

3.6.-GOGOETA-EREMUA 5. KOHESIO SOZIALA ETA PARTE-HARTZEA

3.6.1.-Esparru-ideiak

Udalerrri onek zerbitzu erakundeak izango balira bezala funtzionatzen dute egun. Herritarrek baloratu egiten dituzte, beraian eta beraien gobernu taldeengan konfiantza dute. Baina konplexutasun global handiko garaiotan gehiago eskatzen diote udalerriri: hiriaren orain kualitatiboa eta etorkizun optimoaren buruan jar dadin eskatzen diote. Eta esaten diote: lidergoa erlazionala izatea nahi dugu, hiri guztia inplikatur. Gaurko hirian udalerrriaren orainak eta etorkizunak udala du izena: herritar guztiekiko eta horien elkarre anitzekiko konplizitatea.

Testuinguru horretan zenbait esparru-ideia garatzen dira, hauen inguruan biltzen delarik egungo kohesio sozialaren eta hirian parte-hartzearen arazoa:

- Hiria guztiokin eta erakunde guztiekin.
- Udalerrriaren lidergo erlazionala partekatutako hiriarentzat.
- Partaidetza.
- Herritarren elkarten sarea: derrigorrezkoa.
- Enpresa etikoen sarea: premiazkoa.
- Herritar aktiboak eta kooperatzaileak: horiek gabe ez dago hiririk.
- Zenbait oinarritzko ideien bilketa.

a) *Hiria guztiokin eta erakunde guztiekin*

Hiria, etxe komun eta espazio publiko bezala, guztiona. Orain arte udal administrazioaren (eta gainerako administrazioen) gauza eskusiboa zela uste genuen. Hiria herritarrena da, eta horiek, desberdinetasunetatik abiatuta, guztion etxea den hori partekatzea erabakitzen dute, borondatez, elkartsunez eta sormenez.

Herritarrak maiz erakunde txikitan antolatzen dira euren beharrak eta erronkak asetzeko, eta, poliki bada ere, elkarre hauek 90eko hamarkadaz geroztik modernizazio prozesuan murgilduta daude.

Elkarreak dira hiriko lehen antolakuntza-sektorea (ez hirugarrena).

Udalerrria dator ondoren; herritarren ekintzak, proposamenak eta sentipenak batu, sintonizatu, bultzatu eta orekatzen ditu. Udalarri lidergoa har dezala eskatzen zaio, finka dezala berak hiriaren etorkizuneko ikuspegia, modu lorgarrian eta gainerakoen partaidetzaz.

Zorionez, gero eta enpresa gehiago aude hiriaren erronka estrategikoan inplikaturik, eta horren diseinuan, eraikuntzan eta mantenimendu kualifikatuan inplikatzeko dira, enpresa etikoen (enpresak hiriarekin) sarea sortuz. Ondoren daude multinazionalak, elizak, nazioarteko erakundeak, eta abar: hirian eragiten dute horiek ere, baina beste sare bat osatzen dute (mundu globalean hiri ere globala da, bere berezitasun lokaletik abiatuta).

b) Udalen lidergo erlazionala konpartitutako hiriarentzat .

Udalek lidergo erlazionalerako joera dute, baina zenbait zerbitzuen kudeaketa on soilean kateatuta daude oraindik. Hiriaren gobernu eta horren orainaren eta etorkizunaren diseinua herritar guztiekin partekatuzeko, beharrezkoa da antolakuntza erlazional baten aldeko urratsak ematea.

Udaletan, "erlazionala" herritarrei zerbitzu eskaintzen dizkieten taldeetan hasten da, ez zuzendaritza politiko edo gerentzialetan. Hortik aurrera hasten da guztien parte-hartzean oinarritutako lidergo duen antolakuntza erlazional baterako aldaketa.

Beraz, udalen etorkizuna lidergo erlazionalari lehentasuna ematean datza, eta horrek honako arazo hauetan lan egitea eskatzen du: hiriaren ikuspegi partekatua, planifikazio bateratua, batuketatik abiatutako baliabideen programazioa, hiri zerbitzuen katalogoa, zerbitzuen kogestio interorganizatiboa, irudi bateratutiko komunikazioa eta emaitzen talde-ebaluazioa.

Horrek guztiak udalerrri konplizea eskatzen du, herritarrekin eta elkarteekin sinbiosian dagoena (hiri guztion gauza da). Udalen batzuk, haatik, burokratukoak dira oraindik (krisiak daude), eta hori da arazoa. Egun, udalerriei liderrak izatea eskatzen zaie, hiri ekintzailearen eta herritar aktiboen sustatzaile izatea.

c) Partaidetza

Hirien egungo erronka partaidetza da. Herritar eta elkarte asoziatibo eta enpresarial guztiek hartu behar dute parte hiria eraikitzen eta mantentzen.

Gaur egun, herritarren, elkarten, administrazioaren eta enpresa-sektorearen arteko kooperazioa, konplexutasuna, konpromisoa, kogestioa, kolaborazioa, komunikazioa, konprenzioa, kohesioa... behar ditu hiriak.

Udalak, gainerakoen buru den heinean, deitu eta konbentzitu egin behar ditu ekimen-sare adimentsu, kualifikatu, ekintzaile eta berritzailea sortzeko, partekatutako estrategiaz, balibide konbinatuz eta gestio konplexuz.

d) Herritarren elkarten sarea: derrigorrezkoa .

Elkarten sarea da mobilizatzen, kontzientzia sortzen, bultzatzen, berritzen... duena. Kohesioa, baloreak, jarrerak, herritarren ohitura zibikoak, elkarten gauza dira. Elkarten egite propioa eta berezia zibiltatea sortzea eta mantentzea da.

Gure hirietako sarea osatzen duten elkarte gehienen erronka hautu hauek egitea da:

- Hiritar balore gakoak proposatzea eta horiek eguneroko hiritar portaera bihurtzea.
- Herritarretatik eta herritarrekin organizatzea: behar zehatzak entzutea, bolondresen taldeetatik erantzutea. Egungo gestio metodoekin organizatu behar dute, hiritarren balorazio hazkorrarekin eta egungo bisio eta misio baloreekin.
- Herritarrek, administrazioak eta enpresa etikoak, kooperantea den sare irekian egon nahi izateagatik. Sarearena ezinbestekoa da.

e) Enpresa etikoen sarea: premiazkoa

Zenbait negozio-eskolek sartutako sentsibilitate sozialari, enpresa-zuzendari askoren konpromisoari eta bezeroen hiritar eskakizun- horizonte berriari esker

(kontaminaziorik ez, produktuetan eta zerbitzuetan iruzurrik ez), negozioetan dimentsio berri bat azaltzen ari da. Enpresa etikoa.

Enpresa etikoak egiten dutena eta egiteko modua herritarrentzako baliagarriak direla kontzientzia hartzen dutenak dira, eta beren irabazien zati batek hiriaren hobekuntza estrategikoko zenbait proiektutan zuzenean eragitea nahi dute. Herritarrek (kontsumitzaileek) kalitatea nahi izateaz gain, enpresek hirian arduratzen dizkieten gauzetan parte hartzea baloratzen dute.

Enpresa horiek zorrotasuna, erakingortasuna eta emaitzak eskatzen dizkiote udalari. Inplikatzeko prest daude, baina organizaturik.

f) *Herritar aktiboak eta kooperatzaileak: horiek gabe ez dago hiririk*

Hiri baten erronkarik handienetakoa herritarak adi-adi entzutea da, eta hauek -udalarekin, elkarteekin eta enpresekin batera- hiriaren diseinuan eta eguneroko eta etorkizuneko gestioan zuzenean inplikatzeko saiatzea.

Inplikazio hori lortzeko esperimendu eta berritu egin behar da: zuzenean galdetuz, lan-talde edo kontseilu zehatzetan inplikatzuz, kexa eta iradokizun postontziak irekiz, hiriaren egoerari buruzko urteroko eztabaidan inplikatzuz, udaletxeko ateak guztiei irekiz eta zuzendaritza organoak beren iritziei zabalduz.

g) *Zenbait ideia oinarrizkoen bilketa*

Hiriak gobernatzeko moduaren oinarrizko erronka bat h-gobernua da: hiritarren gobernua, hiritarrekin, hiri komunerako gobernua. Hiriak, gaur, hiri egin nahi izan behar dute. Antolatzeko eta eraikitzeko modua eta aukera da hau.

h-gobernuaren antolakuntza-eremuekin erlazionaturik, honakoak aipatu behar dira:

- Hiritarrekin batera antolatutako udalerria, udalerrir erlazionala.

- Hiri interorganizatiboaren plan estrategikoak: prestakuntza kolektibotik abiatuta hiri-proiektua asmatzea.
- Hiritarren kontseilua: udalbatza osoarekin elkarreragina.
- Gaikako lan-batzorde partekatuak.
- Hiriaren egoerari eta etorkizunari buruzko urteroko batzarra.
- Lehentasunezko gaiak behatzeko batzordeak.
- Hiri-zerbitzu publikoen katalogoa.
- Pil-pilean dauden arazoak lantzeko gaikako foro irekiak.
- Hiriaren tribuna, herritarren eta elkarten kexa eta iradokizun guztiei erantzuna ematen diena.
- Auzoetatik abiatutako hiri-lan bateratua, hiri ikuspegiz.

Jarduera-ildoei buruzko beste ideia batzuk ere ematen dira:

- Elkarten sarearen sustapena.
- ETE-en euskarri argia: funtsezkoak dira hiriarentzat.
- Ekintza bateratuei lehentasuna eman.
- Talde interorganizatibo malguak sortu.
- Hiria guztiokin eta guztiona dela jakinarazi.
- Hiritarrak arriskuak hartzen inplikatu.
- Hiria sare bateko puntua bezala ulertu, beti mugimenduan.
- Lidergo erlazonalerako prestakuntza eta sareko lana.
- Udal-lan konplizearen irudi korporatiboa sortu.
- Interneten aldeko apustua egin, sareko lan sistema berehalako gisa.

3.6.2.-Eztabaida-gaiak

Egun, oinarrizko erronketako bat udalak herritarrekin lan egiteko duen eredua ezartzea da, hiriaren osagairik garrantzitsuena hiritarrak eta hauek osatzen dituzten elkarteak direla pentsatuz. Elkarte hauek batera lan egiten ikas dezaten, lan pedagogikoa beharrezkoa da. Lidergo erlazonalerantz aurreratzeko beharra

planteatzen da, udala, zerbitzuak ematen dituen baina (jada onak dira, baina jendeak gehiago nahi du), bizi-kalitaterako eta etorkizunerako hiria lideratzen duena izan dadin; hiritarrak proiektuetara deitzen ditu, elkarteak eta enpresak ere hiri-proiektuetara batuz (gero eta enpresa etiko gehiago dago).

Hiriko ehun asoziatiboarekiko babesari eta indartzeari dagokionean, banakako tutoriak eta subentzioak alde batera utziz, garrantzitsua da parte-hartze sozialeko eredu berritzaile berriak sustatzea, lidergoa funtsezkoa deneko inizatibekin eta, bereziki, behar handiagoa duten auzoetan.

Udalerri erlazionalek joateak, administrazio lokaleko kultura politikoan aurrerapen kualitatiboa eskatuko du; politika lokala ulertzeko modua erabat aldatzeko gaitasuna duten lider politikoak eskatzen ditu. Zaila da alderdiek eta hauen ordezkariak ulertzea (euskal alderdien sistema heldu gabea da) udalerrira ez direla beraiek, hiria definitu eta osatu behar duena herritarra dela, alegia. Funtzionarioen (hiriarekin eta horren gobernuarekin harremana duen pertsona den heinean) eta elkarten (hauen organizazioa eta ekintza gaitasuna hobetzeko beharra) eremuetan ere kultura aldaketa behar da, eta enpresen partaidetza ere behar da.

Instituziotik herritarrarengana pasatzea, konplizitatea, elkarten sarea, eta abar ideia zoragarriak dira, baina gauzatzeko zailak. Baloreei dagokienean, idealen eta portaeren arteko desberdintasunen arazoa dago. Donostia prestatzen ari den Planean ezin da ahaztu, bestalde, jende asko beldurtuta daukan gatazka politiko handia pairatzen duela.

Gaur-gaurkoz, kohesio soziala zerbait defentsiboa bezala ikusten da, arazorik ez izateko; ez da aktiboa den zerbait bezala ikusten, baloreak, justizia soziala konpartitzean hobetu egiten dugula ikusteko. Esku-hartzeari dagokionez, udal-eremuan hori baldintzatuta dago baliabide gabezia dela-eta. Testuinguru horretan, elkarteak funtsezkoak dira defenditzeko elkartzen den pertsona-multzo gisa, baina eremu horretan prestakuntza, informazioa eta komunikazioa beharrezkoak dira.

Puntu garrantzitsu bat lekuan lekuko demokraziarako hitzarmen politiko batez hitz egitea da, hiritareen eta elkarten parte-hartzearen esparru-legalean sakonduz eta egungo estatusuna gaindituz (parte-hartzea erraztu). Bestalde, herritarren

elkarteen gaitasunaren hobekuntza aipatzen da; hiriari balorea ematen dioten elkarteak funtsezkoak dira, baina hobekuntza horrek hiriko mugimendu asoziatiboa benetan ezagutzea eskatzen du.

Mugimendu asoziatiboa indartuko duen lan-ildoak behar da eta administrazioak ekarpen ugari egin ditzake arlo horretan (prestakuntza, antolakuntza, kogestioa, babeskeriak ekiditea eta abar). Gainera, hirian parte hartzeko formula berritzaileak eraikitzen hastea beharrezkoa da (prozesu zuzendariak saihestuko dituzten hurbiltasuneko programak,...).

Indarkeria, administrazioen arteko hitzarmen politikoetarako zailtasuna, ...muga garbiak dira, baina deszentralizazioak partaidetzarako bide bat irekitzen uzten du. Elkarte gutxi ditugu eta ditugunak gaizki osatuta daude; lidergo hori esku-aldatu egin behar da. Jendeak ez du informaziorik eta marko zehatz hori falta da (metodoak huts egiten du).

Kohesio sozialari eta hirian parte-hartzeari buruzko ezatabaidaren harira, parte-hartzaileek honako ideia hauek planteatzen dituzte lehentasuneko gisa:

- Parte-hartzeko akordioa politiko, ehun asoziatibo, enpresa-ehun eta funtzionarioen mailan.
- Partaitzeda markoaren eta metodoaren definizioa.
- Balio instrumentalen garapena.
- Informazioa guztiei hedatzea eta gardentasuna.
- Jarduera politikoei, enpresariak... bat egiteko lekua
- Ehun asoziatiboaren egoeraren diagnostikoa, honen errealitatea, historia, balioak, gestio sistemak, elkarte batzuetan pertsona batzuek duten rola,... ezagutu.
- Egun dauden joerak beharren arabera jardun ahal izateko moduan finkatu.
- Errealista izan balioak definitzeko orduan.
- Bilakaera historikoa jarraitzeko ideian sakondu, eredu liberaletik eredu erlazionalera igarotzea zaila bada ere.
- Oinarrizko asoziatibismoa eta ehun asoziatiboa bultzatu.

- ❑ Hiritarren aniztasuna eta konplexutasuna onartu, baita partaidetzari begira ere.
- ❑ Lurraldeari eta antolaketari dagokionean, Donostia ez dago bakarrik, marko jakin batean baizik.
- ❑ Egiteko ahalmena aginte politikoak du.
- ❑ Enpresen parte-hartzeari buruzko akordioa.
- ❑ Planteatzeko orduan, hirugarren sektorea ez da indartsua.
- ❑ Formazioa: teknikaririk eta metodologiarik ez badago, gauzek ez dute funtzionatzen.
- ❑ Gai ekonomikoa, aurrekontuak, non egiten eta erredaktatzen diren.
- ❑ Partaidetza formuletan berrikuntzak egin.

Aurreko ideiak garatzeko ezar litezkeen ekintzei dagokienean, ondorengo aldeak aipatu dira:

- ❑ Bakea lortu beharra. Bakegintzan, bakearen kulturaren lan egin dezaten laguntza eskaini elkartei.
- ❑ Botere politikoari errespetua, esku-hartze partizipatiborako nukleoa bilatu beharko litzateke, hartzen den erabaki bakoitza nukleo horren galbaetik igaro dadin.
- ❑ Hirugarren sektorea osatzen duten entitate guztiak –talde bezala parte-hartzearen gordailuzain gisa– beren intereseko gaiak lantzen dituzten gobernu batzordeetara gonbidatu.
- ❑ Hiritarren talde bat osatu (kontrasterako), eta horri udal jarduera guztien berri eman, ulertzen ote dituen ikusteko.
- ❑ Zerbitzu-buruen eta tekniko kualifikatuen jardunaren zati bat elkarreterara formatzera eta azaltzera joateari ematea.
- ❑ Udal aurrekontuaren diru-sail bat gogoeta estrategikoa malgua egiten inbertitzea.
- ❑ Udal arduradunek beste administrazioek planteatzen dituzten ekintza estrategikoetan parte hartzea.

- ❑ Hiri ideia bat hautatu, eta honen inguruan hiri egiteko modu hori praktikatu, metodo hori auzoetara ere hedatuz.
- ❑ Liburu Zuri antzeko bat egin, elkarteen eta parte-hartzearen garapenerako.

- ❑ Administrazioz kanpoko agentzia bat martxan jarri, ehun asoziatiboaren garapenean lan egin dezan. Behatoki iraunkor bat eratzea asoziazionismoaren eta parte-hartzearen garapenari buruz.
- ❑ Elkarteak eta udala sare batean jartzea, Intranet bat bezala.
- ❑ Donostiaren gutun bat egitea, horretan bakearen kulturaren eta hiritarren kohesioaren eta esku-hartzearen balioak, kultura politikoaren aldaketaren beharra eta erabakiak hartzerakoan esku-hartzearen beharra bilduz.
- ❑ Elkarte-eskola eta bakearen etxea sortzea; bakegintzan lagunduko duten ekimenak sustatzea.
- ❑ Hiritarren kontseilua sortzea, funtzioak emanaz eta lan egiteko modu desberdinak frogatuz. Udal partaidetzari buruzko araudiak berrikusi.
- ❑ Kursaalen elkarteen arteko jardunaldiak antolatu (oihartzun handiagoa izan dezan) arazoaren egoera aztertzeke.

3.6.3.-Elementu estrategikoen identifikazioa

a) *Idea estrategikoak*

Ideiak gestioaren aurretik datoz: Donostian, hiritar elkarteen lankidetzatik abiatuta, nolako partaidetza nahi da kohesio soziala lortzeko? Hortik abiatuta susta daitezke bakarrik –udal erlazional eta konplizearen inguruko ideia multzo argi batekin– gero eta handiagoak diren etengabeko kohesioa eta esku-hartzea: banda zabaleko demokrazia.

- Beharrezkoa da parte-hartzearen ideia eta borondatea adostea eta sustatzea, udaleko alderdi politikoaren, elkarteen eta enpresa sozialen arteko hiri-kohesiorako: Donostia, etxe komuna hiritarren elkarte ororen diferentzietatik. Hau da abiapuntua eta helmuga.

- Lan-marko partekatu horrek -balioetan eta gestioan partekatutako hiriaren adierazpena, batez ere hirugarren sektorearekin-, hiria guztiona eta guztiontzat izan dadin lehentasunezkoak izan behar duten jardura eta erabakietarako zenbait prozesu eta eremu proposatu behar ditu: udal administrazioa, elkarteak eta enpresa sozialen arteko jardura bateraturako hitzarmena eta elkarrizketarako esparru eta prozesuak, alegia.
- Informazioak, prozesu eta espazio hauetan era aktiboan egoteko gonbidapenak, Donostiako enpresa eta elkarte sozial guztietara heldu behar da udaletik, inolako bazterketarik gabe: demokraziak izan behar du nagusi espazio eta prozesu guztietan.
- Lanaren oinarria -adierazpen bat, partizipazio interorganizatibotikako hiritar-kohesiorako kontseilua,...- gai, data eta helburu argiak dituen agenda baten inguruan finkatu behar da.
- Benetako lanerako beharrezkoa da Donostiako sektore asoziatiboaren eta enpresa-sektorearen azterketa egitea: indarrak, ahuleziak, hiritar-kohesioan duen inpaktua, desberdintasun-sarean lan egiteko aldartea, etorkizunerako horizonteak...
- Agenda bateratuaren lehentasunetako bat, hain zuzen, hiriko sektore asoziatiboaren eguneratzea eta modernizatzea erraztea izango da, hiriko zibiltatearen balioen sektore klabe gisa, hiritar guztien eguneroko ekarrien kohesiotik.
- Donostiaren eta inguruan duen hiri-sarearen arteko kohesio partizipatiboan nola aurrera egin ere planteatu behar da.
- Prozesu osoak eta honen emaitzek hiritar komunikazio jarraitua eskatzen dute: batera egiten dugu lan guztiok nahi duun Donostia sortzeko.

b) Akzio estrategikoak

Azkenik, Donostiak modu konplizean lan egin dezan saiatu eta aldatu behar diren hainbat jardura zehatz aipatzen dira: udalerrria, elkarteak eta enpresa sozialak sarean, kohesiorako eta hiriaren bizitzaren kalitate sozialerako.

- Kohesio sozialerako Donostiako Gutuna, herritarren organizazioen parte-hartze anitzetik abiatuta: adierazpen politikoa, publikoa, balio zibikoak dituen hiriarena, eta herritarren organizazioen konplexutasunetik kudeatua. Adierazpena eta proposamenak.

- Herritarren Kontseilua Donostiarentzat, guztiakin. Partaidetzarako kontseilu interorganizatiboa: elkarrizketazkoa, kontsentsuzkoa, proposamen eta estrategien lehentasunezkoa kohesionatutako hiriarentzat, zerbitzu publikoen ekarpenetatik, balore zibikoetatik eta gizatasun handiko elkarte eta enpresen zerbitzu eta proposamenetatik.
- Hirugarren sektorearen garapenerako agentzia. Beren helburuak betetzeko elkarteak modu eraginkorreetan antola daitezzen, hiriarekin optimoki komunika daitezzen, sareko lana lan asoziatiboa eta enpresa sozialen lan egiteko era bezala susta dadin, kontseiluaren zenbait proposamen bidera daitezzen, herritarren bizitzari balio zibikoa ekar diezaion eta abar errazteko. Agentziaren barruan honakoa ikusi beharko litzateke:
 - Partaidetzaren behatokia.
 - Prestakuntza asoziatibo jarraiturako eskola.
 - Lan partizipatiborako tresnen eta metodologiaren eskuratzea.
 - Hurbileko ekipamendu eta zerbitzu municipalekin lana, asoziazio eta enpresa sozialek inplikatzeko.
 - Jarduera partizipatiborako aurrekontuak.
 - Herritarrekin komunikazioa: kanpainak.
- Elkarteen eta Donostiako herritarren parte hartzearen liburu zuria.
- Udalaren partaidetza-araudien berrikuspena eta eguneratzea: udalerrri partizipatiboago baterantz, betiere herritarren hurbilekoa, erlazionala, konplizea. Hemen honelako gaiak aztertu behar dira:
 - Gobernuak lantzen dituen gaiei buruzko talde-lana elkarteekin: antzerako iritzi eta zerbitzuak eskaintzen dituztenekin adostu.
 - Batzutan, talde interorganizatiboak sortu, politiko eta elkarteen artean zenbait arazo garrantzitsuetarako, batez ere estrategikoetarako.
- Hiriaren zibiltasuna zorrotz landu: elkarrekin, udalak, herritarrek, elkarteek eta enpresa sozialek eraikitzen eta sustengatzen dugu Donostia. Horretarako kanpainak, ekintzak, proiektuak...
- Bakearen etxea elkarrekin egindako proiektu handi bezala.