



# AZTEMATIKA

Gipuzkoako Haur eta Gazteen Sustapenerako Sistema  
Sistema de Promoción Infantil y Juvenil de Gipuzkoa

**Gipuzkoako Haur  
eta Gazteen  
Sustapenerako  
Sistema**

## Dokumentuaren aurkibidea

1. Aurkezpena	3
2. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema sortu eta eratzeko aurrekariak eta justifikazioa	5
3. Sistemaren ikuskera, eragileak, hartzaileak eta xedea	7
3.1. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sistemaren Ikuskera	7
3.2. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eragileak	9
3.3. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzaileak eta eginkizuna	10
3.4. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedea	11
4. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak oinarri duen ikuspegia	13
4.1. Haurrak eta gazteak sustatzeko politikaren izaera sektoriala eta espezifikoa nahiz zeharkakoa eta integrala.	13
4.2. berdintasuna, ekitatea eta aniztasuna	14
4.3. Erantzukizun publikoa eta gizartearen parte-hartzea	15
4.4. Koordinazioa eta sare-lana	17
4.5. Proaktibitatea, hurbiltasuna, pertsonalizazioa, jarraipena eta prebentzioa	17
4.6. Kalitatezko eta jakintzan oinarritutako esku-hartzea	18
5. Sistemaren eskaintza: zerbitzuen katalogoa	20
5.1. Haurren, nerabeen eta gazteen beharrak	20
5.2. Hartzaileekin egiteko ekintza-arloak edo jarduera-motak (zuzenak)	22
5.3. Zerbitzuen antolamendua	28
5.4. Zerbitzuen katalogoa	32
6. Sistemaren arkitektura	48
6.1. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren osaera	48
6.2. Sistemaren organoak	49
6.3. Haurren eta gazteen sustapenerako foru-unitatearen erantzukizunak	50
6.4. Haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitatearen erantzukizunak	52
7. Sistemaren kudeaketa	54
7.1. Plangintza	55
7.2. Ebaluazioa	56
7.3. Komunikazioaren eta harremanen kudeaketa	57
7.4. Jakintzaren kudeaketa	58
7.5. Kalitatearen kudeaketa	59
7.6. Baliabideen eta azpiegituren kudeaketa	59

## Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema

### 1. Aurkezpena

---

***Dokumentu hau Haurren eta Gazteen Sustapeneraren eremuan Gipuzkoako udalerriek, EUEDEL Euskadiko Udalen Elkarteak eta Gipuzkoako Foru Aldundiak lortutako adostasunen emaitza da.***

Bertan Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren diseinua biltzen da, haren helburua gizarte-eragileen eta udal-administrazioaren eremu honetako ekintzak bistaratzea eta aintzat hartzea delarik. Halaber, bertan ari diren eragileek ekintzetarako erreferentzia marko bat marraztea da asmoa eta baita Gipuzkoako haurtzaro, nerabezaro eta gaztaroaren arretaren bilbaduraren diseinua azalaraztea ere, haren koordinazio-mekanismoak eta dagozkien administrazioen gaitasunak barne.

**Sistema honen erakuntza Gipuzkoako Lurralde Historikoan haurren eta gazteen sustapenean mugarrria izan da**

Sistema hau haurtzaro, nerabezaro eta gaztaroari buruzko politika foral eta munizipalean era koherentean txertatzen da, Euskal Autonomi Erkidegoko haurtzaro eta gaztaroaren inguruan indarrean dagoen politika eta legeria erabat errespetatuz. Gainera, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak Europar Batzordeak "Europako Batzordearen Liburu Zuria: Beste bultzada bat Europako gazteriarri" argitalpenean agertzen diren postulatu eta gomendioak bere gain hartzen ditu.

Sistema honen erakuntza Gipuzkoako Lurralde Historikoan haurren eta gazteen sustapenean mugarrria izan da, eremu honetako eskuhartze publikoaren multzoari egitura formala eman baitzaio lehen aldiz. Haurren, nerabeen eta gazteen eskubideen jarduna eta hauen bizitza-kalitatearekin erlazionatutako guztiari bilbadura instituzionalak, espazio publikoak eta gizarteak ematen dieten garrantziaren manifestaldiaren aurrean gaude.

**Bertan aritu direlarik aldundiko nahiz udaletako langile teknikariak, nerabe eta gazte taldeak, elkarte erakundeak, sektorean profesionalak direnak eta teknikari adituak**

Egite honek 2008 eta 2009 urteetan zehar egin den parte-hartze prozesu bat martxan jartzea suposatzen du, bertan aritu direlarik aldundiko nahiz udaletako langile teknikariak, nerabe eta gazte taldeak, elkarte erakundeak, sektorean profesionalak direnak eta teknikari adituak. Halaber, espezializatu ospetsuek ere parte hartu dute, esaterako, Domingo Comas jaunak eta Bartzelonako Diputazioko Berdintasun eta Hiritartasun Saileko teknikari arduradunek.

Dokumentuaren 2. atalean, sarrera honen ondoren, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema sortu eta eratzeko erabakiaren aurrekariak eta justifikazioa azaltzen dira. Ondoren, hirugarren atalean, Sistemaren ikuskerak, eragileak, hartzailak (eta dagozkien jarduerak) eta xedea azalduko ditugu. Dokumentuaren laugarren atalean, Sistemaren eginkizunak oinarri izango lukeen ikuspegiari helduko diogu.



Bosgarrenean, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak bere hartzaileei egin diezaiekeen eskaintza deskribatzen da eta, zehazki, bere zerbitzuen katalogoa. Dokumentuaren seigarren atala Sistemaren arkitekturari buruzkoa da eta zazpigarrena bere kudeaketari buruzkoa. Azkenik, zortzigarren atala, aipatutako eranskinaren eta aurkibidearen aurrekoa, hainbat gogoeta egiteko gorde da.

## 2. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema sortu eta eratzeko aurrerariak eta justifikazioa

---

Lehenik Gipuzkoako gizarte zibilaren ekimenetik eta, ondoren, Aldundiaren nahiz udalen politika publikoen esparruan, batez ere azken hogeita bost urteotan, bereziki haurtzaroko, nerabearoko eta gaztaroko etapak ardatz dituzten esku hartze eta zerbitzu jakin batzuek gero eta indar eta garrantzi handiagoa hartu dute. Haurrei, nerabeei eta gazteei beste politika eta sistema orokorragoetan (hezkuntza formala, osasuna, gizarte-zerbitzuak, lana, etxebizitza, etab.) ematen zaien arreta osatu nahirik, esku hartze eta zerbitzu horiek jendeari arreta ematen edo laguntzen saiatzen dira, beren bizitzako une horietan modu espezifikoagoan eta bereizgarri dutena kontuan hartuta.

Gizarte-ekimen horiek komunitatean sortu ziren, haurren, nerabeen eta gazteen sozializazioko lehen mailako eragileen (beren familiako, taldeko, auzoko eta bestelako inguruneetan aurkitzen direnak) lana osatu eta sendotzeko. Ondoren, eremu horren inguruko esku hartze publikoa hasi zenean, komunitate-ekimen horren eta sozializazio-eragile informal horien osagarritzat hartu zen. Nolanahi ere, gaur egun ere esku hartze eta zerbitzu horiek gero eta beharrezkoagoak diren adostasuna dago, batik bat, besteak beste, honako fenomeno hauek bizi ditugun gizarte konplexu eta aldakor honetan:

- **Familiako eta komunitateko loturak ahuldu egin dira**, eta pertsonak, besteak beste, haurrek, nerabeek eta gazteek, izan ditzaketen gizarte-kontrola nahiz gizarte-laguntza gutxitu egin dira.
- **Nork bere biografia osatzeko hautabideak eta aukerak ugaritu egin dira** eta, aldi berean, **gizartean baztertuta geratzeko arriskuak handitu eta dibertsifikatu egin dira**.
- Gizarte-ehundura ugaritu eta polarizatu egin da, eta horrekin batera areagotu egin dira aniztasun aberasgarria (generoak, kulturak, belaunaldiak, etab.) nahiz gizarte-gatazkak eragiten dituzten desberdintasun bidegabeak ere.
- Haurrengan, nerabeengan eta gazteengan **irudi (onak eta txarrak) eta itxaropen zaharrak eta berriak** (garapen moduan baina baita alienazio moduan ere) jartzen dira.

Testuinguru honetan gizarte zibileko eragileek bai eta administrazio publikoek ere indar handiagok sentitzen dute gertuko erantzunak, hurbileko baliabideak, eskaintza erakargarriak, etorkizuneko proiektuak, etab. prestatzeko beharra. Horiek guztiek haurren, nerabeen eta gazteen eskura egon behar dute, laguntza, aurrerapen, dinamizazio, ikaskuntza, parte-hartze, loturen eraikuntza, eskubideen berdintasun eta, azken batean, sustapen moduan.

Zehazki administrazio publikoekin zerikusia duenari dagokionez, Gipuzkoako udalek eta Foru Aldundiak haurren eta gazteen sustapenean dituzten erantzukizunak betetzean, elkarren beharra eta laguntza izan dituzte, praktika eta dinamika jakin batzuk sortuz. Eremu horretan aritzen diren eragile desberdinen iritzi, praktika eta dinamika horiek lortu duten heldutasun-mailari esker, posible da eta komeni da horiek guztiak formalizatuz eta bultzada berri bat emanez Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema sortzea. Erantzukizun publikoko Sistema hori da dokumentu honetan diseinatu dena, baina horrek ez du esan nahi haurren

eta gazteen sustapenaren esparruan iraganean, gaur egun eta etorkizunean gizarte-ekimenak izandako garrantzia eta lan aitzindaria ezagutzen ez denik. Alderantziz, Sistemaren diseinuak, aurrerago ikusiko denez, erantzukizun publikoaren eta gizarte-ekimenaren arteko sinergia bilatzen du.

Nolanahi ere, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema une honetan eratzeak honako helburu hauek ditu:

- lehenik, jada burutzen ari diren jarduera jakin batzuk onartu eta bistaratzeari (horiek hobetzeko, egituratzeko eta iraunarazteko baldintzak ezarri) eta
- bigarrenik, erreferentziazko esparru orientagarri, suspergarri, errazle eta malgu bat deskribatzea, eragile bakoitzak etorkizunean bere erantzukizunak eta eskumenak erabiltzean garatu nahi dituen ekimen moduan.

Sistema hau sortzeko ekimena, dena den, bateragarria eta sinergikoa da aurreko, aldi bereko edo ondorengo beste ekimen batzuekiko: haurrak eta gazteak sustatzeko lana arautu eta bultzatzeko zenbait esparrutan (udalak, aldundiak, autonomia-erkidegoa...) egiten direnak. Esparru horietan guztietan egindako bidea oinarritzat hartu eta batu egin nahi dugu etorkizunean esparru horietako bakoitzean garatu behar ditugun alderdietarako.

Bestalde, diseinu hau eratzera eraman gaituen partaidetzazko prozesuaren bitartez egindako diagnostikotik honako hau ondorioztatu dugu: erroka nagusia, une honetan behintzat, ez da dauden jarduerak eta erabiltzen diren baliabideak gehitzea, Gipuzkoan haurren eta gazteen sustapenean burutzen ari den esku hartze publikoa egituraz, koherentziaz, koordinazioaz eta ikusgaitasunaz hornitzea baizik. Eragile askoren ibilbidea eta, zehazki, udalak eta Aldundia azken urteotan haurren eta gazteen sustapenean egiten ari diren apustuak Sistema sortzeko beharra sortu dute eta, horrekin batera, Sistema sortu ahal izateko baldintza egokiak. Hurrengo atalean Sistemaren ikuskera, eragileak, hartzailleak eta xedea zehaztuko dira.

### 3. Sistemaren ikuskera, eragileak, hartzaileak eta xedea

---

Atal honetan honako hauek azaltzen saiatuko gara:

- zertaz ari garen Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaz hitz egiten dugunean, gure ustez Sistema horrek ingurune jakin batean nola eratu behar duen;
- zein diren Sistemaren parte hartzen duten eragileak, zalantzarik gabe testuinguru konplexu batean beste eragile askorekin elkarreaginean aritzen diren eragile horiek;
- zein diren Sistemaren hartzaileak, mesede nori egin nahi dion (aurrerago azalduko dugun zuzeneko eta zeharkako bere jardueraren bitartez); eta
- zein den Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedea, helburua edo egitekoa.

Agian atal hau abstraktu samarra izango da, baina dokumentuaren beste atal batzuk irakurtzean ulertuko da ondo. Nolanahi ere, Sistema diseinatzeko ibilbide logiko bat egitean, gure ustez, hurrengo orrialdeetan azalduko ditugun gai hauekin hasi behar dugu nahitaez.

#### 3.1. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sistemaren Ikuskera

Erantzukizun publikoko eta gizartean parte hartzeko jardueren eta egituren multzo artikulatu eta egonkor baten moduan ikusten dugu Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema. Jarduera eta egitura horiek Gipuzkoako udal- eta foru-administrazioek sortuak dira, koordinazioaren eta lankidetzaren bitartez, eta gizarte zibileko beste eragile batzuen parte-hartzearekin. ***Azken batean, horiek guztiak haurtzaroen eta gaztaroan gertatzen den arian-arian autonomia pertsonala lortzeko prozesuan interesatuta eta sartuta daude.***

Badakigu haurrei, nerabeei eta gazteei arreta edo zerbitzuak ematen dizkieten erakundeak eta eragileak, politikak eta sistemak ugariak direla, eta hala behar du gainera. Hala egiten dute, egiaz, ongizate-zerbitzuen sistema orokorrek (esate baterako, osasunak, hezkuntza formalak edo gizarte-zerbitzuek); sistema horiek, definizioz eta bokazioz pertsonari beren bizitza-ziklo osoan arreta eman eta laguntzen diete. Gure ustez, haurrei, nerabeei eta gazteei ere arreta ematen dieten sistema (orokor) hauen aurrean, Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema izendatu dugun horren eta bere atalen berezitasuna eta zentzua da, hain zuzen, erreferentzia edo esparrutzat esplizituki haurtzaroko, nerabegaroko eta gaztaroko bizi-etapen continuuma hartuta, arreta bereziki egoera horietan jartzen duela. Hau da, autonomia pertsonaleko lehen agerraldiarekin hasten den eta azkenean etxebizitza-independentsian edo ekonomia-independentsian amaitu daitekeen bizitzeko, heltzeko, garatzeko eta emantzipatzeko mailakako prozesu hori da Sistemaren esku hartzearen ardatz nagusia. Arian-arian autonomia-kuotak (erabakietan eta erantzukizunetan) lortzen dituzten neurrian pertsonak bizi eta partekatzen duten ibilbide horretaz arduratzen gara espezifikoki, familia- eta eskola-esparrutik pixkanaka emantzipatu eta aipatu dugun independentzia lortu arte bizi duten ibilbide horretaz, hain zuzen.

Gure ikuspegitik, lortu dugun esperientziatik eta jakintzatik abiatuta, funtsezkoa da hiru etapa horietan zehar (haurtzaroan, nerabezaroan eta gaztaroan) sustapeneko esku hartzeak batasuna eta jarraipena izan behar dituela ulertzea eta hala egitea. Horrek ez du eragozten Sistemaren izenean, laburtzeko, “haurren eta gazteen” sustapenaz hitz egitea. Beraz, “Haurrak eta gazteak” aipatzen ditugun bakoitzean haurtzaroko, nerabezaroko eta gaztaroko hiru etapen continuumaz ari garela ulertu behar da.

**Sustapenaz hitz egitea laguntzaz, dinamizazioaz, ikaskuntzaz, garapenaz, loturaz eta abarrez hitz egitea da**

Bestalde, Sistemari izena ematen dion sustapena zentzu zabalean ulertzen dugu, haurrei, nerabeei eta gazteei hurbiltasun proaktiboa eskainiko dien sistema gisa. Sustapenaz hitz egitea laguntzaz, dinamizazioaz, ikaskuntzaz, garapenaz, loturaz eta abarrez hitz egitea da. Prebentzioaz, sustapenaz eta babesaz (gizarte politikaren dimentsioak, baita haurrekin, nerabeekin eta gazteekin ere) hitz egiten duen hiru alderdiko eskeman (baita haurren, nerabeen eta gazteekin ere), Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak izaera prebentiboa eta babeslea du, baina sustapena du ardatz eta, horregatik, termino horrek ematen dio izena Sistemari.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak haurren eta nerabeen gaineko foru- eta udal-mailako politika publikoan nahiz gazteen gaineko foru- eta udal-mailako politika publikoan koherentziaz sartutako pieza bat izan behar du. Bestalde, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema haurrak eta gazteak sustatzeko Euskadiko politikaren esparruan sartuta dago eta, beraz, bat dator koherentziaz Euskal Autonomia Erkidegoan haurrei eta nerabeei buruz indarrean dagoen politikarekin eta legeriarekin (berezi Haurrak eta nerabeak zaintzeko eta babesteko 3/2005 Legea) bai eta gazteriar buruzko Euskadiko politikarekin eta legeriarekin ere (etorkizunean gazteriar buruzko euskal lege bat izango dela kontuan hartuta).

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema, hortaz, haurrak eta gazteak sustatzeko politika publikoaren tresna da, politika publikoa botere publikoek zehaztu eta burututako planteamendu eta neurri batzuen multzo koherentetzat hartuta. Politika publikoa, bestalde, partaidetzazko gobernantza gisa ere hartzen dugu, hau da, erakunde publikoekin batera, politika publikoaren une eta dimentsio guztietan (diseinua, ezarpena, ebaluazioa) parte hartu behar dute gizarte zibileko hainbat eragilek eta, azken batean, nahi duten pertsona guztiek.

**Haurtzaroko, nerabezaroko eta gaztaroko prozesuen eta egoeren garapena ez zaie axola horiek bizi dituztenei edo haien familiei bakarrik, alderantziz, herritar guztien ardura da**

Erakundeen egiturak, espazio publikoak eta gizarteak haurren, nerabeen eta gazteen bizi-kalitatearekin eta haien eskubideen erabilerarekin ze-

rikusia duen guztiari ematen dioten garrantziaren adierazpena da Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema. Haurtzaroko, nerabezaroko eta gaztaroko prozesuen eta egoeren garapena ez zaie axola horiek bizi dituztenei edo haien familiei bakarrik, alderantziz, herritar guztien ardura da, Afrikako atsotitz batek dioen bezala: “haur bat hezteko tribu osoa behar da”.



### 3.2. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eragileak

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema sortu da, hasiera batean, Gipuzkoako foru- eta udal-botere eta –administrazioek, beren eskumenak eta erantzukizunak erabiltzean, **elkarrekin modu sistematikoan eta formalizatuan lan egitea erabaki dutelako**. Hortaz, Gipuzkoako erakunde publikoak (Aldundia eta udalak) dira Sistema honetaz hitz egitean lehenik aipatu behar ditugun eragileak. Haien ekimenik eta parte-hartzerik gabe Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemarik izan ere ez litzateke izango.

Nolanahi ere, Gipuzkoako haurren eta gazteen sustapenaren historia, errealitatea eta etorkizuna ez lirateke ulertuko haurren eta gazteen sustapenaz arduratzen diren gizarte zibileko hainbat eragileren parte-hartze aktiboa izan ez balitz. Are gehiago, jada esan dugunez, gizarte-ekimenak aurrea hartu die maiz botere publikoei premia jakin batzuei erantzuteko eta zenbait proiektu artikulatzeko orduan. Bestalde, erantzukizun publikoko jarduerak eta zerbitzuek inolaz ere ez dute betetzen edo agortzen haurrak eta gazteak sustatzeko jarduera-esparrua.

**Gizarte zibileko hainbat eragileren parte-hartze aktiboa**

Beraz, haurren eta gazteen sustapen-esparrua pixkanaka hedatu eta egituratzearekin batera, gero eta aberatsagoa eta konplexuagoa egin da pixkanaka haurrak eta gazteak sustatzeko politika publiko izatera iritsi dena eratu eta gauzatu duten eragileen egitura ere. Hori esan nahi dugu partaidetzazko gobernantzaz hitz egiten dugunean; hau da, asmo handiko erantzukizun publiko konprometituek bateragarriak eta sinergikoak izan behar dute gizarte zibileko eragileen laguntza aintzat hartzearekin eta sendotzearekin. Gizarte zibileko eragile horiek beharrezkoak dira politika publikoaren edozein esparrutan; eta honako hauek dira funtsean: aisialdi hezitzaileko taldeak edo sareak (hezuntza ez formala), gizarte-ekimeneko entitateak edo Sistemaren hartzailerek osatzen dituzten edo haientzat interesgarriak diren haurren eta gazteen elkarteak nahiz mugimenduak; horiez gain, zerbitzuak ematen dituzten enpresak, ikasketa-instantziak, talde profesionalak, etab.

Bestalde, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema osatzen dugunok, eragile publikoek nahiz ez publikoek, legez haurtzaroko, nerabazaroko eta gaztarako bizi-etapekin lan egiten duten eta Sistemaren esparru eta ikuspegi berberak dituzten beste eragile askorekin partekatzen dugu eremu hau. Ez dugu uste laguntzarik behar ez dugunik edo monopolioa gurea denik. Helburu batzuk lortzeko dinamika eraginkor bat eratu nahi dugu, besterik ez. Bestalde, dinamika horrek modu batean edo bestean Gipuzkoako haurrak eta gazteak sustatzeko lan egin nahi dutenekin lankidetzan eta elkartasunean aritzeko aukera eman behar digu.

Dinamika horrek eta Sistemak berak, aurrerago ikusiko dugunez, pizgarriak eta barnean sartzea izango ditu oinarri, eta ez zigorra edo kanpoan uztea. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema eragile batzuen borondatez sortu da. Eragile horiek, beren autonomiari eta ahalmenari kalterik eragin gabe, baliabideak, prozesuak eta emaitzak partekatzea erabaki dute, guztiak batuz. Sistemak erreferentziatzko estandar batzuk eta koordinazio-esparru batzuk diseinatu eta eskaintzen ditu haurren eta gazteen sustapen-lanerako; gainera, malgutasuna eta laguntza eskaintzen ditu, estandar horietara hurbiltzeko prozesuan eta koordinazio horretan parte hartzean alderdi eta eragile desberdinek beren bidea egin dezaten.

### 3.3. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzaileak eta eginkizuna

Politika publikoen eremuko edozein sistema (eta, oro har, edozein gizarte-sistema) batez ere bere hartzaileengan lortzen dituen emaitzen arabera justifikatzen eta legitimatzen da. Sistema baten hartzaileak dira haren eragin zuzena edo zeharkakoa jasaten duten pertsonak, taldeak edo erakundeak, sistemaren funtzionamendutik onura lortzen duten pertsonak, taldeak edo erakundeak.

**Gipuzkoako haurrak, nerabeak eta gazteak** dira, jakina, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzaile nagusiak. Sistemak, dena den, ez du egiten etapa horien definizio kronologiko zorrotza. Beste modu batean esanda, une honetan ez zaigu hainbeste axola Sistemaren hartzaileentzako adin-muga zorrotzak ezartzea; aitzitik, Sistemak lagundu eta erraztu nahi dituen egoerak eta prozesuak zehaztu nahi ditugu.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak bere eginkizunaren xedetzat hartzen ditu **haur, nerabe eta gazteen familiak ere**. Badaki familia-inguruneak funtsezko garrantzia duela bere hartzaile nagusientzat, adinez zenbat eta txikiagoak izan orduan eta garrantzi handiagoa du. Ezin da haurren, nerabeen eta gazteen alde esku hartu, neurri batean eta osagarri moduan haien familietan edo haien familien alde esku hartu gabe. Sistemak eta familiek elkarri eragin diezaiokete, haien hartzaile nagusiei mesede egiteko eta, bestalde, Sistemak badaki hurrekin, nerabeekin eta gazteekin egiten duen lanak proaktiboki familian eragin mesedegarria duela. Familiez hitz egiten dugunean familia-errealitate anitzez ari gara eta, gainera, kontuan hartzen ditugu bai Sistemaren hartzaile direnen jatorrizko familiak bai eta pertsona horiek beren bizitzako une jakin batean sortzen edo osatzen dituzten familiak ere.

Halaber, Sistemaren hartzaile dira hurrek, nerabeek eta gazteek osatzen dituzten **elkartek** edo haientzat onuragarri direnak ere (adibidez, eta bereziki, aisialdi hezitzaileko taldeak eta sareak), elkarte horien egitura maila handiagoa edo txikiagoa den kontuan hartu gabe (gogora datozkigu, esate baterako, hezkuntza ez formaltzat hartzen diren eskolaz kanpoko ekintzak antolatzen dituzten guraso-elkartek). Batzuetan Sistemaren eskaintzak eta laguntzak elkarte horientzat izango dira, zeharka, Sistemak hurrengan, nerabeengan eta gazteengan espero dituen emaitzak lortzeko xedez. Izan ere, haurren eta gazteen sustapeneraren esparruan gizarte-ekimena bultzatzea eta haurren eta gazteen sustapeneraren esparruan elkarten jarduera askean, bizitzan eta funtzionamenduan laguntzea eginkizun garrantzitsua da Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren erantzukizun publikoaren eremuan.

Horrexegatik garrantzitsua izango da bereizketa eta sinergia egotea, alde batetik, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren erantzukizun publikokoak diren jardueren eta zerbitzuen eta, bestetik, gizarte-ekimenak edo haurren eta gazteen esparruan aritzen diren elkartek askatasunez garatzen eta lan-tzen duten eginkizunaren esparruan kokatutako jardueren eta zerbitzuen artean, azken horiek administrazio publikoak sustatu baditzake ere.

Hala, haurren eta gazteen elkarte batzuk (Sistemaren hartzaile diren edo Sistematik onura lortzen duten hartzaileek osatuak), atal honetan adierazitakoaren arabera, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzaile izango dira. Horiez gain, elkarte batzuk, aurreko atalean jada esan dugunez, eragile gisa arituko dira Sistemaren barnean. Eta gerta daiteke, halaber, erakunde bat neurri batean, bere

eginkizunaren alderdi edo zati batean eragile izatea eta beste neurri batean, bere eginkizunaren alderdi edo zati batean hartzaile izatea.

Azkenik, atal honetan adierazi behar dugu Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak emaitzak lortzen dituela edo onurak ematen dituela zuzenean, hartzaile nagusiekin (haurrak, nerabeak eta gazteak) elkarreaginean, nahiz zeharka, familiekin edo elkarteekin lan eginez, baina baduela bere xedea betetzeko eta haurrengan, nerabeengan eta gazteengan eragina izateko beste modu oso garrantzitsu bat ere: Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema bera izan gabe, haurrak eta gazteak sustatzeko garrantzitsuak diren beste zerbitzu-sistema, jarduera-eremu edo politika sektorial batzuen bitartez: esate baterako hezkuntza formala, kultura, osasuna, enplegua, etxebizitza, gizarte-zerbitzuak, diru-sarreraren bermea, hirigintza, justizia, artea, euskara, kirola, turismoa, komunikabideak eta beste hainbat.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sistemak eta bere atalek, batetik, eta Sistemaren arkitekturaz (6. atala) eta haren kudeaketaz (7. atala) hitz egitean ikusiko denez, beste esparru, politika edo sistema horiek, bestetik, elkarri eragiten diote. Argi dago horren helburua zein den: beste esparru horiekin guztientzat interes komuna duten ekimen edo jardueretan elkarlanean aritzea eta baita horiengan eragina izatea ere, sistema horiek beren eginkizunean haurren eta gazteen ikuspegia gehiago eta hobeto kontuan har dezaten (haurren eta gazteen identitatea eta herritartasuna errespetatu eta sustatzeko nahiz haurren eta gazteen autonomia sustatu eta emantzipazioa bultzatzeko).

Hala, esango genuke Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak elkar osatzen eta elikatzen duten bi modutan lortzen duela bere hartzaileengan eragina izatea:

- **Bere hartzaileengan zuzenean esku hartuz (jardueren eta zerbitzuen eskaintza) (dokumentu honen 5. atalean aipatuko duguna).**
- **Beste esparru, politika edo sistema batzuekin lankidetzan arituz eta sarean (Sistematik modu proaktiboan kudeatuta) lan eginez (honi buruz dokumentuko 6. eta 7. atalean hitz egingo).**

### **3.4. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedea**

Aurreko orrialdeetan kokatu eta arrazoitu ditugun elementuei esker, gai gara orain, ***Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren helburua, eginkizuna edo xedea zein den***, bere funtzionamenduak hartzaileengan zein eragin izatea nahi den modu laburrean adierazteko. Aukeratutako adierazpenaren arabera, ***Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedea da Gipuzkoako haur, nerabe eta gazteei haien haurtzaroan, nerabezaroan eta gaztaroan garatzeko eta gozatzeko aukera egonkorra eta etengabea ematea, etapa horiek dituzten bi zentzuetan:***

- Berezko balioa eta esanahia duen bizi-etapa gisa; hau da, etapa honetan nor bere bizitzako protagonista da, hiritartasun-eskubideei lotuta dago eta ehundura sozialaren behar-beharrezko zati da.
- Gaitasun pertsonalak eta gizarte-loturak landuz, ikasiz eta indartuz, pixkanakako emantzipazio-prozesu bat izateko, hau da, heldutasunera arrakastaz eta asetasunez igarotzeko aukera ematen duen etapa gisa. Izan ere, heldutasunean lortzen da erabakiak hartzeko eta erabaki horiek bizi-proiektu pertsonal batean gauzatzeko autonomia-maila handiena.

**Berezko balioa eta esanahia duen bizi-etapa gisa**

**Bizi-proiektu pertsonal batean gauzatzeko autonomia-maila handiena**

Xedearen adierazpen honetan oreka lortzen saiatu da haurren, nerabeen eta gazteen alorreko politikari eta esku hartzei buruzko eztabaidan espresio eta ñabardura desberdinak izan dituzten bi korrante handiren artean. Xedearen adierazpeneko bi puntuetak lehenean, esango genuke, ikuspegi edo politika finkatzaileei gehiago begiratzen diegula eta, aldiz, bigarrean trantsizio-ikuspegi edo -politiken ildoan kokatzen garela. Apaltasunez uste dugu haurren, nerabeen eta gazteen eta, azken batean, haurrak eta gazteak sustatzeko politiken eta jardueren bi ikuspegi edo dimentsio horiek bateragarriak eta sinergikoak izan daitezkeela.

#### **4. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak oinarri duen ikuspegia**

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak eta bertan parte hartzen duten erakunde eta eragile guztiek bere egin eta aplikatu egiten dituzte Sistemaren konfigurazioa eta funtzionamendua zentzuz eta orientazioz hornitzen dituzten printzipio, balio, irizpide edo ikuspegi jakin batzuk. Guztiak honako atal hauetan laburbil daitezke:

- Haurrak eta gazteak sustatzeko politikaren izaera sektoriala eta espezifiko nahiz zeharkakoa eta integrala.
- Berdintasuna, ekitatea eta aniztasuna.
- Erantzukizun publikoa eta gizartearen parte-hartzea.
- Koordinazioa eta sare-lana.
- Proaktibitatea, hurbiltasuna, pertsonalizazioa, jarraipena eta prebentzioa.
- Jakintzan oinarritutako kalitatezko esku hartzea.

Printzipio, balio, ikuspegi edo irizpide horien artean, ikusiko dugunez, batzuek izaera politikoagoa dute, besteek antolaketari edo kudeaketari lotuagoa, eta beste batzuk haurren eta gazteen sustapenerako lan operatiboa egiteko moduari dagozkion gai tekniko edo metodologikoekin lotuta daude. Nolanahi ere, ego-kitzat hartu da guztiak elkarrekin atal bakar batean jasotzea.

##### **4.1. Haurrak eta gazteak sustatzeko politikaren izaera sektoriala eta espezifiko nahiz zeharkakoa eta integrala.**

Lehenik, haurrak eta gazteak sustatzeko politikaren izaera sektoriala eta espezifiko zehaztuko dugu. Honen esan nahi du Sistemaren sartutako administrazio publiko desberdinetan argi eta garbi eta esplizituki haurtzarorako, nerabezarorako eta gaztarorako diren antolaketa-unitateak (egiturak) eta prozesuak edo jarduerak (operatiboak edo arreta zuzenekoak, antolaketakoak edo kudeaketakoak eta estrategikoak edo gobernukoak) izatea bultzatuko dela. Antolaketa-unitate eta prozesu edo jarduera horiek guztiak artikulatuak eta koherenteak izango dira eta, horrekin batera, lotura argi eta esplizitu hori sustatuko da Sistemaren inplikaturik dauden gizarte zibileko eragileen artean ere.

##### **Haurren eta gazteen sustapenak berezko sistema bat behar eta justifikatzen du**

Beraz, Sistemarentzat haurrak, nerabeak eta gazteak politika publiko baterako biztanle-talde bat edo arreta-sektore bat dira eta haurren eta gazteen sustapenak berezko sistema bat behar eta justifikatzen du. Nazioartean, politika edo esku hartze bat biztanleen talde edo segmentu batentzat denean edo gai espezifiko bati buruzkoa denean targeting-az (euskaraz fokalizazioa izan daiteke) hitz egiten da.

Osagarri moduan haurrak eta gazteak sustatzeko politikaren izaera integrala eta zeharkakoa aipatu behar da. Hau da, haurtzaroko, nerabezaroko eta gaztaroko egoerez edo prozesuez espezifiko edo sektorialki arduratzen ez diren politika publikoek (esate baterako, hezkuntza formala, osasuna, gizarte-zerbitzuak, etxebizitza, enplegua, diru-sarreraren bermea, kultura, etab.) barnean hartu eta aplikatu egin behar dute

**Hala, politika publiko guztiak, oro har, ahalik eta eragin handiena eta onena izango du haurren, nerabeen eta gazteen egungo egoeran eta etorkizunean**

haur-izaerarentzat eta gazte-izaerarentzat lagunkoia edo mesedegarria izango den ikuspegi bat, Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren bultzadarekin, orientazioarekin eta lankidetzarekin.

Hala, politika publiko guztiak, oro har, ahalik eta eragin handiena eta onena izango du haurren, nerabeen eta gazteen egungo egoeran eta etorkizunean. Nazioartean, biztanle guztientzako diren politikak eta esku hartzeak iragazi nahi direnean, biztanle-talde edo -segmentu jakin batentzako oztopoak kendu nahi direnean edo gai espezifiko baten aldeko ikuspegia jorratu nahi denean, mainstreaming-az hitz egiten da (euskaraz zeharkakotasuna izan daiteke).

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak bere xedea betetzen du, alde batetik, bere ekintza sektorialaren bitartez eta, bestetik, zeharkako sarean lan eginez; eta xede hori da haurrek eta gazteak sustatzeko politikaren bi dimentsioen erreferentzia. Sistemak bere eginkizunean osagarritasuna eta sinergia bilatuko ditu bere ekintza sektorialaren eta bere zeharkako eraginaren artean.

Haurren eta gazteen sustapen-lanak nolabaiteko sektorialitate-masa kritiko bat behar du eraginkorra izateko, nolabaiteko berezko esparru espezifiko bat, bertatik beste esparru batzuekin lankidetzaharremanak ezartzeko diskurtsoa eta gaitasuna lantzeko eta benetako zeharkakotasuna lortzeko. Zeharkako politikak, bestalde, beharrezkoa dute inplikaturak dauden alderdien artean enpatia handia izatea, guztiek ulertzeko hizkuntzak sortzea, gaitasunak gehitzea eta finantziario elkartua (aurrekontuak) izatea, hau ere zeharkakoa.

#### **4.2. Berdintasuna, ekitatea eta aniztasuna**

***Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak funtsezko printzipiotzat onartzen du tratu- eta aukera-berdintasuna.*** Hau da, unibertsaltasun babesle eta ekintza proaktibo gisa, inork ezin du zuzenean edo zeharka diskriminatua izan inolako ezaugarri, egoera edo baldintza pertsonalengatik. Diskriminazio zuzenaz hitz egiten dugunean pertsona batek ezaugarri, egoera edo baldintza pertsonal baten arabera (esate baterako adina, sexua, jatorria, pentsamendua, gaitasuna, etab.) jasotzen duen tratu desberdina ari gara. Baina zeharkako diskriminazioaz hitz egiten dugunean, diskriminazio hori eragiten duen ezaugarria, egoera edo baldintza ez da modu argian edo esplizituan agertzen. Nolanahi ere, ondorioa bera edo oso antzekoa da: berdintasunezko tratu baten itxuraren azpian benetako aukera-desberdintasuna ezkututzen da.

**Norbanakoek arreta edo erantzuna beren premien eta gaitasunen arabera jaso behar dituztela**

Dena den, ez ditugu nahasi behar berdintasuna eta uniformetasuna. Izan ere, ekitateaz hitz egiten dugunean, ñabardura bat sartzen dugu: alegia norbanakoek arreta edo erantzuna beren premien eta gaitasunen arabera jaso behar dituztela, lehentasunak ezarri eta, hala dagokionean, arriskuan, ahultasun-egoeran, babesik gabe, baztertuta, mendekotasunean eta beste egoera kaltetu batzuetan dau-

denentzako ekintza edo diskriminazio positiboko neurri proportzionatuak eta egokiak ezarri. Diskriminazio positiboaz hitz egitean desberdinei ematen zaien tratu desberdinaz ari gara (esate baterako, zerbitzu baten erabilzaileen edo ekintza bateko parte-hartzaileen artean ezaugarri edo egoera jakin bat duten pertsonen

gutxieneko kuotak ezartzea). Ekintza positiboaren edo ekintza indartzailearen kontzeptua zabalagoa da eta barnean hartzen ditu sustatzeko, kontzientziatzeko eta abarrerako neurriak.

Azken batean, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak gure gizartean dauden aniztasun ugariak barnean hartzen eta kudeatzen ditu: lehenik, belaunaldi-aniztasuna, haurren, nerabeen eta gazteen irudi positiboa gizartean bistaratzea landuz eta bultzatuz; baina baita gizarteak zeharkatzen eta eraikitzen dituzten gainerako aniztasunak ere: genero-aniztasuna, kultura-aniztasuna, hizkuntza-aniztasuna (guztiok, gutxienez, euskaraz eta gaztelaniaz komunikatu ahal izatea sustatuz), funtzio-aniztasuna (gaitasunekin eta ezgaitasunekin lotua), etab. Norbanako guztiak barnean sartzea eta elkarri eragitea bultzatuko da, heterogeneotasunean elkarrekin bizitzen ikastea eta gozatzea bultzatuz. Horrek aniztasunak kudeatzeko prestatuko dituzten gaitasunak eskuratzera eta garatzera behartzen ditu eragileak eta, espezifikoki, profesionalak.

Berdintasuna, ekitatea eta aniztasuna elkar osatu eta indartzen diren printzipio eta balioak dira eta hauek, era berean, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eta honen atal, eragile eta zerbitzuen ekintzak eta jardunbidea orientatu, dinamizatu eta zentzuz hornitzen dituzte.

#### 4.3. Erantzukizun publikoa eta gizartearen parte-hartzea

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sistemak bere egin du erantzukizun publikoaren kontzeptua. Hau da, has-teko, haurtzaroko, **nerabezaroko eta gaztaroko prozesua**ren eta haur-izaeraren, nerabe izatearen eta gaztetasunaren bizipena ez da familia-eremuan kudeatzen den gai pribatu bat bakarrik, **aitzitik, gizarte osoari interesatzen zaio** eta, horregatik, botere publikoek beren gain hartzen dituzte horri buruzko erantzukizunak, eskubideen bermea eta erabilera sustatuz eta esku hartzeak egiteaz eta zerbitzuak emateaz arduratuz.

Horrek ez du esan nahi haurren eta gazteen sustapenez botere eta administrazio publikoak bakarrik eta beti modu zuzenean arduratzen direnik, baina ezin dugu hitz egin ezta ere erantzukizunak argi ez dituen eta eragile publikoek eta gizarte zibilak eginkizun berberak dituzten Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema batez. Erantzukizun publikoa aipatzen dugunean botere eta administrazio publikoentzat formalki ezarrita dauden gaitasun eta betebeharrak batzuez hitz egiten ari gara.

Beren erantzukizun publikoa gauzatzean, ordea, **Gipuzkoako foru- eta udal-erakundeek gizarte-ekimenaren ibilbidea eta garrantzia aitortzen dute eta, oro har, haurren eta gazteen sustapenean gizarte zibileko eragileena**. Horregatik haiekin biltzen eta lankidetzan aritzen dira Sistemaren eginkizunaren etapa guztietan. Are gehiago, jada esan dugunez, gizarte-ekimena eta honen jarduera askea sustatzea da botere publikoen erantzukizunetako bat. Bestalde, botere publikoek gizarte zibileko eragileen kritikak eta desadostasunak entzun behar dituzte, eta haiek elkarlanean ez aritzea erabakitzen badute, erabaki hori errespetatu egin behar dute.

Beraz, erantzukizun publikoa da gizarte-ekimenarekin lankidetzan aritzea eta baita gizarte-ekimen hori sustatzea ere; nolana ere, ahalegin bat egin behar dugu esku hartze publikoek konturatuta edo konturatu

gabe elkarteen mugimenduen jarduera onak eta egitura interesgarriak desegin edo ahuldu ez ditzaten. Horretarako, funtsezkoa izango da, esan bezala, honako hauek behar bezala bereiztea, artikulatzea, harmonizatzea eta kudeatzea:

- Kudeaketa publiko zuzeneko jarduerak eta zerbitzuak,
- gizarte-ekimenak (edo, hala badagokio, merkataritza-ekimen pribatuak) kudeatutako erantzukizun publikoko jarduerak eta zerbitzuak, eta
- gizarte-ekimenak (dagokion laguntza publikoarekin, sustapen gisa) libreki burututako jarduerak eta zerbitzuak.

**Garrantzi berezia du haurren, nerabeen eta gazteen parte-hartze aktiboarekin zerikusia duen guztiak**

Sistemaren ikuspegi honetan garrantzi berezia du haurren, nerabeen eta gazteen parte-hartze aktiboarekin zerikusia duen guztiak. Aukera horrek, hain zuzen, Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren lan guztia iragazi eta ardaztu behar du. Hala, Sistemak baldintza egokiak eta aukerak sortu eta mantentzeko asmoa partekatu eta agerian jarri behar du, bere hartzaile nagusiek beraiei eragiten dieten politiketan eta jardueretan benetako eragina izan dezaten. Hori egin behar da:

- Modu formal eta antolatuan nahiz modu informal eta naturalean.
- Hurrek, nerabeek eta gazteek zuzenean eta pertsonalki nahiz, erakunde edo instantzia errazle eta ordezkarien bidez, bitartekoekin edo zeharka.
- Haurrentzako, nerabeentzako eta gazteentzako prozesu eta gune espezifikoetan nahiz hainbat hizketakiderek (erantzun politikoa dutenak, profesionalak, etab.) partekatzen dituzten prozesuetan eta gune mistoetan.
- Eskala guztietan: parte hartzen duten ekintza bakoitzetik hasita Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema osora arte.
- Maila guztietan: operatiboan, kudeaketan, gobernuan.
- Prozesuen etapa guztietan: diseinatzean, burutzean, ebaluatzean.
- Beti errealista, sortzailea, berritzailea, aurrerakoia, hezitzailea, malgua eta haurren, nerabeen eta gazteen beharrei, gaitasunei, eskaerei eta asmoei egokitua den modu batean.

Parte hartzeko egoera eta prozesu guztietan funtsezkoa da parte-hartze hori kontsultarako edo erabakiak hartzeko zenbateraino izango den argitzea. Ez dugu esan parte hartzeko prozesu erabakitzaileek ez dutela baliorik, baizik eta parte hartzeko prozesu edo egoera bat ondo kudeatzeko jokoaren arauak argi utzi behar direla, lehenbailehen eta uneoro. Hala, prozesu horretan parte hartzen duten pertsonak eta erakundeek behar bezala finkatu ahal izango dituzte beren itxaropenak eta konpromisoak. Bestalde, badakigu parte-



hartzea ez dela bat-batekoa izaten eta hori lortzeko, borondateaz gain, gaitasun batzuk eta zenbait tresna edo metodologia garatzea beharrezkoa dela.

Hortaz, Sistemak erantzukizun publikoa eta gizartearen parte-hartzea batzen utzi eta ikasi behar du. Gizalegezko konpromisoaren eta gizartearen parte-hartzearen adibideak eta esperientziak ugariak ez diren gizarte honetan, kapital soziala, konfiantzazko sareak, gizalege solidarioa eta, azken batean, eskubideen eta betebeharren sustapena eta erabilera ekoizteko fabrika bat izan nahi dugu, apalki.

#### **4.4. Koordinazioa eta sare-lana**

***Sistemak bere atalen, bera osatzen duten eragileen arteko lankidetzarekin eta koordinazioarekin funtzionatzen du***, dokumentu honetan Sistemaren arkitekturaz (6. atala) eta bere kudeaketaz (7. atala) hitz egiten dugunean ikusiko den bezala. Jada esan dugunez, eragile horietako bakoitzak, Sistemaren atal bakoitzak bere kasa landu dezake haurren eta gazteen sustapena. Baina baliabideak eta gaitasunak, helburuak eta prozesuak bateratzeko apustua egitea erabaki dute, elkarlanean eta koordinatuta beren lanaren eragina eta iraunkortasuna hobetu eta areagotzeko asmoz.

Halaber, Sistematik beste esparru eta sistema batzuekin lankidetzan aritzea eta sarean lan egitea bultzatzen da, bere xedea betetzeko aliantzak eratu eta sinergia egokienak sustatzeko. Dinamika hori Sistema osoaren mailan nahiz berau osatzen duen zerbitzu bakoitzean ezarri behar da, zuzenean edo zeharka, bakarrik edo ez, haurren eta gazteen sustapenean lagundu dezaketen eta, azken batean, haurren nerabeen eta gazteen eskubideak eta haien emantzipazio-prozesua baliatzen lagundu dezaketen eragile eta instantzia guztiak inplikatzeko lortzeko.

Sistemako koordinazio-organoen (Aldundiarenak edo udalenak) nahiz berau osatzen duen hurbileko zerbitzu bakoitzaren sare-lana funtsezkoa da Sistemaren xedea betetzeko, Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak haurrengan, nerabeengan eta gazteengan eragina duten gainerako esparru, sistema edo politike-tan eragina izateko aukera ematen duten lankidetzazko ekintzak eta loturak sortzen dituen neurrian eta, beraz, Sistemaren hartzaille nagusien ibilbideak eta lorpenak babesten eta errazten dituen neurrian.

Bestalde, elkarlanean eta sare-lanean ez dira Sistemako eragileak bakarrik inplikitzen, aitzitik, haurrak, nerabeak eta gazteak ere barnean sartuta daude. Sare-dinamikak Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eragina areagotzen duten eta haurrentzako, nerabeentzako eta gazteentzako ingurune atsegin eta suspertzaile bat eratzeko aukera ematen duten inguruneak eta giroak sortzen ditu, bai zentzu formal edo antolatuan bai eta zentzu informal edo naturalean ere. Berez, Sistemak eta berau osatzen duten zatiek gizarte-sare bat eratzeko duten gaitasunaren eta Sistemak bere hartzailerei egiten dien ekarpenaren artean dagoen erlazioa zuzenki proportzionala dela esango genuke.

#### **4.5. Proaktibitatea, hurbiltasuna, pertsonalizazioa, jarraipena eta prebentzioa**

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema eta bere atalak ez daude haurren, nerabeen eta

gazteen eskaera jasotzeko zain; alderantziz, eskaera horri aurre hartu nahi diote, pertsona horiengana hurbildu (eta bereziki, beren kabuz zerbitzuetara iristen ez direnengana) eta beren beharrei erantzungo dien proiektu erakargarri bat eskaini. Eskaintza horrek eskaera moduan sentitzen diren eta hala adierazten direnei erantzuteaz gain, agian haurrentzat, nerabeentzat eta gazteentzat nabarmenak ez diren baina zailtzarrik gabe badiren eta Sistemak identifikatzen dituen beharrei ere erantzun behar die.

Horregatik, garrantzitsuak dira hurbileko zerbitzuak eta jarrerak. Alde batetik, haurren, nerabeen eta gazteen eskaerak eta itxaropenak hautemateko eta, bestetik, haiengana eskaintza erakargarri batekin iristeko. Sistemaren eskaintzak, maiz, estandarizatuagoak eta masiboagoak diren eta, gure kontsumo-gizartean haiengana erraz iristen diren beste eskaintza batzuenak ez bezalako profila izan behar du.

**Euskarritzat hartzeko zerbitzuen eta jardueren eskaintza izan behar du, etapa eta egoera bakoitzean izan dezaketen beharrei eta eskaerei erantzungo diena**

Sistemarentzat oinarritzkoa da zerbitzuen continuum baten ideia. Haurrek, nerabeek eta gazteek zerbitzuen eta jardueren benetako eskaintza bat eskura izatea nahi da. Egin ditzaketen ibilbideetako une eta zirkunstantzia desberdinetan haurrek, nerabeek eta gazteek gozatu ahal izateko eta euskarritzat hartzeko zerbitzuen eta jardueren eskaintza izan behar du, etapa eta egoera bakoitzean izan dezaketen beharrei eta eskaerei erantzungo diena. Esperientziak erakutsi digunez, Sistemak huts egiten badu eta etengabeko aukera hori eskaintzeari uzten badio, atsekabeak eta etsipenak eragiten dira eta norbanakoekin jada lortutakoaren zati bat ere galtzen da.

Bestalde, **Sistema bere eskaintza, bere hurbileko zerbitzuen azpiegiturak lurraldean ahalik eta sakabanatuen egon daitezten ahaleginduko da**, hau da, haurren, nerabeen eta gazteen bizilekutik ahalik eta gertuen egon dadin, azpiegitura horien irisgarritasuna eta erabilerraztasuna, zentzu guztietan, ahalik eta handiena izan dadin. Hurbiltasun fisikoa, giza gertutasuna, jarraipena denboran eta proiektu erakargarria izatea konbinatzen dira, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedea hobeto betetzeko eta haurrak, nerabeak eta gazteak asebetetzeko eta hobeto garatzeko.

Proaktibitate, hurbiltasun, jarraipen eta pertsonalizazioko ikuspegi honek aurrekoekin lotuta dagoen azken kontzeptu batera garamatza: prebentziora, alegia. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema prebentzio unibertsaleko edo lehen mailako prebentzioko eragile gisa sortu da, hau da, eta gizarteko, osasuneko edo bestelako arrisku jakin bat hauteman aurretik biztanle guztiekin erabiltzen dena da. Bereziki haurtzaroan, nerabezaroan eta gaztaroan agertzen diren arriskuak eta arazoak etengabe aztertuz, Sistemak norbanakoen gaitasunak eta baliabideak sendotzen ditu, arrisku eta arazo horiei aurre arrakastaz egin ahal izateko.

#### **4.6. Kalitatezko eta jakintzan oinarritutako esku hartzea**

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistematik egiten den esku hartzea jakintzan oinarritzen da eta profesional kualifikatuek burutzen dute beti. Gainera, proiektu esplizitu baten moduan arrazionalizaturik dago eta etengabe egiaztatzen da nazioartean haurren eta gazteen sustapen-lanerako garrantzitsuak diren jakintza zientifikoa, teknikoa edo praktikoa sortzen dituzten sareen eta komunitateen ekarpenekin.

Haurren eta gazteen sustapenerako eginkizun horretan jakintzan oinarritutako kalitatezko esku hartze batez hitz egitea da historikoki jarduera-metodologia bihurtu diren jardunbide egokiez mintzatzea. Honako hauekin dute zerikusia:

- Balio inplizituen eta esplizituen oinarri batek duen garrantzia. Hau esku hartze osoan iragaziko da, profesionalen proposamenei eta jarrereri koherentzia emanez.
- Jarduera erakargarriak prestatu, garatu eta jarraipena egiteak duen garrantzia. Jarduera horiek bat egin behar dute haurren, nerabeen eta gazteen gustuekin, zaletasunekin eta interes-guneekin.
- Sistemako profesionalen eta haurren, nerabeen eta gazteen artean laguntzako harreman zintzo, empatiko, adierazgarri, indargarri eta konfiantzazko bat sortzeak, alegia harrapatzeak, duen garrantzia. Harreman horrek asimetrikoa izan behar du roletan, eginkizunetan, jarreretan eta ekarpenetan, baina simetrikoa elkarri entzutearekin eta bestearen duintasuna errespetatzearekin zerikusia duen guztian.
- Pairen edo berdinen taldeak duen garrantzia, hau da, antzeko adina izanik sexuari, jatorriari, gaitasunari, pentsaerari eta abarri dagokienez desberdinak diren pertsonen harreman-inguruneak duen garrantzia; eta horrekin batera, Sistemak talde natural horiek errespetatzeak, segurtasuna emateak eta errazteak duen garrantzia.
- Esperimentatzeak, erabakiak hartzeak, arrazoizko arriskuak, norik bere gain erantzukizunak hartzeak, autoebaluazioak, autoerregulazioak eta konpromisoak hartzeak duten garrantzia.
- Jarduerak, harremanak eta erabakiak nolabaiteko konplexutasuna eta jarraipena duten proiektu eta prozesuetan koherentziaz artikulatzeak duen garrantzia. Proiektu eta prozesu horiek masa kritikoa eskaini behar dute, jokia eman behar dute Sistemaren xedea lortzeko.

Kalitateaz hitz egitea, halaber, esku hartzeko prozesuen (edo hartzaileei emandako arreta zuzenaren) eta kudeaketa-prozesuen estandarizazioaz eta hobekuntzaz hitz egitea da, hau da, zerbitzuak eta oro har Sistema koordinatzeko eta beste esparru batzuekin lankidetzan aritzeko eta sarean lan egiteko bidea ematen duten prozesuena. Prozesu horiek dira, besteak beste, plangintza, ebaluazioa, komunikazioaren eta harremanen kudeaketa, jakintzaren kudeaketa eta zirkulua itxiko lukeen kalitatearen kudeaketa bera (prozesu hauetaz hitz egingo dugu berriz dokumentu honen 7. atalean).

Kalitateaz hitz egitea, halaber, hautemandako kalitateaz hitz egitea da, hau da, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren funtzionamenduari, jarduerari, egiturei eta eraginei dagokienez hartzaileek duten asebetetze-mailaz, objektiboki, sistematikoki eta etengabe egiaztatu behar den asebetetzeaz, alegia. Gainera, gogoan izan behar da behar adinako kantitaterik gabe (zerbitzuetan edo haien estalduran) ezin dela hitz egin, berez, zerbitzuaren kalitateaz, Sistemaren kalitateaz eta haurren, nerabeen eta gazteen bizi-kalitateaz.

## 5. Sistemaren eskaintza: zerbitzuen katalogoa

---

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eragileak, hartzaileak, jardunbideak, xedea eta ikuspegia ezarri ondoren, Sistemak bere hartzaileei egiten dien eskaintzaz hitz egin behar dugu. Horretarako, atal honetan, Sistemak bere xedea betetzean asetzen dituen haurren, nerabeen eta gazteen beharrei buruzko hausnarketa laburra egingo dugu lehenik. Gero, Sistemak bere hartzaileen beharrak asetzeko baliatzen dituen ekintza-arlo edo jarduera-modu handiak identifikatuko ditugu. Hirugarrenik, Sistemaren eskaintza, oro har, zein zerbitzuren bitartez egituratzen den aipatuko dugu, eta horietako bakoitza deskribatuko dugu erreferentziazko estandar batzuei lotuta.

### 5.1. Haurren, nerabeen eta gazteen beharrak

**Beharraren kontzeptua funtsezkoa da Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak bere hartzaileei egiten dien eskaintza oinarritzeko.** Beharrak esaten dugunean ez gara ga-beziaz hitz egiten ari. Ez dugu falta zaiguna bakarrik behar. Beharrez hitz egiten dugunean pertsonaren eta bere ingurunearen arteko mendekotasun-harremanaz ari gara eta, aldi berean, norbanakoak ingurune hori eraldatzeko duen ahalmenez. Giza beharrak adierazteko erreferentziazko eskemarik onartuena giza eskubideena da, hain zuzen.

Horrexegatik esan dugu gorago norbanakoek ez dituztela beren behar guztiak sentitzen edo behar horiek guztiak ez direla eskaera bihurtzen. Ez dugu ahaztu behar, bestalde, Gizarte oso merkantilistetan bizi gara eta merkatuek ez dietela beharrei erantzuten, ezta eskaerei ere; aitzitik, eskaera fidagarriei bakarrik erantzuten diete, hau da, ordaindu dezakeenak eskatzen duenari. Pertsonen beharrak, bestalde, zalantzarik gabe oinarri biologiko bat duten arren, gizarte-elkarreraginean sortzen dira eta ematen zaizkien erantzunek itxuratzen dituzte neurri batean.

Izan ere, beharrak eta eskaerak bereizteak ez du inolaz ere esan nahi haurrek, nerabeek eta gazteek sentitzen edo adierazten dituzten itxaropenak eta nahiak Sistemarentzako eta bere zerbitzuentzako erreferentzia-puntu nagusi bat ez direnik; alderantziz, Sistema eta bere zerbitzuak diseinatzeko beharrak orokorrean aurreikusi eta identifikatu egin behar ditugu, haiei gero erantzuna eman ahal izateko, bai eskaera moduan adierazten badira bai eta adierazten ez badira ere.

Bestalde, haurren, nerabeen eta gazteen beharrez hitz egitean ere continuum bat aipatu behar dugu, behar jakin batzuei erantzuteak edo neurri batean asetzeak beste batzuk agerrarazten baititu. Horregatik da garrantzitsua, dokumentu honen 4.5. atalean aipatu dugunez, haurrak eta gazteak sustatzeko lana etengabea izatea.

Logikoki, ugariak dira haurrek, nerabeek eta gazteek dituzten beharrak eta askotarikoak horiei erantzuten dieten instantziak. Testuinguru horretan, gure ustez Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemari dagokio, neurri batean, bere hartzaileen behar jakin batzuetan interesa agertzea. Sistemak behin eta berriz aztertu behar ditu bere hartzaileen beharrak, hauek Sistemak ematen dien erantzunekin ez nahasteko, nolabait txanpon beraren bi aurpegiak balira bezala agertzen zaizkigun arren.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak berezko ikuspegia du haurren, nerabeen eta gazteen beharrez, eta hala behar du gainera, bere xedea betetzean badu-eta zeresana gai horren gainean. Ikuspegi eta erreferentziako esparru horretatik haurrek, nerabeek eta gazteek honako behar hauek dituztela hautematen dugu:

- **Babesa, errespetua eta beren giza duintasunaren aintzatespena** izatea.
- **Ondo pasatzea eta bizitzaz gozatzea.**
- Beren familiako, taldeko eta komunitateko ingurunearekin dituzten harremanen bitartez **maitasuna eta estimazioa jasotzea.**
- **Pertsona gisa beren burua ezagutzea eta beren ingurunea ezagutzea** (tokian tokikoa eta orokorra), bai eta honek eskaintzen dizkien aukerak eta mehatxuak ere.
- **Erabakiak hartzea, nork bere gain arazoizko arriskuak hartzea, aukeratzea, etab.**
- **Bizitzarako trebezia, gaitasun eta jarrera baliagarriak lortu** eta garatzea.
- **Adieraztea eta parte hartzea.**
- **Beren bizitzako protagonista sentitzea**, baliagarri sentitzea, eraginkor sentitzea eta beren ingurunean eragina izateko gai sentitzea.
- **Hezkuntza-sistema formalean sartzeta eta aurrera egitea**, hezkuntzarako duten eskubidea erabiltzeko modu nagusi gisa (hezkuntza ez formalaren eta, bereziki, aisialdi hezitzailearen garrantzia ahaztu gabe).
- **Beren osasuna babestea eta sustatzea**, osasunerako duten eskubidea erabiltzea bermatuko dien osasun-sistema publiko baterako eskubidearekin.
- **Etxebizitza duin bat, egonkortasunez eta segurtasunez bizitzeko etxe bat**, bertan nonbaitekoa izateko sentimendua eta identitate-sentimendua lortzeko.
- Hala dagokionean, **lan-merkatuan parte hartzea, beren gaitasunetara egokitutako lan duin batean, lan suspergarri eta behar bezala ordaindutako batean.**
- **Beren autonomia pertsonala eta komunitatean duten integrazioa babestea eta sustatzea**, gizarte-zerbitzuen sistema publiko baterako eskubidearekin (gainerakoan, adingabeen babeseko sistema zentrala).
- Norbanakoen **gizarte-ongizatea eta bizi-kalitatea bermatzen dituzten baliabide eta ondasun ekonomikoak, kulturalak edota bestelakoak, orokorrean, eskuragarri izatea.**

**Modu oso laburrean eta orokorrean adierazi ditugun behar horiei erantzun behar die Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak**, zuzenean hala zeharka, betiere behar horiek dituzten eta nola-bait sentitzen dituzten pertsonekin elkarrizketa irekia izanez. Jakina, behar horiek modu oso desberdinetan adierazten dira pertsona bakoitzean eta bizitzako une bakoitzean, haurtzaroan, nerabezarotan eta gaztarotan. Horregatik, hainbat irizpideren arabera (adinetik hasita) Sistemaren xede diren biztanleak segmentutan banatu beharko dira.

Ez dira hauek Gipuzkoako haurrek, nerabeek eta gazteek une honetan adierazten dituzten beharren analisi bat egiteko unea eta tokia, proposatu dugun eskema erraza baino harago behintzat. Sistemak eta bere zatiek uneoro eta plangintzaren ziklo bakoitzean egin beharko dute zeregin hori, dokumentu honen 7. atalean kudeaketa-prozesu desberdinak aztertzean ikusiko dugunez.

Etengabe ebaluatutako haurren, nerabeen eta gazteen beharrek izan behar dute, beraz, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren iparra. Sistema honek bere hartzaileen behar jakin batzuei erantzuten dien neurrian betetzen du bere xedea. Hau da, gure ustez, aurkeztu berriak ditugun behar horiei neurri batean erantzunez, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak norbanakoei erraztu egiten die beren haurtzaroa eta gaztaroa bizitzea, bai berez duen balioarekin eta zentzuarekin, bai eta helburorako prestakuntzaren zentzuan ere.

## **5.2. Hartzaileekin egiteko ekintza-arloak edo jarduera-motak (zuzenak)**

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema izendatzea proposatzen dugunak, eratu ahala, haurren, nerabeen eta gazteen beharrei erantzuteko ekintza-arlo edo jarduera-mota handi batzuk identifikatu ditu (Sisteman aurreikusitako bestelako mekanismo eta prozesu batzuez gain). Ekintza-arlo horiek, gure ustez, egitura osatu eta koherente bat osatzen dute eta, horiek aurrera eramateko gaitasuna dugun neurrian, Sistemaren xedea betetzeko funtsezkoak diren behar besteko gai edo arazoen multzo artikulatu batean eragingo dugu. Horrek esan nahi du haurrek, nerabeek eta gazteek, beren bizi-ibilbide desberdinetan eta Sistemarekin dituzten harremanetan (indar eta egonkortasun handiagoko edo txikiagokoetan) beren egoeraren eta itxaropenen araberako erantzunen mix egokia aurkitu ahal izango dutela uneoro.

Sei jarduera-mota handi egituratu ditugu, horietako bakoitza bistaratzea lortu eta garrantzia eman nahi diogun neurrian eta ikuspegi teknikitik egiten duguna mentalki (eta gero burutzean) antolatzeko balio diguten neurrian. Metafora bat erabiliz, gero Sistemaren eskaintza prestatzeko balioko diguten osagaiak (edo osagai-motez) hitz egingo dugu. Jatetxe batean jaten duenak jaten dituen plateren osagaiak maiz bereizten ez dituen bezala, Sistemaren hartzaileek ez dituzte bereiziko edo hautemango nahitaez hemen aipatuko ditugun jarduera-motak. Halaz ere, eragileen eta, are gehiago, Sistema diseinatu dugunon ikuspegitik, funtsezkoa da horiek identifikatu eta bereiztea. Besteak beste Sistemako eragileek, eskaera entzun ondoren eta beharren analisia egin ondoren, une bakoitzean hemen aipatutako erantzunen edo jardueren mix hori osatzeko nahastu ditzaketan osagaiak zein diren argi izan behar dutelako.

Gerta daiteke hartzaile batek azpiegitura bat eskatzea (sorkuntzarako eta produkziarako laguntza gisa), baina Sistemak bide-laguntza ere behar duela pentsatzea. Gerta daiteke informazioa eskatzea eta Siste-

mako eragileek aisia hezitzailea eta adierazpenerako eta partaidetzarako bideak ere behar dituela balioes-  
tea. Lan bila dabilen pertsona batek, adibidez, informazioa bakarrik behar badu, ez diogu bide-laguntzarik  
eskaini behar. Jarduera baterako azpiegitura (sorkuntzarako eta produkziarako laguntza) nahikoa badu,  
hutsegitea izango da orientazioa eskaintzea. Aukerak eta konbinazioak ugariak dira, kasu bakoitzean, per-  
tsona bakoitzarekin Sistemaren xedea bete ahal izateko funtsezko arloak desberdinak izan daitezkeelako.

Atal honetan, beraz, mamia, Sistemak bere hartzaileei ematen dienaren funtsezko edukia, edo erantzuteko  
dituen oinarritzko moduak aztertzen saiatuko gara. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Siste-  
mak haurtzaroz, nerabezaroz eta gaztaroz gorago aipatu ditugun bi zentzuetan (finkatzailean eta tran-  
sizioan) gozatzeko eta garatzeko, bere hartzaileei eskaintzen dizkien sei laguntza-motak edo euskarriak  
identifikatuko ditugu.

Ez dugu ahaztu behar, bestalde, sei arlo handi horiek barnean hartzen dituzten jarduera-mota orokorren  
bitartez, Sistemak, bere hartzaileekin elkarreragin zuzena izateaz gain, lankidetzako eta sare-laneko dina-  
mikak eragin ditzakeela haurren, nerabeen eta gazteen emantzipazio-prozesurako eta haien eskubideen  
erabilerarako garrantzitsuak diren beste esparru, sistema edo politika batzuekin, betiere haurrek, nerabeek  
eta gazteek beraiek parte hartuz. Beste esparru, sistema edo politika batzuekin ezarritako lankidetzaren  
edo haietan izango den eraginaren diseinua, kudeaketa eta ebaluazioa, nolahi ere, dokumentu honetako  
6. atalean (Sistemaren arkitektura) eta 7. atalean (Sistemaren kudeaketa) aztertuko ditugu.

Identifikatu ditugun ekintza-arloak edo jarduera-motak honako hauek dira:

- Informazioa.
- Orientazioa.
- Bide-laguntza.
- Aisia hezitzailea.
- Adierazpenerako eta partaidetzarako bideak.
- Sorkuntzarako eta produkziarako bideak.

Jakina, etorkizunean eboluzionatzean, Sistemak beste ekintza-arlo batzuk identifikatu edo orain arte zehaz-  
tuta dituenak berriz definitu ditzake, betiere koherentzia, osotasuna, malgutasuna eta jarraipena kontuan  
hartuta. Bestalde, sei multzotan banatutako sailkapen hau finkatzen den neurrian, Sistemaren ekintza edo  
jarduera jaso, ordenatu eta sei (edo bestelako) atal horietan kokatu eta artikulatu daiteke. Nolanahi ere,  
ondoren, horietako bakoitza aipatuko dugu modu laburrean.

### 5.2.1. Informazioa

Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedearekin lotutako gai edo arazoen inguruan dauden  
baliabide edo prozesu interesgarri eta irisgarriak eta haien ezaugarriak buruzko datu baliagarriak dira infor-  
mazioa. Datu horiek garaiz, behar adina, eraginkortasunez eta modu antolatu eta adierazgarrian eman be-  
harko dira. Informazioa, bereziki, funtsezko erreminta da Sistemaren hartzaileei beste esparru edo sistema  
batzuetan (kultura, enplegua, etxebizitza, hezkuntza formala, gizarte-zerbitzuak, osasuna, diru-sarreraren

bermea, etab.) eskura dituzten baliabideak eta aukerak (informazio espezifikoa barne) berenganatzea errazteko.

Askotan, Sistemako eragileak informazioa ematearekin batera 5.2 atal honetan jasotako bestelako laguntza bat ere ematen ariko dira. Halaz ere, batzuetan, informazioa ematea izango da ematen duten laguntza bakarra, edo emandako informazioa hain ondo bereizitako laguntza izangoenez, berezko tokia izango du atal honetan jasotzen ari garen ekintza-arloen edo jardueraren moten zerrendan.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak informazioa ematen die bere hartzaileei Sistemaren eragileen eta hartzaileen artean izaten den pertsona arteko harreman elkarreragile, zuzen eta presentzialaren bitartez nahiz (gero eta gehiago) informazioa entregatzeko beste formatu batzuen bitartez: buletinetan edo dokumentuetan idatzita, bitartekarien bidez (batzuetan antena edo korrespondentsal izenez ezagutzen dira eta hartzaileen parekoak dira), herriko toki estrategikoetan jarritako panelak (ohikoan edo elektronikoa), Internet bitartez, sakelako telefonoko mezuak, irratia, telebista, etab.

6 atalean ikusiko dugunez, informazioa Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren katalogo zerbitzu guztietan dagoen edo egon daitekeen osagai bat da, horietako batean funtsezkoa bada ere: alegia, Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzuan.

### 5.2.2. Orientazioa

***Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedearekin lotutako gai edo arazoaren inguruan dauden aukerak ezagutu eta erabakiak hartu ahal izateko, haurrei, nerabeei eta gazteei ematen zaien laguntza puntual samarra da orientazioa.*** Honek barnean hartzen du norbanakoaren beharri hobeto erantzuneko dion beste eragile edo instantzia batera bideratzeko ekintza.

Askotan, Sistemaren eragileek orientazioa emango dute, 5.2. atal honetan jasotako bestelako laguntza batzuek gain. Halaz ere, zenbaitetan, orientazioa ematea izango da ematen duten laguntza bakarra, edo emandako informazioa hain ondo bereizitako laguntza izangoenez, berezko tokia izango du atal honetan jasotzen ari garen ekintza-arloen edo jardueraren moten zerrendan.

Sistemaren eragileek orientazioa emango diete beren hartzaileei, funtsean, pertsona arteko harreman elkarreragilearen, zuzen eta presentzialaren bitartez. Nolanahi ere, ez da baztertzeko, salbuespen gisa, orientazioa informazioko eta komunikazioko teknologien bitartez (telefonoa, Internet, etab.) eman ahal izatea. Orientazio-lana, normalean, bakarka eta modu pertsonalizatuan egingo da, lan hori bera taldean egin ahal izatea baztertzeko ez bada ere.

Orientazio-lanak barnean hartzen du orientazioko edo aholkularitzako beste iturri espezializatuago batzuetara bideratzea edo haiek bitartekari-lana egitea, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak zerbitzu hori modu erregularrean eskaini ezin duenean eta zerbitzu hori beste esparru edo sistema batzuetan eskura daitekeenean (esaterako, enplegua, etxebizitza, hezkuntza formala, kultura, gizarte-zerbitzuak, osasuna, diru-sarreraren bermea, etab.).



6. atalean ikusiko dugunez, orientazioa Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren zerbitzuen katalogoan dagoen edo egon daitekeen osagai bat da.

### 5.2.3. Bide-laguntza

***Bide-laguntzaz hitz egiten dugunean, hurrek, nerabeek eta gazteek Haurren, Nerabeen eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren xedearekin lotutako gai edo arazoengatik erabakiak hartu, jarduerak burutu eta loturak sor ditzaten, haiekin izango den laguntzazko eta segimenduzko harremanaz ari gara. Harreman horrek nolabaiteko egonkortasuna eta jarraipena izan behar du.***

Gure ustez, pertsona arteko konfiantzaren eraikuntza da bide-laguntzako harremanak bereizgarri duena. Alderdi bakoitzaren funtzio eta jarrera desberdinen kalterako izan gabe, konfiantza hori Sistemako hartzaileren eta eragileen artean sortu behar da. Izan ere, eragile horiek, neurri batean eta beren bizitzako aldi jakin batean, erreferentzia bihurtuko dira bide-lagun dituzten pertsonentzat. Bide-laguntzak pertsona arteko harreman elkarrengatik, zuzen eta presentziala eskatzen du, nolabaiteko intentsitatea eta iraupena izango duena. Harreman horrek pertsonalizatua izan behar du, nahitaez, taldean ere eman daitekeen arren.

Jakina, maiz gertatzen da eta ia saihestezina da, bide-laguntza egiten duenak aldi berean informazioa eta orientazioa ere ematea. Halaz ere, ezinbestekotzat jotzen dugu bide-laguntzak aurreko bi ekintza-arloen aldean dituen elementu bereizgarriak agerian jartzea eta, aldi berean, bide-laguntza –gutxienez Sistema honetan definitzen dugun bezala- derrigorrez hezkuntza ez dela ulertzea (hurrengo atalean azalduko dugun

#### **Bide-laguntza egiten duenak aldi berean informazioa eta orientazioa ere ematea**

jarduera-mota). Ez da hezkuntza bide-laguntzaileak indarra pertsonaren (aldetik abileziak eskuratzean) ikaskuntzan jartzen ez duen bitartean, hau da, indar hori pertsona horren bizi-proiektua zabaltzean jartzen badu. Izan ere, pertsona horrek bere esku dituen abileziekin erabakiak hartu eta urratsak eman beharko ditu.

Bestalde, bide-laguntzak badu hezkuntza-zentzu bat edo halako hezkuntza-balio bat, eta horregatik bide-laguntzarena kontzeptu oso maitatua da hezkuntza-munduan. Halaz ere, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren erabaki dugu, bide-laguntzaz hitz egitean, zehatz-mehatz hezkuntzako den beste jarduerara horretatik (aisia hezitzailea) bereizitako jarduerara batez aritzea. Hemen bereziki pentsatzen ari garen laguntza-harreman horietan (funtsean nerabeekin eta gazteekin), berez hezkuntzako denak (ikas-kuntzarekin lotutakoak) garrantzi gutxiago du erabakiak hartzeko eta bizitza pertsonalerako proiektuaren garapenerako erreferentzia izango denak baino.

Bidean laguntzeko lanak esanahi eta garrantzi berezia du, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzailerek beste esparru edo sistema batzuekin dituzten harremanen euskarria delako (enplegua, etxebizitza, hezkuntza formala, gizarte-zerbitzuak, osasuna, diru-sarreraren bermea, kultura, etab.).

6. atalean ikusiko dugunez, bide-laguntza Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren katalogoan dagoen edo egon daitekeen osagaia da.

#### 5.2.4. Aisia hezitzailea

***Aisia hezitzaileaz hitz egiten dugunean, haurren, nerabeen eta gazteen astialdian egindako esku hartze mota batez ari gara. Ondo pasatzeko eta atsegin hartzeko izanik, laguntzako harreman baten bitartez lortzen du hurrek, nerabeek eta gazteek Sistemaren xedearekin lotutako gai edo arazoengatik inguruan bizitzarako gaitasun, jarrera eta balioak eskuratu edo garatzea.***

Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak berezko dituen azpiegituren barnean nahiz kalean edo naturan egin daitezkeen jardueraz ari gara. Jarduera horiek lan- edo eskola-garaiko arratsaldeetan edo asteburuetan eta oporraldietan egin daitezke. Gaitasun tekniko espezifikoetan (esate baterako, informatika-tailer batean) entrenatzea edo prestatzea xede duten ekintzak izan daitezkeen arren, batez ere bizikidetzarekin, solidaritatearekin, gizalegearekin eta halako balio eta jarrerekin lotutako harreman-gaitasun orokorrak lantzeko dira.

Harreman-gaitasun horiek funtsezkoak dira haurtzaroz, nerabezaroz eta gaztaroz gozatzeko eta Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzaileak pixkanaka beste sistema edo esparru batzuetan ondo moldatzeko: hala nola enplegua, etxebizitza, hezkuntza formala, gizarte-zerbitzuak, osasuna, diru-sarreraren bermea, kultura, etab.

Beste ekintza-arlo batzuekin ere erlazioa daitekeen arren, aisia hezitzailearekin lotzen ditugu oporraldietako ekintzak (udalekuak, auzolandegiak, bidaiak, trukeak, etab.) eta baita ekintza horiek burutzeko azpiegiturak erabiltzaileen eskura jartzea ere (adibidez, aterpetxeak edo kanpamentuak); eta horiekin batera, nazioartean mugitzea errazten duten txartelak edota bestelako baliabide batzuk ematea.

Aurrerago ikusiko dugunez, Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak nahitaez katalogoko zerbitzuetan kokatuta egon behar ez duten aisia hezitzaileko ekintzak eskain ditzake, baina gure ustez horietako bi aisia hezitzaileko ingurune pribilegiatua dira: Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzua eta Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzua.

#### 5.2.5. Adierazpenerako eta partaidetzarako bideak

***Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren esparruan adierazpenerako eta partaidetzarako bideez hitz egiten dugunean, Sistemaren xedea lortzeko garrantzitsuak diren prozesuetan benetako aukerak sortu eta dinamizatzeaz ari gara; horrela hurrek, nerabeek eta gazteek prozesu horietan honako hauek egin ahal izango dituzte neurri batean: beren iritziak adierazi, proposamenak egin, erabakiak hartu, erantzukizunak beren gain hartu, kudeatu edo kideekin kudeatu (hau da, elkarrekin kudeatu, eragileen edo profesionalen eta hartzaileen artean eran-tzukizunak partekatuz eta banatuz) eta kontrolatu.*** Aukera horiek sor daitezke Sistemak berezko duen jarduera-esparruaren barnean nahiz kanpoan (edo beste jarduera-esparru nahiz sektore-politika batzuen barnean nahiz kanpoan, esaterako, enplegua, etxebizitza, hezkuntza formala, gizarte-zerbitzuak, osasuna, diru-sarreraren bermea, kultura, etab.).

Aurreko lau ekintza-arloek (informazioa, orientazioa, bide-laguntza eta aisia hezitzailea) haurren, nerabeen eta gazteen adierazpenerako eta partaidetzarako eskubidearentzat izan dezaketen balioa kontuan hartu gabe, atal honetan espezifikoki azalduko ditugun baliabideak eta jarduerak dira pertsona horiengan zuzenean edo zeharka eragiten duten egoeretan eragina izateko zuzenean bideratuta daudenak. Atal honetan sartzen dira, besteak beste:

- Hurrei, nerabeei eta gazteei beraiengan eragina duten edozein esparruko (hirigintza, hezkuntza formala, garraioa, osasuna, etab.) neurri edo erabakiei buruzko kontsulta bat egitea.
- Haurren, nerabeen eta gazteen iradokizunak eta kexak jasotzeko sistema bat.
- Plan, lege edo halako bat egiteko prozesuan haurren, nerabeen eta gazteen ekarpenak jasotzeko prozesu edo foro bat (bilera-sorta bat).
- Haurrak, nerabeak eta gazteak beraiek erabiltzen duten zerbitzu bateko kudeaketa-organo batean sartzea.
- Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzaileen ekimen puntual edo egonkor (elkarte) baterako baliabide ekonomikoak, materialak edo azpiegiturak haien eskura jartzea.

Adierazpenerako eta partaidetzarako bide hauen hartzaileak norbanakoak eta horiek osatzen dituzten edo interesatzen zaizkien taldeak edo entitateak izan daitezke. 6. atalean ikusiko dugunez, adierazpenerako eta partaidetzarako bideak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren katalogoko zerbitzu guztietan dagoen edo egon daitekeen osagai bat dira, baina garrantzi berezia dute horietako batean, hau da, Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzuan.

### 5.2.6. Sorkuntzarako eta produkziarako laguntzak

***Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren esparruan sorkuntzarako eta produkziarako laguntzez edo bidez hitz egiten dugunean, benetako aukerak sortu eta dinamizatzean datzan ekintza-alar batez ari gara. Horrela, haur, nerabe eta gazteek beren sorkuntza- eta produkzio-gaitasuna indartu eta bideratuko dituzten jarduerak eta proiektuak garatu eta agerian jarri ahal izango dituzte.*** Jakina, Sistemak balioztatuko du, bakoitzaren xedearen eta ikuspegiaren arabera, laguntza zein jarduerak eta zein proiektuak jasoko duten.

5.2.5. atalean aipatu dugun laguntza-motaren (adierazpenerako eta partaidetzarako bideak) xedea batez ere iritziekin eta erabakiekin lotuta bazegoen ere, sorkuntzarako eta produkziarako laguntzen kasuan (5.2.6. atala) jarduera operatiboetan pentsatzen ari gara gehiago. Hau da, helburua ez da adierazpena eta partaidetza bideratzea (5.2.5. atala), baizik eta hurrei, nerabeei eta gazteei interesatzen zaizkien jarduera indibidual eta kolektibo desberdinak gauzatu edo burutzeko aukera ematea. Atal honetan sartzen diren ekintzen edo jardueren adibide ditugu, besteak beste:

- Jardueretarako azpiegiturak haurren, nerabeen eta gazteen eskura jartzea (entsegu-lokalak, entitateen hotelak...).
- Haurren, nerabeen eta gazteen jardueretarako edo ekimenetarako (maketen grabaketa, argitalpenak,...) baliabide materialak edo ekonomikoak haien eskura jartzea.
- Gazteen enpresa-haztegia.

Jakina, 5.2.6. atal honetan aipatu ditugun sorkuntzarako eta produkziarako laguntza horiekin batera, zalantzarik gabe aurreko ataletan aipatu ditugun gainerako ekintza-arloek edo jarduera-motek ere (informazioa, orientazioa, bide-laguntza, aisia hezitzailea, adierazpenerako eta partaidetzarako bideak) bidea prestatu edo lagundu egin dezakete, haurrek, nerabeek eta gazteek sorkuntzako edo produkzioko ekintzak burutu edo gauzatu ahal izan ditzaten.

Sorkuntzarako eta produkziarako laguntza horien hartzaileak norbanakoak nahiz taldeak izan daitezke. 6. atalean ikusiko dugunez, sorkuntzarako eta produkziarako laguntzak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren katalogoko zerbitzu guztietan dagoen edo egon daitekeen osagai bat dira, baina garrantzi berezia du horietako batean, hau da, Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzuan.

### 5.3. Zerbitzuen antolamendua

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak dituen ekintza-arloez eta jarduera-motek (osagaiez) egin dugun identifikazioa oinarritzat hartuta, Sistemak haurrei, nerabeei eta gazteei egiten dien eskaintza ahalik eta malguena izan dadin saiatu behar dugu, hartzaile bakoitzari une eta egoera bakoitzean bere beharrei eta asmoei ondoen moldatuko zaizkien erantzunak eta ekintzak eskaintzeko.

Halaz ere, beharrei eman beharreko erantzunak ez dira airean aurkitzen, ez dira martxan eraikitzen eta, horregatik, sistema guztiek gutxi gorabehera egonkorrak izango diren baliabide batzuk izan behar dituzte egituratuta, ondo funtzionatzeko. Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren baliabide horiei zerbitzu deitzea proposatzen dugu. Zerbitzuak gutxi gorabehera egonkorrak izango dira eta hartzaileek ezagutu ahal izango dituzte; gainera, hartzaile-talde baten profilari edo beharrei erantzungo dieten jarduera edo esku hartze jakin batzuk biltzeko eta kudeatzeko aukera emango diote Sistemari.

Sistemaren eskaintza, beraz eta funtsean, zerbitzuetan antolatzen, egituratzen, artikulatzen eta bistaratzen da. Zerbitzu batek bereizgarri duena da eskaintzen dituen erantzunen arteko sinergia, hau da, bere erabiltzaileek parte hartzeko jarduerak multzotan biltzean duen koherentzia. Zerbitzuak prozesu historiko batean eratu dira; prozesu horretan teknikoki garatu egin dira eta erabiltzen dituztenek aintzat hartu dituzte, hau da, prozesu horretan profesionalek edo adituek zerbitzuak sortu eta hobetu egin dituzte eta erabiltzaileek

**Sistemaren eskaintza, beraz eta funtsean, zerbitzuetan antolatzen, egituratzen, artikulatzen eta bistaratzen da**

**Zerbitzu batek bereizgarri duena da eskaintzen dituen erantzunen arteko sinergia, hau da, bere erabiltzaileek parte hartzeko jarduerak multzotan biltzean duen koherentzia**

erabili eta estimatu egin dituzte. Ez dira nahastu behar zerbitzu bat eta hura euskarri material duen edo fisikoki barnean hartzen duen ekipamendua/k, azpiegitura/k edo zentroa/k.

**Ez dira nahastu behar zerbitzu bat eta hura euskarri material duen edo fisikoki barnean hartzen duen ekipamendua/k, azpiegitura/k edo zentroa/k.**

Berdin dio erabiltzaileak hala egiten badu. Berdin dio “gaztelekura noa” edo “gaztelekuko bazkide naiz” (erabiltzailearen zentzuan) dioen neska zentroan, ekipamenduan edo azpiegituran pentsatzen ari bada. Sistemako eragileen ikuspegitik eta, bereziki, eskaintzaren diseinu teknikoaren ikuspegitik, ordea, ezinbestekoa da ulertzea dokumentu honetan Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzua, lehenik, ekintza-multzo artikulatu eta koherente gisa diseinatu dela eta horren ondoren hornitu dela ekintza horietarako edo, zehatzago esateko, ekintza horietako batzuetarako gune material edo ingurune fisiko batez (nabaria baita Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzu

horrek, adibide bera erabiltzearen, bere erreferentziazko ekipamenduan, zentroan edo azpiegituran egiten ez diren ekintza batzuk antolatzen dituela). Gainera, zerbitzu jakin baten esparruan gero eta gehiago dira espazio birtuala delakoan burutzen diren ekintzak eta elkarreraginak.

Terminoak argitze aldera, ikusiko dugunez, Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema hau diseinatzean ez da hitz egin, inoiz, programez. Ez zaigu beharrezkoa iruditu, jarduera operatiboak (arreta zuzenekoak) zerbitzuetan biltzen eta artikulatzen dira eta, aldiz, kudeaketa-jarduerak (hartzaileei arreta zuzena eskaintzekoak ez direnak) kudeaketa-prozesutan biltzen eta artikulatzen dira (6. atalean ikusiko dugunez). Jakina, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema hedatzean gerta daiteke zerbitzuak eta kudeaketa-prozesuak ez diren beste jarduera-multzo batzuk sortu behar izatea eta horiek programa izena hartzea.

Era berean, ez dugu inoiz hitz egin eragileentzako zerbitzuez. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak bere hartzaileei bakarrik eskaintzen dizkie zerbitzuak. Sistemako eragile bakoitzak, logikoki, Sistemako gainerako eragileen laguntza jasotzen du bere lana egin ahal izateko, baina eragile batzuek besteei ematen dieten laguntza horri ez diogu zerbitzu deitzen; kudeaketa-prozesuez hitz egitean azalduko dugu laguntza hori (7. atala). Era berean, Sistemak ez die zerbitzurik ematen haurrek, nerabeek eta gazteek beren eskubideak erabiltzeko garrantzitsuak diren beste sistema edo esparru batzuei ere (esate baterako, osasuna, gizarte-zerbitzuak, kultura, garraioa, enplegua, etab); aitzitik, haiekin elkarreraginean aritzen da 7. atalean aztertuko dugun kudeaketa-prozesuen esparruan (eta, batzuetan, hartzaileei ematen dizkien zerbitzuetan edo jardueretan nahiz horien bitartez).

Atal honetan aurkeztzen den katalogoa erreferentziazkoa da Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemarentzako. Hau da, Gipuzkoako udalerrietan benetan egiten den eskaintza hemen planteatzen dugun erreferentziazko ereduaren arabera pixkanaka garatzea eta formateatzea da helburua. Halaber, hedapen-prozesu honetan esperientzia praktikoak hemen planteatzen den eskaintzaren diseinua aldatzeko eta hobetzeko aukera emango digu. Nolanahi ere, aurrerago ikusiko dugunez, hemen proposatzen dugun eredia ez da zurruna ezta itxia ere, eta hainbat aukera eta alternatiba onartzen ditu gure lurraldean haurren eta gazteen sustapenerako hurbileko zerbitzuak egituratu eta bultzatzeko orduan.

Hurbileko zerbitzuez hitz egiten ari garenez, hasiera batean, udal-esparruko edo udalaz azpiko esparruko zerbitzuak izango direla ulertzen dugu, eta horien erantzukizuna udalena izango dela (salbuespen gisa,

udalerrri txikien kasuan udalaz gaineko esparruko zerbitzu bat ere izan daiteke). Hurbiltasunaren irizpidetik abiatuta, zerbitzuek erabiltzaileak hartzeko lurralde-esparrua ahalik eta txikiena izatea komeni da (udalerrria eskualdea baino hobeto, auzoa udalerrria baino hobeto...). Halaz ere, zerbitzu txikiegiak ere (erabiltzaileei, profesionaleri eta abarri dagokionez) ez dute aukerarik ematen baliabideak eta gaitasunak behar bezala biltzeko eta, beraz, haien eskala handitu egin behar da. Hortaz, hurbiltasunaren eta eskalaren arteko oreka bilatu beharko dugu.

Orain arte dokumentu honetan egindako planteamendu guztien arabera, lehenik eta behin hiru zerbitzu identifikatzen ditugu (hiru zerbitzu-mota edo -formatu):

- **Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzua. 5.3. atalean aipatutako sei erantzun-motak eskaintzen dizkie, hamabi urte arteko hurrei.**
- **Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzua. 5.3. atalean aipatutako sei erantzun-motak eskaintzen dizkie hamahirutik hamazazpi urtera bitarteko nerabeei.**
- **Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzua. 5.3. atalean aipatutako sei erantzun-motak eskaintzen dizkie hemezortzi urtetik gorako gazteei.**

Orain Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema moduan eratu dugun hau garatzean izandako esperientzian oinarrituta, gure ustez adin-tarte jakinentzat diren balio anitzeko zerbitzu hauek erreminta edo baliabide ezin hobea dira Sistemak bere hartzaile nagusiekin, hau da, hurrekin, nerabeekin eta gazteekin duen eginkizuna burutzeko eta bideratzeko. Izan ere, pertsonen beharrek, itxaropenek, jarrerek eta gaitasunek forma edo itxura desberdina hartzen dute etapa bakoitzean, bereziki etapa horiek luzatzen dituen eta bakoitzari berezko nortasun handiagoa ematen dion testuinguru sozial honetan.

Sistemaren hartzaileez hitz egitean definizio kronologiko zurrun bat eman ez genuen bezala, une honetan aipatutako hiru zerbitzuentzat proposatu ditugun adin-tarteak orientagarriak eta malguak dira. Hala, adibidez, zerbitzu jakin bat erabiltzeko garrantzitsuagoa izan daiteke pertsona bat talde natural (edo koadrila) batekoa izatea, erabili nahi duen zerbitzuan aurreikusitako adinarekin zehazki bat etortzea baino. Nolanahi ere, ez dira gauza bera salbuespenak egiteko malgutasuna eta batere araurik ez izatea. Sistemaren eta honen zerbitzuen etengabeko ebaluazioak lagunduko digu adin-tarteei buruzko arauak betetzearen eta malgutasunaren artean oreka egokia bilatzen.

Beraz, gerta daiteke auzo edo udalerrri jakin batean Sistemak hurrekin, nerabeekin eta gazteekin egin beharreko ekintza zuzen guztiak udalerrri horretan dauden adin-tarteentzako balio anitzeko zerbitzuan/zerbitzuetan eta haren/haien bitartez burutzea eta bideratzea. Halaz ere, Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemari badira beste formatu batzuk, beste zerbitzu-mota batzuk (bakoitza bere kasa edo integratuta). Honako hauek dira:

- Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzua (informazioa ematen du, baina orientazioa eta bide-laguntza ere eskain ditzake).
- Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzua (adierazpenerako eta partaidetzarako bideak eta sorkuntzarako eta produktiorako laguntzak eskain ditzake).

Jarduera-motei dagokienez balio anitzekoak diren zerbitzuek (baina adin-tarte jakinentzat direnak) eta jarduera-motei dagokienez espezifikoak diren bi zerbitzuek (baina edozein adineko pertsonentzat direnak) osatzen dute Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak bere katalogoan egin dezakeen eskaintza. Horrek ez du esan nahi udalerrri bakoitzean zerbitzu-mota guztiak izatea lortu nahi denik: udalerrri batzuek, beren errealitate zehatzaren arabera, balio anitzeko zerbitzuak bakarrik izatea erabaki dezakete, beste batzuek balio anitzekoak eta espezifikoak elkarren osagarriak izan daitezkeela pentsa dezakete, etab.

Bestalde, gerta daiteke zenbait jarduera, ekintza, eskaintza edo erantzun hurrekin, nerabeekin eta gazteekin ekintza zuzenak burutzen dituen zerbitzu batek ere ez eskaintzea. Hor ditugu, adibidez, udalekuak (irekiak nahiz itxiak): balio anitzeko zerbitzu batek eskain ditzake, eta hala komeni da gainera, Sistemak oinarritzat dituen irizpideen edo printzipioen arabera. Baina gerta daiteke Sistemak udal-esparruan edo foru-esparruan dituen kudeaketa-unitateek beraiek eskaintzea. Gauza bera gertatzen da Sistemaren beste eskaintza edo ekintza batzuekin ere, hala nola, diru-laguntzak, baliabide materialak, azpiegiturak (aterpe-txeak...).

Esparru honetan, beren eskalagatik, izaera esperimentalagatik edota beste edozein arrazoiengatik Gipuzkoa mailan kudeatzea komeni diren ekintzak (esaterako, udaleku batzuk) foru-esparruan kudeatuko dira. Nolanahi ere, zerbitzuak eta jarduerak, hasiera batean, pertsonarengandik hurbilen dagoen esparruan edo esparru txikienean kudeatu behar dira eta, beraz, dokumentu honen 6. atalean ikusiko denez, Foru Aldundiak funtsean bigarren mailako funtzioa beteko du, hau da, ekintza zuzenaren ardura beren gain hartzen dutenei laguntzeko funtzioa. Beste modu batera esanda, Foru Aldundiak funtsean udalei lagunduko die. Horregatik, hasiera batean, zerbitzuak udaletatik kudeatzeko aukera lehenetsi da, mankomunitatearen irudira jo gabe; baina horrek ez du esan nahi mankomunitateak baztertuta geratuko direnik.

Gure ustez, beraz, aipatu berriak ditugun bost zerbitzu-motekin, horietatik kanpo Sistemaren kudeaketa-unitateek eskain ditzaketen gainerako jarduera eta ekintzekin osatuta, gorago planteatu dugun zerbitzuen continuum hori gauzatzen ari gara. Beste modu batera esanda, hasiera batean, zerbitzu-sorta horrekin behar adina erremintaz hornituta egongo gara, haurren, nerabeen eta gazteen bizi-ibilbide desberdinetan Sistemaren aurrean ager daitezkeen beharren continuum-ari erantzuteko.

Zerbitzu horien esparruan irudi profesional batzuk bereizi dira (kualifikazio-profil desberdinei dagozkienak), bereziki honako hauek:

- **Haurren eta Gazteen Sustapenerako Teknikaria.** Foru-esparruan edo udal-esparruan haurren eta gazteen sustapenerako politika diseinatu, kudeatu eta ebaluatzeko gai dena.
- **Hezitzailea.** Adin-tarte txikientzat edo hezkuntza-arloak garrantzi handiagoa duten jarduera-esparruentzat pentsatua (Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzua, Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzua).
- **Dinamizatzailea.** Adin-tarte handienentzat nahiz hezkuntza-arloa edo -ekintza nagusi ez den jarduera-esparruentzat pentsatua batez ere (Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzua, Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzua).

- **Informatzailea.** Funtsean, Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzuan kokatua.

Pertsona batek aldi berean rol hauek izan ditzake, bereziki herri txikietan. Lanpostu horietarako, hasiera batean, gizarte-zientzietako (gizarte-hezkuntza edo bestelakoak) diplomatura, lizentziatura edo unibertsitateko gradua izatea planteatzen da. Hala dagokionean, egungo egoeratik abiatuta beharrezkoak diren trantsizio- edo gaikuntza-prozesuak egitea aurreikusi da, eta beste kualifikazio batzuk dituzten irudien laguntza ere aintzat hartu da.

#### 5.4. Zerbitzuen katalogoa

Ondoren, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren katalogoan identifikatu ditugun bost zerbitzuak zehaztuko ditugu laburki. Berritzailea eta garrantzitsua iruditzen zaigu katalogo batez hitz egitea, ideia horrek eskaintza-aukera adierazten duelako eta, horrekin batera, eskaintza horren argitasuna eta erabiltzaileentzako erabilgarritasuna ere adierazten dutelako. Azken batean, katalogo itxi eta zurrun batetik ihes egin nahi dugu. Dokumentu honetan bizia eta garatzeko eta aldatzeko modukoa izan behar duen atalik bada, ziur aski katalogoarena izango da. Horiek horrela, ondoren honako zerbitzu hauek azalduko ditugu:

- Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzua
- Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzua.
- Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzua.
- Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzua.
- Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzua.

Ondoren emango ditugun zerbitzuen definizioen zertzeladak edo zirriborroak mugatuak izan behar dute nahitaez, eta Sistemako eragileek une eta egoera bakoitzean osatu beharko dituzte, hartzaileen parte-hartzearekin katalogoak eta bertako zerbitzuek (eta, azken batean, Sistemak) ahalik eta jarduera eta ibilbide gehien eta ugarien eskaini behar dizkiete hartzaileei. Bestalde, hau bezalako dokumentu batean deskribapen orokor bat bakarrik sartzen da; gero, zerbitzu bakoitzari buruzko dokumentazio tekniko osagarrian garatuko da.

Gainera, ondoren emango ditugun zerbitzuen definizioetako alderdi batzuk, batez ere gehiago zehazten saiatzen garenean, saiakera eta orientazio moduan hartu behar dira, hau da, hasierako lehen erreferentzia moduan bakarrik; gero, horiek abiapuntutzat hartu eta ondorengo diseinu edo garapenetan itxura zehatzagoa eman eta zuzenduko dira. Bestalde, aldeztatik ez dugu uste jada badiren zerbitzuak denbora gutxian hemen planteatzen diren bezala eratu behar direnik. Gure asmoa guztiontzako etorkizun bat eskaintzea da, eta etorkizun horretara kasu bakoitzean arrazoizkoa den erritmoan hurbiltzea.

##### 5.4.1. Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzua

Hasiera batean eta erreferentzia moduan, Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzu bakoitzak honako ezaugarri hauek izan ditzake:



### **Izena**

Zerbitzu honek izen desberdinak izan ditzake, baina ohikoena eta erreferentziazkoa Haurtxoko da (baita ludoteka ere).

### **Zerbitzuaren justifikazioa eta kokapena**

Haurren garapenean hasiera-hasieratik zentzua hartzen dute, jolas hezigarria ardatz izanik, familia barnekoak eta eskolakoak ez diren denbora eta espazio jakin batzuek. Haurtzako Balio Anitzeko Zerbitzuak denbora eta espazio horietarako eskaintza egonkor bat izan nahi du, haurtzaroan pixkanaka egokitzen doan proposamen bat, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemari hurrekiko duen eginkizuna betetzen lagunduko dion proposamen bat. Gainera, kontuan hartu behar da zerbitzu honek familien ongi-zateari egiten dion mesedea.

### **Zerbitzuaren helburuak**

Zerbitzu honen helburu iraunkor nagusiak honako hauek dira:

- Haurren dibertsioa eta gozamena.
- Bizitzarako jarrerak eta trebetasunak (ezagutzazkoak, sozialak, psikomotrizitatekoak, afektiboak...) lortu eta garatzea.
- Harreman-loturak entseatu eta sortzea.
- Gizarteratzeko harremanak garatzea.

### **Hartzaileen profila**

Hamabi urte arteko haurrak (malgutasunez). Baita familiak eta entitateak ere).

### **Metodologia-elementuak**

Metodologiaren ikuspegitik, Haurtzako Balio Anitzeko Zerbitzuaren eginkizunak esku hartze kolektiboko eta pertsonalizatuko proiektuak ditu oinarri, eta horretarako jarduera ludiko erakargarriez baliatzen da (gutxienez batzuetan, emaitza nabarmenekin). Jarduera horietan funtsezkoa da helduaren eta haurren arteko harremana (eta, gero eta gehiago, haurren arteko harremana); segurtasuna ematen duen partaidetzazko harreman bat da eta konpromiso errazak hartzeko aukera ematen du.

### **Erabiltzaileentzako jarduerak (haiek parte hartzekoak)**

Haurtzako Balio Anitzeko Zerbitzuak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren sei jarduera-motak eskain diezazkieke bere hartzaileei (ikus jarduera-mota horien deskribapena eta adibide zehatzak dokumentu honen 5.2. atalean):

- Informazioa.
- Orientazioa.
- Bide-laguntza.
- Aisia hezitzailea.
- Adierazpenerako eta partaidetzarako bideak.
- Sorkuntzarako eta produkziarako laguntzak.

Ekintza-eremu horien artean aisia hezitzailea da nagusia. Sistemaren beraren azpiegituretan bertan nahiz

bestelakoetan eta kalean edo aire zabalean egiteko jarduerak aurreikusten dira.

### **Zerbitzuak funtzionatzeko beharrezkoak diren beste jarduera batzuk**

Aurreko atalean aipatu ditugun haurrentzako arreta zuzeneko jardueraz edo ekintzez gain, Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzuak funtzionatzeko nahitaezkoa da honako kudeaketa-jarduera hauek burutzea:

- Zerbitzua planifikatzea (bere jardueren programazioan eta plangintzaren eta erabakia hartzeko moduaren partaidetzazko izaeran arreta berezia jarrita).
- Ebaluatzea.
- Komunikazioa eta harremanak kudeatzea. Arreta berezia emango zaie familiekin etengabeko harremana izateari eta inguruneko beste eremu edo sistema batzuetako eragileekin edo zerbitzuekin lan-kidetzan aritzeari eta sarean lan egiteari.
- Jakintza kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Kalitatea kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Baliabideak eta azpiegiturak kudeatzea ( ekipamenduak mantentzeko lanei eta, bakoitzari dagokion autonomia mailaren barnean, baliabide ekonomikoak ondo administratzeari arreta berezia eskainita).

### **Lurraldean txertatzea**

Zehazteko geratzen da Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzu bat zenbat haurrentzako izango den (hau da, dagokion lurralde-esparruan bizitzeagatik zerbitzuaren hartzaileak izan daitezkeen haurrak zenbat diren).

### **Kudeaketa-eredua**

Zerbitzua administrazioak zuzenean kudeatua izan daiteke edo itunpean kudeatua; ahal izanez gero, gizarte-ekimenarekin itunduta.

### **Zerbitzu beraren modalitate edo tipologia desberdinak**

Ez da halakorik zehaztu.

### **Zerbitzuak euskarri izango duen antolaketa-egitura eta zerbitzuan lan egiten duten pertsonen funtzioak**

Hezitzaile-talde bat izango da. Horietako bat koordinatzailea edo zuzendaria izango da. Adin-tarte bereizien arabera egingo da lan (gutxi gorabehera hiru urteko adin-tarteak, eta funtsezkoa izango da 9tik 12 urtera artekoa bereiztea).

### **Denbora-zehaztapenak**

Hasiera batean eta orokorrean zerbitzuak arratsaldez eta aste barruan emango dira, eta oporraldietan ikasturtean zehar baino gehiago arituko dira: arratsaldero eta asteburuko egun bat (oporrak direla-eta zerbitzurik izango ez den hilabetean izan ezik). Haurrek zerbitzua erabiltzeko eredu edo jarraibide desberdinak onartuko dira (luzeagoak edo laburragoak, konplexuagoak edo sinpleagoak, trinkoagoak edo arinagoak, puntualagoak edo jarraituagoak, noizbehinkakoak, aldizkakoak, etab.).

**Beste zerbitzu batzuekin izan daitezkeen harreman-motak: hurbiltasunekoak, integraziokoak, lankidetzakoak, bideratzekoak, etab.**

Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzuaren erabiltzaile izan ondoren, pertsona horiek, hasiera batean, Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzuaren erabiltzaile izatera pasatuko lirateke.

**Giza baliabideak**

Entsegu eta orientazio moduan, hamabost erabiltzailerentzako hezitzaile bat beharko dela kalkulatu da batez beste (instalazioetatik kanpo egiten diren ekintzetan hezitzaile bat hamar haurrentzako), baina kopuru hori aldatu egingo da haurren adinaren arabera. Beraz, zerbitzuan gutxienez bi profesional beharko dira. Langile kualifikatuak eta ordainduak izango dira; nolahi ere boluntarioek emandako laguntza (ez ordezkapena) ez da baztertzen. Emakumeen eta gizonezkoen presentzia orekatua izan dadin ahalegina egingo da.

Profesionalen gaitasunen profilari dagokionez, funtsezkoak dira jolasarekin erlazionatutako gaitasunak, besteak beste.

**Baliabide materialak eta azpiegiturak**

Zerbitzuak egoitza fisiko bat (edo gehiago) izango du, berezko azpiegitura gisa nahiz, beste zerbitzu batzuk ere barnean hartuko dituen ekipamendu batean, partekatu gabeko gune espezifiko gisa. Instalazio guztiek erabat irisgarriak, behar bezain argiak eta egurastuak eta erabiltzaileen intimitatea gordetzeko modukoak izan behar dute. Egoitza fisikoek hainbat gune bereizi izango dituzte (harrera-gunea, jolaserako gune irekia, mahai-gunea, biltegia, profesionalentzako gunea,...) eta modu alai eta erakargarrian apainduta egongo dira. Hasiera batean eta gutxi gorabehera, ekintzetarako gutxienez 2,5 metro koadroko azalera kalkulatu da erabiltzaile bakoitzeko. Instalazioak beharrezkoak diren baliabide material guztiez (adibidez jostailuak) hornituta egongo dira.

**Finantziazioa**

Zerbitzuaren finantziazioa batez ere publikoa da; nolahi ere, bazkide-kuota bat edo ekintza jakin batzuetarako kuota bat kobratzea zilegi da, zerbitzua ordaintzen laguntzeko baino gehiago, zerbitzu horrek balioa izan dezan lortzeko. Dena den, baliabide ekonomikorik ez izatea ez da izango inoiz norbait zerbitzutik kanpo uzteko arrazoia.

**Erreferentziako araudiak**

- 170/1985 Dekretua, kanpamentuen, udalekuen, udaleku irekien, auzolandegien eta haurren eta gazteen ibilaldien erregimena arautzen duena.
- Haur-ludotekei buruzko Espainiako UNE 172401 araua.

**5.4.2. Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzua**

Hasiera batean eta erreferentzia moduan, Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzu bakoitzak honako ezau-garri hauek izan ditzake:

### **Izena**

Zerbitzu honek izen desberdinak izan ditzake, baina ohikoena eta erreferentziazkoa Gazteleku da (baita Gaztetxoko ere).

### **Zerbitzuaren justifikazioa eta kokapena**

Nerabezaroan areagotu egiten da norbanakoek beren denborak eta espazioak dituztela sentitzeko duten beharra, beren parekoen arabera eta familiaren eta eskolaren espazioetatik eta denboretatik bereizita. Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzuak denbora eta espazio horietarako edo horietako batzuetarako eskaintza egonkor bat izan nahi du, nerabezaroan pixkanaka egokitzen doan proposamen bat, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemari bere eginkizuna betetzen lagunduko dion proposamen bat. Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzuak pertsona helduen hurbiltasuna eskaintzen du, errespetuzko hurbiltasuna, eta nerabeek berezko dituzten hainbat entsegu eta saiakera erraztu egiten ditu, lagunduz.

### **Zerbitzuaren helburuak**

Zerbitzu honen helburu iraunkor nagusiak honako hauek dira:

- Astialdiaz gozatzea, modu aktiboan, partaidetzazkoan, sortzailean, osasungarrian eta ongizate emozionala ahalbidetzekoan.
- Autonomia, nor bere burua antolatu eta kudeatzeko gaitasuna lortzea, eguneroko bizitzako ekintza gehienak (astialditik hasita) helduen laguntzaren beharrik gabe garatzeko gaitasuna lortzera iritsi arte.
- Adin bereko pertsonekin lotura egonkorak, atsegingarriak eta erreferentziazkoak sortu eta sendotzea.
- Gizarteratzeko harremanak garatzea.

### **Hartzaileen profila**

Hamahirutik hamazazpi urtera bitarteko edozein nerabe (malgutasunez). Baita familiak eta entitateak ere.

### **Metodologia-elementuak**

Metodologiaren ikuspegitik, Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzuaren eginkizunak esku hartze kolektiboko eta pertsonalizatuko proiektuak ditu oinarri. Proiektu horiek programatu eta kontrolatzeko orduan funtsezkoa da nerabeek pixkanaka gero eta gehiago parte hartzea; izan ere, hala, gero eta konpromiso finkoagoak eta erantzukizun gero eta konplexuagoak hartzen dituzte beren gain. Harremanei dagokienez, oso garrantzitsua da profesionalak nerabeen berezko esparrua errespetatzea, baina betiere bere enpatia eta hurbiltasuna eskainiz eta haietzako erreferentzia izateaz arduratuz.

### **Erabiltzaileentzako jarduerak (haiek parte hartzekoak)**

Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzuak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren sei jarduera-motak eskain diezazkieke bere hartzaileei (ikus jarduera-mota horien deskribapena eta adibide zehatzak dokumentu honen 5.2. atalean):

- Informazioa.
- Orientazioa.
- Bide-laguntza.
- Aisia hezitzailea.
- Adierazpenerako eta partaidetzarako bideak.
- Sorkuntzarako eta produkziarako laguntzak.

Ekintza-eremu horien artean aisia hezitzailea, bide-laguntza eta adierazpenerako eta partaidetzarako bideak dira nagusiak. Sistemaren beraren azpiegiturretan bertan nahiz kalean edo aire zabalean egiteko jarduerak aurreikusten dira.

### **Zerbitzuak funtzionatzeko beharrezkoak diren beste jarduera batzuk**

Aurreko atalean aipatu ditugun nerabeentzako arreta zuzeneko jardueraz edo ekintzez gain, Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzuak funtzionatzeko nahitaezkoa da honako kudeaketa-jarduera hauek burutzea:

- Zerbitzua planifikatzea (bere jardueren programazioan eta plangintzaren eta erabakiak hartzeko moduren partaidetzazko izaeran arreta berezia jarrita).
- Ebaluatzea.
- Komunikazioa eta harremanak kudeatzea. Arreta berezia emango zaie familiekin harremana izateari eta inguruneko beste eremu edo sistema batzuetako eragileekin edo zerbitzuekin sarean lan egiteari.
- Jakintza kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Kalitatea kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Baliabideak eta azpiegiturak kudeatzea, batzuetan erabiltzaileen partaidetzarekin (ekipamenduak mantentzeko lanei eta, bakoitzari dagokion autonomia mailaren barnean, baliabide ekonomikoak ondo administratzeari arreta berezia eskainita).

### **Lurraldean txertatzea**

Zehazteko geratzen da Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzu bat zenbat nerabeentzako izango den (hau da, dagokion lurralde-esparruan bizitzeagatik zerbitzuaren hartzaileak izan daitezkeen nerabeak zenbat diren).

### **Kudeaketa-eredua**

Zerbitzua administrazioak zuzenean kudeatua izan daiteke edo itunpean kudeatua; ahal izanez gero, gizarte-ekimenarekin itunduta.

### **Zerbitzu beraren modalitate edo tipologia desberdinak**

Ez da halakorik zehaztu.

Zerbitzuak euskarri izango duen antolaketa-egitura eta zerbitzuan lan egiten duten pertsonen funtzioak Hezitzaile-talde bat izango da. Horietako bat koordinatzailea edo zuzendaria izango da. Hasiera batean,

adin-tarte bereizien arabera egingo da lan (nerabezaroaren erdira arte eta etapa honen erditik aurrera).

### ***Denbora-zehaztapenak***

Hasiera batean eta orokorrean, zerbitzua gutxienez asteburuko bi egunetan emango da. Oporraldian ikasturtean zehar baino gehiago egongo da irekita, eta aste barruan ere irekiko da (oporrak direla-eta zerbitzurik izango ez den hilabetean izan ezik). Nerabeek zerbitzua erabiltzeko eredu edo jarraibide desberdinak onartuko dira (luzeagoak edo laburragoak, konplexuagoak edo sinpleagoak, trinkoagoak edo arinagoak, puntualagoak edo jarraituagoak, noizbehinkakoak, aldizkakoak, etab.).

### ***Beste zerbitzu batzuekin izan daitezkeen harreman-motak: hurbiltasunekoak, integraziokoak, lankidetzakoak, bideratzekoak, etab.***

Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzuaren erabiltzaileak Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzutik etorriko lirateke (nolanahi ere, Haurrentzako Balio Anitzeko Zerbitzutik pasatu ez diren nerabeek ere aukera berdinak izango dituzte) eta, ondoren, Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzura pasatuko lirateke.

### ***Giza Baliabideak***

Entsegu eta orientazio moduan, hogeitaz erabiltzaileentzako hezitzaile bat beharko dela kalkulatu da batez beste (instalazioetatik kanpo egiten diren ekintzetan hezitzaile bat hamar haurrentzako). Zerbitzuan gutxienez bi profesional beharko dira. Langile kualifikatuak eta ordainduak izango dira; nolanahi ere boluntarioek emandako laguntza (ez ordezkapena) ez da baztertzen. Emakumeen eta gizonezkoen presentzia orekatua izan dadin ahalegina egingo da.

Langileen gaitasunen profilari dagokionez, funtsezkoak dira enpatiazko harremanetarako gaitasunak.

### ***Baliabide materialak eta azpiegiturak***

Zerbitzuak egoitza fisiko bat (edo gehiago) izango du, berezko azpiegitura gisa nahiz, hasiera batean, beste zerbitzu batzuk ere barnean hartuko dituen ekipamendu batean, partekatu gabeko gune espezifiko gisa. Instalazio guztiek erabat irisgarriak, behar bezain argiak eta egurastuak eta erabiltzaileen intimitatea gordetzeko modukoak izan behar dute. Egoitza fisikoek hainbat gune bereizi izango dituzte eta erabiltzaileen gustura (edo, hobeto, erabiltzaileek) apainduta egongo dira. Oro har, ekintzetarako gutxienez 2,5 metro koadroko azalera kalkulatu da erabiltzaile bakoitzeko. Instalazioak beharrezkoak diren baliabide material guztiez (adibidez informatikoak) hornituta egongo dira.

### ***Finantziarioa***

Zerbitzuaren finantziarioa batez ere publikoa da; nolanahi ere, bazkide-kuota bat edo ekintza jakin batzuetarako kuota bat kobratzea zilegi da, zerbitzua ordaintzen laguntzeko baino gehiago, zerbitzu horrek balioa izan dezan lortzeko. Dena den, baliabide ekonomikorik ez izatea ez da izango inoiz norbait zerbitzutik kanpo uzteko arrazoia.

### ***Erreferentziazko araudiak***

170/1985 Dekretua, kanpamentuen, udalekuen, udaleku irekien, auzolandegien eta haurren eta gazteen ibilaldien erregimena arautzen duena.

### 5.4.3. Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzua

Hasiera batean eta erreferentzia moduan, Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzu bakoitzak honako ezaugarri hauek izan ditzake:

#### ***Izena***

Zerbitzu honek izen desberdinak izan ditzake, baina guk Gaztegunere proposatzen dugu erreferentziatzko gisa.

#### ***Zerbitzuaren justifikazioa eta kokapena***

Hemezortzi urte betetzean legez heldu izatera pasatu arren –horrek berekin dakartzan eskubideekin eta betebeharrekin- Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemari uste dugu adin horretan eta hurrengo urteetan zentzua izaten jarraitzen duela Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzua bezalako eskaintza egonkor, baina malgu eta moldagarri batek. Zerbitzu horretan norbanakoek beren bizipenak partekatu ahal izango dituzte eta, alderdi ludikoa ahaztu gabe, pertsonen garapen- eta emantzipazio-prozesua bultzatzera bideratuko diren laguntzak jaso ahal izango dituzte. Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzuan gazteek Sistemako eragile profesionalen laguntza izango dute, baina neurri handi batean zerbitzua, eta honen espazioak eta dinamikak bere egingo dituzte, modu natural batean zerbitzuaren beharra sentitzeari uzten dioten neurrian; orduan, lekukoa zerbitzura iritsiko diren beste gazte batzuei utziko diete.

#### ***Zerbitzuaren helburuak***

Zerbitzu honen helburu iraunkor nagusiak honako hauek dira:

- Astialdiaz gozatzea modu atseginean.
- Jarduerak eta ekimenak burutu eta kudeatzeko gaitasuna areagotzea.
- Gizarteratzeko harremanak garatzea.

#### ***Hartzaileen profila***

18tik 29 urtera bitarteko edozein gazte (malgutasunez). Baita familiak eta entitateak ere.

#### ***Metodologia-elementuak***

Metodologiaren ikuspegitik, erabiltzaileek Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzuarekin izango duten lotura interesgune baten inguruan ardaztuko da (adibidez, jarduera fisiko baten inguruan). Beraz, profesionalen egitekoa da, batez ere, jarduera hori egin ahal izateko aukera ematea (esaterako, azpiegituren bidez, prestakuntza emanez, etab.) eta jarduera horrek balio erantsi bat izan dezan laguntzea, hau da, ingurumena-erakiko harremana estutzea, beste jarduera batzuetan interesatuta dauden pertsonekin proiektu konplexuak egitea, gazteen interesak eta jarduerak zabaldu edo areagotzea, jarraipen handiagoko prozesuak sortzea, etab.

#### ***Erabiltzaileentzako jarduerak (haiek parte hartzekoak)***

Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzuak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren sei jarduera-motak eskaini diezazkieke bere hartzaileei (ikus jarduera-mota horien deskribapena eta adibide zehatzak dokumentu honen 5.2. atalean):

- Informazioa.
- Orientazioa.
- Bide-laguntza.
- Aisia hezitzailea.
- Adierazpenerako eta partaidetzarako bideak.
- Sorkuntzarako eta produkziarako laguntzak.

Ekintza-eremu horien artean, bide-laguntza, adierazpenerako eta partaidetzarako bideak eta sorkuntzarako eta produkziarako laguntzak dira nagusiak. Sistemaren beraren azpiegituretan bertan nahiz bestelakoetan eta kalean edo aire zabalean egiteko jarduerak aurreikusten dira.

### **Zerbitzuak funtzionatzeko beharrezkoak diren beste jarduera batzuk**

Aurreko atalean aipatu ditugun gazteentzako arreta zuzeneko jardueraz edo ekintzez gain, Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzuak funtzionatzeko nahitaezkoak dira honako kudeaketa-jarduera hauek. Hasiera batean, jarduera horiek guztiak erabiltzaileekin batera, haien partaidetzarekin eginak izango dira (kudeaketa bateratua izango dute, erantzukizunak partekatu eta eragile edo profesionalen eta hartzaileen artean banatuko dira):

- Zerbitzua planifikatzea (jardueren programazioan arreta berezia jarrita).
- Ebaluatzea.
- Komunikazioa eta harremanak kudeatzea. Arreta berezia emango zaio inguruneko beste eremu edo sistema batzuetako eragileekin edo zerbitzuekin sarean lan egiteari.
- Jakintza kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Kalitatea kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Baliabideak eta azpiegiturak kudeatzea, batzuetan erabiltzaileen partaidetzarekin ( ekipamenduak mantentzeko lanei eta, bakoitzari dagokion autonomia mailaren barnean, baliabide ekonomikoak ondo administratzeari arreta berezia eskainita).

### **Lurraldean txertatzea**

Zehazteko geratzen da Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzu bat zenbat gazteentzako izango den (hau da, dagokion lurralde-esparruan bizitzeagatik zerbitzuaren hartzaileak izan daitezkeen gazteak zenbat diren).

### **Kudeaketa-eredua**

Zerbitzua administrazioak zuzenean kudeatua izan daiteke edo itunpean kudeatua; ahal izanez gero, gizar-te-ekimenarekin itundua.

### **Zerbitzu beraren modalitate edo tipologia desberdinak**

Ez da halakorik zehaztu.

### **Zerbitzuak euskarri izango duen antolaketa-egitura eta zerbitzuan lan egiten duten pertsonen funtzioak**



Dinamizatzaile-talde bat izango da. Horietako bat koordinatzailea edo zuzendaria izango da. Hasiera batean, bereizitako interesen arabera taldeak banatuta egingo da lan.

#### ***Denbora-zehaztapenak***

Gazteek zerbitzua erabiltzeko eredu edo jarraibide desberdinak onartuko dira (luzeagoak edo laburragoak, konplexuagoak edo sinpleagoak, trinkoagoak edo arinagoak, puntualagoak edo jarraituagoak, noizbehinkakoak, aldizkakoak, etab.).

#### ***Beste zerbitzu batzuekin izan daitezkeen harreman-motak: hurbiltasunekoak, integraziokoak, lankidetzakoak, bideratzekoak, etab.***

Gazteentzako Balio Anitzeko Zerbitzuaren erabiltzaileak Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzutik etorriko lirateke (nolanahi ere, Nerabeentzako Balio Anitzeko Zerbitzutik pasatu ez diren gazteek ere aukera berdina izango dituzte).

#### ***Giza Baliabideak***

Entsegu eta orientazio moduan, hogeita hamar erabiltzailerentzako dinamizatzaile bat beharko dela kalkulatu da batez beste. Langile kualifikatuak eta ordainduak izango dira; nolanahi ere boluntarioek emandako laguntza (ez ordezkapena) ez da baztertzeko.

Profesionalen gaitasunen profilari dagokionez, funtsezkoa da baliabideak, prozesuak eta harremanak kudeatzeko gaitasuna.

#### ***Baliabide materialak eta azpiegiturak***

Zerbitzuak egoitza fisiko bat (edo gehiago) izango du berezko azpiegitura gisa nahiz, beste zerbitzu batzuk ere barnean hartuko dituen ekipamendu batean, partekatu gabeko edo partekatutako gune espezifiko gisa. Aldi berean, hainbat jardura burutzeko gazteei eskaintzeko azpiegitura fisiko batzuk ere izan daitezke (entsegu-lokalak). Instalazio guztiek erabat irisgarriak, behar bezain argiak eta egurastuak eta erabiltzaileentzat intimitatea gordetzeko modukoak izan behar dute. Egoitza fisikoek hainbat gune bereizi izango dituzte. Instalazioak beharrezkoak diren baliabideez hornituta egongo dira. Toki bat egongo da gazteek osatutako taldeen edo entitateen materiala gordetzeko.

#### ***Finantziarioa***

Zerbitzuaren finantziarioa batez ere publikoa da; nolanahi ere, bazkide-kuota bat edo ekintza jakin batzuetarako kuota bat kobratzea zilegi da -berezko diru-sarrerak dituzten pertsonen kasuan are handiagoa izango da- Dena den, baliabide ekonomikorik ez izatea ez da izango inoiz norbait zerbitzutik kanpo uzteko arrazoia.

#### ***Erreferentziazko araudiak***

170/1985 Dekretua, kanpamentuen, udalekuen, udaleku irekien, auzolandegien eta haurren eta gazteen ibilaldien erregimena arautzen duena.

#### **5.4.4. Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzua**

Hasiera batean eta erreferentzia gisa, Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzu bakoitzak honako ezaugarri hauek izan ditzake:

### **Izena**

Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzua eta, hala badagokio, haurrentzako eta gazteentzako informazio-bulego edo haurrentzako eta gazteentzako informazio-puntu.

### **Zerbitzuaren justifikazioa eta kokapena**

Beren adin-tarteari dagokion Balio Anitzeko Zerbitzu baten erabiltzaileak diren ala ez kontuan hartu gabe, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzailleek beste zerbitzu bat izan dezakete eskura: Haurrentzako eta Gazteentzako informazio Zerbitzua, hain zuzen. Zerbitzu honek bizitzen ari diren etapaz gozatzeko nahiz beren garapen- eta emantzipazio-prozesurako estrategikoki garrantzitsuak diren laguntzak emango dizkie askotan. Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzua udalerrian eta haurren, nerabeen eta gazteen eta haien familien eguneroko bizitzan jada berezko nortasuna duen erreferentziako interesgune eta dinamiken eragile bilakatuko da.

### **Zerbitzuaren helburuak**

Zerbitzu honen helburu iraunkor nagusi gisa honako hauek aipa daitezke:

- Astialdiaz gozatzeko eta, oro har, haurrentzako, nerabeentzako eta gazteentzako interesgarriak diren alor guztietako baliabide eta aukera interesgarriak ezagutzea.
- Haurren, nerabeen eta gazteen eta haientzat interesgarriak diren erakundeen eta entitateen artean komunikatzeko eta harremanak sortzeko bide egonkor bat garatzea.
- Norbanakoen emantzipazio-prozesurako baliagarriak diren trebetasunak garatzea.
- Gizarteratzea.

### **Hartzaileen profila**

Edozein haur, nerabe edo gazte. Baita familiak eta entitateak ere.

### **Metodologia-elementuak**

Metodologiaren ikuspegitik Haurrentzako eta Gazteentzako Zerbitzuaren giltzarria haurrentzako, nerabeentzako eta gazteentzako informazioa lortu, prozesatu eta haien eskura jartzea da. Bertako profesionalen balio-aniztasunaren aldeko apustua egin da, hala, egoera bakoitzean eta pertsona edo talde bakoitzaren aurrean kasu bakoitzari dagokion laguntza eskaintzeko gai izan daitezen (informazioa, orientazioa, bide-laguntza,...). Garrantzitsutzat hartzen da informazioaren fluxuen norabide-aniztasuna eta pertsona hartzaileak prozesu guztietako parte-hartzaile aktibo izatea ere.

### **Erabiltzaileentzako jarduerak (haiek parte hartzekoak)**

Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzuak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren honako jardueramota hauek eskaintzen dizkie hartzaileei (ikus jardueramota horien deskribapena eta adibide zehatzak dokumentu honen 5.2. atalean):

- Informazioa.
- Orientazioa.
- Bide-laguntza.

Ekintza-arlo horien artean oinarritzakoa da informazioa. Halaz ere, oinarri horretatik abiatuta orientazioa eta bide-laguntza ere eskaini eta aktibatu daitezke.

### **Zerbitzuak funtzionatzeko beharrezkoak diren beste jarduera batzuk**

Aurreko atalean aipatu ditugun gazteentzako arreta zuzeneko jardueraz edo ekintzez gain, Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzuak funtzionatzeko nahitaezkoak dira honako kudeaketa-jarduera hauek. Hasiera batean, jarduera horiek guztiak zerbitzuaren erabiltzaileen partaidetzarekin egingo dira:

- Zerbitzua planifikatzea (jardueren programazioan arreta berezia jarrita).
- Ebaluatzea.
- Komunikazioa eta harremanak kudeatzea. Arreta berezia emango zaio inguruneke beste eremu edo sistema batzuetako eragileekin edo zerbitzuekin sarean lan egiteari.
- Jakintza kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Kalitatea kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Baliabideak eta azpiegiturak kudeatzea, batzuetan erabiltzaileen partaidetzarekin (ekipamenduak mantentzeko lanei eta, bakoitzari dagokion autonomia mailaren barnean, baliabide ekonomikoak ondo administratzeari arreta berezia eskainita). Kasu horretan, funtsezkoa da zerbitzu honetarako beharrezkoena den baliabidearen kudeaketa, hau da, informazioaren kudeaketa.

### **Lurraldean txertatzea**

Hurbileko zerbitzua den neurrian, zerbitzu hauen egoitza fisikoak lurraldean ahalik eta gehien txartatuta egon daitezen ahalegindu behar dugu.

### **Kudeaketa-eredua**

Zerbitzua administrazioak zuzenean kudeatua izan daiteke edo itunpean kudeatua; ahal izanez gero, gizarte-ekimenarekin itunduta.

### **Zerbitzu beraren modalitate edo tipologia desberdinak**

Bi deskribatu dira:

- Informazio-bulegoa. Halakoetan zerbitzuak ekipamendu eksklusibo bat du eta bertan egiten dira bere jardueretako asko.
- Informazio-puntua: Ekipamendu bat izan dezake edo ez. Dena den, bulegoa baino autonomia gutxiago du, bulego baten edo haurrentzako eta gazteentzako beste informazio-zerbitzu baten menpe dagoelako.

### **Zerbitzuak euskarri izango duen antolaketa-egitura eta zerbitzuan lan egiten duten pertsonen funtzioak Informatzaile-talde bat izango da.**

Horietako batek koordinatzaile-lana edo zuzendari-lana beteko du.

### **Denbora-zehaztapenak**

Informazio-bulegoek jendeari arreta eman behar diote, gutxienez astean lau egunetan eta, guztira, 20 ordutik gora. Informazio-puntuak astean gutxienez sei orduz egon behar dute irekita.

**Beste zerbitzu batzuekin izan daitezkeen harreman-motak: hurbiltasunekoak, integraziokoak,**



***lankidetzakoak, bideratzekoak, etab.***

Zerbitzu hau Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzuarekin osa daiteke.

***Giza Baliabideak***

Informatzaileen kopurua zerbitzuak dituen jardueren eta erabiltzaile-kopuruaren arabera izango dira. Langile kualifikatuak eta ordainduak izango dira; nolahi ere boluntarioek emandako laguntza (ez ordezkapena) ez da baztertzeko.

Profesionalen gaitasunen profilari dagokionez, funtsezkoak dira komunikatzeko gaitasuna eta baita informazioa kudeatzeko tresnak erabiltzeko gaitasuna eta gizarte-trebetasunak ere.

***Baliabide materialak eta azpiegiturak***

Zerbitzuak egoitza fisiko bat (edo gehiago) izango du berezko azpiegitura gisa nahiz, beste zerbitzu batzuk ere barnean hartuko dituen ekipamendu batean, partekatu gabeko gune espezifiko gisa. Instalazioak guztiz irisgarria, behar bezain argia eta egurastua eta erabiltzaileen intimitatea gordetzeko modukoa izan behar du. Egoitza fisikoak hainbat gune bereizi izango ditu (gutxienez barneko gune bat profesionalentzat eta kanpoko gune bat jendeari arreta emateko). Instalazioa bere eginkizunerako beharrezkoak diren baliabide material guztiez (adibidez informatikoak) hornituta egongo da.

***Finantziarioa***

Zerbitzuaren finantziarioa publikoa da eta zerbitzua doakoa.

***Erreferentziako araudiak***

170/1985 Dekretua, kanpamentuen, udalekuen, udaleku irekien, auzolandegien eta haurren eta gazteen ibilaldien erregimena arautzen duena.

**5.4.5. Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzua**

Katalogo honetan aipatzen diren zerbitzuen artean, hau da gaur egun gutxien bereizi eta ezagutzen dena. Halaz ere, hemen sartu dugu eskaintzeko duena garrantzitsua dela uste dugulako. Beraz, hasiera batean entsegu moduan eta erreferentzia gisa, Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzu bakoitzak honako ezaugarri hauek izan ditzake:

***Izena***

Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzua

***Zerbitzuaren justifikazioa eta kokapena***

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzaileek eskura izan dezakete Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzu bat, beren kasa antolatzen laguntzeko eta Sistemaren xedearen esparruan zentzua duten proiektuak, norbanakoenak nahiz taldeenak, abian jartzen laguntzeko. Beren kasa antolatzeak eta proiektu horiek burutzeak esperientzia atsegingarriak eta aberasgarriak ekarriko dizkiete eta, horrekin batera, beren emantzipazio-prozesurako entseguak eta aurrerapausoak izango dira. Haurren

eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzua bidea errazteko elementu bat da, ekimenak sortzen laguntzen duen eta euskarria eskaintzen duen laguntza-baliabide erabilgarri eta proaktiboa; gainera, ekimena sortzen ari denean eta ekimen hori garatu eta kudeatzeko prozesu osoan zehar jo daiteke zerbitzu honetara.

### **Zerbitzuaren helburuak**

Zerbitzu honen helburu iraunkor nagusi gisa honako hauek aipa daitezke:

- Jardueraz eta harremanez atseginez gozatzea.
- Ekintzak antolatu, kudeatu eta burutzeko pertsonen gaitasunak areagotzea.
- Hartzaileek beren ingurunean eragina izateko duten gaitasuna areagotzea.

### **Hartzaileen profila**

Edozein haur, nerabe edo gazte. Baita familiak eta entitateak ere.

### **Metodologia-elementuak**

Metodologiaren ikuspegitik, Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzuak hartzaileei era askotako proiektuak pentsatzeko, diseinatzeko, abian jartzeko eta burutzeko aukera ematen dieten laguntza-mota oso desberdinak emateko gaitasuna du bereizgarri. Proiektu horiek adierazteko, parte hartzeko, sortzeko edo ekoizteko izan daitezke. Zerbitzu honetako profesionalak gai dira, irizpide jakin batzuen arabera, dagozkien laguntzak identifikatu eta eskaintzeko eta, aldi berean, ekimenak garatu eta burutzeko aukera ematen diete, eraginkortasuna, efizientzia, lotura, jarraipena, norbere buruaren hazkuntza eta gizartean eragina izatea eskainiz.

### **Erabiltzaileentzako jarduerak (haiek parte hartzekoak)**

Haurren eta Gazteen Ekimenei Laguntzeko Zerbitzuak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren honako jarduera-mota hauek eskaintzen dizkie hartzaileei (ikus jarduera-mota horien deskribapena eta adibide zehatzak dokumentu honen 5.2. atalean):

- Informazioa.
- Orientazioa.
- Bide-laguntza.
- Adierazpenerako eta partaidetzarako bideak.
- Sorkuntzarako eta produkziarako laguntzak.

Ekintza-arlo hauen artean azken biak dira zerbitzuaren jarduera nagusiak eta bereizgarriak.

### **Zerbitzuak funtzionatzeko beharrezkoak diren beste jarduera batzuk**

Aurreko atalean aipatu ditugun gazteentzako arreta zuzeneko jardueraz edo ekintzez gain, Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzuak funtzionatzeko nahitaezkoak dira honako kudeaketa-jarduerak hauek. Hasiera batean, jarduera horiek guztiak zerbitzuaren erabiltzaileen partaidetzarekin egin daitezke:

- Zerbitzua planifikatzea.
- Ebaluatzea.

- Komunikazioa eta harremanak kudeatzea. Arreta berezia emango zaio inguruneko beste eremu edo sistema batzuetako eragileekin edo zerbitzuekin sarean lan egiteari.
- Jakintza kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Kalitatea kudeatzea (funtsean gai honen inguruan Sistemak planteatzen duen dinamikan parte hartzea).
- Baliabideak eta azpiegiturak kudeatzea, batzuetan erabiltzaileen partaidetzarekin (ekipamenduak mantentzeko lanei eta, bakoitzari dagokion autonomia mailaren barnean, baliabide ekonomikoak ondo administratzeari arreta berezia eskainita).

### ***Lurraldean txertatzea***

Zerbitzu honen erreferentzia udalaz gaineko esparru bat ere izan daiteke, orokorrean zerbitzu guztientzat erreferentziazkoa den udalaren edo udalaz azpiko esparruaz gain.

### ***Kudeaketa-eredua***

Zerbitzua administrazioak zuzenean kudeatua izan daiteke edo itunpean kudeatua; ahal izanez gero, gizarte-ekimenarekin itunduta.

### ***Zerbitzu beraren modalitate edo tipologia desberdinak***

Ez da halakorik deskribatu:

### ***Zerbitzuak euskarri izango duen antolaketa-egitura eta zerbitzuan lan egiten duten pertsonen funtzioak***

Dinamizatzaile bat edo dinamizatzaile-talde bat izango da. Horietako batek koordinatzaile-lana edo zuzendari-lana beteko du.

### ***Denbora-zehaztapenak***

Zerbitzu honetan bereziki beharrezkoak dira profesionalen eta ematen diren laguntzen malgutasuna nahiz, erabiltzaileen eskura jartzen diren azpiegituren kasuan, horiek erabiltzeko ordutegiei buruzko argitasuna eta adostasuna.

### ***Beste zerbitzu batzuekin izan daitezkeen harreman-motak: hurbiltasunekoak, integraziokoak, lankidetzakoak, bideratzekoak, etab.***

Zerbitzu hau Haurrentzako eta Gazteentzako Informazio Zerbitzuarekin osa daiteke.

### ***Giza Baliabideak***

Dinamizatzaileen kopurua zerbitzuak dituen jardueren eta erabiltzaile-kopuruaren araberakoak izango dira. Langile kualifikatuak eta ordainduak izango dira; nolnahi ere boluntarioek emandako laguntza (ez ordezkapena) ez da baztertzen.

Langileen gaitasunen profilari dagokionez, funtsezkoak dira ekintza batzuk ondo ezagutzea eta baliabideak eta prozesuak kudeatzeko gaitasuna.

### ***Baliabide materialak eta azpiegiturak***

Zerbitzuak egoitza fisiko bat (edo gehiago) izan ditzake zerbitzu gisa, baina erabiltzaileen eskura jarriko dituen azpiegiturak eta baliabide materialak ere behar ditu (esate baterako, entsegu-lokalak, entitateen hotelak, etab.).

### ***Finantziazioa***

Zerbitzuaren finantziazioa publikoa da, erabiltzaileen zerbitzura jartzen diren azpiegiturei eta baliabide materialei dagokionean izan ezik. Horien truke alokairu bat eska daiteke, betiere merkatuko prezioaren azpitik izango dena. Nolanahi ere, baliabide ekonomikorik ez izateak ezin du izan inolaz ere zerbitzutik kanpo uzteko arrazoia.

### ***Erreferentziazko araudiak***

Ez dago halakorik.

## 6. Sistemaren arkitektura

---

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak bere hartzaileei eskaintzen dienari itxura eman ondoren, bere arkitekturaz hitz egin behar dugu orain; hau da, funtzionatu ahal izateko eta, azken batean, hartzaileei eskaintza hori jarraian eta modu eraginkorrean eman ahal izateko, Sistema nola artikulatzen eta eratzen den aztertuko dugu.

Bestalde, ez dugu ahaztu behar Sistemaren funtzio nagusietako bat dela, Sistema den aldetik, bere hartzaileei zuzeneko zerbitzuak emateaz gain, beste sistema, esparru edo politika batzuekin elkarreagina izatea, zeharka mesede egiteko, haiei beren eskubideak erabiltzeko eta beren emantzipazio-prozesuan aurrera egiteko aukera emanez eta bultzatuz.

Atal honetan, lehenik, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren atalak edo osagaiak eta horiek artikulatzeko modua identifikatuko ditugu zehatz-mehatz. Ondoren, Sistema zein organoz hornitzen den ikusiko dugu. Hirugarrenik, Sistemaren atal baten eginkizunak zein diren esango dugu: haurren eta gazteen sustapenerako foru-unitatearenak, hain zuzen. Eta, azkenik, funtsezkoa den beste atal baten eginkizunak ikusiko ditugu: haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitatearenak.

### 6.1. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren osaera

Sistema oro elementu edo osagai batzuen artikulazio dinamikoa da. Foru- eta udal-esparruetako erakundeek haurren eta gazteen sustapenean dituzten eskumenak eta erantzukizunak elkarlanean betetzeko borondateak eraginda sortu da, hasiera batean, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema. Lankidetzarako borondate hori adierazteko, Gipuzkoako Foru Aldundia eta EUDEL Euskadiko Udalerrien Elkarteak hitzarmen bat sinatu eta agerian jarriko dute. Eta gero, Gipuzkoako udalerrri guztiek sinatu dezakete hitzarmen hori.

**Sistemak berak, bere atal bakoitzarekin duen harremanean, suspertzearen, sustapenaren eta laguntzaren bidez jarduten du eta ez zigorraren, zehapenaren edo bazterketaren bitartez**

Sisteman ez dago besteen gainean hierarkia-agintea duen atalik, ezta Sistemak inposatutako betebeharrak hertsatzailek ere. Alderantziz, Sistemaren dinamika lankidetzan eta elkarri laguntzean eta eginkizunak eta erantzukizunak banatzean oinarritzen da. Sisteman parte hartzen duen erakunde eta eragile bakoitzaren erantzukizunak eta eskumenak errespetatzen eta indartzen diren artean, Sistemak berak, bere atal bakoitzarekin duen harremanean, suspertzearen, sustapenaren eta laguntzaren bidez jarduten du eta ez zigorraren, zehapenaren edo bazterketaren bitartez. Sistema batura positibo eta talde-eraikuntza gisa ulertzen da.

Sistema hau izateak haurren eta gazteen sustapenean Foru Aldundiak eta udalek izan behar duten funtzionamendurako erreferentziazko estandarrak ezartzea dakar berekin eta, bereziki, haurrentzako, nerabeentzako eta gazteentzako eskaintzarekin zerikusia duen guztirako. Aldi berean, Sistemak erakunde bakoitzari eragin eta lagunduko dio pixkanaka estandar horietara hurbil dadin. Nolanahi ere, gerta daiteke orain modu honetan eratu dugun Sistema-eredu hau etorkizunean juridikoki arautzea eta, hala balitz, egoera orain aurreratuko ez dugun bestelako bat izango litzateke.



Antolaketa-egituraren ikuspegitik, hasiera batean Sistema haurren eta gazteen sustapeneko antolaketa-unitateek (Foru Aldundikoak eta udaletakoak) osatzea proposatzen da. Foru Aldundian eta udaletan (eta hala dagokionean mankomunitateetan) haurren eta gazteen sustapeneko unitateak izen eta garrantzi-maila desberdinak izan ditzake, bai eta administrazio-egituran sartzeko modu desberdinak ere. Ez du nahitaez haurren eta gazteen sustapenean bakarrik jarduten duen unitatea izan behar.

Logikoa denez, administrazio-unitate horietako bakoitzak arduradun politiko bat du (erreferentziatzko zinegotzi edo diputatu bat) dagokion gobernu-taldean eta arduradun tekniko bat (bietako inork ez du arduratu behar, nahitaez, haurren edo gazteen sustapenez bakarrik, batez ere udalerrri txikietan). Antolaketa-unitate publiko hauen ekipamenduek ez dute ezinbestean beraiantzat bakarrik izan behar.

Foru-esparruan nahiz udalen esparruan haurren eta gazteen unitatea publikoa da, hau da, dagokion erakundearen egitura organikoan txertatuta dago. Horrek ez du esan nahi jarduerak eta zerbitzuak kudeatzeko formula bakarra berariazko langileekin egindako kudeaketa publiko zuzena denik. Izan ere, bereziki kome-nigarritzat jotzen da lurraldean errotuta dagoen eta haurren eta gazteen sustapenean ibilbidea baduen gizarte-ekimenarekin (eta, oro har, pribatuarekin) lankidetzan aritzea. Hain zuzen ere, Sistemak ezingo luke funtzionatu halako ekimenen ekarpenik gabe.

Beraz, Sistemaren ataltzat hartu ditugun antolaketa-unitate horietako bakoitzak, bere aldetik, loturak ditu bere erantzukizunak burutzean, zerbitzuak ematean eta jarduerak eskaintzean laguntzaile dituen edo inter-esa duten gizarte zibileko eragileekin. Hala, gizarte zibileko eragileak eta erabiltzaileei eskaintzen zaizkien zerbitzuetako bakoitza, beren profesionalekin eta oro har beren eragileekin, Sistemaren atal bat dira.

Era berean, foru mailan nahiz udal-mailan, Sistemaren eragileek harremanak dituzte beren hartzaileekin (norbanakoak, familiak, entitateak) eta beste esparru batzuekin (hezkuntza formala, kultura, gizarte-zerbitzuak, osasuna...); eta hala, horiek ere parte hartzen dute Sistemari.

## 6.2. Sistemaren organoak

***Orain arte Sistemaren aurretik jada baziren eta Sistema sortzeko elkarren artean artikulatzea erabaki duten antolaketa-unitate batzuk eta, oro har, eragile batzuk aipatu ditugu. Baina orain, hain zuzen Sistema sortu delako eratu diren organo edo instantzia batzuez hitz egin behar dugu. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak organo edo instantzia horiek ere behar ditu, behar bezala funtzionatzeko eta haurren, nerabeen eta gazteen zerbitzura duen eginkizuna betetzeko.***

Hala, lehenik, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren gobernu-instantzia politiko go-  
renaz hitz egingo dugu. Sistema sortzea eragin duen lankidetzaz hitzarmenaren jarraipen-batzordea izango da. Batzorde horretan erantzukizun politikoak dituzten pertsonak egongo dira, Gipuzkoako Foru Aldundiak eta EUDELe izendatuta. Organo honi dagokio Sistemaren diseinuan eta sostenguan eragina izango duten erabaki estrategikoak hartzea, eta erabaki horiek bi alderdien adostasunarekin hartuko dira beti. Bigarrenik, Sistemako foro teknikoak izango dugu. Honek haurren eta gazteen sustapenaren esparruan

erantzukizunak dituzten Foru Aldundiko eta udaletako teknikariak bilduko ditu. Bertatik aterako da, batzorde iraunkor gisa, Sistemaren koordinazio teknikoko organoa. Honek hartuko ditu, hain zuzen, Sistema kudeatzeko erabakiak, eta horretarako gorago aipatutako hitzarmenaren jarraipen batzordean ezartzen den estrategiari jarraituko dio. Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitateko hiru teknikarik eta udal-unitateetako lau teknikarik osatuko dute organo hau; eta guztiak foro teknikoak proposatu eta EUDELe berretsiko ditu. Guztiz beharrezkotzat hartzen da koordinazio teknikoko organoaren eta (aipatutako foroan aldizka bilduko diren) teknikari guztien artean etengabeko komunikazioa izatea.

Hirugarrenik, eztabaida-mahai bat izango da (elkarrizketarako eta iritzi desberdinak adierazteko). Mahai honetan haurren eta gazteen sustapenaren esparruan sartuta dauden edo interesa duten eragile guztiek izango dute ordezkartza. Hala, bertan izango dira esparru horretan dauden erakunde publikoak, haurren eta gazteen elkarteak (haurrak, nerabeak eta gazteak biltzen dituztenak nahiz haientzat interesgarriak direnak), Euskadiko Gazteriaren Kontseilua, zerbitzuak ematen dituzten enpresak, lan-erakundeak, ikasketak-erakundeak... Mahai horretan Sistemaren funtzionamenduaren jarraipena egingo da eta mahai honi kontsultatuko zaizkio, halaberrez (baina loteslea izan gabe) eta denbora eta modu egokietan, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak ondo funtzionatzeko garrantzitsuak diren erabaki eta plan guztiak, iritzi desberdinei irekitako partaidetzazko prozesuen esparruan.

Azkenik, foro bat edo foro-multzo bat eratuko da, hurrek, nerabeek eta gazteek Sistemaren parte har dezaten. Etapa bakoitzak berezko izango duen gune egokitu bat izango da. Foroa/foroak behar bezala dinamizatuta egongo da/dira, informazio guztia eskura izango du/dute eta benetako elkarrizketa izango du/dute Sistemaren gainerako organo eta atalekin. Foro honetan/hauetan eztabaida-mahaiarekin eta Sistemako gainerako organo eta atalekin zer-nolako lotura izan nahi den planteatuko da.

**Udaletan (edo udalaz gaindiko nahiz udalaz azpiko mailan) horien pareko edo antzeko organoak izan daitezke:**

- **Haurren eta gazteen sustapen-politikaz arduratzen den udal-istantzia.**
- **Udal-esparruan haurren eta gazteen sustapeneko esku hartzea koordinatzeko organo teknikoa (bertan parte hartuko dute, halakorik balego, haurren eta gazteen sustapeneko teknikariek).**
- **Udaleko eztabaida-mahaia.**
- **Haurren, nerabeen eta gazteen udal-foroa edo -foroak.**

### **6.3. Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitatearen erantzukizunak**

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eginkizunaren esparruan, haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitateak honako zeregin hauek ditu funtsean:

1. Lurraldean haurrentzat, nerabeentzat eta gazteentzat (udalekuak, ikastaroak, kontzertuak...) familien-

tzat edo haurren eta gazteen erakundeentzat (diru-laguntzak) **antolatzen diren ekintzak eta jarduerak kudeatzea.**

2. **Sistemako organo komunei laguntza teknikoa eta dinamizatzailea ematea.** Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitateak egingo du idazkaritza teknikoaren lana edo hitzarmenaren jarraipen-batzordearen, foro teknikoaren, Sistemaren koordinazio-organoaren, eztabaida-mahaiaren eta haurren, nerabeen eta gazteen foroaren edo foroen bilerak eta jarduerak prestatu, burutu eta jarraipena egiteko euskarri-lana.
3. **Sistemaren plangintza egin eta ebaluatzeko prozesuak dinamizatzea** eta burutuko direla bermatzea. Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitatea arduratuko da Sistemaren plangintzako eta ebaluazioko prozesuak burutzen direla ziurtatzeaz, eta prozesu horietan gainerako eragileen parte-hartzea bultzatu, koordinatu eta jasoko du.
4. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzzaileen eta Sistemaren interesa duten edo sartuta dauden eragile edo instantzia desberdinen **parte-hartzea suspertu eta indarberitzea.** Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitateak Sistemaren partaidetzazko izaera indartu eta zaintzeko eginkizun berezia du. Eta eginkizun horretan arreta berezia eskaini behar dio haurren, nerabeen eta gazteen ahotsa entzuteari.
5. Sistemaren baitan jakintzaren **kudeaketaren eta aholkularitza** teknikoaren prozesua koordinatzea eta dinamizatzea eta, azken batean, egingo dela bermatzea. Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitateari dagokio haurren eta gazteen sustapeneko udal-unitateei eta Sistemako beste eragile batzuei aholkularitza teknikoa ematea, bai eta jakintzaren kudeaketa-prozesu osoa koordinatzea ere (prestakuntza, esperientzien sistematizazioa, dokumentazioa, ikerketa, garapena eta berrikuntza).
6. **Udal-ekimenetarako baliabide ekonomikoak eta materialak ematea:** jardueren araberako diru-laguntza generikoak, eduki ekonomikoa duten hitzarmenak, azpiegiturentzako diru-laguntzak, informatika-aplikazioen hornikuntza, etab.)
7. **Sistemako komunikazioa eta barneko eta kanpoko harremanak kudeatzea.** Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitateari dagokio Sistemako atal guztien artean komunikazio arina eta behar hainbatekoa izan dadin bermatzea eta Sistemaren eta bere ingurunearen arteko harremanak dinamizatzea, funtsezkoa baita haurren, nerabeen eta gazteen aldeko esparru, sistema edo politika desberdinen (hezkuntza formala, osasuna, gizarte-zerbitzuak, kultura, enplegua, etxebizitza, diru-sarreraren bermea, etab.) jarduera sinergikoa koordinatu eta bultzatzeko. Hori guztia haurren eta gazteen sustapen-ekintzaren eta foru-erakundearen eta beste eragile batzuen gainerako jardueren eta politikaren arteko lankidetzaren eta sare-lanaren bidez egingo da, Gipuzkoa mailan. Hemen sartzen dira Sistemaren eta bere hartzzaileen irudia eta ikusgarritasuna kudeatzea, bai eta haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitatearen eginkizunak burutzeko, gizarte zibileko eragileekin izango den lankidetzak kudeatzea ere.
8. **Aldundiak haurrak eta gazteak sustatzeko jartzen dituen baliabideak** (ekonomikoak, materialak, giza baliabideak, informazioa) eta azpiegiturak kudeatzea, Foru Aldundiaren kudeaketa-esparruan.

#### 9. **Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren kalitatea kudeatzea.**

10. **Balioesteko lanak** (informazio-bulegoak eta informazio-puntuak, aterpetxeak edo astialdiko eskolak onartzea; egindako kanpamentuei edo udalekuei buruzko komunikazioak jasotzea, etab.).

Dokumentu honen 7. atalean aurreko paragrafoetan aipatutako kudeaketa-prozesuak burutzeko estandar edo erreferentzia batzuk ezarri dira.

#### 6.4. **Haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitatearen erantzukizunak**

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eginkizunaren esparruan, haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitateak honako zeregin hauek ditu funtsean:

1. Udalak Sistemako zerbitzuez **hornitzea eta horiek koordinatzea**, dagokien erakundeekin edo zerbitzu-enpreekin elkarlanean.
2. Udaletan haurrentzat, nerabeentzat eta gazteentzat (udalekuak, ikastaroak, kontzertuak,...), familientzat edo entitateentzat (diru-laguntzak) antolatzen diren (eta zerbitzuen bitartez bideratzen ez diren) **jarduerak eta ekintzak kudeatzea**.
3. Udaletan Sistemako organoei **laguntza tekniko eta dinamizatzailea** ematea. Haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitateak egingo du, hala dagokionean, idazkaritza teknikoaren lana, hau da, haurren eta gazteen sustapen-politikaz arduratzen den udal-instantziaren eta udalen eztabaida-mahaiaren eta haurren, nerabeen eta gazteen udal-foroaren edo -foroen bilerak eta jarduerak prestatu, burutu eta jarraipena egiteko euskarri-lana.
4. Udaletan Sistemako plangintza- eta **ebaluazio-prozesuak dinamizatzea eta burutuko direla bermatzea**, Sistemako plangintza- eta ebaluazio-prozesu orokorren barnean. Haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitatea arduratuko da udalen esparruan Sistemaren plangintzako eta ebaluazioko prozesuak burutzen direla ziurtatzeaz, eta prozesu horietan gainerako eragileen parte-hartzea bultzatu, koordinatu eta jasoko du.
5. Udaletan Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren hartzailleen eta Sistemaren interesa duten edo sartuta dauden eragile edo instantzia desberdinen **parte-hartzea suspertu eta indarberitzea**. Haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitateak Sistemaren partaidetzazko izaera indartu eta zaintzeko eginkizun berezia du. Eta eginkizun horretan arreta berezia eskaini behar dio haurren, nerabeen eta gazteen ahotsa entzuteari.
6. **Sistemako komunikazioa eta barneko eta kanpoko harremanak kudeatzea udal-esparruan**. Haurren eta gazteen sustapenerako udal-unitateari dagokio udal-mailan Sistemako atal guztien artean komunikazio arina eta behar hainbatekoa izan dadin bermatzea eta Sistemaren eta bere ingurunearen arteko harremanak dinamizatzea, funtsezkoa baita haurren, nerabeen eta gazteen aldeko esparru, sistema

edo politika desberdinen (hezkuntza formala, osasuna, gizarte-zerbitzuak, kultura, enplegua, etxebizitza, diru-sarreraren bermea, etab.) jarduera sinergikoa koordinatu eta bultzatzeko. Hori guztia haurren eta gazteen sustapen-ekintzaren eta udaletxearen eta beste eragile batzuen gainerako jardueren eta politikaren arteko lankidetzaren eta sare-lanaren bidez egingo da, udal-mailan. Hemen sartzen dira Sistemaren eta bere hartzaileen irudia eta ikusgarritasuna kudeatzea, bai eta haurren eta gazteen sustapeneko udal-unitatearen eginkizunak burutzeko, gizarte zibileko eragileekin izango den lankidetzak kudeatzea ere udal-esparruan.

7. Udalek haurrak eta gazteak sustatzeko jartzen dituzten baliabideak (ekonomikoak, materialak, giza baliabideak, informazioa) eta azpiegiturak **kudeatzea**, udalen kudeaketa-esparruan.
8. Haurren eta gazteen sustapeneko foru-unitateak koordinatzen eta dinamizatzen dituen jakintzaren kudeaketaren eta aholkularitza teknikoaren prozesuan eta kalitatearen kudeaketa-dinamikan **parte-hartze aktiboa izatea**.

Mankomunitateen kasuan, zeregin horiek mankomunitate-mailan egingo dira. Dokumentu honen 7. atalean estandar edo erreferentzia batzuk ezarri dira, aurreko paragrafoetan aipatutako kudeaketa-prozesuak burutzeko.

## 7. Sistemaren kudeaketa

---

***Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren arkitektura delineatu ondoren, atal honetan arkitektura horri bizitza emango dioten kudeaketa-eredua eta -prozesuak azalduko ditugu.*** Eredu eta prozesu horiek eragingo dute Sistema abian jarri eta modu koordinatuan funtzionatu ahal izatea eta, haurren, nerabeen eta gazteen beharrei erantzunez, bere eginkizuna bete ahal izatea.

Kudeaketa-prozesu horiek, neurri batean, Sistema mailan, udal mailan edo zerbitzu bakoitzaren mailan burutuko dira. Atal honetan maila bakoitzean gehiago edo gutxiago aplikatzekoak diren erreferentzia orokor batzuk jasoko dira. Sistema eta bere atalak kudeatzeko moduari buruzko erreferentziak izango dira, orientatzekoak eta tarteka berriz azter daitezkeenak.

***Sistema bat (edo hura osatzen duen edozein azpisistema) kudeatzea sistema (edo azpisistema) horren funtzionamendurako erantzukizunak nork bere gain hartzea da, gure ustez.*** Berez, edozein sistema (edo azpisistema) prozesu handi bat da, makro-prozesu bat, jarduera-multzo handi bat, alegia. Makro-prozesu hori kudeatzeak (eta edozein prozesu kudeatzeak) barnean hartzen ditu honako hauek:

- Kudeatzeko beharrezkoak diren baliabideen eta egituren antolaketak eragindako kezka.
- Jardueren (eta dagozkien elkarreaginaren koordinazioa).
- Prozesuak eragitea espero den ondorioetan interesatutako eragile desberdinen aurrean kontuak ematea.

Asko dira eta era askotakoak Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren baitan kudeaketa-erantzukizunak dituzten pertsonak. Batzuetan Sistema osoaren kudeaketa-erantzukizunez hitz egingo dugu (adibidez, Sistema udal-mailan kudeatzeko erantzukizunak dituzten pertsonak). Beste batzuetan zerbitzu baten kudeaketaz edota ekintza baten kudeaketaz ariko gara (adibidez, udaleku bat).

Maila horietan guztietan kudeaketa-eredu berbera erabiliko dugu, koordinazio-estilo berbera. Honek, laburbilduta, honako ezaugarri hauek izango ditu:

- Kudeaketa estrategikoa. Kudeaketa estrategikoaz hitz egiten dugunean epe ertain eta luzean prozesuen eta, nolabait, prozesu horiek ahalbidetzen dituzten egituren iraunkortasunean arreta jartzen duen kudeaketa-modu bat dugu gogoan. Beraz, hori kontuan izanik, prozesu honetan interesa duten edo nahasita dauden norbanako eta talde guztien mugimenduei eta ikuspegiei begira dagoen kudeaketa-modu bat da, hasteko, bere hartzaileri begira dagoena. Kudeaketa estrategikoa gai da, batzuetan, epe laburreko emaitzei uko egiteko, epe ertainean edo luzean eragin handiagoa lortzeko.
- Informazioan eta jakintzan oinarritutako kudeaketa. Informazioan eta kudeaketan oinarritutako kudeaketaz hitz egiten dugunean, ikaskuntza-prozesu baten eta bere lana etengabe hobetzeko prozesu baten oinarri gisa, modu sistematiko eta arin batean Sistemaren barnean eta bere ingurunean informazioa lortzen eta prozesatzen ari den kudeaketa-mota bat dugu gogoan. Erabakiak ebidentzien arabera eta jakintza zehatzetan oinarrituta hartzen dira, sena baztertu gabe.

- Harremanetarako eta partaidetzazko kudeaketa. Harremanetarako eta partaidetzazko kudeaketaz hitz egiten dugunean kudeaketa-erantzukizunak dituzten gertuko pertsona hurbilerrazak ditugu gogoan; hauek gai dira beren ardurapean dauden prozesuetan interesatutako edo nahasitako norbanako eta talde guztiei entzuteko eta haiengana iristeko. Pertsona hauek sare dinamikoak sortzen dituzte, eta horietan sartutako norbanakoak protagonista aktiboak dira bertan.

Laburki adierazi ditugun gure kudeaketa-ereduaren ezaugarri horiek abiapuntu hartuta, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema maila desberdinetan funtzionarazten eta jardunarazten duten kudeaketa-prozesu nagusiak azalduko ditugu atal honetan. Logikoki, elkarri lotutako prozesuak dira eta pertsona arduradun bat identifikatuta izan behar dute beti burutzeko maila bakoitzean. Honako hauek dira prozesu horiek:

- Plangintza
- Ebaluazioa
- Komunikazioaren eta harremanen kudeaketa
- Jakintzaren kudeaketa
- Kalitatearen kudeaketa
- Baliabideen eta azpiegituren kudeaketa

Ez dugu esan nahi maila guztietan kudeaketa-prozesu guztiak erabili edo hedatu behar direnik; aitzitik, egoera bakoitzean batzuk ala besteak garatu eta aplikatzea aukeratzeko inspirazio gisa eskaintzen dira. Ondoren, banan-banan aztertuko ditugu.

### 7.1. Plangintza

Aurrekari jakin batzuk (adibidez, alde aurreko ebaluazioak, legeria edo goi-mailako plangintzak) abiapuntutzat hartuta, lortu nahi diren helburuak nahiz horiek lortzeko modua (esate baterako, beharrezkoak diren ekintzak eta baliabideak adieraziz) ezartzeko aukera ematen duten erabakien prozesua da plangintza (edo, baliokide gisa, programazioa). **Gure ustez, plangintzaren prozesua ez da amaitzen planifikatutakoa burutzen hasten denean; alderantziz, barnean hartzen ditu planifikatu den horretan gero eggingo diren egokitzapenak edo, oro har, hartutako edozein erabaki.**

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak plangintza orokorreko bere prozesua du. Horren baitan Sistemaren hainbat urtetarako planak eta urtebeteko planak sortuko dira, eta horiek udal-mailako plangintza-prozesuentzako esparrua edo laguntza izango dira. Hauek, era berean, zerbitzu bakoitzaren plangintza-prozesuentzako esparrua edo laguntza izango dira eta, azkenik, zerbitzu bakoitzaren plangintzak zerbitzuaren urteko planak sortuko ditu, gutxienez.

Sistemaren (eta bere atalen) planetan lortu beharreko emaitza gisa planteatuko dira, bakarrik, Sistemak bere egituren, bere jardueren eta bere baliabideen arabera duen funtzionamenduagatik espero daitezkeen ondorioak. Nolanahi ere, egiturekin, jarduerekin edo baliabideekin lotutako helburu batzuk ezartzea zilegi da. Dena den, Sistemaren hartzaileen egoeran aldaketak izatea eskatzen duten helburuak jarriko dira.

Bestalde, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistematik, Gipuzkoa mailan nahiz udal-mailan, haurrentzako eta gazteentzako plan integralak edo zeharkako planak sustatu ahal izango dira. Plan integral nahiz zeharkako plan horietan, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema (edo bere atalak) beste eragile edo esparru bat gehiago izango dira haurren, nerabeen eta gazteen bizi-kalitaterako garrantzitsuak diren gainerako eragile edo esparruen artean. Plan integral bat edo zeharkako plan bat lantzeko prozesua onargarria izan dadin, balio gehigarri bat (idea eta sinergia berriak) ekarri behar du; plana lantzeko prozesua baino lehenago jada planteatuta zeuden helburuak, jarduerak eta baliabideak elkarren ondoan jartzea baino zerbait gehiago izan behar du.

Gainera, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sistemak aktiboki parte hartuko du beste sistema edo esparru sektorial (hezkuntza formala, osasuna, kultura, gizarte-zerbitzuak...) nahiz zeharkako (gizarteratzea, imigrazioa, droga-mendetasunak,...) batzuen plangintza-prozesuetan (maila desberdinetan), plan horietan haurren, nerabeen eta gazteen aldeko ikuspegi bat sartzen laguntzeko xedez.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak ahalegina egingo du, burutzen dituen edo berak parte hartzen duen plangintza-prozesu guztiak partaidetzazkoak izan daitezten. Hala, prozesu horietan interesatutako edo nahasitako norbanako eta talde guztiek (eta bereziki haurrek, nerabeek eta gazteek) benetako eta arrazoizko aukerak izango dituzte plangintza-prozesu horietan hartzen diren erabakietan ekarpenak egin eta eragina izateko. Parte-hartzea sustatzeko eta, oro har, lan on bat egiteko, plangintza-prozesuek eraginkorrak izan behar dute, hau da, parte-hartzaileek sentitu behar dute beren ahaleginak merezi duela eta emaitza onak ematen dituela.

## 7.2. Ebaluazioa

***Ebaluazioa organizazioetan edo sistemetan etengabe garatzen den prozesua da. Prozesu horiek barnean hartzen du eginkizun-ziklo berri bati aurre egiteko aukera ematen duten deskribapenak, analisiak eta balorazioak lortzeko xedez, organizazioari edo sistemari*** (jakina, bere eginkizuna barne) eta inguruneari (organizazioaren edo sistemaren eginkizunak ingurunean eragindako aldaketak barne) buruzko informazioa lortu eta prozesatzeko egiten den guztia.

Aurreko atalean deskribatu ditugun plangintza-prozesu desberdinek (maila desberdinetan eta epe desberdinetan) beren ebaluazio-prozesuak dituzte hurrenez hurren. Behe-mailan egiten diren ebaluazio-prozesuek goi-mailako ebaluazio-prozesuetan erabil daitekeen informazioa ematen dute. Hala, zerbitzu batean ebaluatzeko erregistratzen dugun informazioa Sistema udal-mailan eta Gipuzkoa osoko mailan ebaluatzeko prozesuan ere erabil daiteke. Ebaluazio-prozesuak, plangintza-prozesuak bezala, partaidetzazkoak izango dira eta, bereziki, haurren, nerabeen eta gazteen ekarpenak eta balorazioak izan behar dituzte.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren ebaluazio-prozesuek, gutxienez, honako gai hauek aztertuko dituzte (bakoitzari buruzko adierazleekin eta estandarrekin lan eginez):

- **Beharrak eta baliabideak.** Beharren eta baliabideen ebaluazioak hartzaileei eta haien inguruneari buruzko informazioa lortzen eta prozesatzen du.



- **Jarduerak.** Jardueren ebaluazioak Sistema eta bere atalak funtzionatzen ari diren ala ez jakiten laguntzen du, eta baita aurreikusitako esku hartzeak nola burutzen ari diren jakiten ere.
- **Emaitzak.** Emaitzen ebaluazioak aukera ematen digu Sistemaren eginkizunak hartzaileengan dituen eragin zuzenak eta espezifikoak ezagutzeko eta eragin horiek ezarrita ditugun helburuekin konparatzeko.
- **Eragina.** Eraginaren ebaluazioak ahalbidetzen digu Sistemaren ekintzatik espero daitezkeen emaitzak baino harago joatea. Gainera, horri esker jakin dezakegu Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eta beste batzuen ekintzak haurrengan, nerabeengan eta gazteengan eta haien ingurunean eragindako ondorio interesgarriak zein neurritan identifika daitezkeen.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak ebaluazio-dinamika azkarra eta arina bilatuko du. Hala, ebaluaziorako informazio baliagarria jaso eta prozesatzea ez da izango, inolaz ere, Sistemaren ekintza nagusia, hau da, hurrei, nerabeei eta gazteei arreta ematea, desitxuratu edo eragotziko duen zeregin neketsu bat.

Bestalde, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemak eta bere atalek, bereziki, haurren, nerabeen eta gazteen egoera ebaluatzeko prozesu integralak edo zeharkako prozesuak egingo dituzte, eta ateratzen dituzten ondorioak hedatu eta aintzat hartuko dituzte, Gipuzkoako haurren, nerabeen eta gazteen aldeko politika publiko batzuk eta gizarte-kontzientzia sustatzeko baliabide gisa.

### 7.3. Komunikazioaren eta harremanen kudeaketa

Gizarte-sistemak sistema bakoitzaren barneko eta barrutik kanporako komunikazioen, informazio-transmisioen eta harremanen fluxuak eta egiturak besterik ez dira. Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eta bere atalen esparruan, komunikazioaren eta harremanen kudeaketaz hitz egiten dugunean honako hauek ari gara:

- Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren barnean nahiz kanpoan lan-taldeak sortzea, parte hartzen duten pertsonen ikuspegi desberdinak beren prestakuntzaren, erantzukizunaren, lanaren, testuinguruaren eta halakoen arabera txertatuz.
- Sistemako atal guztien arteko barne-komunikazioa, norbanako bakoitzak kokatzeko eta bere lana egiteko behar duen informazioa izan dezan, modu eta denbora egokian. Inork barnetik ezagutu behar duen zerbait kanpotik ez jakitea da giltzarria.
- Eragile publikoen eta gizarte zibilaren arteko harremanen kudeaketa egokia maila desberdinetan, egoera bakoitzean atal bakoitzaren itxaropenak, funtzioak, eskumenak eta erantzukizunak zein diren argi utzita.
- Sistemaren eragileen eta Sistemaren xedea betetzeko garrantzitsuak diren kanpoko esparru edo

instantzia guztien arteko harremanen kudeaketa, loturak egiteko, itunak sortzeko, prozesuak errazteko, harreman-kapitala eragiteko eta beste batzuk lortzeko xedez.

- Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eta bere hartzaileen ikuspena, irudia eta jarrera kudeatzea, haurren, nerabeen eta gazteen egoerari eta aukerei buruzko kanpainak edo, oro har, sentsibilizazio-lanak eginez.

Harremanen komunikazioko eta kudeaketako prozesuetan Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren eragileak baliozko solaskideak dira eta, bakoitzak bere neurrian eta bere testuinguruan, Sistemaren ordezkarri-lana egiten dute, Sistema berresten dute eta agerian jartzen dute, haren eragina areagotuz eta haurren eta gazteen sustapenerako gaitasunak eta aukerak sortuz.

#### 7.4. Jakintzaren kudeaketa

***Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistema ikasi egiten duen sistema bat da, haurren eta gazteen sustapen-lanetarako baliagarria den jakintza-ondare gero eta partekatuago bat sortzen duen sistema bat.*** Bestalde, jakintza hori haurren, nerabeen eta gazteen aldeko sentimenduz eta balioez ondo hornituta dago. Jakintzaren kudeaketaz hitz egiten dugu Sistemako eragileen ikaskuntza-prozesuak diseinatzeko, dinamizatzeko eta hobetzeko egiten dugun guttia adierazteko.

Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemari eta bere ataletan jakintzaren kudeaketa-prozesuak honako hauek hartzen dituzte barnean:

- Sistemari burutzen den ikuskeraren tekniko edo aholkularitza tekniko lana, haurren eta gazteen sustapenerako esperientzia praktikoaren azterketatik, irakurketatik eta sistematizaziotik abiatuta jakintza sortzeko (kontzeptuak, eskemak, ikuspegiak, erremintak) eginkizun elkarreragile gisa ulertuta.
- Haurren eta gazteen sustapenerarekin lotutako gaietan adostasun etiko, filosofiko, zientifiko, tekniko, metodologiko edo operatiboak sortzen parte hartzea.
- Sistemari eta haren zerbitzuetako eta ekintzetako profesionalen eta laguntzaileen prestakuntza-lana eta kualifikazio-lana, Sistemari sartzeko direnean duten prestakuntza eta kualifikazioa abiapuntutzat hartuta.
- Dokumentazio teknikoa landu, gorde, prozesatu eta hedatzea.
- Nazioartean haurren, nerabeen eta gazteen egoeran interesa duten jakintza-komunitateen eta -sareen topaketetan eta eztabaidetan Sistemari profesionalak parte hartzea.
- Ikerketako, garapenerako eta berrikuntzako lanak egitea, Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemari interes berberak dituzten lan-instantziekin eta ikasketari-instantziekin elkarlanean.

Eginkizun horien ezaugarriak kontuan hartuta, gorago esan dugunez, Sistema osoaren mailan egin behar dira, bere atal eta eragile guztien partaidetza aktiboarekin. Jakintzaren gizartea delakoan, adimentsua izateari uko egiten dion sistema batek ez du etorkizunik.

### 7.5. Kalitatearen kudeaketa

***Kalitatearen kudeaketaz hitz egiten dugunean, kudeaketa, zerbitzuak eta sistema baten hartzailen asebetetze-maila hobetzeko prozeduren eta metodoen multzoaz ari gara.*** Neurri handi batean prozesuen estandarizazioan oinarritzen da eta baita organizazioak edo erakundeak lortu ahal izan duen kalitatea edo bikaintasuna ebaluatzen, konparatzen eta, tarteka, ziurtatzen edo saritzen lagundu dezaketen kanpoko instantziekin izan behar den elkarreraginean ere. Kudeaketa-prozesu hau oraindik hasiberria da Gipuzkoako Haurren eta Gazteen Sustapenerako Sistemaren esperientzian.

### 7.6. Baliabideen eta azpiegituren kudeaketa

Baliabideen eta azpiegituren kudeaketaz hitz egiten dugunean Sistemaren maila guztietan honako hauen inguruko plangintza, arreta eta kontrola egiteko lanaz ari gara:

- Giza baliabideak, hautaketari, harrerari, ordainketari, sustapenari, laneko osasunari, laneko harremanei eta halako beste gai batzuei dagokienez.
- Baliabide ekonomikoak, aurrekontuei, kontabilitateari, inbertsioei eta halako beste gai batzuei dagokienez.
- Baliabide materialak eta azpiegiturak.
- Informazioa, informazio baliagarria lortzea, prozesatzea, gordetzea eta banatzea antolatzeari dagokienez.

Prozesu hauek ez ditugu sakonago azalduko, gorago planteatu dugun kudeaketa-eredu edo –estilotik ondoriozta daitekeena baino harago, horiek burutzea erreferentziatzko komunitate zientifikoak eta profesionalak bildu duen jakintzaren araberakoa izango delako.