

# Etorkizuneko errealitateen kosorkuntza

Etorkizunari aurre egitean erori ohi garen hiru tranpak

Mille Bøjer

*Reos Partners gizarte berrikuntzako erakundearen  
Europako bulegoko zuzendaria*

## «Zer etorkizun nahi dugu?»

2021. urtearen amaieran, gai horri buruz hitzaldi bat emateko eskatu zidaten, Mondragon Unibertsitatearen UniverCity-UniberZiutatea mintegian, Bilbon. Atsegin handiz hartu nuen gonbidapena. Lankidetzaren eta antolaketa modu berrien arloan aritzen naizen heinean, betidanik piztu dit jakin-mina Mondragon taldeko kooperatiba berritzaileen historiak, ereduak eta bilakaerak.

Kooperatiba horietariko bat da Mondragon Unibertsitatea, eta UniverCity-UniberZiutatea kontzeptu apurtzaileak iradokitzen du hiriak unibertsitatearen parte izan beharko lukeela eta unibertsitateak lankidetzan jardun beharko lukeela hiriarekin eta hiriarentzat.

Zehazki, krisi globalei ikuspuntu lokaletatik nola hel da-kiekeen aztertu zen mintegi hartan.

Mintegia hurbildu ahala, gogoeta egiten aritu nintzen zergatik zitzaidan hain deserosoa eskatua zidaten gaiaren inguruan aritzea eta zergatik kostatzen ari zitzaidan hainbeste gauzak nola azaldu erabakitzea. Egia esan, ez zen gai

ezezaguna niretzat. Segur aski, egunero eta orduero aterako da hizpidera, aldaketari buruzko edozein forotan, munduan han eta hemen, eta nik neuk ere hamarkada bat baino gehiago daramat etorkizuna ulertzeko eta etorkizunean eragiteko gaietarako buruz askotariko diziplinetako askotariko interes taldeekin lanean.

«Zer etorkizun nahi dugu?» galdera oso ohikoa da aldaketa sozialaren arloan, baina, hala eta guztiz ere, baditu traba egiten didaten hiru tranpa. Hona hemen, beraz, hiru tranpak, eta baita bestelako mentalitate bat eta gaitasun sorta berri bat garatzea dakarren ikuspegi alternatibo bat ere.

## #1 tranpa: 'Nahia'

Lehen tranpa 'nahi' hitza da. Alegia, zer nahi dugun argi baldin badugu, lortuko dugu egia bilakatzea. *Nahi* bat dagoen tokian, beti badago *bide* bat, ezta? Tamalez, gure gizartearen etorkizuna ezin da diseinatu urtebetetze bateko desioen zerrrenda bat balitz bezala.

Etorkizunarekin lan egiten dugunean, funtsezkoa da ulertzea zer desberdintasun dagoen fantasiaren eta irudimenaren artean. Nolako etorkizuna nahi dugun galdetzeak *ameskeria* dakar berekin, eta horrek fantasiara eraman gaitzake, hau da, geure burua egungo errealitateetik deskonektatu eta besterik gabe etorkizuna asmatzera. Alegia, munduari buruzko itxaropen eta desiorik handienak proiektatzen ditugu, eta ez diogu gure errealitateari heltzen errealitate hori den bezalako onartuz eta horren egiazko potentziala ulertuz.

Fantasia ez bezala, irudimenaren funtsa ez da zerbait asmatzea. Areago, esan nahi du mundu errearekin interakzioan aritzea, jakin-mina eta lilura lagun; benetako aukeretakoa sarbidea lortzea; eta gure sormen gaitasunak aktibatzea eraldaketan laguntzeko. Esate baterako, fantasia izango litzateke hiri ideal bat asmatzea eta hura geure hirian proiektatzea, eta amestea gure hiri magiaren poderioz bilakatuko dela gure buruetan sortu dugun hiri hori. Gure fantasiak ongi

aztertzen ez baditugu, *fata morgana* erakargarri bat izaten jarraituko dute, baina ez digute lagunduko aurrera egiten; areago, trabatuta eta jarrera pasibo batean atxikiko gaituzte, ilusio bati loturik. Alta, irudimena geure egoerari beste begi batzuekin begiratzean datza. Geure lekuan murgiltzea dakar, baita haren berezitasunak, jendea, ondarea eta baliabideak ezagutzea ere; hartara, gaur egun nolakoa den hautemateaz gain, etorkizunean zer izango den ere irudika dezakegu.

‘Nahia’ erdigunean jartzea okerra dela esateak ez du esan nahi ‘nahia’ garrantzitsua ez denik. Ez da gauza bera nahi dugun horrekin konektatzea (horrek eskubide bat iradokitzen du, eta, askotan, kanpo mundutik jaso nahiko genukeen zerbaitekin lotzen da) eta barrutik datorkigun nahimena-rekin eta borondatearekin konektatzea. Borondateak gure ekarpenean arakatzea dakar, gure eginkizuna betetzea, eta garairik zailenetan ere ekinean aritzeko konpromisoa eta erabakitasuna izatea. Borondatea funtsezkoa da, eta hori gabe ez gara inora iritsiko. Baina, paradoxikoki, ‘nahia’ erdigunean jartzeak borondatea kentzea eta besteenganako arreta desbideratzea ekar diezaguke, are besteak gure desioak oztopatzearen erruduntzat hartzeraino.

Horrez gain, nahia erdigunean jarritz gero, esaten ari gara nahi duguna ‘ona’ izango dela nahitaez; baina gizarte osasuntsu batean badira jendeak nahi ez dituen edo irmoki ukatzen dituen gauzak (zergak ordaintzea, adibidez), nahiz eta gauza horiek beharrezkoak izan kolektibo handiago baten onurarako. Izan dezakegu zergak ordaintzeko ‘borondatea’, nahiz eta ez dugun zergarik ordaindu ‘nahi’.

Etorkizunarekin lan egiten dugunean, funtsezkoa da ulertzea zer desberdintasun dagoen fantasiaren eta irudimenaren artean. Nolako etorkizuna nahi dugun galdetzeak *ameskeria* dakar berekin, eta horrek fantasiara eraman gaitzake

## #2 tranpa: 'Etorkizuna'

Bigarren tranpa 'etorkizun' hitza da. Iradokitzen du badagoela etorkizun berezi bat aukeratu daitekeena eta aukeratuko dena. Ohikoa da denborari buruz pentsatzea lineala balitz bezala, lerro baten gainean oraina puntu bat eta etorkizuna aurreragoko beste puntu bat balira bezala. Dena den, etorkizunera begiratzen badugu orainaren ikuspuntutik, aukera zabaleko esparru bat da egiaz etorkizuna. Ez dago etorkizun berezi eta linealik. Areago, *etorkizun posible ugari* daude, eta, horien artean, ez dago etorkizun onargarri edo desiragarri bakarra.

'Agertoki eraldatzaileak' deritzogun ikuspegitik, nire lankideek eta nik askotariko interes taldeei laguntzen diegu etorkizun posibleei aurre egiten. Saiatzen gara etorkizun 'proiektatuaren' (hots, norabidea aldatu ezean jomuga izango duguna) eta beste etorkizun 'posible' askoren (gure kontzientzia hedatuz eta gure irudimena erabiliz erdiets ditzakegunak) arteko desberdintasuna azaltzen. Aukeren ertzetan bultza egin dezakegun arren, esplizituki eta berariaz saihesten dugu etorkizun 'absurdoen' eremuan sartzea, fantasia hutserako eremua baita.

Azalpen horretan oinarriturik, etorkizuneko narratiba askotarikoak sortzen laguntzen diogu jendeari, izan desiragarriak, izan ez-desiragarriak, askotariko ikuspuntuetatik. Ikasi dugu funtsezkoa dela, nahi dugun etorkizunaz aritzea ez ezik, nahi ez ditugun etorkizunez aritzea ere, arriskuez eta erronkez ohartu gaitezen, baita orobat ekintzarik ezaren eta ohiko jokabideei segida ematearen ondorioez ere.

Etorkizun posible askotarikoak mahai gainean jartzeko ariketa egiteak irudimena hedatzea eta malgutasunez irekitzea dakar, eta, horri esker, paretik ken ditzakegu fantasia eta desio aldaezinak. Era berean, orotariko pertsonen desiratzen dituzten etorkizunak bateratzeko aukera ematen du, zeren eta, pertsona bakoitzak ikuspegi bakarrari heltzen badio, ezin da bateratzerik egin. Ez da prozesu erraza; nahasia, nahasgarria eta gatazkatsua izan daiteke. Oinarri bat eratzen da, nolnahi ere, kide eta aukera berriekin harremanetan jarri eta hartara modu kolektiboan etorkizun bat itxuratzeke.

### #3 tranpa: ‘Gu’

Hirugarren tranpa ‘gu’ hitza da. Askotan, ‘gu’ esaten dugu ‘gu’ nor garen galdetu gabe. «Zer etorkizun nahi dugun» esaten dugunean, zer ari gara onartzen, badagoela ‘gu’ lerrokatu bat, denok gauza bera nahi dugula eta badakigula zer den onena gizarte batentzat? Badagoela ikuspegi objektibo edo egoki bat etorkizun onaren inguruan soilik guk identifika badezakegu?

Egia esan, aldaketa sozialaren inguruan lanean ari garenean –maila lokal, nazional zein globalean–, *interes, premia eta balio ugari dago jokoan*, ezinbestean. Zoritxarrez, ezin ditugu arazo konplexuak konpondu modu sistematiko batean aliatuekin soilik hitz eginez eta lan eginez eta alde ditugunak kontuan hartuz. Lankidetzarako saiakera askok huts egiten dute balio, interes eta logika desberdinak agertzen direlako, edo elkarrekin ados dauden parte hartzaileengan ezartzen delako fokua, modu estu batean, eta horrek eragina mugatzen duelako.

Garrantzitsua da onartzea norbanako bakoitza beti dela ‘gu’ askoren parte. Nik badut nire familiaren ‘gu’ bat, nire komunitatearen ‘gu’ bat, nire nazioaren ‘gu’ bat, nire generoaren ‘gu’ bat, nire enpresaren ‘gu’ bat... Baliteke ni parte naizen ‘gu’ horien premiak elkarrekin talkan egotea. Esate baterako, nire enpresak nik bidaiatzea nahi du, eta nire familia ez dago ados horrekin. Hori aldaketa sozialaren esparruan zerbait lortu nahi duten askotariko pertsonen talde batera eramanda, ezin dugu ‘gu’ bakar bat osatu xede jakin batekin, parte hartzaileek konpromisoa hartua duten beste ‘gu’ batzuk kontuan hartu gabe, bestelako interes batzuk izango dituzte eta. Etorkizun posibleez ari garela, kontuan hartu behar da nork eta nola lortzen duen onura, eta nork ez. Eta zer ondorio duten eragileentzat. Ez dugu esan nahi interes guztiek balio bera dutenik; baina ez ditugu aintzat hartzen, eta hori gure kalterako da.

Nire esperientziaren arabera, posible da elkarrengandik hain desberdinak diren interesen artean taldeak osatzea. Nire lankideek eta nik egoera problematiko berean dauden orotariko interes taldeak biltzen ditugu, izan egoera horretan eragina dutenak, izan egoera horren eragina jasotzen

dutenak. Adibidez, hezkuntza edo osasun sistema akastun bat, indarkeriazko krimen edo gatazka bat edo ingurumen hondamendi bat. Beharbada

Aldaketa iraunkor baten aldeko lankidetzaren sortzeko, interes taldeek beren hiri edo gizarteko erronka espezifikoengatik inguruan denboran zehar elkarrekin lan egiteko esparruak behar dituzte

ez dira ados jarriko, ez arazoa definitzeko orduan, ez konponbideak bilatzeko orduan; baina badakite *statu quo*-a ez dela sostengagarria eta beharrezkoa dela aldaketa bat. Desadostasunak desadostasun, interes talde askotarikook elkarrekin lan egiten dute zeregin komunengatik inguruan, eta, prozesu horretan, elkarrengako

nako konfiantza sortzen eta beren ikusmoldea eraldatzen dute. 'Gu' bat osatzen dute, parte diren beste 'gu' horiek ere aintzat hartzen dituenak. Askotan, zenbait ekintza partekatuko dituzte, nahiz eta bakoitzak bere arazoak izan.

Era horretako talde lanak, elkarrengandik urrun dauden interesak biltzen dituen heinean, elkarriketa eta kosorkuntza praktikatuaz lankidetzarako indarrak eratzea eskatzen du. Trebetasun bat eskatzen du aldi berean gatazka eta batasuna onartzeko, nork bere rolen gaineko ardura hartzeko eta prozesu emergente batean prozedurarako modu bat aurkitzeko. Beti osa daiteke 'gu' bat, are pertsona guztiek gauza bera 'nahi' ez dutenean ere.

## **Ikuspegi alternatibo bat**

Etorkizuneko errealitateen kosorkuntzari buruz aurkeztu ditugun gogoeten harira, zenbait faktore lagungarri azalduko ditut.

### **Lankidetzarako esparru berriak sortzea**

Aldaketa iraunkor baten aldeko lankidetzaren sortzeko, interes taldeek, zeinek beren zereginak eta ezagutza esparruak

baitituzte, beren hiri edo gizarteko erronka espezifikoen inguruan denboran zehar elkarrekin lan egiteko esparruak behar dituzte. Esparruok ez dira ohiko bulego edo ikasgelak, eta horien helburua ez da soilik ikastea, baizik eta baita ikasketa eta ekintza uztartzea ere. Oro har, erronka partekatu baten inguruan sortzen dira, eta era askotara izendatzen dira: laborategi sozialak, laborategi politikoak, ikasketa laborategiak, lankidetzarako plataformak eta talde arautzaileak. Halako esparruetan, unibertsitateek, aditu taldeek edo beste ezagutza eragile batzuek sorturiko ezagutza balia daiteke eragin bat lortzeko, eta hiriaren, gizartearen eta orotariko interes taldeen premia espezifikoek informazioa eman dezakete ikerketarako eta ikasketarako.

### **Gaitasuna sortzea**

Etorkizuneko errealitateak askotariko balio, interes eta logiken bitartez kosortzeko, beharrezkoa da edukien ezagutzatik haragoko gaitasun batzuk izatea. Zehazki, beharrezkoa da lankidetzeta eta irudimen erradikalak gauzatzea eta praktikatzea; izan ere, bi gaitasun multzo horiek baztertuta daude eskola eta unibertsitate tradizionalen esparruan. Gaitasun mota horiek ikastea zaila da, eta ez dira alboratu behar. Prozesu eta programa jakin batzuk garatuz, agerikoago egin daiteke gaitasunon premia, eta, ariketa espezifikoen bitartez eta ekinez ikasiz eta praktikaren gainean hausnartuz, asko sakondu daiteke.

### **Errealitatea eta haren potentziala berriz hautematea**

Fantasiaren tranpari iskin egin eta irudimena aktibatu nahi badugu, ezbairik gabe beharrezkoa da ikasgelatik eta gure konfort eremuetatik ateratzea. Toki ezezagunetara joan, normalean hitz egiten ez dugun jendeari entzun edo gure hedabideen burbuilatik irten: errealitatean murgiltzeko modu asko dago, denak ere lagungarriak errealitatea begirada berri batez ikusteko eta gure aurreiritziei aurre egiteko.

Hain zuzen ere, agertokiekin lan egitea, funtsean, eraldatze prozesuan dagoen errealitate bat berriz hautemateko metodo bat da. Momentuko potentziala antolatzean datza, eta momentuko eta tokiko joerak eta berrikuntza emergenteak sakonki ezagutzea eskatzen du. Ikasketa hori erabiliz gero etorkizunean askotariko ibilbideak marrazteko, errazago identifikatuko ditugu esku hartzerako eta aldaketarako aukera giltzarriak.

### **Elkarrekin eta denboran zehar esperimentatzea eta lankidetzan aritzea**

Helburua baldin bada hirian edo gizartean egiazko eragin bat lortzea, sortzen diren ezagutzek ekintza osatu behar dute etengabe. Ezagutzaren eragileen arteko lankidetzak –hots, unibertsitatearen eta gizarte eragileen artekoak– ziarra dezake ekintza hori iraganeko ikasketan oinarrituta egongo dela eta ikasketa-ekintza zikloen bitartez osatuko dela etorkizuneko ikasketa. Askotariko interes taldeak talde lanean modu jarraitu batean arituz gero, gaitasunak eta konfiantzazko harremanak sor daitezke, eta horrek lankidetzari denboran zehar eustea errazten du. Nolanahi ere, beharrezkoa da arretaz begiratzea ‘nola’ gauzatzen den lankidetzari; hots, berariaz diseinatu behar dira lankidetzaren prozesua eta egitura, eta kontrol mekanismoak ezarri lankidetzak nola funtzionatzen duen aztertzeko eta moldaketak egiteko. Lankidetzari erraza eta arina izango dela uste izateak lankidetzari gaizki ateratzea ekar dezake, eta, beste modu batera jardunez gero, eragin handia lor daiteke.

### **Beste modu batera pentsatzeko eta jarduteko premia**

Gaur egungo gure akzio eta inakzioen bidez, etortzear den etorkizuneko errealitatearen kosorkuntzan dihardugu. Kosortzen ari garen etorkizuneko zenbait alderdi desiragarriak

dira. Beste batzuk ez dira desiragarriak, eta halakoak saihesteko joera dugu, egiak min ematen baitu. Egin dezagun etenaldi bat eta galde diezaiogun geure buruari, modu kolektiboan eta gureez bestelako ikuspegiak dituztenekin bat eginda: etorkizuneko zer errealitate ari gara kosortzen gaur egun? Etorkizuneko zer errealitate posible irudika ditzakegu, gaur egungo munduko errealitateak kontuan hartuta? Zer dakarkio horrek gutariko bakoitzak –gizabanako, talde zein erakunde– hiri, komunitate eta gizarte osasuntsuago, bidezkoago eta jasangarriago bat lortzeko gaur egun jokatu behar dugun rolari?

Maila globaletik lokalera, gizarte trantsizio konplexuak behar dira, gizakiaren premiak planetaren muga naturalen arabera asetzeko. Ez da esperantzan eta fantasian galtzeko garaia. Errealitateari aurrez aurre eta adorez begiratzeko ordua da, sormena aktibatzea, gure rola jokatzekoa eta modu berri eta erradikalagoetan besteekin lankidetzan aritzekoa. 🍌