzeptuak erabakigarriak izango dira. Erabiliko diren kontzeptu-esparruak desberdinak dira teoriatik edo praktikatik abiatzen bagara. Hau da, kontzeptu edo kontzeptu-esparru desberdinak erabiliko dira, nondik abiatzen den kontuan hartuta. Gure prozesua praktikan oinarritzen da orain, eta ez elkarrizketan edo hausnarketan, aurreko prozesuan bezala, eta, horregatik, esparru kontzeptuala oinarri praktikoko horretatik elikatuko da. Foku aldaketak kontzeptu-esparrua aldatuko du».*

Orkestraren bideratzaileak gaineratu du: *«idatzi beharreko liburuan kultura politiko berriaren gai teorikoa edo kontzeptuala landuko da. Kapitulua idatzi ondoren, gauza inkoherentea egiten ari garen jakingo dugu».*

Estrategia eta lkerketako arduradunak hartu du hitza, eta esan du: *«ez da disoziazio hori onartu behar. Horregatik dago arriskua, eraldaketa itxuretan geratu baitzen. Hau da, eraldaketa sakonik ez egotea. Kultura politiko berria ezin da elkarlaneko gobernantzatik bereizi. Egia da batzuetan egiturak sortzen direla, eta egitura horiekin elkarlaneko gobernantza lantzen ari dela esaten da. Baina egitura horretatik haratago ez dago ezer. Eraldaketa sakona ekarri behar du».*

Orkestraren bideratzaileak esan du: *«nire ustez, ez dagoela disoziaziorik. Kontzeptu horiek landu ditugunean, osagarritzat hartu ditugu, eta ez bereizitako zatitzat».*

Orkestraren bideratzaileak eskerrak eman dizkie parte-hartze guztiei, eta talde-dinamikari ekin dio.

## 5. Talde dinamika

Orkestraren bideratzaileak taldeek erantzun beharreko galderak aurkezten ditu (a eranskina; 17. diapositiba). Alde batetik, parte-hartzaileek banan-banan erantzun beharko dituzte galderak. Ondoren, parte-hartzaile bakoitzak bere gogoetak partekatuko ditu bere taldekideekin. Azkenean, talde bakoitzak ordezkari bat aukeratuko du talde-dinamikaren erantzunak partekatzeko.

Hona hemen talde-dinamikaren emaitzak:

### 1. taldea:

DGF8 mintzatu da, eta adierazi du: *«sustatutako proiektuen legitimitatea areagotu egin behar da. Taldean gogoeta egin dugu, halaber, nola erraztu erakunde publikoen eta ekosistemako eragileen arteko lankidetzak, elkarlaneko gobernantza bultzatzeko. Irizpideei dagokienez, zerrenda bat egin dugu: lan komunitarioa sustatzea; espazio publikoa birdefinitzea; harreman-modu berriak sortzeko aukera; herritarren parte-hartzea edo eragileen arteko konfiantza areagotzea».*

### 2. taldea:

ECO10 taldeko bozeramaileak esan du: *«guk ez dugu kontzeptuaren definiziorik eman. Ideia bat azpimarratu dugu, eta erabakitze gaitasunean oinarritzen da ideia hori. Uste dugu oso gai garrantzitsua dela eta, elkarlaneko gobernantza-prozesu orotan, alde aurretik adostu beharreko gaia dela. Edo, gutxienez, argitu. Hau da, taldeak erabakitze gaitasuna izango duen ala ez. Kontzeptu oso konplexua dela uste dugu. Gai horrek zerikusia du gobernuak izan dezakeen borondatearekin, historikoki erabakitze gaitasuna izan duena izan baita. Horregatik, benetako borondatea izan behar du. Erabakitze gaitasuna dutenek parte-hartzaileei entzun behar diete».*



ECO13 ere 2. taldeko partaidea da, eta esan du: *«entzutea ere elkarlaneko gobernantzaren parte izan daiteke. Hau da, aldez aurretik adosten bada, eta erabakitze ahalmena lagatzen ez bada ere, agintariak parte-hartzaileei entzuten badiete, elkarlaneko gobernantzaz hitz egiten ariko ginateke».*

ECO10ek eskerrak eman dizkio ECO13ri, eta adierazi du: *«elkarlaneko gobernantza erronka edo arazo konplexuak kudeatzeko gai izan daiteke, irudi sistemiko bat emateko gai baita. Arazo konplexuek dimentsio desberdinak kontuan hartzen dituen mapa bat behar dute. Elkarlaneko gobernantzak mapa hori eskain dezake. Prozesuan zehar, garrantzitsua da ezagutza sortzea, eta, horretarako, ezinbestekoa da parte-hartzaileak ahalduntzea».*

ECO13k hartu du hitza, eta adierazi du: *«ariketa horien garrantzitsuena da kontzeptuak modu bateratuan ulertzea. Hau da, kontzeptuen esanahia parteka dezagun. Hau da, saioen ondoren, taldeak antzeko moduan uler dezaten elkarlaneko gobernantza. Definizio horiek prozesuari ekiteko balio digute. Baina ez dira aldaezinak. Hau da, aldatu egingo dira prozesuan zehar. Definizioa eraikitzen joango gara prozesuan zehar».*

### 3. taldea:

ECO12k hartu du hitza, taldearen bozeramaile gisa, eta adierazi du: *Aldundian elkarlaneko gobernantza sustatzea legitimitatea irabazteko modu bat da. Talde baten zintzotasunari eta legitimitatearekin duen harremanari buruzko eztabaida ere izan dugu. Bestalde, aipatu dugu konplexutasuna landu behar dela elkarlaneko gobernantzaren ikuspegitik. Elkarlaneko gobernantzak potentzial handia du eragileen artean lurralde-kontzientzia handitzeko eta, horrela, ekosistemako eragileen arteko lankidetzak bultzatzeko. Bestalde, prozesua ekosistemarentz irekitzeak lurraldea ezagutzeko eta, horrela, bertan parte hartzen duten eragileak ezagutzeko balioko digu. Ondo legoke eragileak arazoaren partaide sentitzea».*

### 4. taldea:

ECO14k hartu du hitza, taldearen bozeramaile gisa, eta adierazi du: *«Aldundiaren barruan zein lurraldeko ekosisteman elkarlaneko gobernantza bultzatzearekin, seguruenik prozesuaren legitimitatea handituko da. Prozesuan politikariak parte hartzen badute, eta ez soilik Aldundiko teknikariak, legitimitatea irabaziko da. Baina, bestalde, taldean adierazi da gomendagarria litzatekeela ezarriko diren ekimenak zehaztea. Hau da, esan da bultzatu diren proiektuak oraindik ez direla oso espezifikoak. Ekimen horiek interesgarriak dira eta lurraldeko eragileen lehen mapaketa izan daitezke, baina uste da haratago joan behar dutela».*

ECO1, 4. taldeko bigarren bozeramailea, mintzatu da eta adierazi du: *«prozesu hau elkarlaneko gobernantzaren esparruan lurraldean dauden eragile edo esperientziei buruz dagoen informazioa handitzeko ariketa gisa uler daiteke. Informazio hori modu batean sistematizatu behar dela uste dugu. Hau da, informazio hori Aldundira bideratzeko sistema bat diseinatu behar da. Esan nahi dut ez dela gai puntuala izan behar. Bestalde, adierazle berriak behar ditugu. Orain arte, adierazle tradizionalak izan ditugu, baina berriak egin behar dira. Prozesuan adierazle berriak sor daitezke. Prozesuaren ondorioz, teoria berria ere sortu beharko litzateke. Eta ez da teoria abstraktu bat izan behar, baizik eta Gipuzkoarako aplikagarria».*

DFG7k hartu du hitza, eta adierazi du: *«garrantzitsua da, halaber, Foru Aldundiko siloen gaia konpontzea. Nire ustez, elkarlaneko gobernantza-prozesu hori sustatuz gero, konpontzen lagun daiteke. Beharrezkoa izango da erronka handiei erantzuteko, hala nola klima-aldaketari. Elkarlaneko gobernantza definitzeko erabiltzen ditugun irizpideak lagungarri izan daitezke arazo konplexuek eta aurre egin beharreko erronkek eskatzen duten zeharkako lanerako –departamentuen arteko lankidetzak–. Trantsizio ekologikoan aurrera egin nahi bada, politiken arteko koherentzia ere garatu beharko da».*

Orkestraren bideratzaileak hitz egin du proiektu horien ikuspegi sistemiko bat izatea garrantzitsua dela esateko. *«Sustatuko diren proiektuak elkarrekin lotuta daude. Kontua ez da proiektu berriak sortzea, baizik eta proiektu horien eraginkortasuna handitzea, ikuspegi sistemiko batean txertatuta eta horietan elkarlaneko gobernantza sartuta. Bestalde, ekintza mota desberdinak egon daitezke. Adibidez, tresna bat diseinatzea ekintza bat izan daiteke, nahiz eta azken ekintza ez izan. Baina etorkizuneko beste ekintza batzuetarako tresna izan daiteke. Era berean, adierazi nahi dut garrantzitsua dela ekintzek adierazle, definizio, kontzeptu, esparru edo teoriarako ekarpen berriak sortitzaketela. Eragiteko gai izan behar dugu. Baina eragina izateko gai garela ere erakutsi behar dugu».*

## 6. Balorazioa eta amaiera

Gobernantzako diputatuak hartu du hitza saioa amaitzeko. Gobernantzako diputatuak esan du: *«ebaluazio-formularioak bete behar dira. Hurrengo saioa urriaren 20an izango da. Saioa online izango da, eta María José Canelek lagunduko digu. Eskerrak eman nahi dizkiet parte-hartzaile guztiei, eta hurrengo saiora arte. Eskerrik asko».*

## 7. Eranskinak

### a. Saioan erabilitako aurkezpena



Kultura Politiko Berriaren Inguruko Deliberazio Taldea  
2021/09/22

## Saioaren egitura

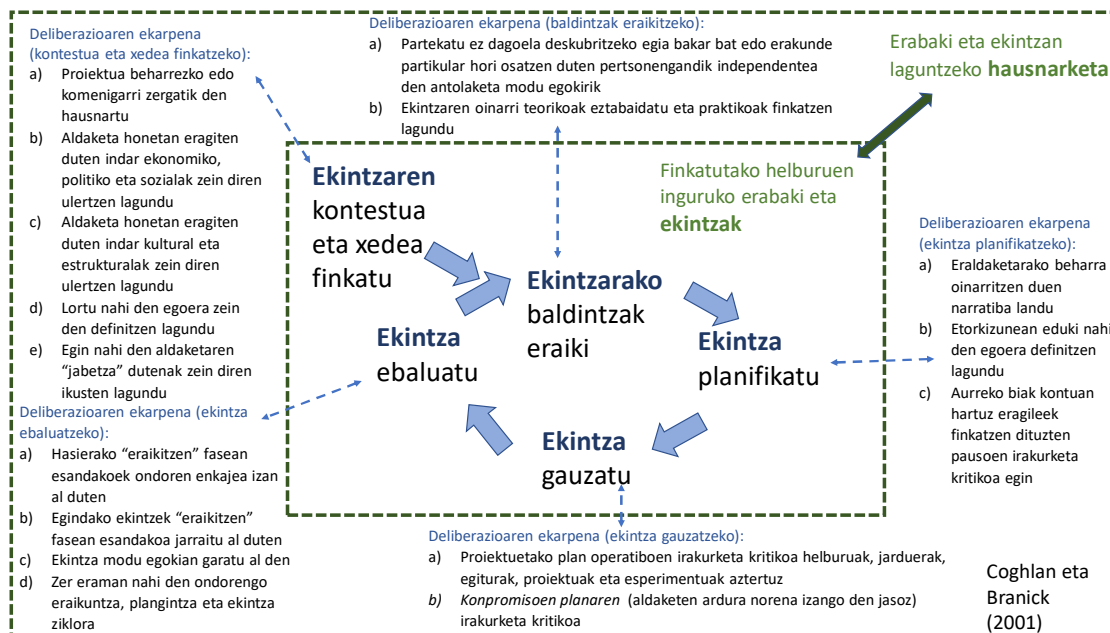
- Sarrera
- 2021-2023 marko metodologikoa
- Lankidetzazko gobernantzaren abiapuntuko definizioak
- Ekintza proposamenak
  - Gipuzkoako Foru Aldundia: barne eraldaketarako proiektua
  - ArantzazuLab: Gobernantzaren mapa Gipuzkoan
  - Kultura Politiko Berrirako deliberazio taldea: taldeak ekosisteman duen/izango duen eragina indartzeko prozesua
- Talde dinamika
- Itxiera

## Sarrera: 2021-2023 fase berria

- Ekainean itxi genuen ebaluazioa kontuan hartuta, **fase berri baten** oinarriak landuko ditugu iraileko saio honetan
- **Misioari** jarraituz, taldearen helburuak **jakintza ko-sortzea** izaten jarraitzen du, lankidetzazko gobernantzaren bidez eta Aldundiaren politiken ekosistema eraldatzeko
- **Fokoa ekintzan** jarriko dugu. Ekintza Etorkizuna Eraikizen baitako **2 proiektu**/prozesuetan gauzatuko da. Proiektu/prozesu hauek think tanketik kanpo baina honi loturik daude, ikuspegi sistemikoa bilatu nahian
- Aurreko fasean definitu ziren **lan-talde egonkorretan** (kontzeptualizazioa, administrazioaren eraldaketa, herritarren parte hartzea eta metodologia) **ez** gara arituko, nahiz eta saioetan talde txikietan lan egingo dugun
- Aurreko faseko lanketa ordea ez dugu itxi oraindik, fase hartako **ikasketak liburuan jasotzen** ari gara eta berau abenduan edukitzea espero dugu
- **Adituak** gonbidatuko ditugu berriro saioetara, baina ahalegin berezia egingo dugu prozesua ezagutzen duten adituak izan daitezen (Urriko saioan Maria José Canel izango da gurekin)
- Saio presentzialak eta birtualak tartekatuko ditugu. Lan dinamikak eraginkorrak izan daitezen, saio bakoitza presentziala EDO birtuala izango da. Adituen parte hartzeak ere modu desberdinetan garatuko dira.

## 2021-2023 Oinarri metodologikoak

### Zuzendaritza Taldean landuko den proposamena



## 2021-2023 Abiapuntuko definizioak

### Lankidetzazko gobernantza

## Zer dira abiapuntuko definizioak

- Think tankeko zuzendaritza taldeak gonbidapena egin dio deliberazio talde bakoitzari fase berria 2023 arteko ibilbidean garrantzitsua izango den kontzeptualizazioa landuz hasteko
- Kontuan izanik aurreko zikloan batez ere **kultura politiko berria** landu dugula eta honen inguruko kapitulu bidean dela, epe honetan lantzeko **lankidetzazko gobernantza** kontzeptua hartzea proposatzen da
- Gaur abiapuntuko definizio batzuekin lan egingo dugu. Abiapuntuko definizioak ez dira, nahi eta ez, ondoren erabiliko ditugunak, hasierako hausnarketa abian jartzeko hartu ditugunak baizik
- Saio honetan aurkeztuko diren definizioak ondorengo irizpideetan oinarrituta hartu dira:
  - Etorkizuna Eraikizun baitan emandako definizioak, hauek direlako abiapuntuan think tankari dagozkionak
  - Ansell eta Gash (2008), 137 esperientzia praktikotatik abiatuta, partaideek erabakitze prozesuekin izan behar duten lotura lantzeko aukera ematen duelako

## Zer da lankidetzazko gobernantzaren definizio gehienek jasotzen dutena? (Bianchi et al., 2021)

Definizio ugari dago, bai lankidetzazko gobernantzarena eta bai lotura nabarmenak dituzten beste batzuenak, adibidez, gobernantza publiko berria, politiketarako sareak (policy networks), sareen gobernantza, sektore arteko lankidetzazko, balio publikoko gobernantza, gobernantza holistikoa, gobernantza integratua, gobernantza interaktiboa...

Guztiekin aktore anitzeko lankidetzazko aipatzen dute, gehienetan sektore publikoko eragile baten lidergoarekin eta eragile artean kontsentsua garatzera bideratuta, balio publikoa sortzea helburu duten politika sorta formal baten diseinu eta inplementaziorako.

## Zein da Etorikizuna Eraikizen lankidetzazko gobernantzaren definizioa? (Arantzazulab-en dokumentuetatik / Etorikizuna Eraikiz Eredua\*)

Lankidetzazko gobernantza politikagintzaren gune jakin batetik proposatzen den (governua) eta, funtsean, gobernuen eta gizarte zibilaren arteko komunikazio eta lankidetzazko modu berriak ezartzean oinarritzen den erantzun espezifiko da, bai erakunde baten, bai erakunde artean, instituzioen eta gizartearen arteko elkarlana indartzeko.

Irizpideak

- ☐ Gobernuak, beren kabuz baino, gizartearekin lankidetzazko eta interakzioan jarduteko borondatea agertu behar dute
- ☐ Gobernatzea, batez ere, lankidetzazko eta ikaskuntzazko dinamika irekia da, erabakiak baldintza hobetan har daitezke.
- ☐ Gobernuak entzuteko, hausnartzeko eta, zenbaitetan (baina ez ezinbestean), erabakitze guneak sortzen dituzte. Gune horiek ez dira hierarkia baten bitartez zuzentzen; aldiz, harreman horizontalak eratzen dira,
- ☐ gobernuaren eta eragile sarearen trukearen eta lankidetzazko bidez ezartzen dira agenda publikoaren lehentasunak eta aplikazioak eta, hortaz, baita politika publikoenak ere.
- ☐ Egitura bereziak sortzen dituzte, gobernantza irekiaren eta lankidetzazkoaren prozesuaren egonkortasuna sustatzeko lehenbizi, eta bermatzeko ondoren.

(\*) <https://www.gipuzkoa.eus/eu/web/etorkizunaeraikiz/eredua>

## Kontzeptuaren argitze prozesuan pauso bat: partaideen lotura erabakitze prozesuekin (Ansell eta Gash, 2008)

Lankidetzazko gobernantza gobernatzeko antolaketa bat da, non eragile publiko batek estatuaren egiturez kanpoko eragileak txertatzen dituen kolektiboa den erabakitze prozesu batean, prozesu hau formala, kontsentsura bideratua, eta deliberatiboa delarik. Helburua politika publikoak gauzatzea edo programa/baliabide publikoak kudeatzea da.

Lankidetzazko gobernantza sei irizpideren inguruan garatzen da:

1. Foroa erakunde publikoek bultzatzen dute hasieran
2. Prozesuko parte hartzaileen artean erakundearen egiturez kanpoko eragileak ere badaude
3. **Parte hartzaileek erabakitze prozesuetan parte hartzen dute** eta eragile publikoek ez dituzte "kontsultatu" soilik egiten
4. Foroa formalki antolatua dago eta modu kolektiboan biltzen da
5. Kontsentsua helburu bat da (praktikan lortzen ez bada ere)
6. Lankidetzazkoaren fokoa politika publikoetan edo kudeaketa publikoan dago

## Kontzeptuaren definizio prozesuan pauso bat

Aurreko definizioetan modu desberdinean lantzen den irizpide bat parte hartzaileek erabakitze prozesuekiko duten papera da:

- Etorikizuna Eraikitzeko irizpideetan erabakitzeko guneak ez dira ezinbestekoak
- Ansell eta Gash-ek adibidez baldintzatzen jartzen dute erabakitze prozesuetan parte hartzea

Orain artean KPBko talde honetan irizpidea ondorengoa izan da:

Taldeak think tankeko deliberazio prozesuari zegozkion erabakietan parte hartu du (agendak, metodologia, gaiak, saioen izaera) baina ikasketarako erabili diren ekintzen erabakitze eremuak (Aldundiaren barne eraldaketa, Badalab, ArantzazuLab) think tanketik kanpo egon dira.

Gaurko dinamikan irizpideak landuko direnez, honen inguruko bi galdera uzten ditugu aidean orain:

- Egokia al da erabakietan parte hartzeko modu hau?
- Nola jasoko dugu taldearen definizioetan?

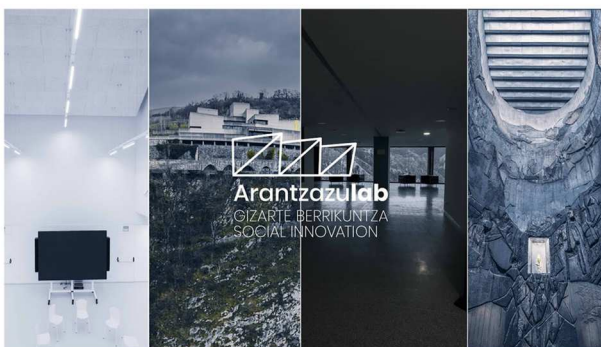
## 2021-2023 Ekintza

### Hiru proiektuen aurkezpena

Gipuzkoako Foru  
Aldundia: barne  
eraldaketarako  
proiektua



Arantzazulab:  
Gobernantzaren  
mapa Gipuzkoan



## Zein da lankidetzazko gobernantzaren egoera Gipuzkoan? Zer nolako Gobernantza daukagu?



- Helburu orokorra: Gobernantzaren mapa Gipuzkoan (Eragileak, ekimenak, proiektuak, hurbilpen ezberdinak, ikerketak)
- KPB Think Tank-etik ekosistema horretan eragiteko ezagutza, diskurtsoak eta metodologiak sortu



### Analisirako + Deliberaziora eramateko Galderak

- Bai al daukagu Gipuzkoako erronkei aurre egiteko benetako lankidetzazko gobernantza eredurik? Zein dira bere gakoak?
- Lankidetzazko gobernantza garatu duten zein ekimen ari dira gertatzen Gipuzkoan?
- Zein adibide har daitezke eredu moduan? Zergatik?
- Zein motatako erakunde publiko, pribatu eta eragile sozialek sustatu dituzte? Zein izan dira erabilitako baliabideak/ egiturak?
- Ekimen praktikoen jasoketarik analizatu: Zer egin da? Non daude hutsuneak? Zein dira ikuspegi ausartak? Zergatik funtzionatu dute/ ez dute funtzionatu? Zein izan da gizarte zibilaren papela?
- Erakunde publikoen jarduera, kezka, inertzia, ardura, legitimitateak nola lagundu, oztopatu, aberastu, erraztu du lankidetzazko gobernantza?
- Lankidetzazko Gobernantza noiz eta zertarako: Erronkaren tamaina eta Gobernantza ereduaren aukeraketa
- Zein eragile ari da LG-ren inguruan ikertzen? Zein ezagutza sortu da? Nola gizarteratu/ zabaldu da?



### Deliberaziora eramango diren Esperientziak

- Esperientzia praktikoak, Nazioarteko erreferentziak, Adituak, ...

### Gipuzkoak behar duen Lankidetzazko Gobernantza ereduak...

#### Beste Ekintza proposamenik lotura: Prozesu beraren 3 dimentsio

- Gipuzkoako Foru Aldundia: barne eraldaketarako proiektua
- Gobernantzaren mapa Gipuzkoan
- Kultura Politiko Berrirako deliberazio taldea: taldeak ekosisteman duen/izango duen eragina indartzeko prozesua

... guztion proiektua izan behar du

Kultura Politiko  
Berrirako deliberazio  
taldea: taldeak  
ekosisteman  
duen/izango duen  
eragina indartzeko  
prozesua



## Talde dinamika (I)

Talde txikietan lan egingo dugu bi ariketa egingo direlarik:

- a) Talde batzuk lankidetzazko gobernantzaren definizioa landuko dute, taldearentzat egokitzen jotzen dituzten definizio eta irizpide sorta proposatuz. Oinarritzat saioan aurkeztu diren definizioak hartu daitezke edo taldeek zerbait berria proposatu. Erantzun beharreko galderak:
  - Zein da zuen ustez talde honek dituen helburuetarako lankidetzazko gobernantzaren definizio egokia?
  - Zein dira definizio horrekin bat datozen irizpideak?
- b) Beste taldeek ekintza izango dute hausnarketarako gai. Proposatu den metodologia garatuz, aurkeztu diren 3 proiektu (ekintzen) inguruan ondorengo galderei erantzutea eskatzen da:
  - Aurkeztu diren ekintzak beharrezko/komenigarri al dira? Zergatik bai edo zergatik ez?
  - Nola deskribatuko zenukete proiektu bakoitzak lortu beharko lukeen egoera ideala?

## Talde dinamika (II)

Talde lanerako denborak:

- 30 minutu, talde bakoitzean hausnarketa egiteko
- 3 minutu bozeramale bakoitzak taldearen hausnarketa LABUR aurkezteko
- 30 minutu ekarpenen inguruan denon artean irizpideak finkatzen saiatzeko

## Ebaluazioa eta hurrengo saioa



Bete mesedez ebaluazioa, asko laguntzen digu hurrengo saioak prestatzen



Hurrengo saioa urriaren 20an izango da, modu birtualean, María José Canel izango dugularik hausnarketan lagunduko digun aditua

b. 14. lan dokumentua

## THINK TANK

Kultura politiko berriaren inguruko deliberazio prozesua: 14. lan-dokumentua

**EKINTZA IKERKETA THINK TANKEAN: EBALUAZIOAREN ONDORENGO IKASKETA ETA**

**EGOKITZAPENAK**

(2021eko irailaren 22a)

### Sarrera

2021-eko iraileko saioan kultura politiko berriaren inguruko deliberazio taldeak bere ibilbidearen fase berri bati eman zion hasiera. Fase hau 2023ko hauteskundeak arte luzatuko da. Fase berriak ekintza ikerketa metodologia izango du berriro ere oinarritzat, baina aurreko lanketan fokoa ko-sortze prozesuan jarri zen eta oraingoan fokoa ekintzan jarriko da. Lan dokumentu honek marko metodologiko egokitua jasotzen du eta metodologia berriaren baitan lanean hasteko beharrezko diren oinarritzko bi gai lantzen ditu: (a) oinarritzko kontzeptuaren (lankidetzazko gobernantzaren) definizioa eta landuko diren ekintzen aurkezpena.

### Metodologiaren egokitzapena

Think tankaren fase berrirako erreferentzia moduan hartu dena Coghlan eta Brannick-en (2010) lana da. Autore hauek ekintza ikerketa modu ziklikoan garatzen dute.

Irudia. Ekintza ikerketa zikloa

### Ekintzaren

kontestua

eta xedea

finkatu

**Ekintza**  
ebaluatu

**Ekintzarako**  
baldintzak  
eraiki

**Ekintza**  
planifikatu

**Ekintza**  
gauzatu

Iturria: Coghlan eta Brannick-etik egokitua (2010:8).

Ondorengoak dira pauso bakoitzaren deskribapenak.

### *Ekintzaren kontestua eta xedea*

Atal honetan taldeak ondorengoak egingo ditu:

- a) Proiektua beharrezko edo komenigarri zergatik den hausnartu
- b) Aldaketa honetan eragiten duten indar ekonomiko, politiko eta sozialak zein diren ulertu
- c) Aldaketa honetan eragiten duten indar kultural eta estrukturalak zein diren ulertu
- d) Lortu nahi den egoera zein den definitu
- e) Egin nahi den aldaketaren “jabetza” dutenen artean lankidetzazko harremanak garatu

### *Ekintzarako baldintzen eraikuntza*

Fase honetan taldeak ondorengoak landuko ditu:

- f) Partekatu ez dagoela deskubritzeko egia bakar bat edo erakunde partikular hori osatzen duten pertsonengandik independentea den antolaketa modu egokirik
- g) Ekintzaren oinarri teoriko eta praktikoak finkatu

### *Ekintzaren planifikazioa*

Aurrekoetan oinarrituta, taldeak pauso hauek emango ditu:

- h) Eraldaketarako beharra finkatu
- i) Etorkizunean eduki nahi den egoera finkatu
- j) Aurreko biak kontuan hartuz zein pauso eman behar diren finkatu

### *Ekintza gauzatzea*

Fase honetarako pausoak hauek dira:

- k) Plan operatibo bat egin ondorengoekin: helburuak, jarduerak, egiturak, proiektuak eta esperimentuak
- l) *Konpromisoen plana* egin erakundean aldaketen ardura norena izango den jasoz

### *Ekintzaren ebaluazioa*

Fase honetan begiratu beharrekoak hauek dira:

- m) Hasierako “eraikitzen” fasean esandakoek ondoren enkajea izan al duten
- n) Egindako ekintzek “eraikitzen” fasean esandakoa jarraitu al duten
- o) Ekintza modu egokian garatu al den
- p) Zer eraman nahi den ondorengo eraikuntza, plangintza eta ekintza ziklora

### **Prozesuaren erdigunean kokatuko den ekintza**

Aurreko atalean jaso den zikloak prozesuaren foko nagusia ekintzan jartzen du.

Ondorioz, hasieratik definitu dira deliberazioaren ardatzean jarriko diren ekintzak:

- a) Gipuzkoako Foru Aldundiaren barne eraldaketarako proiektua. Proiektuaren oinarria aldundi barruan erraztaileak bilatu eta haien formakuntza eta ahalduntze prozesuak bideratzea izango da, haiek euren jarduera eremuetan lankidetzazko gobernantza bultzatzen dezaten. Prozesua Eider Mendozak erraztuko du eta berak ekarriko ditu deliberazio taldera prozesu hau laguntzeko erantzun beharreko galderak
- b) Gipuzkoan lankidetzazko gobernantzaren mapa osatzeko proiektua. Proiektuaren helburua Gipuzkoa lankidetzazko gobernantza bultzatzen ari diren erakunde eta proiektuen mapa bat osatzea da, haien ibilbidea eta jarduera sakonean ulertu eta haien arteko saretze prozesuaren oinarriak jartzeko. Prozesua Naiara Goiak erraztuko du eta berak proposatuko ditu taldean prozesua bultzatzeko beharrezkoak diren hausnarketak
- c) Kultura politiko berriaren inguruko deliberazio taldeak ekosisteman izango duen eragina indartzeko proiektua. Aurreko bi proiektuetan sortuko den jakintza berriaren oinarrituta, deliberazio taldeak Gipuzkoan duen eragina indartzeko taldearen izaera eta lan egiteko moduak eraldatuko ditu. Bide honetatik kide berriak edo saretze prozesu berriak proposatzea espero da. Prozesua Miren Larreak erraztuko du, taldeari bere buruaren eraldaketan lagunduz.

## **Lankidetzazko gobernantzaren definizioa abiapuntuan**

Aurreko fasean landu zen kultura politiko berriaren kontzeptualizazioan sakonduz, fase berrirako ardatzean hartu den kontzeptua lankidetzazko gobernantzarena izan da.

Adostutako metodologiak bere lehen pausoetan ekintzaren oinarri teoriko eta praktikoak finkatzea eskatzen du. Horretarako, abiapuntuan Etorbizuna Eraikiz ematen duen lankidetzazko gobernantzaren definizioa hartu zen, berau lantzerakoan kontuan hartu beharreko irizpideak zein diren ere zerrendatuz.

Lankidetzazko gobernantzaren definizioa: Lankidetzazko gobernantza politikagintzaren gune jakin batetik proposatzen den (gubernua) eta, funtsean, gobernuen eta gizarte zibilaren arteko komunikazio eta lankidetzazko modu berriak ezartzean oinarritzen den erantzun espezifiko da, bai erakundeen baitan, bai erakundeen artean, instituzioen eta gizartearen arteko elkarlana indartzeko.

### Irizpideak:

- Gobernuek, beren kabuz baino, gizartearekin lankidetzazko eta interakzioan jarduteko borondatea agertu behar dute
- Gobernatzea, batez ere, lankidetzazko eta ikaskuntzazko dinamika irekia da, erabakiak baldintza hobeetan har daitezkeen.

- Gobernuek entzuteko, hausnartzeko eta, zenbaitetan (baina ez ezinbestean), erabakitze guneak sortzen dituzte. Gune horiek ez dira hierarkia baten bitartez zuzentzen; aldiz, harreman horizontalak eratzen dira,
- gobernuaren eta eragile sarearen trukearen eta lankidetzaren bidez ezartzen dira agenda publikoaren lehentasunak eta aplikazioak eta, hortaz, baita politika publikoenak ere.
- Egitura bereziak sortzen dituzte, gobernantza irekiaren eta lankidetzazkoaren prozesuaren egonkortasuna sustatzeko lehenbizi, eta bermatzeko ondoren.

Bi lan-taldek lankidetzazko gobernantzaren definizioaren inguruan hausnartu zuten.

Azaldu ziren iritzien arabera, gehiengoak aurreko definizioa egokitzen jo zuen, besteak beste ondorengo irizpideak gehitu zirelarik:

- Aktoreen aniztasuna hobesten da
- Ekintzan lantzen da, ekintzatik ere ikasteko
- Kultura politiko berriaren oinarriekin bat egiten du
- Elkar ebaluazioa bere lan moduetan txertatzen du
- Prozesuek gardenak dira
- Konplexutasunetik definitzen da eta hortik ikuspegi sistemikoa garatzen du
- Erabakimena nola gauzatuko den aurrez adosten da

Beste bi taldek proposaturiko ekintzen inguruko lanketa egin zuten. Orokorrean ekintzen balorazio ona egin zen (ikus ekarpen zehatzak saio honen memorian).

Azpiarratu ziren zenbait elementu ekintza fase berrian eraginkorragoa izateko baldintzak daudela eta aldundiak barne eraldaketaren bidez prozesua legitimatzen duela izan ziren.

### **Ekintzaren inguruko espektatibak**

Partaideei proiektu/ekintza bakoitzari dagokionez 2023ko egoera zein izan beharko lukeen deskribatzeko eskatu zitzaizkien. Ondoren laburtzen dira ekarpen hauek:

#### **a) Barne eraldaketa prozesuak 2023an**

- Errezaile eta erreferenteen arteko elkarlana ikusten da eta gaitasunak garatzeko lanketa abian dira.
- Esperimentatzen lan dinamiketan txertatzera pasa da prozesu honetan landutakoa, modu zabalduan eta sail guztietan.
- Etxeko langileek pentsatzen dute egitasmoa zintzoa dela. Hau da, ez dela marketing politikoa.
- 2023ko hauteskundeen ondoren etorri diren politikariak kontziente dira Aldundian gauzak egiteko modu “berriak” daudela eta horrek lan egiteko moduak baldintzatzen dizkiela.
- Aldundian salto bat eman da politikari-teknikari arteko harremanetan eta teknikariek deliberazioan parte hartzen dute.

- Lankidetzaren errealitate bat da Aldundiko eguneroko lanean.
- Jarduera ikasten duten erakundearen teoriaren bat (Koldo Saratzaga + “Peter Senge”) eta administrazioaren demokratizazioaren teoriaren bat (J. Subirats) dator.
- “Silos dance” teoriaren aplikazioak OCDE Politiken arteko koherentzia errazten du.

b) Mapatze prozesua 2023an

- Gobernantza kolaboratiboaren sarea sortu da eta erronkak lantzen ari gara.
- Aldaketak gune gutxi eta solte batzuetan bideratu beharrean aldunditik unifikatu eta lideratzen dira.
- Mapeoarekin Gipuzkoako errealitatea gehiago ezagutu eta sakondu da.
- Sare berriak eraiki eta indartu dira, ekimen berriak sortuz.
- Think Tankaren bueltan ezagutza gehiago sortu, zimentatu eta zabaltzeko da.
- Ekosistema ez ezik, lankidetzazko gobernantza indartu da Gipuzkoan.

c) Deliberazio taldearen eragina lurraldean 2023an

- Think Tanka erreferente bihurtu da gizarte mailan (ez ekosisteman bakarrik).
- Deliberazio taldea gai da bere egitekoarekin transformazio prozesu berriak indartzeko.
- Gipuzkoako herritar arruntek kultura politiko berria barneratuago/bereganatuago dute.

## c. Banakako ariketaren emaitzak

### **DELIBERAZIO TALDEAREN “LANKIDETZAZKO GOBERNANTZA”-REN DEFINIZIOA ETA IRIZPIDEAK**

#### **Zein da zuen ustez talde honek dituen helburuetarako lankidetzazko gobernantzaren definizio egokia?**

- Administrazio publikotik sustatutako erlazio mota bat, zeinean aktoreen aniztasuna hobesten den politika publikoen diseinuan, gizarte arazoen definizioan eta lurraldearen bizi baldintzen hobekuntzan lan egiteko.
- Lankidetzazko gobernantza multzo bat da zeintzuen bidez aktore askotarikoek, publiko-pribatuek, politika publikoen zentzua, norabidea baldintzatuko duten elkarrekin lan eginez.
- Definizio gehienak antzekoak dira. Baina ekintzan taldearen marka/paradigma teoriko edo ideologiko desberdinak atera daitezke.
- Bi helburu betetzen dituen. Kultura politikoaren markoarekin bat etorri.
- Ekintzan lagundu. Ekintzatik ere ikasteko.
- Etorkizuna Eraikizen definizioarekin bat egiten dut.
- Etorkizuna Eraikizen definizioa + gobernuak entzuteko, hausnartzeko, kontsentsuak bilatzeko eta gizarteko eragileak prozesuetan parte hartzeko.

#### **Zein dira definizio horrekin bat datozen irizpideak?**

- Lankidetzazko publiko-pribatua, eremu publikotik haratago joatea. Ikuspuntu anitza jasotzeko eta ulertzeko grina.
- Elkar ebaluatu.
- Gardentasuna.
- Irizpideek ekintza nola bideratu ikusten lagundu behar dute.
- Ekimena erakunde publikoena da lankidetzazko gobernantzan.
- Arazo-erronka konplexuek ikuspuntu sistemikoak, konplexutasuna aztertzen dutenak eskatzen dituzte.
- Lankidetzazko askotariko eragileen artekoa da (publiko-pribatua).
- Erabiltzaile prozesu berriek egitura erabakitzaile berriak eskatzen dituzte (2. sistema eragilea).
- Erabakimena aurrez definitu beharra dago. “Ikuskaziorik” ez sortzeko. Gainerakoarekin bat egiten dut.

### **DELIBERAZIO TALDEAK LAGUNDUKO DUEN “EKINTZA”-REN INGURUKO HAUSNARKETA**

#### **Aurkeztu diren ekintzak beharrezko/komenigarri al dira? Zergatik bai edo zergatik ez?**

Bai:

- Orokorrean pasa den prozesuarekin alderatuz, askoz ekintzara lotuago deritzot. Horrek oinarri sendoa emango digu jakintza sortu eta hura eraldatzaile izateko.

- Think tankeko taldeak ekosisteman edukiko duen eragina: Erabilgarri dela uste dut lankidetzazko gobernantza “de facto” aurrera eramatea suposatzen duelako.
- Gobernantzaren mapa: oso egokia aldaketak gune gutxi eta solte batzuetan bideratu beharrean Aldunditik unifikatu eta lideratzeko.
- Administrazioaren transformazioa: guztiz beharrekoa ikusten dut. Urtetan Etorkizuna Eraikizen baitan egin den esfortzuak “etxean” eragina izateko aukera eta beharra delako.
- Arazo edo beharrizan errealei erantzun diete.
- Transformaziora bideratuta daude.
- Think Tankaren egitekoarekin lotuta daude.
- Deliberazio taldeari jauzi bat emateko palanka izan daitezke.
- Ez litzateke sinesgarria izango Gipuzkoako Foru Aldundiaren EEren diskurtso berria (governantza/lankidetzazko) bere “etxe” barruan gauzak aldatzen ez badira.
- Etxe barruko transformazioa “zintzoa” bada lankidetzazko gobernantzaren konstrukziorako elementu oso baliagarriak sortuko ditu eta horrek 2. eta 3. helburuekin izan dezake lotura.
- Think tankaren metodologiak ziurtatu beharko luke ekintza egiterakoan hausnarketarekin lotura estua izan behar duela.
- Lortu beharko zena:
  - Aldaketa teoria, prozesua.
  - Kontextualizazioa.
- Printzipioak edo ikasteko galderak planteatu.
- Definizioa, gakoa da.
- Informazio sistema berria.
- Indikadore berriak (emaitzak).
- Deliberazio sistema berriak.
- Progresiboa.
- Arazo errealei erantzun. Ondo bideratuta. Legitimitatea irabazteko Think Tankarekin lerrotatuta. → Baina oraindik definizio beharra dago.

## **Nola deskribatuko zenukete proiektu bakoitzak lortu beharko lukeen egoera ideala 2023rako?**

### **A. Foru Aldundian barne-eraldaketa**

- Erraztaile eta erreferenteen arteko elkarlanean. Aldundian garatu behar diren kapazidadeak garatzeko lanketak martxan egon beharra lirateke.
- Esperimentatzen lan dinamiketan txertatzera pasa da prozesu honetan landutakoa, modu zabalduan eta sail guztietan.
- Etxeko langileek pentsatzen dute egitasmoa zintzoa dela. Hau da, ez dela marketin politikoa.
- 2023ko eleksioen ondoren etorriko diren politikariak, sartzen direnean, kontziente izatea Aldundian gauzak egiteko modu “berriak” daudela. Horrek lan egiteko moduak baldintzatzen dizkiela.
- Aldundian salto bat eman da. Politikari-teknikari arteko harremanetan aldaketa. Teknikariek deliberazioan parte hartzen dute.
- Lankidetzazko errealitate bat da Aldundiko eguneroko lanean.
- Ikasten duten erakundearen teoriarekin bat (Koldo Saratxaga + “Peter Senge”) eta administrazioaren demokratizazioaren teoriarekin bat (J. Subirats).
- Maila politikoa eta teknikoaren uztarketa, erabat beharrezkoa.
- “Silos dance” teoriaren aplikazioa OCDE Politiken arteko koherentzia erraztuko luke.

## **B. Gobernantzaren mapa Gipuzkoan**

- Gobernantza kolaboratiboaren sarea sortuta eta erronkak lantzen egon beharko luke.
- Oso egokia aldaketak gune gutxi eta solte batzuetan bideratu beharrean Aldunditik unifikatu eta lideratzeko.
- Mapeoarekin Gipuzkoako errealitatea gehiago ezagutu eta sakondu da.
- Sare berriak eraiki eta indartu dira, ekimen berriak.
- Think Tankaren bueltan ezagutza gehiago sortu, zimendatu eta zabaldu da.
- Ekosistema ez ezik, lankidetzazko gobernantza indartu da Gipuzkoan.

## **C. Think tankeko kultura politikoaren inguruko taldeak Gipuzkoako ekosisteman izango duen eragina indartzeko prozesua**

- Think Tanka erreferentea bihurtu da gizarte mailan (ez ekosisteman bakarrik).
- Deliberazio taldea gai da bere egitekoarekin transformazio prozesu berriak indartzeko.
- Gipuzkoako herritar arruntek kultura politiko berria barneratuago/bereganatuago dute.
- Interesgarriak dira dauden praktikak jakiteko. Tresnak dira, ez ekimenak.

## d. Saioaren programa

# THINK TANK

## KULTURA POLITIKO BERRIAREN INGURUKO DELIBERAZIORAKO GUNEA

AURREZ AURREKO BILERA, 2021eko irailak 22

### SAIOAN LANDUKO DEN ERRONKA

Saio hau fase berri bateko lehen saioa da. Aurreko fasearen ebaluazioan oinarrituta ekainean irizpide batzuk mahai gaineratu ziren. Haien gainean egindako lanketaren ondoren, saio honetan helburu berriak azalduko dira, baita hauek lantzeko oinarritzko kontzeptua zein izango den, helburu hauek betetzeko metodologia nola moldatu den eta ekintza gauzatzeko zein eremu hautatu diren ere.

Hori guztia kontuan izanik, taldekideok jakintza nola ko-sortuko dugun landuko dugu, ondorengo galderei erantzunez: zein da marko berrian deliberazio saioen rola? zein da deliberazio prozesuko partaideon papera? Zein gai landu beharko genituzke? Zein adituen papera? Ekarpen hauetan oinarriturik, 2021-2023 bide-orria definituko da, urritik aurrera berau garatzen hasteko.

### SAIORAKO AGENDA

- Sarrera
- Lankidetzazko gobernantzaren abiapuntuko definizio bat
- 2021-2023 marko metodologikoa
- Ekintza proposamenak
  - Gipuzkoako Foru Aldundia: barne eraldaketarako proiektua
  - ArantzazuLab: Gobernantzaren mapa Gipuzkoan
- Talde dinamika
- Itxiera