

2021

ETORKIZUNA ERAIKIZ

GOBERNANTZA EREDUAZ HAUSNARTZEN. Hausnarketarako unitatea.



ETORKIZUNA
ERAIKIZ

GOBERNANTZA
EREDUAZ HAUSNARTZEN.
Hausnarketarako unitatea.



AURKIBIDEA

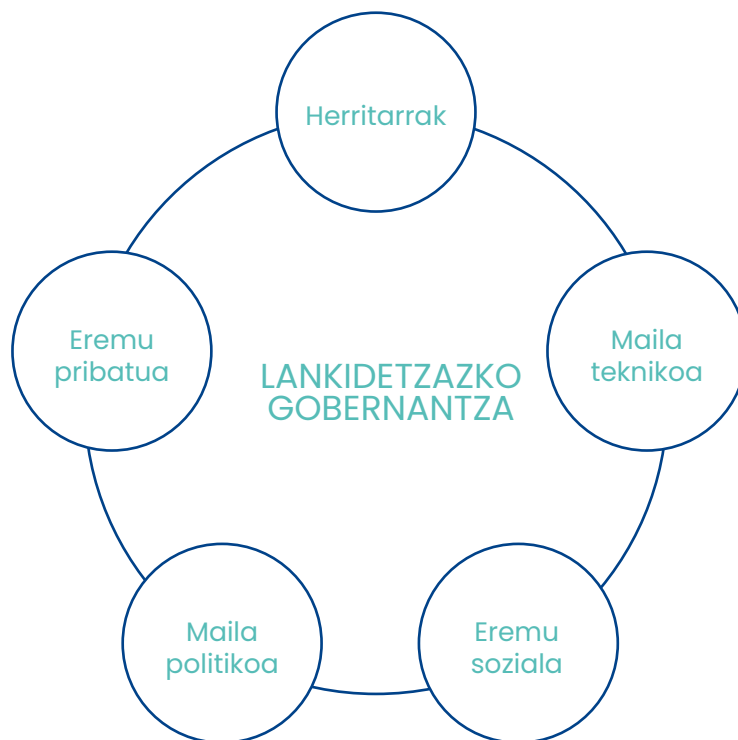
Sarrera	4
Lankidetzazko gobernantzaren glosarioa	6
Nondik abiatzen gara?	9
Harremanen unibertsoa. Zer aldatu gure artean?.....	10
Egitura berri baten beharra.....	12
Gizartea gobernantza eredu berrien aurrean.....	15
Hausnarketarako gakoak	17
Aldaketa kulturala.....	18
Denboran gertatzen diren eraldaketak.....	20
Hausnarketa kolektiboa.....	24
Esperientziak	27
Proiektuak.....	28
Dinamikak.....	29



SARRERA

Dokumentu honetan, Gipuzkoan duela hamarkada luze batetik hona sendotzen ari diren gobernantza eredu berrien inguruan hausnartzea proposatzen da. Epe horretan, askotariko esperientziak jarri dira martxan lankidetzazko gobernantzari lotuta, eta kudeaketa publikoaren eremuan dinamika eta ahots berriak sartu dira. Gaur egun, ildo horretan sortu diren proiektuak, eta horiek agerrarazi dituzten aukerak eta erronkak identifikatzeko beharra dago. Izan ere, aurrean dugun trantsizioak erakunde publikoen egitura teknikoak eta politikoak berrikustera garamatza, eta baita sistemaren barnean dagoen kultura politikoa eta oinarri diren balioak birplanteatzera ere.

Beraz, unitate didaktiko honetan, Gipuzkoako tokiko gobernantza ereduaren inguruan eztabaida eraikitzaileak egiteko eta hausnarketarako beharrezkoak diren elementu guztiak modu errazean aurkezten dira. Bildu den materiala Gipuzkoako tokiko erakundeetan maila tekniko eta politikoetan diharduten pertsonen eguneroko esperientziatik abiatzen da, eta horiei ere zuzentzen zaie gida.





LANKIDETZAZKO GOBERNANTZAREN GLOSARIOA

GOBERNANTZA

Gobernantzaren kontzeptuak, zentzu zabalean ulertuta, gizarte garaikideen ekintza sozialaren eta gobernu formen aldaketa sakona aipatzen du. Globalizazioak, europartzeak eta interdependentziak markatutako testuinguru batean, gobernantza birkokatu egin behar da merkatuak eta gizarteak egituratzen duten -eta tentsioz osatuta dagoen- eremu batean. Zientzia politikoan, gobernantzak demokrazietako estatalitatearen eraldaketa adierazten du, eta forma hierarkiko eta subiranoetatik modalitate kooperatiboagoetarako trantsizioa egitera behartuta dago¹.

LANKIDETZAZKO GOBERNANTZA²

Harreman kooperatiboak sustatuz, askotariko eragileak eta interesak kontuan hartzen dituen gobernu eredua. Lankidetzazko gobernantzak funtziona dezan, konfiantza eta konpromiso handia eta harreman estua egon behar du erakunde kolaboratzaileen artean, eta normalean helburu eta lengoaia partekatuarik, baliabide partekatuarik eta harreman eta komunikazio definituarik ezarri behar izaten dira.

ESPERIMENTAZIOA

Gobernantza eredu berrien helburua gaur egungo gizartearen konplexutasunari erantzutea denez, funtsezkoa izango da politika publikoen sorkuntzan metodologia eta tresna berritzaileak eta parte-hartzaile berriak ezartzea. Lankidetzazko proiektuei ekiteko, esperimendazioak leku nabarmena hartuko du, eta prozesuaren hainbat unetan praktikara eramateko aukera izango dugu. Aldi berean, egin beharreko urratsak definitzeko, beharrezkoa da metodologia berriak lantzea eta probatzea, hausnarketa kolektiboa egitea eta entzute prozesuak piztea.

KODISEINUA

Lankidetzazko prozesuaren fase bat da. Kodiseinuaren bidez, lankidetzazko prozesuan parte hartzen duten eragileei ez zaizkie planteatutako aurrez identifikatuta dauden beharrak eta erronkak, diagnostikoaren fasea bera era kolektiboan egitea baizik. Beste modu batean esanda, erronka eta helburu kolektiboak eraikitzeaz gain, horietaraino iristeko jarraitu beharreko bidean ere kontsentsua egon behar du.

KOSORKUNTZA(K)³

Aktore edo eragile desberdinak, elkarren aitortza baldintzetan, arazo kolektiboari erantzun berriak eta adostuak bideratzera eramaten duen praktika.

1 Innerarity, Daniel, 2011, "¿Qué es eso de la gobernanza?", [Tiempo de paz](#), ISSN 0212-8926, [Nº.100, 2011](#), págs. 228-233

2 = Gobernantza kooperatiboa, Elkarlaneko gobernantza

3 = koprodukzioa, Lankidetzazko sorkuntza

BISIO PARTEKATUAK

Lankidetzazko gobernantza teoriatik praktikara eramateko, ezinbestekoa da bisio partekatu bat eraikitzea. Elkarrizketan oinarritzen da, eta lengoia partekatu bat sortzean datza, aktore guztien artean lurraldearen inguruko kontaketa bat eraikitzeko. Hala ere, bisio partekatu bat izateak ez du esan nahi prozesuaren aktore guztiek berdin pentsatzen dutenik, elkarren posizioak ulertzen dituztela baizik eta horiek ulertzeko ahaleginak egiten dituztela. Beste era batean esanda, bisio partekatua ez da islatuko errealitatea ikusteko modu bakar batean, desberdintasunen zein elkarguneen ezagutza sakonean baizik.⁴

KONFIANTZA-HARREMANAK

Funtsezko elementu bat da kogobernantza prozesuetan parte hartzen duten eragileen arteko harremanetan. Pausoz pauso eta ekintza txikien bidez eraikita, konfiantza-harremanetan alde bakoitzak (pertsonek, taldeak, enpresak...) besteen eskuetan uzten ditu nork bere onurak, ziur badakielako besteak ere bere onurak alde batera utziko dituela eta ekimen kolektiboaren alde jokatu duela.

KOMUNITATEA

Komunitatea, zentzu zabalean ulertuta, politika publikoek eragiten dieten lurraldeko eragile guztiek osatzen dute. Komunitate aktore bakoitzak non, noiz eta nola parte hartzen duen erabakitzea prozesuaren parte bat da, beti kontuan hartuz aktoreak botere eta harreman sare konplexuetan erlazionatzen direla, eta horrek kosorkuntza prozesuaren aurrean maila desberdinetan kokatzen dituela.

KONTSENTSUA

Erabakiak hartzeko prozesu bat da, pertsona guztiek babestu ditzaketen erabakiak modu kooperatiboan lantzea bilatzen duena eta gatazkak modu baketsuan konpontzea. Hau da, pertsona guztiek "bere egin dezaketen erabakia eta harekiko konpromisoa" da. "Proposamen honekin bizi al naiteke?", horixe da erantzun beharreko galdera kontsentsu ariketan, eta ez, aldiz, "hau niretzat perfektua al da?".

4 Costamagna, P; Larrea, M. (2017) Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social, Publicaciones de la Universidad de Deusto.



NONDIK ABIATZEN
GARA?

HARREMANEN UNIBERTSOA. ZER ALDATU GURE ARTEAN?



Bisualizatu beharko banu, irudi batean, nolako harremanak ditugun udaletxe barruan lan egiten dugun pertsonen artean (politikariak, teknikariak, administrariak...) nik ikuskatzen dut sare handi bat bezala, sendoa, zenbait harreman oso estuak, oso errazak, beste batzuk agian intermitenteak... Badago harremana, ez da zaila elkarrekin hitz egitea, elkarrekin lan egitea, baina ez dago antolatuta, artikulatuta. Ez nuke esango harreman pertsonaletan oinarritzen dela, hori gehiegi esatea da, baina gobernantzak flexibilitatea eskatzen du, baita egitura eta kultura bat ere



Zientzia politikoak dio gobernantza kontzeptuak trantsizio bat adierazten duela, demokrazia tradizionalak finkatutako egitura hierarkikoetatik harreman eta lan dinamika kooperatiboetara. Trantsizio horretan, beraz, ezinbestekoa da erakunde publikoetako eremu tekniko eta politikoan agertzen diren loturak, harreman dinamikak eta ohiturak aztertzea. Zer-nolako elkarrekintzak finkatu ditugu maila tekniko eta politikoan? Posible al da erakundeen egungo funtzionamenduan harreman sistema horizontalagoak bideratzea? Lankidetzak eta ko-sorkuntzara begira, erakundeetan gaur egun izaten diren harreman sistemetan hainbat hutsuneri erreparatu behar zaie:

Begirada orokor falta

Lankidetzazko gobernantza planteatzerakoan, eragile bakoitzak lan egiten duen ikuspegia zabaltzeko eta egituraren duen posizio partikularretik ateratzeko beharra dago. Izan ere, ikuspegi integralak aintzat hartzeak aukera ematen du eskala eta maila desberdinen mugak eta aukerak identifikatzeko, baita lurralde bakoitza konfiguratzeko duen egituraren argazki orokorra ateratzeko ere.

Gaur egungo organigrama publikoan, askotan modu bakarra dago egitura osoa aztertzeko: bakoitzak bere posiziotik eta modu bertikal batetik. Logika horretan, ez dago aukerarik begirada zabala izateko, ezta maila batzuen eta besteen artean egin daitezkeen loturak identifikatzeko ere. Are gehiago, bisio integralik izan ezean, arriskua dago irtenbide bat baino gehiago planteatzeko erroka edo behar bakarrari erantzuteko.



Eskala desberdinak daude, eta askotan udala berak ez du gorago ikusten eta bakarrik herritarren partaidetzari begiratzen dio, eta ez dira gai eskualde maila hartzeko. Eskualde perspektiba oso garrantzitsua da, herri txiki askok ez dutelako zertan erabaki.

Gaur egungo egituraren, bakarrik alkateak eduki dezake udalaren perspektiba osoa eta gaitasuna, eman behar diren konexioak ulertzeko eta identifikatzeko



Bertikaltasuna eta boterearen dimentsioa

Lankidetzazko gobernantza prozesuetan, bai gobernuan daudenek, bai egitura teknikoaren goiko posizioetako aktoreek prest egon behar dute beren posizioa beste prisma irekiago batetik ulertzeko. Azken finean, botere-banaketa eta erabakiak kolektibizatzeaz ari gara, baita erantzukizunak, akatsak eta ongi egindako gauzak ere. Aurrean dugun bidean, eragile bakoitzaren eskumena botere gehiago edo gutxiago duen beste eragile batzuekin lotuta dagoela ulertu beharko dugu.

Hala ere, ezin da ukatu, egitura bertikal batean ari gara. Bai maila teknikoan, bai maila politikoan, erakundeetako errealitateak agerian uzten du botere-harremanak birplanteatzeak erresistentziak sortzen dituela. Mugak haustea, harreman horizontalagoak ezartzea eta arrakasta eta porrota kolektiboki onartzea izanik helburua, lehentasunezkoa da finkatuta dagoen goitik beherako egitura nola moldatu daitekeen logika kooperatibo batera planteatzea.



Alderdi ikuspegitik, alderdi guztiok, eta hori kulturala dela uste dut nik, oraindik funtzionatzeko oso modu bertikala dago. Horrek, nahi ala ez pisua du alderdietako ordezkariengan. Kulturalki ez gaude ohituta, pertsonen artean bai, adostasunera iristera puntu zehatz batzuetan, baina gero alderdi ikuspegitik badago goitik beherako kontzeptu bat, pentsatzeko modu bat, egiteko modu bat, nahiz eta borondate guztiak egon hori aldatzeko.

*Sistema ordezkatailearen eragina*

Sistema ordezkataileak lehiaketa-sistema batean kokatzen gaitu. Gobernantza berriari begira, galtzaile-irabazle logika horretatik galera eta ahultasun gisa identifikatu daiteke botere-espazioak irekitzea. Hauteskunde sistemak erabakien aurrean posizio batean edo bestean kokatzen ditu ordezkari politikoak, eta horren ondorioz, posizio horien artean ematen diren harremanak eta lan dinamikak aurkakotasunetik eta lehiatik eraikitzen dira. Kogobernantzak, aldiz, dualismo horretatik ateratzea eskatzen du, eta konfiantza-harremanek eraikitako ordezkari politiko bat jartzen du erdigunean.

Hori guztia kontuan hartuta, komeni zaigu hainbat galdera formulatzea: boterea onura kolektiboaren alde desagertzen denean, nork galtzen du eta nork irabazten du? Posible al da ongi egindako gauzen eta akatsen erantzukizuna modu kolektibo batean bereganatzea? Zein eredu izango da eraginkorragoa epe luzera?



El término "oposición" es una creación de la ciencia política, en nuestro reglamento, por ejemplo, no existe. ¿Por qué el que no va a gobernar necesariamente tiene que ir a hacer oposición? Igual tendrá que repensar este modelo y pensar que va a co-gobernar, o a ser un posible aliado. El que no tiene los votos inmediatamente piensa que lo que hay que hacer es debilitar al gobierno, eso es un prejuicio que hay establecido pero no tiene por qué ser así. De la misma forma que quien tiene los votos también puede pensar que tiene que co-gobernar y contar con el resto de los grupos. Esto es una cultura política que hemos ido creando a lo largo de los siglos. Se puede dar la vuelta a todo eso.



EGITURA BERRI BATEN BEHARRA

Lanpostuak, norbanakoen lan-ibilbideak, informazio-fluxuak, maila desberdinen arteko harremanak... administrazio publikoaren barruan egitura zurrin batean jokatzeko dugu. Legeak ezarritako egitura blindatu baten barruan, zer-nolako aldaketak abia ditzakegu? Nola txertatu gobernantza dinamika berriak beste garai bateko egitura batean? Jokatu al dezakegu malgutasunez? Argi dago arintasunerantz eta malgutasunerantz jo behar dugula, baina gure sisteman helmuga erreala bat al da hori?



Nire udaletxean, harremanekiko eta beste gauza askotarako ere, ikusten ditut kultura desberdinak, lan egiteko eta harremanak izateko estilo desberdinak, pertsona desberdinak gara eta estiloak desberdinak dira, baina erakunde bakarra gara. (...) Hor daukagu erronka, nola egituratu eta fragmentazio horretatik eta estilo desberdin horietatik usain berdina nola izan.

Atomizazioa: Maila hierarkikoetan eta hainbat unitate eta lanpostutan berezita dagoen egiturak erakundearen eguneroko lanaren funtzionamendua atomizatzen du. Logika berean, sail edo lantalde bakoitzak bere lan-metodoak eta bere lehentasunak eta helburuak ezartzen ditu. Errealitate horretan, agerian geratzen da lankidetzazko ereduak bideratzen lagunduko duten koordinazio mekanismoak ezarri behar direla. Elkarguneak aurkitzeko eta erantzukizunak eta proiektuak integratzeko zailtasunez gain, egitura atomizatu batek urrundu egiten ditu norbanakoen lan logikak, eta distantzia pertsonalak ere handitu egiten ditu.

Burokratizazio handia: Erakunde publikoetako funtzionamendua zuzentzen duten arauak eta prozedurek askotan zailtasun gehigarriak ekartzen dituzte administrazioko berrikuntza prozesuetara. Bestalde, testuinguru guztietan, burokraziak oztopatu egiten ditu herritarrekin komunikazio kanalak, eta "kutsatu" egiten ditu partaidetzarekiko jarrerak.



Ari gara arintasunaren bila, malgutasunaren bila, sinpleki jolasteko nahi baten, eta paraleloki gertatzen ari zaiguna da zenbait lanpostu eta funtziotan izugarriko erreburokratizazioa bat dagoela. Orduan talka bat dago nahi dugunarekin, eta oreka hori oso zaila da, eta hor galtzen dugun indarra izugarria da.



Rol-oztopoak eta zurruntasuna: Ikusi dugun bezala, erakundeetako lan-sistemak eta egiturak berak sortzen dituzten rolak eta lidergoak aztertu behar dira. Kontuan hartzekoa da lanpostuen ezaugarriak eta horien finkotasuna aukera edo oztopo moduan uler daitezkeela; hain zuzen ere, rol eta lidergo horiek gobernantza eredu berrietan desagerrarazi edo barneratu egin behar diren planteatzeko premia dago. Maila teknikoan bereziki, oztopotzat hartzen diren figura batzuk identifikatzeko beharra dago, izan ere, traba egiten diote berrikuntzari eta eskema zurrunkak eta kontserbadoreak bermatzera jotzen dute.

“

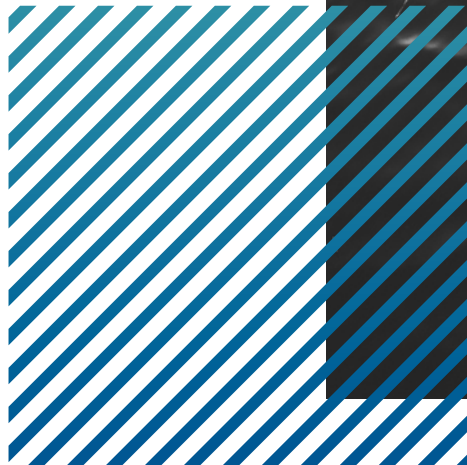
Nire kasuan, momentu honetan, harremani dagokienez, denbora eta desgaste gehiena ematen ari dena da barnekoa. Momentu honetan partaidetza nahi dugu baina ari gara iraultzen absolutismotik erantzunez sortu zen administrazio eredu bat.

“

“

Zerbitzuburuak izan dira beste botere gune bat, harremanak asko baldintzatu dituzten pertsonak (...) Askotan proiektuak edo politikak aurrera eramateko arazoak ez ziren politikoak, baizik eta zerbitzuburuak. Gertatzen ari dena da belaunaldi hori erretiroa hartzen ari dela (...) orain galdera da nolakoa izango den hurrengo belaunaldia.

“



Eskala desberdintasunak: lege-sistemak eta burokraziak askotan ez dute bereizten erakundeen tamaina. Ondorioz, araudiak eta prozedurak berdinak izaten dira baliabide desberdinak dituzten erakundeetarako. Dinamika berritzaileak ezarri ahal izateko baliabide eta maniobra tarte eskasa duten administrazioetan, malgutasunera eta sinplifikaziora jotzea eskatzen du egoerak.



Legea da oztopo nagusietako bat. Dena araututa dago eta legeak ezin du jaso errealitate bakoitza, baina denak horren menpe gaude, eta orduan Larraulek, 200 biztanlerekin funtzionatu behar du Tolosak bezala, eta ez du zerikusirik.



Ezin dugu ahaztu herri txikietan ez daukatela aukerarik politikarien eta teknikarien arteko harremanak sortzeko, teknikaririk ez daukaten udal asko daudelako gure lurraldean, Gipuzkoan. Horiek elkarrekin gauzak egiteko eta beraiek beren kabuz gauzak egiteko gaitasuna ez daukate, ez daukatelako baliabide ekonomikorik ezta pertsonalik ere. Gure lurraldean oso errealitate desberdinak daude, eta bakoitzean prozesu eta prozedura desberdinak landu beharko dira horrelako erantzunak bilatzeko.



Ekintza berriak, instituzionalizazio prozesuaren

falta: Gehienetan, ekimen eta proposamen berritzaileak finkatuta dauden egitura eta prozeduretatik kanpo sortzen dira. Kasu batzuetan, instituzionalizazio prozesua ez da inoiz iristen, eta ekimen batzuk eremu “informalean” geratzen dira, ikuspegi partekaturik gabe, lanpostuen ardurez kanpo eta borondate pertsonalen menpe hain zuzen ere. Gainera, egiturak praktika ez duenean kontuan hartzen, baliabideak ere ez dira berrmatuta egoten. Adibide bat jartzeko, tokiko erakundeetan abiatutako partaidetza prozesu ugari horrela hasi ziren. Gaur egun, ordea, eremu horretako lan esperientzia batzuk erakundetu egin dira eta legetan agertzen dira, eta beste batzuek, berriz, jarraitu egiten dute ekimen informalak izaten, eta eredu faltari aurre egiten diote. Gaur egun planteatzen diren gobernantza eredu berrietan, testuinguru berdinean kokatzen al gara? Proiektu kolektiboek eta kontsentsuek lagundu al dezakete hutsune horri aurre egiten?



Ibilbide luzea daukagu, esperientzia eta proiektu oso interesgarriak, baina horiek ez dute egitura aldatzen. Jarraitzen dute puntualak izaten, laborategi txikiak, baina ez dut ikusten egituraren eragina eta lan egiteko kulturaren aldaketa nabarmena. Aurreratu dugu, baina oraindik asko falta zaigu.





Nolabait partaidetzako egitasmoak egin nahi dira, baina ez dago irizpiderik eta kultura bat. Dago boom bat. Eta horrek behartzen gaitu teknikariok bi lerro abordatzera: alde batetik, espazioak sustatu nahi ditugu herritarrekin, herritarren eta administrazioaren arteko elkar harremanak ulertuz; baina eredurik ez dagoenez, konturatzen gara paraleloki behar dugula hausnarketa kolektibo bat egin, maila teknikoan adosteko zer den partaidetza.



Azken urteetan gauza asko egin dira, eta teknikari bezala militantea sentitu naiz administrazio barruan, politika egiten nuela sentitu dut, eta kontzienteki inplikatu naiz. (...) Sistematizazio ideia honekin esan nahi dudana da berme batzuk behar ditugula etxe barruan kultura eta ibilbidean ikasitako guztia txertatzeko. Horrek gelditu behar du.

GIZARTEA GOBERNANTZA EREDU BERRIEN AURREAN

Azkeneko hamarkadetako eraldaketa sozial batzuek baldintzatu dute gaur planteatzen den gobernantza eredu, batez ere, komunitate politikoari dagokionez. Hasteko, ikerketa ugari agerian uzten du gero eta indibidualistagoa den gizarte batean bizi garela, non bizitza komunitarioarekin eta bizitza publikoarekin zerikusia duten alderdiek garrantzia eta prestigioa galdu duten, edo horiek ulertzeko moduak aldatu egin diren.



Aipatu berri dugun indibidualizazio prozesuak eragin zuzena du lankidetzazko proiektuetan; izan ere, partaidetza politikoak ikuspegi kolektiboa galdu du, eta kexatik eta behar indibidualen logikatik ulertzen da. Bukatzeko, eta maila politikoan, tokiko administrazioa “zerbitzu-emaile” gisa ulertu da, eta prozesu horretan herritarrak eta kanpoko aktoreak bezero edo erabiltzaile bihurtu dira. Beraz, testuinguruak harremanetarako modu berriak eskatzen ditu, eta egin beharreko hausnarketa horretan, politika publikoen lankidetzazko prozesuak eta ko-sorkuntza erdigunean kokatzen dira.







HAUSNARKETARAKO GAKOAK



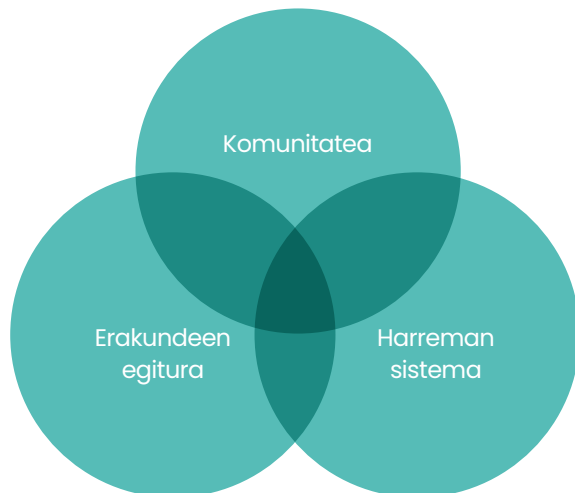
ALDAKETA KULTURALA

Hiru dimentsio, aldaketa integral bat

Hemen jasotzen diren ibilbide eta esperientziak testuinguru berekoak dira: Gipuzkoako tokiko erakundeak. Hala ere, testuinguru horretan hiru dimentsio bereiz daitezke: (1) Erakundearen egitura: oro har, instituzio barruko dinamikak, maila teknikoetan eta politikoetan; (2) Harreman sistema: erakunde barruan gertatzen direnak, edo zenbait aktoreen arteko harremanak, eta; (3) Komunitatea: gai baten inguruan inplikaturik dauden aktoreak eta horien arteko harremanak, hori guztia ekosistema sozial eta kultural zehatz batean ulertuta. Funtsean, hiru dimentsio horiek ez dute modu isolatu batean funtzionatzen, eta elkarren arteko eragina dute. Era berean, azpimarratu behar da aurrean dugun erronka, Gipuzkoako gobernantza ereduaren eraldatzea, aldaketa integrala dela, maila teorikoan eta praktikoan, baita dinamikoan ere, bidean egiten eta egokitzen doan neurrian.

Gipuzkoako testuinguru politikoa ikerketa eremu gisa ulertuta, esan dezakegu hemen azaldutako eztabaidak, proposamenak eta diagnostikoak iruditeria eta jokabide sistema berean kokatzen direla, hots, kultura politikoa berean. Beraz, posible al da gure

egungo kultura politikoan kogobernantzaz hitz egitea? Eraiki al dezakegu erakunde publikoen eta herritarren arteko harreman-sistema berri bat? Prest al gaude egitura teknikoak eta ordezkari politikoaren rola eraldatzeko? Trantsizioa posible al da gaur egungo kudeaketa publikoa gidatzen duten balioei erreparatu gabe? Hona hemen beste kontsentsu bat: aurrean dugun eraldaketa ez da islatuko ekiteko modu berrietan bakarrik; aldaketa egituraren finkatzeko, orain arte aritu garen sistema kultural osoari ere erreparatu beharko diogu.



Harremanak izateko modu berrietarantz

Harremanak izateko modu berri baterantz, bestea ere aintzat hartzen duen jarrera baterantz, bestea aitortzen duen, entzuten duen jokaera baterantz, eta bestearen ikuspegiari ere lekua egiteko biderantz, bestearekin ere ideiak ordenatuz, lotuz, uztartuz eta integratuz. Hau da, lehia, talka eta aurkari eskematik atera, eta inklusio, kolaborazio eta kosorkuntza eskemarantz jo. Begirada aldatzeaz ari gara, eta "bestea" aurkarizat hartu beharrean, bestearen ideiare ere lekua egiteaz, eta ideien arteko gako komunak topatzeaz, eta ideiak konektatzeaz komunitateen komunitatea sortze aldera.

disziplinartekotasunak, kanpoko begirada eta esku-hartze teknika beharko dute. Proiektuaren arabera esku-hartze hori maila handiagokoa edo txikiagokoa izango da.

Komunitatea prest?

Komunitate ikuspegia kudeaketa politikoa txertatzea da gobernantza eredu berriei daukaten erronka nagusietako bat. Politika publikoen kosorkuntzarantz abiatzeko, beharrezkoa da kontuan hartzea edozein proiektu publiko -hots, kolektibo- ez dagoela erakundeen eskuetan bakarrik, eta komunitateak, modu integrarean, espazioak sortu behar dituela proiektu horiek garatzeko. Prozesu honetan, herritarren eta baliabide



Bidelaguntzaren rola

Bilatsen dugun prozesua ez da berez gertatuko. Hausnartu egin behar da ditugun balioez, begiradez, jarrerez eta jokaera eskemez, eta maila pertsonal eta kolektiboan jabetu behar dugu horietaz, gerora horietan eragin ahal izateko. Ildo horretan, begirada eta ikuspegiaren konexioa eta integrazioa gauzatzeko, esku-hartze teknika beharrezkoa izaten da maiz, non interesen ginetik, interesen oreka eta uztarketa landuko den. Proiektu kolektiboaren urrats bakoitzean aleak aitortu eta ordenatu egin behar dira, gero konektatze egoera erraztuko da, egindako ordenatze lan horretatik; konektatzeak integratzea ekarriko du, eta horrela lortuko da talde lana, komunitate lana.... Hori dela eta, transbertsalitatearen lanketak eta

publikoen arteko bitartekari rola alde batera utzita, erakundeek kosorkuntza espazio bihurtzeko joera izango dute, eta kudeaketan duten rola osagarritasunerantz joko du. Hala ere, zer da "komunitatea" eta nola eraikitzen da? Non kokatuko dira ardurak eta botere posizioak komunitatearen eraikuntzan?

Bi galdera horiei erantzuteko, hona hemen zenbait gako:

- » Gizarte heterogeneo, konplexu eta askotarikoan bizi gara. Horrek, ezinbestez, pluralean pentsatzera garamatza, eta pluralean ekitera ere bai. Toki bakoitza komunitatez osatuta dago, eta horien guztien garapena lantzea da erronka, sarean eta konexioan toki bakoitzeko komunitatea irudikatzen.

- » Tokiko nortasuna eta komunitatearekiko atxikimendua abiapuntu baliagarriak izan daitezke. Proiektu kolektiboen ko-sorkuntzan, misio partekatu bat eraikitzea, eta misio horretan, urrats garrantzitsua da komunitateko kide guztien identifikazioa lantzea.
- » Komunitate ikuspegia txertatuz, subjektu eta komunitateen arteko harremanak ekarriko du konexioa eta komunitatea, guztiek elkarrekin partekatuko duten ezaugarri edo elementuren batekin (izan erreferentzia geografikoa, jaiegunak ospatzea...)
- » Publikoak ezinbestez behar du komunitatea. Komunitatearen eta komunitateen desitxuratzea gertatu da azken hamarkadetan eta, besteak beste, horrek ekarri du haustura, mesfidantza eta urrunketa herritarren eta erakundeen artean. Edozein proiektu, ideia edo ekimenetan komunitatea behar da, eta komunitatean eta komunitatearekin lantzeak ekarriko du proiektu, ideia edo dena delakoaren arrakasta. Esaldi batean, proiektu bat lankidetzan lantzean berez elikatzen da komunitatea, eta alderantziz.



Oso inportantea da komunitate izaera bat eraikitzea. Orain arte komunitate bakar hori ez dugu izan: komunitateak egon dira, ez komunitate bakarra. (...) Badago eta egon behar du zerbait identitate sozial bat lotzera eramaten zaituena. Zergatik diferentziatzen gaitu? Zergatik lotzen gaitu? Misio horren baitan eraiki behar dugu gobernantza hori.



Zure gizarte eragile desberdinekin, komunitateekin, eraikitzen duzu, eta horrek sortzen du identitatea. Uste dut gure herrian sortu zela, pertsonak oso identifikatuta sentitzen dira komunitate batekin. Badakite zein den komunitate hori. Prozesu bat elkarrekin eraikitzen dena da, desberdinen arteko elkarreaginaren bitartez eraikitzen da.



DENBORAN GERTATZEN DIREN ERALDAKETAK

Lehen esan dugun bezala, aldaketa kultural baten aurrean gaude, hau da, “su txikian” prestatuko den eraldaketa bat da; izan ere, sistemaren egitura eta logika osoa birplanteatzeko erronka dugu. Aldi berean, planteatzen diren urratsak ez dira kanpotik ezarriko, eta inplikaturik dauden eragile guztien esku dauden urrats txiki bidez gauzatuko dira. Beraz, lankidetzaren logika pizteko, botoi bat baino gehiago sakatu behar da:

Erritmoak

Egunerokoa kudeatzeko, administrazio publikoak eta bertako eragileek erritmo eta denbora logika desberdinak (eta batzuetan kontrakoak) izaten dituzte. Beraz, testuinguru politiko berriak zera eskatzen du: erlojuak sinkronizatzea eta erritmo partekatua aurkitzea. Ildo horretan, zalantzan jarri behar dira erabaki eta helburu kolektiboen eraikuntza oztopa dezaketan denbora logikak, adibidez: hauteskunde zikloen begirada, administrazio buroraziaren tempoak, soldatapeko lanaren eta herritarren parte-

hartzearen arteko desberdintasunak, edo eragile bakoitzaren eguneroko beharrak.



Herritarren denborak, teknikarien denborak eta politikarien denborak oso desberdinak dira. Gobernatzan daudenak daude 4 urterako, beraien plangintzarekin, eta hori emango dut aurrera ahal den heinean eta ahal delarik partaidetzarekin, eta ezin bada, partaidetzarik gabe. Denborak eta interesak hiruretan desberdinak dira.



Hala ere, lan-dinamikak eta eragile guztien erritmoak parekatu behar izateak ez du esan nahi lankidetzazko gobernantza prozesuetan tempo desberdinak adostu ezin direnik. Gobernantza eredu berriak abiatzerakoan “martxa” desberdinak ere planteatu daitezke; horrela, batzuetan eragileak epe motzera jarduteko prest egongo dira, eta beste batzuetan erabakiek eskatuko dute lana urte batzuetara proiektatzea. Era berean, ezar daiteke erritmo estrategikoa ere, mantsoagoa, agente guztien erritmoak errespetatzen dituen, edo beste koiuntura batzuetan abiadura handiagoa har daiteke, pauso zehatzagoak eta puntualagoak hartzeko.



Funtzio publikoko langile bezala, gaurkoari erantzun behar diot, baina etengabe iparra hamar urtetara eduki behar dut. Iruditzen zait egunerokoari erantzuten energia guztiak joaten direla, eta hemendik 10 urtera kokatzea ezinezkoa da. Bi tempo horiek kontuan hartu behar dira aldiro. Egunerokoari erantzun eta etorkizuna planteatu.



Aitortza ariketa

Lankidetzazko gobernantzari lotutako ekimenetan, aktore-sareak eta elkarlaneko prozesuak sortzea da oinarrizko elementu bat, eta prozesu horietan funtsezkoa izaten da hierarkietan eta ideologia mailan gerta daitezkeen desberdintasunak kudeatzea.

Testuinguru horretan, beharrezkoa da besteen iritzia aintzat hartzea, konfrontazio politikoa edo aurrez ezarritako lidergo eta gehiengoak mahai gainean jartzea, eta proiektu partekatuek eta onura kolektiboa lehenestea. Gai horri buruz idaztea eta teorizatzea erraza bada ere, errealitateak erakusten digu ariketa zaila dela esparru politikoan izaten diren talkak eta maila teknikoan dauden hierarkiak saihestea. Beraz, gune politikoek, gatazka esparru gisa ulertuta, helburu komun horretatik urruntzen dituzte eragileak, eta agerian uzten du umiltasunez, zintotasunez eta konfiantzaz jokatzeko beharra. Atzera begiratuz, ikasten dugu ekosistema ez dela beti horrelako prozesuen aldekoa, eta adostasun orokorretara iristeko elementu guztiak bermatuta daudela ziurtat jo aurretik, komeni da abiapuntuko testuingurua aztertzea eta galdetzea noraino garen gai posizio guztiak aitortzeko eta etekinen banaketari uko egiteko. Laburbilduz, “besteak” ere (beste pertsona, beste taldea, beste ideia, beste ikuspuntua, beste proposamena...) existitzen da, eta zerbaitetan du jatorria. Errealitate hori onartzea eta bestea aitortzea ezinbestekoa da osotasuna lantzeko bidean.



Bai barruan, bai kanpoan nik uste dut konfiantza aurretik falta zaigula urrats bat: aitortza jakintza desberdinei, ibilbide desberdinei. Hori gabe konfiantza lortzea askoz zailagoa da. Eta hor ikusten dut benetako erronka.



Batzuetan modu naturalean gertatzen da, beste batzuetan fortzatu egin behar da, beste batzuetan lidergo politiko nabarmena behar da, eta beste batzuetan nahi gabean konturatzen zara eman dela, baina esplizituki eman behar da aitortza hori. Ezin dugu pentsatu botere harremanak ez direla existitzen. Ez dakit kolaborazioko kultura dagoen ala ez, nik uste dut falta dena dela aitortza, batzuen artean kolaboratzen dutelako, eta erraz gainera, batak besteari aitortzen diolako espazio hori (...) Aliantzak sortzera aspiratu behar dugu.



Konfiantza-harremanak lankidetzara erakitzeko, eta alderantziz

Lankidetzak funtziona dezan, konfiantza eta konpromiso handia eta harreman estua egon behar du erakundeen eta aktore kolaboratzaileen artean, eta normalean helburu eta lengoia partekatuak, baliabide

partekatuak eta harreman eta komunikazio definituak ezarri beharra dago. Konfiantza ez da estatikoa, dinamikoa da; sareko pertsonen edo erakundeen esperientzien arabera, handitu edo gutxitu daiteke denboran aurre egin ahala

Entzuketara eta elkarriketara

Lankidetzazko prozesuak talkan oinarritzen den harremanetik bestea entzutera eta bestearekin elkar entzuteko ariketak egitera pasatzea dakar. Behin "bestea" aitortuta, bera entzutea garrantzitsua da, eta entzute horretatik elkarriketara sortzea, interakzioan.

Edozein ekintza kolektibotan, entzutea prozesu ezinbestekoa da. Kogobernantzaren debateak agerian uzten du beharrezkoa dela "bestearekin" harreman enpatikoak sortzea eta eragile guztien beharrak ulertzeko prest egotea, nahiz eta horiek kontrako poloetan kokatu. Bestalde, ezin dugu ahaztu "hitz egiteko" eta gure ahotsa entzunarazteko gaitasunari dagokionez, egungo sistema politikoak posizio desberdinetan jartzen

gaituela. Hori guztia kontuan hartuta, besteen diskurtsoak entzuten eta artatzen jakiteko premia dugu. Azken finean, helburua ez da elkarguneei bakarrik erantzutea, elkarrizketa zintzoak izatea baizik, eta horretarako proposamen guztiei entzuketa aktibo bat eskaini behar zaie.



Oso inportantea da entzuten jakitea eta nola entzun jakitea, eta gauzak pixkanaka eraldatzen nola joan jakitea. Zer bizitzen duen jendeak, non dagoen kokatuta, jendearen pentsamendua orokorrean zein den jakin behar duzu.



Denbora pasatu ahala, administrazio publikoak finkatutako rolak eta hierarkiak oztupo bihurtu dira elkarrizketarako eta ideien trukerako. Deliberazio politikoaren espazio ofizialez gain eta logika produktibista batetik ulertuta, erakunde publikoetako aktoreen arteko elkarrizketak, formalak eta informalak, lan dinamiketarik kanpo geratu dira, eta ez zaie garrantzi handirik eman. Hala ere, interes komunak detektatzeko, eta tentsioak eta desadostasunak gainditzeko, elkar entzutea eta elkarrekin hitz egitea oinarrizko pauso bat da eta horrek espazioak eta denborak behar ditu.



Udal barruan sumatzen dut teknikari eta langileen arteko harremanak gero eta errazago gertatzen direla, eta amankomunean garatu beharreko proiektuak askoz errazago irudikatzen ditugu lehen baino, hala ere asko falta zaigu. Politikari eta teknikarien arteko lankidetzaren erlazio horiek hobeto ikusten ditut, baina hala ere konfiantza

asko falta zaigu, bi direkzioetan. Ulertzen dugu bi mailako ardurak direla, eta bi maila horiek bakoitzak bere helburuak eta betebeharrak dituela.



Hemen egiten dugunaren inguruan hausnartzeari denbora eskaintzen diogu. Egiten dugun hori nolakoa den, zein eragin daukan, beste modu batean egin genezakeen (...) Horrelako hausnarketa espazioak udaletxean edukitzea pribilegio bat da. (...) Asko hitz egin dugu, elkarrizketa eta barre informalak lankideen artean. Ematen du denbora galtzen ari garela baina niretzat inbertsio bat dira, beti ikasten da, beti igotzen zaizu begirada, ematen dizu aukera zuk eginten duzun horretara eramateko hitz egindakoa.



Eragileen artean tentsio bat sortzen da, eta hori ekiditeko konpartitu behar da eta elkarrekin prozesua egin. Interes desberdinak sortu daitezke, baina eman behar dituzu prozesuak eta kanalak tentsio horiek kudeatzeko. Ez badago dialektikarako tokirik, tentsioak txokanteak bihurtzen dira.



HAUSNARKETA KOLEKTIBOA

Diagnostiko partekatua

Tokian tokiko egoeren imajinario partekatua landu beharra dago; izan ere, instituzioa garen neurrian, eta sistema publikoa, beraz, komunitarioa egiten eta berregiten ari gara etengabe. Hau da, egun dugun gobernantza ereduaren diagnostika partekatzea da kontua: funtzioak, funtzionamendua, egiturak, harremanak, lotura eta konexio mekanismoak, komunikazio kanalak, bai barne mailan, bai kanpora begira ere.

- » **Non gaude?** Gure herrian, gure erakundean, udaletxean, taldean... non gaude? Nola sumatzen ditugu askotariko harremanak (teknikarien artean, teknikarien eta ordezkarien artean, herritarrekin, eragileekin...)
- » **Norantz joan nahi dugu?** Zein da eredu edo zein dira ereduak? Hitz klabe gutxitan daude gakoak eta adostasunak, beraz, helmuga irudikatzen laguntzen duten hainbat kontzeptu kokatzea da erronka.
- » **Momentuz, nora irits gaitzke?** Urratsak prestigiatu, aitortu, baloratu eta bistaratu aurrerapauso gisan, eta urratsen ilara luzeegiei begira ito gabe, idealaren norabidean, posible diren urratsak landu.

Lor litekeena ala ideala dena bilatu?

Ikusi dugunez, bidea luzea da eta molde asko apurtzeko daude. Puntu honetan, bi bide planteatu daitezke: alde batetik, eredu ideal baterantz aldatzea eta haustura handiak bultzatzea; edo bestetik, urrats txikiak egiten joan, nahiz eta horiek batzuetan eredu ideal horri uko egitea eskatu.

Helmugara soilik begiratu gabe, urratsei arreta jartzeko ahalegina egin behar da, hots, ekintzen hurrenkera ahal den ordenatuena antolatu, eta azken urratsari begiratu beharrean, lehen bizpahiru urratsei begiratzeak ekarriko du aurreratze kolektiboa.



El debate viene de decidir qué entra y se comparte y lo que no. Ahí es donde tendremos que decir cuál es el óptimo y a qué llegamos. Lo posible antes de lo ideal. Fundamental.



Sea donde sea a donde llegues, es mejor dar un paso y afianzarlo, que querer llegar al final y que luego eso esté hueco. Y para eso hay que trabajar, trabajar mucho e identificar dentro las personas que son palanca, y empoderar a esas personas... y en la administración esto no es fácil.



Kogobernantza non, noiz eta zertarako?

Oinarrian, kogobernantzak eragile publiko, pribatu eta sozialen arteko interakzioaren bidez ideiak eta erantzukizunak banatzea dakar. Hala ere, ez dago kolektiboki gobernatzeko era bakarra, eta erabaki batean zer-nolako eragileak inplikatu diren eta horietako bakoitza prozesuan non kokatu erabakitzeko planteamendu asko aurki daitezke. Hemen, gehienbat erakunde publikoak, herritarrak eta gizarte eragileak ukitzen dituzten prozesuak izan ditugu hizpide, baina ez dugu ahaztu

behar merkatu bideratutako praktikak ere badaudela, non sektore publikoaren eta pribatuaren mugak lausoagoak diren, eta kosorkuntza publiko-pribatua normalizatua dagoen (lobbyak, zerbitzu publikoen esternalizazioa, etab).

alde, herriaren alde. Galtzeko beste arriskuak badaude, adibidez, merkatuaren alde edo enpresen alde. Eta hori ez da mitologia bat, gertatzen ari da.



Partaidetzaz hitz egiten dugunean, administrazioan edo sektore publikoan ematen den partaidetzaz hitz egiten dugu, eta momentuz ez gara hasi hitz egiten beste arlo batzuez, enpresez edo proiektu autonomoz. Horiek ere jarduera partehartzaileak direlako.



Bestalde, gobernantza-eredu berriei ekiteak berekin dakar planteatzea erabakiak zein eremutan hartuko diren. Planteamendu horren konplexutasunaren aurrean, hainbat galdera planteatu ditzakegu:

Zer-nolako erabakietan kokatu behar ditugu kogobernantza prozesuak? Zer erabaki motak sortu behar dute adostasun zabala? Agenda politikoei dagokienez, zer-nolako gutxienekoak ezarri behar ditugu adostasunen bideragarritasuna bermatzeko? Gipuzkoako udal batzuetan, aurrerapausoak ematen ari dira ordezkari politiko osoak kontsentsuen bitartez konpromisoa har dezan azpiegitura handien inguruan eta proiektu estrategikoekin lotutako gaietan.



Alderdiak galtzeko prest ote dauden esaten dugunean, oso interesgarria da, betiere gizartearen alde, jendearen

+

ERAKUNDETZEA

Gobernantza
tradizionalaMaila anitzeko
eta lankidetzazko
governantza

Merkatua

Berrikuntza
soziala

-

PARTAIDETZA SOZIALA

+

Zein dira erabakitzekeko gune errealak? Politika publikoak kosortzeko guneak planifikatzeak, ezinbestean, galdera hau egitera garamatza: demokrazia zuzenak zer-nolako tartea duen egungo sistema kapitalistan jarduteko. Herritarren burujabetza egungo sistema globalean zabaltzeak eta indartzeak bi zailtasun nagusi planteatzen ditu. Batetik, talka egiten du baliabide publikoen kudeaketan lekua irabazi eta lehiatu nahian ari den merkatuaren interesekin. Bigarrenik, gaur egungo mundu globalizatuan, eta maila instituzionala eta lurralde eskala altuagoetan kokatutako elementuen aurrean, tokian tokiko kudeaketak gero eta espazio gutxiago dauka. Azken finean, galdetu behar da ea gaur egun

politika publikoen kosorkuntza kudeaketa publikoaren eremu guztietan gerta daitekeen, eta eremu horietan, nahiz eta lortutako kontsentsua oso zabala izan, askatasun osoz jardun ote daitekeen.



Hay sistemas para recibir la voluntad de la ciudadanía, pero las competencias de cualquier gobierno son tan variadas que distinguir dónde se puede decidir y dónde no es un trabajo difícil.





ESPERIENTZIAK

PROIEKTUAK

Etorkizuna Eraikiz

Etorkizuna Eraikiz Gipuzkoako Foru Aldundiak abiatutako lan dinamika da, agenda publikoaren hausnartze eta antolamendu estrategikoan, eragile sozialen parte hartzea eta elkarlana ahalbidetzeko eta gauzatzeko helburua duena. Gaur egun, demokrazia ordezkatzailan dagoen harreman sistema ulertzea eta berrindartzea erakunde publikoetako erronka nagusietako bat da. Ildo horretan eta begirada etorkizunean jarrita, Etorkizuna Eraikiz dinamikako xede nagusia da lankidetzazko gobernantza eta agenda publikoaren eraldaketa sustatzeko beharrezkoak diren ezagutza, baliabideak eta tresnak hedatzea eta egonkortzea.

Etorkizuna eraikiz ekimenaren helburuak honakoak dira:

- » Gipuzkoako gizartearen parte-hartzearen bidez, hainbat arlotan etorkizuneko erronkak identifikatzea.
- » Agenda publikoa Gipuzkoako Foru Aldundiak gipuzkoar gizarteko beste hainbat eragilerekin batera elkarlanean prestatzea.
- » Politika publikoen diseinuan eta esperimendazioan elkarlanean aritzea, unibertsitateen, erakunde sozialen, enpresen eta beste eragile batzuen jakintza eta gaitasunak baliatuz.
- » Gipuzkoako Foru Aldundiaren egitura berritzea. Maila teknikoaren eta politikoaren arteko harremanei erreparatuz, Gipuzkoako Foru Aldundiaren barne funtzionamenduak lankidetzeta eta zeharkakotasunean oinarritutako egitura bat eraikitzeke pausoak eman beharko ditu.

Lehen aipatutako helburuak aurrera eramateko, Etorkizuna Eraikiz dinamikako ekintzak bi espazio nagusitan banatzen dira. Alde batetik, "Gipuzkoa Taldean", lurraldearen etorkizunerako oinarritzotzat jotzen diren ideiak eta proiektuak identifikatzeko eta proposatzeko gunea. Espazio horren barruan ekimen zehatz batzuk finkatu dira: Etorkizuna Eraikiz Thinka Tank-a, aurrekontu irekiak eta herritarren proiektuak. Beste aldetik, "GipuzkoaLab" izena duen espazioa dago. Espazio hori esperimendazio aktiborako sortu da, hau da, ezagutza ekoizteko eta erronkei irtenbideak bilatzeko laborategi gisa ulertzen da, Gipuzkoako Foru Aldundiaren politika publikoak elikatu eta hobetzea ahalbidetzeko.

Lotura:

gipuzkoa.eus/eu/web/etorkizunaeraikiz

Debagoiena 2030

D2030 eskualdearen eraldaketa bultzatzeko helburuz sortu den lankidetzeta sarea da, eta sare honen parte dira eskualdeko arlo ezberdinetako eragileak: arlo publikoak, kooperatibetakoak, herrigintza antolatukoak, unibertsitatea eta ikerketa zentroak besteak beste. D2030 sortu da eskualdearen ekosistema aberatsa artikulatzeko, baita iraunkorra, inklusiboa eta adimentsua izango den etorkizuneko Debagoienarako eraldaketa lantzeko ere.

D2030ko planteamenduaren arabera, eskualdeko erronka konplexuei aurre egiteko lankidetzan oinarritutako harreman-eredu bat finkatzea ezinbestekoa da. Zentzu horretan, lehenengo erronka handia eredu kolaboratibo hori zer den eta nola egiten den elkarrekin definitzea da. Kontuan hartu behar da, urte luzez beste era batera funtzionatu duen ekosistema baten barnean dinamika sakonak aldatzeaz ari dela, eta hori ez da bilera batean adostu eta bat-batean alda daitekeen zerbait. Kultura, balio sistema,

trebetasun eta mekanismo asko garatu dira beste era batera gobernatzeko.

Bukatzeko, gobernantzaren ikuspegitik bi dira Debagoienan izaten ari diren erronka nagusiak. Alde batetik, eredu falta: orain arteko gobernantza dinamikak sektore eta eragileak modu ez-kolaboratiboan aritzera bideratuta daude. Ez dago eredurik ez esperientziarik eta kasu askotan, eragile askok ez du eredu kolaboratiboagoen beharra sumatzen. Beste aldetik, eragileen artean dauden talka eta mesfidantzak kudeatzeko beharra dago. Hori guztia kontuan hartuta, su txikian eta errespetu handiz jorratu beharreko bidea da lankidetzazko eredu bat sortzeko ariketa. Bide honetan, konfiantza sustatzea, gardentasunez jokatzeko, hausnarketa kolektiboak egitea eta bakoitzaren posizioa errespetu handiz kontuan hartzea ezinbesteko ariketak dira.

Lotura:

debagoiena2030.eus/eu/

DINAMIKAK

Asteasuko haur eta gazteen parte hartzea eragiteko prozesua

Asteasun haur eta gazteen parte-hartzea helburu estrategiko bilakatu da. Bere biziko garrantzia dauka herri txikien etorkizunerako bertako gazteek herriarekiko atxikimendu sendoa eraikitzea, eta herriko harreman sarea partaide sentitzea.

Horrela, herritar eremu honen parte hartzea egonkortzeko oinarriak finkatzea du helburu Asteasuko Udalak. Ildo horretan, hainbat pauso planteatzen dira: eragileak identifikatzea eta biltzea, haurrei eta gazteei formazioa eskaintzea, eta herri mailako diagnostiko partekatuak egitea, besteak beste. Etorkizunean, prozesu horretatik sortuko da Haurren eta Gazteen Kontseilua, udalak aurrera eramanez asmo dituen proiektuetan parte hartuko duena. Aurrera begira, garrantzitsua da ekimen honek bizirik irautea, eta horretarako, etorkizunean ere, elikatu nahi dute. Prozesuan zehar atera da haur eta gazteen parte hartzea hainbat egitasmotan dinamizatzeke Herri Batzorde bat osatu eta mantentzeko ideia.

Haurrei eta gazteei espazioak irekitzen zaizkienean, horiek badute zer esana, eta hori Udalera iritsi behar da, gobernantza eredu irekiagoa eta horizontalagoa ahalbidetzeko.

Lotura:

asteasu.eus/eu/



Usurbilgo udal langileekin transmisio eta kontraste batzarrak

Administrazioaren eraldaketaren bidean, oraindik eraginkorra eta berritzailea izango den udal egitura zein ote den argi eta garbi jakin gabe ere, Usurbilgo Udalean urratsak ematen ari dira. Lankidetzazko gobernantzari begira kudeaketa arduradun nagusiak diren udal langileekin eraldaketarako urratsak ematen ari dira, xumeak eta sinpleak bezain interesgarriak. Tarteka, udalean proiektu edo ekimen berri bat martxan jartzen den bakoitzean, udal langileekin horien inguruko informazio eta kontraste batzarrak egiten ari dira. Dinamika horren helburua da eraldaketa bidea elkarrekin egitea: udal langileek eta ordezkari politikoek elkarrekin hausnartzea udal administrazioak sortu behar dituen egitura eta lan eskema berriez. Perspektiba horretatik ere, jada ari dira praktikan proiektu bakoitza ikuspegi edo begirada ezberdinez osatzen, eta integratzen. Ondorioz, zehar lerroa aldiro lantzen dute.

Lotura:

usurbil.eus/eu/

Errenteriako plan estrategikoa (eta komunitatearen lanketa)

Errenteriako plan estrategikorako prozesuak bi lan dimentsio nagusi-izan ditu:

- » Batetik, plan estrategikoa bera, interakzioan herriko bisioa irudikatu, erronkak kokatu, eta horietara iristeko ekintza sorta adosteko ariketa izan dena. Askoren arteko hausnarketak eta lehenesteak egiteak ere perspektiba zabaltzen du, eta herriko iruditeria konpartitua eta ikuspegi partekatua sortzen laguntzen du (gizarte eragileak eta erakundeak, udal langileak eta ordezkariak, herritarrak...).
- » Bestetik, eta plan estrategikoaren garapena indartze aldera, komunitatea sortzeko eta elikatzeko prozesua abiatzeko izan dena. Gizarte kohesioa eta sare soziala indartzeko prozesua izan da, eta komunitateen arteko komunitate sentipena garatzen lagundu du.

Lotura:

errenteria.eus

