

## OGP EUSKADI: 2018-2020 ALDIRAKO EKINTZA PLANA

### THINKING FADURA

**Ebaluazio-ekintza: herritarren parte-hartzearen eragina  
barne-egituraren ikuspegitik**



**ZIRRIBORROA**

Azterketa hau Euskadiko Gobernu Irekirako 2018-2020 Ekintza Planaren 3. konpromisoaren esparruko proiektu pilotuetako bat da. Eusko Jaurlaritza, Innobasque eta Gipuzkoako Foru Aldundia dira konpromiso horren buru. Azterketa egiteko, udalek lagundu dute (Mungia, Santurtzi, Donostia, Amurrio eta Oñati), eta euren esperientziek azterketa osatu dute. S&F Consultants aholkularitza estrategikoak egin ditu bideratze-lana, elkarrizketak, eta entregatzeko dokumentua.

## Edukien aurkibidea

1. Egindako lanaren testuingurua	4
2. Getxo Kirolak-eko langileek zer balio eman dioten herritarren parte-hartzeari THINKING FADURAREN testuinguruan	6
3. Joko-esparruaren beharra	16
4. Itxaropenen kudeaketa eta aurrerapenak benetako bihurtzeko beharra	21
5. Langileek prozesuan izan duten parte-hartzea	24
6. Barne-kultura eta sentsibilizazio-prestakuntzaren beharra	27
7. Oztopoak eta palankak	30
8. Eragina	32

# 1. Egindako lanaren testuingurua



Hemen emaitzak aurkezten dizkiogun ebaluazio-prozesua Getxo Kirolak-eko langileek emandako iritzian oinarritzen da.

Iritzia jasotzeko, 6 elkarrizketa egin zaizkio foku-talde bati bideo konferentzia bidez, azken hilabeteetan bizi izan dugun osasun-testuinguruaren ondorioz.

Prozesu horretan, zenbait profiletako administrazio-langileak izan ditugu:

- Profil politikoa: gobernu-lanetan dabilena.
- Zuzendaritza-profila: prozesuan askotariko inplikazio- eta erantzukizun-mailak dituzte.
- Teknikariak eta zerbitzuetako langileak: askotariko inplikazio-maila dute, baina prozesuan erantzukizunik gabe.

Gure ustez, funtsezkoa izan da *a priori* Thinking Faduran egindako prozesuarekin zerikusirik ez duten profilek ere parte hartzea; izan ere, horri esker, beste alderdi batzuei buruzko ikuspegia lortu ahal izan dugu, lortutakoa hobeto aztertzeko eta estrategiak identifikatzeko, prozesuan aurkitutako oztopoak ezabatze aldera.

**Hasiera batean, zalantzan jar zitekeen zenbateraino izan daitekeen aberasgarri aparte zeuden pertsona batzuen iritzia, ezer gutxi baitzekiten jarraitutako prozesuaren alderdi batzuei buruz, baina aurreiritzi hori berehala desagertzen da pertsona horien iritzia kontuan hartzean.** Hausnarketa horrek aberastasuna eta zilegitasuna ematen dizkio prozesuari, eta, jakina, ikaskuntza garrantzitsua da partaidetza-prozesuek bultzatzen palankei dagokienez, bai eta prozesuetan aurre egin beharreko oztopoei dagokienez ere. Izan ere, horixe da ebaluazio-prozesuaren lehen ondorioa, eta etorkizuneko prozesuetan jarraitu beharreko gomendioa.

## 2. Getxo Kirolak- eko langileek zer balio eman dioten herritarren parte- hartzeari THINKING FADURAre testuinguruan



## Herritarren parte-hartzearen ikuspegi heterogeneoa...

Jendeari proposatzen zaionean hausnarketa egitea herritarrek zer-nolako parte-hartzea izan beharko luketen politika publikoak definitzeko prozesuetan, pertsona gutxi jartzen du zalantzan onuragarria dela. Hala ere, jarreraren espektroa oso konplexua da, ñabarduraz betea. Ez dago horri buruzko jarrera monolitikorik. Ideia hori “gradiente” moduko batean isla daiteke: kontrako jarreretatik parte-hartzea praktikatzen duteneneraino.

### KONTRAKO JARRERA GARBIAK

### EZ OSO ALDEKOAK

### JOERA NAGUSIARI JARRAITZEN ZAIKIONAK

### PARTE HARTZEN DUTENAK

Argi eta garbi arbuiatzen dute herritarren parte-hartzea.  
Erantzukizunen abdikaziotzat hartzen da, eraginkortasunik eza dakarrena, edota zenbait kolektiboren interes partzialak indartzea.  
Profil hori ez da oso ohikoa.

Onuragarritasuna ikusten diete halako jardunbideei, ideiak biltzen laguntzen dutelako, baina ez dute metodo horretan erabat sinesten.  
Kritikoagoak dira parte hartzen dutenen ordezkagarritasunarekin eta haien proposamenen bideragarritasun teknikoarekin.

Ideiak sortzeko eta beharrak identifikatzeko tresnatzat hartzen da.  
Era berean, zilegitasun-iturri gisa ikusten da, proiektuak babestu, eta indar handiagoa emateko babes politikoa lortzeko garaian.

Parte hartzeko prozesuak beharrezko elementutzat jotzen dituzte estatu demokratikoa, soziala eta zuzenbidezkoa gelditu ez dadin, eta herritarrek politikarekiko sentitzen duten gero eta ezinikusi handiagoa areagotu ez dadin.

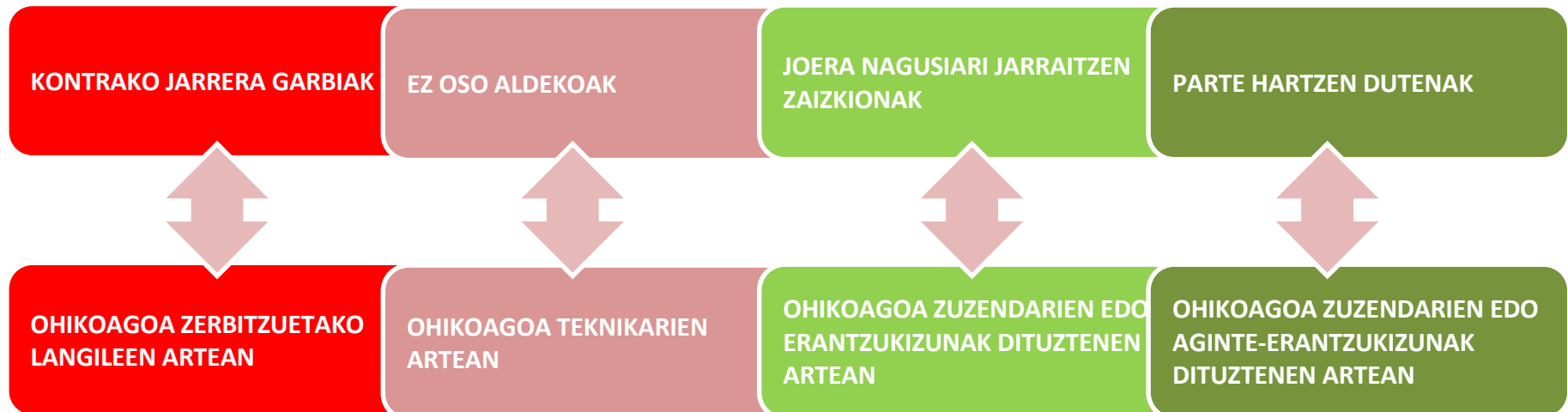
Jarrera erabat kontrakoa dutenek, bere iritzia justifikatze aldera, prozesuarekiko konfiantza falta argudiatu ohi dute, eta batez ere, interes politikoarekiko konfiantzarik eza.  
Parte hartzeko formulak gehiago onartzen dituzten heinean, freno tekniko gehiago erakusteko joera dute.

Aldeko jarreraren artean, era berean, ñabardura garrantzitsuak aurkituko ditugu:

- Kritikoek argudio teknikoetara jo ohi dute.
- Profil guztiek parte-hartzea esparru batera mugatzeko beharra ikusten badute ere, haren zabaltasunak eta muga teknikoek argi erakusten dute parte-hartzearen aldeko jarrera batzuk osatu gabeko ikuspegiak baino ez direla.
- Oro har, parte-hartzeaz hitz egiten da, baina gutxi hitz egiten da baterako diseinuaz eta elkarrekin erabakitzeaz. Ideiak biltzeko kanal bezala ikusten da.
- Estadorik aurreratuenetan bakarrik hartzen da kanal edo bide egokitzat interes kontrajarriak bateratzeko eta irtenbide berritzaileak bilatzeko.

## ...pertsonek erantzukizunari oso lotuta

Islatutako jarrerak zerikusia dute pertsonek Getxo Kirolak-en betetzen duten lanbide-profilarekin, eta Thinking Fadurak gainditu beharreko oztopo nagusietako bat iragartzen dute.



PARTE-HARTZEAZ SENTSIBILIZATZEKO ETA KONFIANTZA SORTZEKO BEHARRA

HAUEN MESEDERAKO TREBETASUNETAN PRESTATU BEHARRA: BENETAKO PARTE-HARTZEA, ERABAKIAK ELKARREN ARTEAN HARTZEA ETA BATERAKO DISEINUA (ADIB.: ENTZUTE AKTIBOA)



Beraz, jarrera diskurtsibo oso desberdinak ditugu **herritarren parte-hartzeari eta haren mugei buruz**.

- **Batzuentzat, herritarren parte-hartze prozesuei ekitea ohiko modua da erronka sozial handiei aurre egiteko. Jarrera hori gehiago ikusi dugu zuzendaritza-mailetan eta Thinking Fadura prozesua gertuagotik bizi izan duten pertsonen artean.** Prozesu horien garrantzia eta erabilgarritasuna askoz ere gehiago baloratzen dute, nahiz eta batzuek hasieran zalantzak izan zituztela onartu.

Hala ere, ikuspegi hori zehaztu egiten da zenbait diskurtsotan:

1. Batzuetan, badirudi taldeko hausnarketa egiteko prozesua kontzeptu kuantitatiboa baino ez dela: «*bildutako ideia kopurua*» edo «*identifikatutako behar kopurua*». Hau da, parte hartzeko prozesua «Errege Magoentzako gutunaren» antzeko laburpen bat besterik ez da, non pertsonak eta elkarten sareak beren beharrak eta ideiak adierazi dituzten. Beraz, ikuspegi hori kontuan hartuta, zenbat eta ideia gehiago sortu, orduan eta eraginkorragoa da emaitza, arreta ideia horien ondorengo lantze-prozesuan jarri gabe. Hartara, honelako diskurtsoak aurkituko ditugu: «*parte hartzea ez da erabakitzea, zure beharrak kontuan hartuko ditudala esan nahi du*».

2. Beste batzuetan, horrelako prozesuetan legitimazio-aukera bat ikusten da, kolektibo bat beste baten aurrean indartuko duena (teknikariak botere politikoaren aurrean, botere betearazlea oposizioaren aurrean), eta horrek arriskua dakar, interes kontrajarriak taldeetan banatzen dituelako, eta ez da legitimazio orokorra edo guztion ongia lortzeko modu bezala ikusten.

Aitzitik, [diskurtso aurreratuene](#) gehiago azpimarratzen dituzte prozesu horiek mintegi gisa edo, gizarte-ehuna sortzeko eta espazio batzuk prestatzeko, non pertsonak espazio publikoa beste baten lekuan jarrita diseinatu ahal izango duten, interes komuna bilatuz edo interes dibergenteak bateragarri egiteko soluzioak bilatuz.

Egin-eginean ere, galdera batzuk ondorioztatzen dira hortik, arrakastarako funtsezko adierazle bihur daitezkeenak:

- *Lagungarria izan al da gizarte-sare bat sortzeko?*
- *Lagungarria izan al da eztabaida enpatiko bat sortzeko, alde bakoitzak bere beharrak erakusten saiatu, eta bestearen beharrak ulertzeko ahalegina egiteko, irtenbideak bilatze aldera?*
- *Lortu al da irtenbiderik besteen beharrak egokitze, nahiz eta horren ondorioz alde batzuk edo guztiek zerbaiti uko egin behar izan?*

- **Hauteskundeetan islatzen denaz haragoko herritarren parte-hartze eredu berrien hain zale ez diren jarreraren barruan, funtsezkoa da jarrera hauek ulertzea:**

Oro har, ez dute baztertzen herritarren beharrak eta iritzia ezagutzea. Hori beharrezkoa dela ulertzen dute, bai eta lagungarria ere, erabakitzeke ardua duten pertsonen erabaki egokiagoak har ditzaten.

### **Parte hartzeko prozesuen aurkako diskurtso kritikoak 4 argudio-ildotan oinarritzen dira:**

1. **Ordeztagarritasunik eza.** Thinking Fadura kasuan, gehienek uste dute errazagoa izan dela gizarte-ehuna eta klubak mobilizatzea, herritarrak edo abonatu partikularrak mobilizatzea baino. Eta hortxe sortzen dira kritikak:

- A. Herritarren eta abonatuaren presentzia bultzatzeko asmoz, komunikazio-kanpaina formalak alde batera utzita, pertsonak erakartzeko ahaleginak egin dira, «elur-bola» teknikaren bitartez: sistema horren bidez, Getxo Kirolak-eko pertsona batek bere ingurukoei bertaratzeko eskatu die, eta, pertsona horiek ere, beste pertsona batzuei bertaratzeko eskatu diete. Komunikazio informaleko jardunbide horiek ez dira beti ulertzen.
- B. Era berean, prozesu horietan parte hartzen duten pertsona batzuk «estereotipatzeko» joera dago («beti berdina dira», «beste zereginik ez dute», «inoiz ezerekin ados ez dauden kritikoak dira»), eta haien ekarpeni zilegitasuna kentzen zaie.

Alderdi horri buruzko pedagogia egin behar bada ere, aldi berean, hobetzeko ardatz bat izan behar du, baita jorratu beharreko erronka bat ere: **nola lortu diskurtso posible guztiek ahotsa hartzea ordezkari-tza sozial ona bermatzeko, hau da, nola lortu ordezkagarritasun kualitatiboa lortzea, parte hartzeko zenbakizko irizpideak gaindituta.**

- C. Era berean, Getxo Kirolak-eko profesional batzuen ustez, foro horietan interes ezku-tuak defendatzen dituzten edo interes orokorraren orde-z interes pribatiboa bilatzen duten pertsona edo kolektiboak agertzen dira:

*«Bitxia bada ere, hori esaten zuen pertsonak enpresa bat du Getxon, produktu berdina saltzen duena»*

*«Klub horiek ez dute interes orokorrean pentsatzen, eta instalazioak eurenak balira bezala erabiltzen dituzte». «Garagardotegia berea dela uste dute, eta hori ez da horrela».*

2. **Beste kolektibo batzuei gailentzen zaizkien kolektiboak.** Aurrekoaren ondorioz, zalantzak sortzen dira, zenbait kolektibok beren iritziak inposatzeko duten gaitasunari buruz. Horrela, Thinking Fadurako pertsona-talde edo kolektibo batzuen ustez, klubek gehiegizko protagonismoa izan dute, eta gaitasun handia izan dute beren irizpideak abonatu-ei inposatzeko.



Neurri batean, babesik gabe ikusten dituzte abonatuak, klubek egitura aktiboak dituztelako, eztabaida-foroetan parte hartzea errazten dutenak. Pertsona batzuek diote horrexegatik izan dutela parte-hartze txikiagoa Thinking Faduran.

**Nolabait esateko, klubak lobby gisa aritzen direlako ustea dago, interes partikularrak defendatzen dituztela interes orokorren gainetik.**

- 3. Politikari eta zuzendariekiko konfiantzarik eza:** Pertsona batzuk lehenagoko esperientzietan oinarritu ohi dira, batzuetan orain dela asko izandako esperientzietan, eta, haien ustez, inoiz ez da aldaketa esanguratsurik gertatzen, eta, beraz, prozesu horiek itxurakeria hutsa edo marketin-tresna dira, benetako konpromisoa baino gehiago. Irizpide etikoetara, ontasunezkoetara jotzen dute. Kolektibo horiek mobilizatu egin daitezke konpromiso zehatzak hautematen badituzte, baina, oro har, apatiarako joera dute, baina ez axolagabekeriarakoa.
- 4. Konfiantza teknikorik eza:** Parte hartzeko sistemak argi eta garbi gaitzesteko edo, gutxienez, halako prebentzio batez ikusteko beste arrazoi bat hauxe da: horrelako inguruneetan ideia bideraezinak («*ideia xelebreak*») plazaratu ohi dira, eta bertan sortzen diren itxaropenak zapuztu egin daitezke, ez dituztelako betetzen lege-arauak, aurrekontu-mugak edo irizpide tekniko gomendagarriak.

Testuinguru horretan, garrantzi handiko bi kontzeptu sortzen dira:

1. **Gehienek uste dute eztabaidak esparru juridiko, tekniko eta aurrekontu-esparru jakin batera mugatu behar direla.** Hau da, esparru horretatik kanpo ez dela eztabaidarik egon behar, eta esparru hori hasieratik zehaztuta egon behar dela.

Thinking Fadura prozesuan, itzuri egin zaio aurrekontu-irizpidea mugatzat erabiltzeari, «*azkenean aurrekontuagatik ezin badugu proiektua epe laburrean gauzatu, mailakatzen eta gauzatzen joango da, aurrekontuaren erabilgarritasunaren arabera, baina aldez aurreko mugarik ezarri gabe, ez baitakigu zeintzuk diren beharrak*». Egoera horrek deseroso sentiarazten ditu langileak; izan ere, esparru seguru eta posibilista bat nahiago dute, bakoitzak bere itxaropenak mugatzeko. Era berean, zenbaiten ustez, automugaketa horrek gardentasuna sustatzen du, ideiak hautatzeko hurrenkeran, aurrekontu-murrizketak egonez gero.

2. **Era berean, horren ohikoa ez den arren, uste zabaldua da, baita ere, aldez aurretik mugarik ezartzen ez bada, ideiak ondoren bahetu behar izatearena, muga juridikoen, teknikoen (eraikuntzakoak edo kirolekoak) edo aurrekontu-mugen arabera, edo beste erakunde batzuen erabaki-eremuaren mende geratzen direlako** (kasu honetan, URA erakundearen menpe, proiektua Gobela ibaiaren mugakidea baita).

Garrantzitsua da konturatzea bi kasuetan herritarren parte-hartzearen benetako muga **ez dela proposatzen den esparrua, baizik eta partaidetza-prozesuari ematen zaion irismena; izan ere, badirudi ideien sorkuntza hutsa dela**, eta ez soluzio integralak bilatzea, barnean hartuta ekintzak lehenestea, elkarrekin diseinatzea eta elkarrekin erabakitzea.

### 3. Joko- esparruaren beharra





Aurreko epigrafean ikusi den bezala, **adostasun argia dago partaidetza-prozesua arau-, teknika- eta aurrekontu-esparru baten barruan mugatzeko beharrari buruz, eta alderdi guztiek horren berri izateko beharrari buruz.** Bereziki, honelako segida bat gauzatu behar bada:

- Ideiak sortzea.
- Ideiak bahetzea eta proposamenak lehenestea.
- Proposamenen modelizazioa eta zehaztapenen agiria edo plegua sortzea.

Ebaluazio-lanean zehar, profesional batzuek Thinking Fadura prozesuaren irudi mugatua eratu dutela hauteman ahal izan dugu, funtsean proiektuaren hasierako faseetan, fase sortzaileenetan, ideia-jasetan eta beharren bilketan oinarrituta. Hain zuzen ere, sormen-tekniketan ohikoa da mugarik gabe lan egitea beharrak azaleratzen laguntzeko, eta gero, behar horiek egokitu egingo dira.

Horrek adierazten du ziur asko proiektua ez dela bere osotasunean ulertu, eta, beraz, barne-komunikazioa, sentsibilizazioa eta prestakuntza indartzeko beharra dagoela.

**Nolanahi ere, lan-esparrua zehazteak funtsezkoa izan behar du parte hartzen duten alderdi guztien erosotasuna bermatzeko, eta, bereziki, itxaropenak hobeto kudeatzeko.**

## Oinarrizko zer elementu izan behar ditu esparru horrek?

Ez dago adostasunik, jarrera malguagoak daude, esparru hertsirik zehaztu gabe, eta beste batzuk espazio mugatuagoen alde daude. Garrantzitsuena da esparruaren auzia berez sortzen dela egindako elkarrizketa gehienetan, eta horrek agerian uzten du ematen zaion garrantzia.

Mugak ezartzerakoan desberdintasunak egon arren, honako hauek kontuan hartu behar dira, gutxienez:

- **Eskumen-esparrua**, ez proposatzea beste administrazio batzuen erabaki-eremuaren parte diren gaiak.

Deigarria da administrazio horiek prozesuan parte hartzera ez gonbidatzea, hasieratik forma har dezan.

- **Arau-esparrua**, bereziki segurtasunaren arloan. Segurtasunaren arloko arau tekniko jakin batzuk errespetatu behar dira. Horren harira, suhiltzaileak eta udaltzainak Thinking Fadurako foroetan egon izana onuragarritzat hartu dute haiek gai honetan egindako ekarpenak ezagutzen dituztenek. Hala ere, langile batzuk ez dira eginkizun horretaz jabetzen. Antzeko zerbait gertatzen da beste arlo batzuekin, hala nola kontratazioarekin. Arlo hori ilunagoa da herritarrentzat, eta ez dituzte beti prozedurak eta epeak ulertzen. Thinking Fadurako lantaldearen ustez, herritarrek ez dute beti kontratazioaren zurruntasuna ulertzen, batez ere administrazio bermatzaile batean. Horrek iradokitzen du herritarrei prestakuntza eta informazioa eman behar zaiela horrelako mekanismoei eta euren eginkizunari buruz; izan ere, logikoa denez, eragina dute proiektuak garatzeko epeetan, eta, beraz, itxaropenak zapuztu ditzakete iraupen luzeko prozesuetan.

- **Berdintasun-printzipioa** izango da zalantzan jarri behar ez den muga, eta prozesu orotan marra gorria izan behar da.
- **Esparru ekonomikoa**, argi eta garbi edukitzeko jardueren irismena, bideragarritasuna, proposamenen lehenespena eta baita proposamenen arteko transakzionaltasuna ere.
- **Esparru teknikoaren** muga ez du talde osoak partekatzen, baina oso zabaldua dago. Abian jartzeko moduaren arabera,
  - hausnarketa kolektiboaren oztopo ahulgarri izatetik,
  - kontrol-argudio bihurtzera igaro daiteke,
  - edo, besterik gabe, hausnarketa aberasten duen beste elementu bat, guztien hausnarketari esker gainditu behar dena. Azken kasu hori ondo islatzen da espezialistek eztabaidan parte hartzen dutenean (Getxo Kirolak-eko taldekoak edo beste udal-arlo batzuetakoak), beren irizpidea ematen baitute eta planteatutako beharrentzako soluziorik onena bilatzen laguntzen baitute.
- **Denbora-esparrua** ez du inork aipatu taldean. Inork ez du aipatzen horrelako mugak ezarri behar direnik, baina onartzen da luzarorako proiektu bat dela, eta horrek frustrazioa eragin dezake aurrerapenen gauzatzeko prozesua atzeratzen bada.

- **Ez da ebaluazio honen egitekoa hau definitzea: noraino iritsi daitekeen Thinking Fadura prozesua bideratu behar duen esparrua. Baina honako hau ondorioztatu behar dugu:**
  - Esparru argia, ezaguna eta partekatua eduki behar du.
  - Ahalegina egin behar da lantaldeari horren berri emateko, parte hartzeko prozesu irekian parte hartzen ez badute ere.
  - Beharrezkoa da lantaldea sentsibilizatzea, ados egon dadin oreka bilatzeko beharrarekin, hausnarketarako esparru bat finkatzeko beharraren eta muga bat ezartzearen artean. Muga zurruneziak ezartzeak proposamenak sortzea eragotzi, eta parte hartzeko prozesua lainotu edo lohitu lezake.

**Esparru argirik ez badago, baliteke aurrerapenik ez egotea, itxaropenak zapuzten dituen denbora-luzapena gertatzea edo proposamen bideraezinak sortzea.**

Esparrua  
estua bada  
ez da  
egongo  
parte  
hartzeko  
prozesurik

## 4. Itxaropenen kudeaketa eta aurrerapenak benetako bihurtzeko beharra



- **Kontsultatutako pertsonen artean adostasuna dago itxaropenak behar bezala kudeatzeko beharrari buruz, frustrazioa saihesteko, horrek prozesuari zilegitasuna kentzen baitio, eta tresnak etorkizunean balioa galtzen baitu.**

- Lehen esan bezala, diskurtso batzuek diote itxaropenak kudeatzeko gakoa eztabaidarako esparru estu samarra sortzea dela, *«itxaropenak mugatzen ez badira, denak ez duela balio adierazten ez bada, frustrazioa egon daiteke»*.

Hala ere, hori ez da itxaropenak zapuzteko arriskuan eragin argia duen elementu bakarra. Berriro ere, nolabaiteko adostasuna dago honako hau adieraztean:

- **Prozesu luzea da hau**, eta kolektibo guztiei eragin diezaieke:

- **herritarrek** itxaropen handia eduki dezakete; izan ere, Thinking Fadura oso proiektu mediatikoa da, baina aurrerapenak oso motelak dira, aurrekontu-ahalmenaren araberakoak.
- parte hartzen duten edo parte hartu duten pertsonen eta kluberen artean; izan ere, gogoeta hasten denetik soluzio bat zehaztu arte, denbora pasatzen da, baina aurrerapenak zuzenean ikusten dituzte. Hala ere, proiektua itxi ostean, eta kontratazioko, gauzatzeko prozesuak eta abar hasi behar direnean, ez da hain fase agerikoa izaten.

- Langile batzuen artean nolabaiteko beldurra sumatzen da. Thinking Faduran zehaztu daitezkeen ideien beldur dira, proposamenak beren ustez lehentasunezkoak diren ideiekin bat etorriko ez direlako beldurra, eta beren lanpostuetan izan dezaketen eraginarekiko ziurgabetasuna (azpikontratak sartzeari, eginkizunak aldatzea, teknologiak eta prestakuntza-beharrak aldatzea, etab.).

Thinking Faduratik komunikazio-ahalegin handia egin dute herritarrenganako, eta hori, oro har, indargunetzat hartzen da. Komunikazio horren barruan, jendaurrean jartzeko faseak zaindu dira, aurrerapenak nabarmentzen laguntzeko. Nolanahi ere, behar hauek azpimarratu behar dira:

- **Proiektuaren DENBORA-LERRO bat ikusgai izatea**, proiektuak denboran zehar izan dituen aurrerapenak eta ondorioak ikusteko. BIZITZA-ISTORIO GRAFIKO bat.
- **Eta barne-komunikazioa zaintzea**, izaera parte-hartzailea emanez, **pertsona batzuek askatasunez erabaki badute ere Thinking Fadura prozesuan ez parte hartzea.**

## 5. Langileek prozesuan izan duten parte-hartzea





Esan bezala, profesionalek askotariko inplikazioa eta parte-hartzea izan dute Thinking Fadura prozesuan:

- Hasieratik bazterrean geratu direla argi eta garbi aitortu duten pertsonak, prozesuaren parte ez sentitzeagatik (ez langile gisa, ez herritar gisa), prozesuan ez sinesteagatik edo beren lanaldiaz kanpoko ahalegin osagarria dela uste izateagatik.
- Prozesuarekiko lilura galdu duten pertsonak, zenbait kolektiboren zereginarekin edo ordezkaritzaekin ados ez daudelako (klubek pisu handiegia dute, abonatuak pisu gutxi), baina ordezkaritza txikia duten kolektiboak sartzeko ekarpen argirik egin ez dutenak.
- Proiektuarekin bat egin duten pertsonak, zorrotasun teknikorik ez izatearen beldur zirelako.
- Hasieran pentsatu ere egin gabe proiektuarekin bat egin duten pertsonak, baina dinamikan sartzean erakarrita sentitzen direnak.
- Prozesuan sinesten duten pertsonak, eta inguruko beste pertsona batzuk proiektuan sartzen saiatzen direnak.

Garrantzitsua da berriz ere aipatzea horrelako prozesu batek profesionalentzat dakarren oztopoa, pertsonen lanalditik kanpo gauzatzen baldin bada.

Profesional bakoitzak baldintza hauetako bat edo gehiago bete ditzake:

- Getxo Kirolak taldeko kidea da
- Getxoko herritarra izan daiteke
- Abonatu izan daiteke edo ez.

Beraz, hiru alderdi horietako edozein bete dezake, baina lantaldearentzat zaila da funtsean eginkizun profesionalean sailkatuta ez sentitzea. Hau da, **eginkizun profesionalak eskatzen duen konpromiso gisa ikusten da**. Ildo horretan, logikoa da **ahalegin gehigarritzat** edo **lanaldiaren luzapentzat** hartzea, batez ere, kontuan hartzen badugu aurrez aurreko partaidetza-prozesuak arratsaldeko ordutegian egin ohi direla; hain zuzen ere, herritarrak eta lan-konpromisoak dituzten klubetako ordezkariak bertaratu ahal izateko.

Badirudi hausnartu beharra dagoela zer neurritan bereizi behar diren eginkizunak eta, beraz, dagokion lan-izaera eman behar zaion barne-taldearen parte-hartzea eskatzen denean:

- Langileek bakarrik osatutako taldea sortu behar bada, lanorduetan sortu beharko da.
- Profesionalen batek aditu bezala parte hartu behar badu herritarren foroetan, agian aparteko ahalegintzat hartu beharko litzateke.
- Eginkizun partikularra betez parte hartzen badu (herritarra edo abonatutako pertsona), bere konpromisoa gainerako herritarren konpromiso berbera izan daiteke, nahiz eta desiragarria izan inplikazio handiagoa izatea, eta hori lortutako konpromisoaren adierazle ere izan liteke.

## 6. Barne-kultura eta sentsibilizazio- prestakuntzaren beharra



Orain arte ikusitakoaren ildotik, Getxo Kirolak-eko taldearen barruan bi joera daude:

- Bata partaidetzaren kulturaren sartzen da, aukera bezala ikusten du, eta aurrera egiten jarraitzeko prestakuntza jasotzen du.
- Besteak, eszeptikoa, ikuspegi klasikoagoa du, «*abonatu*ei» entzuteko beharra ulertzen du, ez du parte hartzeko dinamika oztopatzen, baina ez du harekin bat egiten.

Joera bi horiek egotea ez dirudi tentsio-iturri denik, elkarbizitza-iturri baizik. Nolanahi ere, errealitate hori existitzen da eta kudeatu egin behar da.

Beraz, antolaketaren kulturarako lehen ondorioa da egiteko bi modu azaleratzea. Nolanahi ere, ezin da eragin negatibotzat hartu, edozein berrikuntza gertatuz gero, pertsona bakoitzak bere abiaduran onartzen duelako.

Izan ere, egiteko modu berri hori zilegitasun berrien iturri da, eta aurrerapauso gisa ulertzen dute prozesuarekin konprometitu direnek, partaidetza-prozesuen arloan gaitasunak eskuratzen ari diren pertsonak baitaude.

Parte-hartzearen arloko prestakuntza- eta sentsibilizazio-beharrak funtsezkoak dira. Langileei, batez ere pertsonen gaineko erantzukizunak dituztenei, partaidetzaren arloko prestakuntza eman behar zaiela uste da.

Hala ere, ulertu behar da ez dela hainbeste tekniken edo teknologien erabilerari buruzko prestakuntza, baizik eta honako hauei buruzkoa:

- **Sentsibilizazioa:** parte hartzeko, batera diseinatzeko eta elkarrekin erabakitzeko prozesuek eskaintzen dituzten aukerei buruz.
- **Prestakuntza:** jarrerazko prestakuntza, batez ere. Iritzi horietako askok, baita parte hartzeko prozesuen aldeko pertsonak ere, parte hartzeko prozesuen garapen osoa eragotziko luketen jarrera mugatzaileak erakusten dituzte. Gainera, parte hartzeko kultura hori kanporantz bideratzeaz gain (herritarrengana, abonatuengana, ehun sozialera), erakundearen barrura ere bideratu behar da.

## 7. Oztopoak eta palankak



# Thinking Fadurak sustapen-palankak izan ditu eta oztopoei aurre egin behar izan die

## PALANKAK

1. Eraitza errespetatu eta gauzatuko delako konfiantza.
2. Kontakizun partekatua eta zilegitasun eztaba daezina sortzea.
3. Itxaropenak sustatzea.
4. Idazkaritza teknikoak, eta partaidetza eta gobernu irekiko profesionalen laguntza.
5. Komunikazioa: kanal berriak.
6. Itzulketek prozesuaren sugarra bizirik mantentzen dute.
7. Langileak informatuta eta partaide sentitzen direnean.
8. Beste udal-arlo batzuetako langileek parte hartu izana.
9. Interesa duten pertsona guztiei parte hartzeko aukera ematea.
10. Klubak artean izan diren bigarren mailako hitzartze-mugimenduak, beren burua legezko eragile gisa onartzeko beharra ulertu, eta foroetatik kanpo adostasunak bilatu baitituzte.
11. Egoak ondo kudeatzea.
12. Adostasuna sustatzea blokeoak gainditzeko.
13. Epeak zorrotzak izatea.
14. Huts egiteko aukera onartzea.
15. Ahalik eta diskurtso gehien izatea, parte-hartzaile kopuruaz kezkatu gabe.
16. Aurretiko harreman pertsonalak, egoerak desblokeatzeko aukera eman, eta deialdia errazten baitute.

## OZTOPOAK

1. Parte hartzeko kulturarik eza.
2. Konfiantzarik eza, egon baldin bada.
3. Gobela ibaia eta URAREN kudeaketa-eremua.
4. Itxaropenak, haserreak eta frustrazioak kudeatzeko beharra.
5. Pertsonak sentsibilizatzea eta gaitzea parte-hartzearen alorrean.
6. «*Ez dut uste posible denik*», berrikuntza mugatzen duten jokabide negatiboak edo arbuiozkoak.
7. Esparru administratibo eta juridikoa: teknikarien lan-esparrua hautsi daiteke.
8. Denborak:
  - erabakiak hartzeko prozesuak luzatzen dira
  - epe luzeek itxaropenak zapuzten dituzte, batez ere kontratazioarenak.
9. Batzuetan, eragile politikoek beste zilegitasun batzuk eta gizartean parte hartzeko beste bide batzuk daudela ulertu behar dute.
10. Interes pribatiboez bakarrik arduratzen diren pertsonak edo erakundeak.
11. Norberaren gaitasunekiko zintzo ez jokatzeko.

## 8. Eragina





## Oraindik goiz da Thinking Faduraren eragina ebaluatzeko

Hala ere, hainbat eragin identifika daitezke adierazle kuantitatiboez gain:

1. Gauzak egiteko modu berri bat, politika publikoen diseinuan herritarren ikuspegia barne hartzen duena. Lehen, erakundeak gogobetetasun-inkestak egiten zituen, edo entzuteko sistemak erabiltzen zituen, esaterako, garagardotegiaren proiekturako garatutakoa. Hala ere, Thinking Faduraren dinamikak prozesuaren sistematizazioa dakar, baina, batez ere, itxaropen handia sortzen du, nahiz eta batzuetan propagandistikotzat jotzen den.
2. Langileek ez dute beti argi izaten azken produktuak antzekoak edo oso desberdinak izango liratekeen metodo tradizionalen bidez diseinatu izan balira, baina zalantzarik gabe, proiektua desberdina eta anbizio gutxiagokoa izango litzateke, eta ez hain berritzailea (jasangarritasunaren, aniztasunaren eta mugikortasunaren arloan). Administrazioaren lanak, gizarte-sareari entzun gabe, aurreko eskemak errepikatzeko joera izango lukeela onartzen da.
3. Ideia eta proposamen ugariaren iturri izan da, baina, batez ere, hausnarketa kolektiboko testuinguru bat sortu du.
4. Kirol-komunitatea sortu da: beste une batzuetan euren burua instalazio bakoitzaren lehentasunezko erabiltzaile gisa ikus zezaketen eragileek elkar aintzatesteko bidea eman da: begirada enpatikoa izatera behartu ditu.

5. Aurrerapenak lortu dira instalazioen segurtasunean, zibersegurtasunean.
6. Kanpoaldearen diseinu are atsegina lortu da.
7. Altzariak eta egiturak atsegina izango dira ingurumenari, estetikari eta funtzionaltasunari dagokienez.
8. Ekonomia zirkularreko irizpideak txertatu dira, eta etorkizuneko kontratazio-irizpideetan ere eragina izango dute.
9. Konplexutasun eta adostasun handia proposatutako soluzioetan.
10. Tabuak apurtzen dira azken emaitza zentzuduna dela ikusten denean.

## 8. Adierazle berriak zehazteko ondorioak



## Ondorioak

Adierazle kuantitatibo askok bermatzen dute prozesua orain arte izaten ari den irismena. Nolanahi ere, Getxo Kirolak-eko taldearekin egindako lanak ematen dizkigun ondorioak ikusita, azterketa egiteko funtsezko alderdiak zein diren baloratu behar dugu:

1. Aitortzen da bereziki zaila izan dela herritarrak eta abonatuak mugiaraztea

**KOMENIGARRIA LITZATEKE ADIERAZLE BATZUK IZATEA, THINKING FADURAK TALDE HORIEN ARTEAN DUEN NABARITASUN ETA PERTZEPZIOAREN BERRI IZATEKO, BAI ETA PARTE HARTZEKO OZTOPOAK IDENTIFIKATZEA ERE.**

2. Parte-hartzeari dagokionez, gutxienez bi barne-kultura ikusten dira

**GOMENDAGARRIA LITZATEKE ADIERAZLE BATZUK IZATEA, TALDEAK INFORMAZIOA, PRESTAKUNTZA ETA NORBERAREN ETA HERRITARREN PARTAIDETZA-AUKERAK BALORATZEKO.**

**ERA BEREAN, SENTSIBILIZAZIO- ETA PRESTAKUNTZA-PROZESUEI EGIN BEHARKO LITZAIKE, ETA HORIEK ERALDAKETAN DUTEN ERAGINAREN JARRAIPENA EGIN BEHARKO LITZATEKE.**

3. Barne-aldaketei buruzko zenbait adierazle kualitatibo jasotzen dira, eta kontuan hartu beharko lirateke:

**ALDAKETARIK IZAN AL DA PROIEKTUAK BARNEAN KUDEATZEKO MODUAN?  
ALDAKETARIK IZAN AL DA ADMINISTRAZIO-PROZEDURETAN (ADIB.: KONTRATAZIOA)?  
ALDAKETARIK IZAN AL DA ZERBITZU-ZORROAN?**

4. Aldaketa-dinamika bat sortu da toki-administrazioan.

**ZER NEURRITAN ESKATU ZAIE LAGUNTZA EDO ORIENTAZIOA THINKING FADURAKO ARDURADUNEI BESTE UDAL-ARLO BATZUETAN HEDATZEKO PARTE HARTZEKO ETA ELKARREKIN DISEINATZEKO JARDUNBIDEAK? ETA BESTE ESPARRU BATZUETAN?**

5. Zenbait profesionalak ondorioztatu dutenez, THINKING FADURA prozesuaren bidez kirol-komunitate bat sortu da, eta hori adierazle bat da berez, baina komenigarria litzateke antzeko adierazleak izatea eragindako pertsonen ikuspuntutik:

**ERABILTZAILEEK ETA KLUBEK HORRELA IKUSTEN DUTE?  
ERAGILEEN ARTEKO TRANSAKZIONALTASUNAREN ADIERAZLE KUALITATIBOAK LOR DAITEZKE?  
INPLIKATU AL DIRA ERAGILE HORIEK ERABILTZEN DITUZTEN BALIABIDEEN OHIKO KUDEAKETAN?**