

Erakundeak eta parte hartzea: paradigma berri bat elkarrekin eraikiz?

Nicola Foroni

Parte hartze eta eraldatze prozesuetan aholkulari eta bideratzailea

Krisia, aldaketa eta erakundeak

Aldaketa aroa bizi dugu, aldaketa ekonomiko, politiko eta sozial sakonen garaia. Horrek, jakina, erronka eta aldaketa instituzional handiak eragiten ditu. Artikulu honetan, batik bat Gipuzkoan demokrazia zuzenari, parte hartzeari eta herrigintzari buruzko ikusmoldeen inguruan gorpuzten ari diren aldaketa instituzional horien prozesu hasiberriari buruzko zertzelada batzuk eskainiko ditut, bereziki gauzak egiteko moduari dagokionean.

Herritarren parte hartzeak eta demokrazia zuzenak erakunde publikoekin duten erlazioari buruz idazten hasterakoan, erakunde publiko horiei buruzko hausnarketa labur eta soil bat egin beharra dago: sistema batek, jardun ahal izateko, eratzen dituen lanabesak dira erakunde horiek; sistemaren beraren logikari jarraitzen diote, dinamika berberak errepikatzen dituzte eta botere harreman berberak islatzen dituzte. Bestela esanda, bere buruarekin sintonian aritzen den sistemaren beraren osagaiak dira.

Bigarren auzi bat ere azpimarratu nahi dut, oro har mundu guztiak onartzen duela uste baitut: 'mendebaldeko gure

demokraziak, indarrean dagoen sistema sozioekonomikoaren isla politiko zehatzak direnak, krisi sakonean daude. Krisia jarduera-esparru guztietara heltzen da, eta 'ustezko demokrazia' horren kalitateari buruzko zalantza larriak sortzen ditu.

Izan ere, 'mendebaldeko sistema demokratikoa' munduko eremu mugatu bateko eboluzio historiko jakin baten emaitza da. Bere osagai nagusiak hautatzeko eta hautatua izateko eskubideak dira, 'formatu politiko sozial berri' horren funtsezko ezaugarrietako bat, alegia. Hau da, 'demokraziak' gure ordezkagarritasunaren delegazio sistema batean oinarritzen dira berez (hainbatero hauteskundetan hartzen dugu parte), parte hartze zuzen eskasarekin. Gabezia hori arazo gisa ikusi eta sentitzen da. Azpimarratu behar da, orobat, sistema hori azken hamarkadetan oso gutxi garatu dela, eta egun gizarte zilegitasun eta sinesgarritasun oso txikia duela.

Dena den, gure 'demokraziek' bizi duten krisiaz gogoeta egiten dugunean, ia automatikoki erakunde publikoetan krisi horixe bera identifika dezakegu. Baina, are larriago, erakunde publikoak normalean gizartean gertatzen diren aldaketen azken lerroan joaten dira, edo hala ikusten ditu gizarteak.

Aurreko guztia, jakina, erakunde publikoei, demokrazia zuzenari, parte hartzeari edo herrigintzari buruzko azterketa eta gogoetari heltzerakoan aintzat hartu behar dugun testuinguru eta abiapuntua besterik ez da.

Parte hartzeari dagokionez, gauzak nola garatzen ari diren eta zein logikari erantzuten dioten eta, berritasunaren erai-kuntzaren ikuspegitik, dauden zailtasunak eta erakundeetatik heldu beharreko erronkak zein diren ulertzeko, Gipuzkoaren egoera oso argigarria delakoan nago. Beraz, hortxe jarriko dut arreta, batik bat.

Parte hartzeari buruzko erakundeen ikusmoldea eta ekimen batzuk

Azken hamarkadatik aurrera, aipatutako krisiaren ondorioz, diskurtso politikoak eta erakunde publikoek (aldundi

eta udalek) eboluzio baten premia planteatu zuten, nolabait zilegitasun handiagoa berreskuratzeko asmoz.

Ikusmolde berri horren oinarrian zegoen diskurtsoa honela laburbil liteke: «herritarrengana hurbildu behar dugu, horien eta erakundeen artean gero eta distantzia handiagoa baitago (berdin alderdi politikoekin...)». Bestela esanda, azken urte hauetan erakundeek ikuspegi parte hartzaile-rantz egin duten hurbilketak ikusmolde instrumental hutsa izan du, eta, horregatik, hasiera-hasieratik porrotera bideratuta egon da.

Lehen momentu horretan egin ziren ahalegin txikiak 'formalak/tradizionalak' izan ziren gehienbat: kongresuak, solasaldiak, liburu argitalpenak, teoriak... Ez ziren harago joan, salbuespenak salbuespen (egia da udal batzuk prozesu benetakoago batean murgildu zirela...).

Aurreko agintaldira arte (2007-2011) ez zen hasi Aldundia ekimen zuzenari lotutako ahalegin taxutuagoak egiten lurraldean. Aurreko gobernuak, horrenbestez, urtero hamar udalentsako laguntzak aurreikusten zituen programa bat jarri zuen abian, herritarren parte hartzeari lotutako egitasmo txikiak egiteko.

Programa horren diseinuak, egitasmo motak, diru kopuru txikiak eta marjinaltasunak azaltzen dute lortutako emaitzen urritasuna, agintaldiko azken urteetan egitasmoren bat egiteko prest egongo liratekeen hamar udal lortzeko zailtasunak izatera ere iritsi baitziren. Herritarren parte hartzea oso mugatua izan zela ere azpimarratu behar da, egitasmo guztien artean urtero hamarka herritar batzuen parte hartzea baizik ez baitzen erdietsi.

Azken urte hauetan erakundeek ikuspegi parte hartzaile-rantz egin duten hurbilketak ikusmode instrumental hutsa izan du, eta, horregatik, hasieratik porrotera bideratuta egon da

Agintaldi berean beste gertakari aipagarri bat dugu: Bartzar Nagusiek herritarren parte hartzeari buruzko lehen foru araua onartu zuten. Araua aurrerapausoa da, baina ahulezia esanguratsuak ditu: besteak beste, hainbat parte-hartze mekanismo ‘formal/tradizional’ aurkezten ditu (kontseiluak –‘adituenak’, gainera–, plan lanketak...), baina herritarren parte hartzearen bidez sustatzen dituen mekanismo guztiek kontsulta izaera dute, hau da, «ongi da, baina azken buruan nik erabakiko dut, eta zuek erabaki edota proposatzen duzuenaren komeni ez bazait, ez nau ezerk horretara lotuko».

Parte hartze zuzenerako mekanismoen kasuan (herri galdeketak, esate baterako), egoera are mugatuagoa da. Legeak aukera bezala baizik ez ditu aipatzen, galdeketa horiek nola egin behar diren zehaztu gabe; eta, noski, izaera guztiz hautazkoa dute, ez soilik emaitzen kontsulta-izaerari dagokionez, baita Aldundiak galdeketa horiek antolatzeko eskumenari dagokionez ere.

Legean islatzen den herritarren parte hartzeari buruzko ikusmolde ‘ikarati’ horrek ateak ireki daitezten ahalbidetzen du, baina erabateko kontrolari eutsiz. Herritarrei komunikatu nahi zaiena gorabehera, mezu hauxe jasotzen dute: «zuk parte har dezakezu, baina azken hitza edo boterea nik daukat».

Onar dezagun, hala ere, foru arauaren hautazkotasun horrek, herritarren parte hartzeari buruzko konpromiso politiko zintzo eta sakon batez lagunduta, aukera interesgarriak irekitzen dituela (Igeldoko galdeketa, kasu, desanexioari buruzko Aldundiaren erabakiaren oinarri izan zena).

Egoera orokorra hori ez den arren, ezta gutxiago ere, azpimarra dezagun aurreko agintaldian udal batzuek asko aurreratu zutela esparru honetan (kasu batzuetan, udalek hasitako jarduerak sakontzen jarraitzen dute), egitasmo eta ekimen askotan herritarren parte hartzearekin lan eginez. Aldi berean, udal batzuek herritarren parte hartzearen inguruko arau eta ordenantzak onartu dituzte, nahiz eta horrek ez duen esan nahi kasu horietan herritarren parte hartzea zabalago eta zuzenagoa izan denik.

Praktiken ikusmolde berria eta eraldatzea

Herritarren parte hartzeari begira, aldaketarik esanguratsuen, ez bairik gabe, agintaldi honetan gertatu da; egindako jauzi kualitatibo eta kuantitatiboak ez du aurrekaririk lurraldearen historia instituzionalean. Erakunde publikoetatik (Aldunditik eta udal askotatik) herritarren parte hartzearen alde egin den apustua oso indartsua da, eta abian jarritako lana harrigarria.

Lan hori aurrerago jorratuko ditudan zailtasun eta erronkez josita dagoen arren, Aldundian (herritarren partaidetzaren zuzendaritzan) eta udaletan egindako ahalegin esanguratsuenak deskribatzeari beharrezko irizten diot. Kontua ez da egindakoari konplazentziaz begiratzea: pertsonalki funtsezkoa iruditzen zait ahalegin hori dimentsionatzea, horrek ahalbidetu baitezake, herritarren parte hartzeari dagokionez, ekimenen leherketak instituzionalki ekarri duen iraultza dagokion neurrian ulertzea eta benetan balioestea. Laburrean:

- Lehenik, partaidetzaren *zuzendaritza berri baten sorrera*, ordura arte ez zegoena.

- Parte hartzea sustatzeko *udalen eta Aldundiaren sare baten eraikuntza kolektiboa*. Sare horrek Gipuzkoako udal gehienak biltzen ditu, denon artean kudeatzen da eta, hartzen dituen erabakietatik abiatuta, udalen jarduera errealetan oinarritutako truke eta elkar ikaskuntza eremuak jartzen ditu abian, eredu parte hartzaileak eraikitzekeo lantaldeak sortzen ditu, formaziorako aukerak eskaintzen ditu, parte hartze gaien inguruko lan komunak sustatzen ditu...

- Udaletako herritarren parte-hartze ekimenak babesteko *diru-laguntza* lerro berri eta irekia. Lurraldean ikuspegi globalarekin diharduten gizarte-eragileen herritarren parte-hartze ekimenak babesteko beste lerro berria. Ehunka egitasmo lagundu dira urte hauetan, esparru ugaritako gaiak ukituz: gazteak, zaharrak, sozioekonomia, kultura, euskara, hezkuntza, plan estrategikoak, tokiko agendak, hondakinen kudeaketa, hirigintza planak, indartze instituzionala, metodologiak... Herritarren parte hartzea da egitasmo horien guztien osagai

komuna. Udal mailan parte-hartze sistema eraikitzeko helburu duten ekimenak ugariak izan dira. Azken kasu horietan ikus daiteke udal batzuk beste urrats bat ematen ari direla eraikuntza eta sistema instituzionalaren beste aldaketa maila baterantz. Bestalde, azpimarra dezagun udalak ere progresiboki parte hartuz joan direla diru-laguntzen deialdiaren eztabaidan eta berrikuspenean –irizpideen definizioa, kopuruak...

- Aldundian, *bertako sail guztien zereginetan herritarren parte hartzea gero eta gehiago sustatzen duen barne antolakuntza* prozesu bati ekin zaio. Sail batzuetan praktika gero eta interesgarri eta askotarikoagoak sortzen ari dira horrenbestez, lurraldeko herritarren parte-hartze maila kualitatiboki eta kuantitatiboki duela gutxi arte pentsaezinarekin. Aipa ditza-gun, adibidez: garraio zerbitzuaren berrikuspen eta hobekuntza prozesua (urte bat lanean, sei eskualde, 54 herri, eta 4.500 lagun baino gehiago parte hartuz, gehienbat emakumeak: %60); desanexioa erabakitzeko Igeldoko galdeketa (prozesu osoa Igeldoko Herri Kontseiluarekin batera kudeatua,

Aldundian, bertako sail guztien zereginetan herritarren parte hartzea gero eta gehiago sustatzen duen barne antolakuntza prozesu bati ekin zaio

herritar gehienen parte hartzearekin –hauteskundeetan baino gehiago–, herritarren borondatea errespetatzeko Aldundiaren konpromisoa). Berdintasun eta euskara plan eta politiken eraikuntza komuna (lan kolektiborako eremuak, lankidetzeta iraunkor eta parte hartzailea gizarte eragileekin). Gipuzkoako parte-hartze aurrekontua (eskualde guztiak hartzerainoko egitasmoa, urte

osoan zehar, eskualde mailako ikuspegiarekin, foru aurrekontuari buruzko erabaki zuzena hartzeko ahalmena duten herritarrekin, eskualde bakoitzari diru kopuru bat esleituta, Aldundiaren sail gehienak inplikatur). Lurralde garapena bultzatzeko eskualdeen arteko dinamika berria (eskualde arteko mahaia udal eta garapen agentzia eta mankomunitateekin,

bideratzaileei trebakuntza, lurraldeko ikuspegia, dekretuen analisi kolektiboa, trukea eta elkar ikaskuntza). Gipuzkoako herri txikiei laguntza hirigintzan (azpiegiturak egokitzeko herritarrekin partaidetzazko prozesuak egiteko aholkularitza eta elkarlana Itten eta udalen artean). Urtetan errotutako barne lan-gatazka baten soluzioaren eraikuntza parte-hartzaile eta kolektiboa: suhiltzaileen egoera (erantzukizunean oinarritutako lan esparruak, lurraldeko talde guztien parte hartze zuzena, maila guztietako jendea, kontsentsuen eraikuntza kolektiboa, erabaki hartzea). ‘Herritarrekin herrira’, herrietara bisitak (eskualdeka, hilerro herri bat, neurri eta egoera ezberdinetakoak, diputatu nagusiaren eta hainbat zuzendariren parte hartzea, eragile sozioekonomikoekin eta herritarrekin zuzeneko topaketak).

- Euskal Herrian zein nazioartean garatutako esperientzietan oinarritutako *formazio-topaketa* baten bitartez, dinamikak, gogoeta eta inplikazioa sortzeko ahaleginak egin dira. 500 parte hartzaile: Aldundi, udal eta beste zenbait erakundetako teknikariak; foru eta udal hautetsiak; herri mugimenduko eragileak eta oro har herritarrak. Hiru egunetan zehar erakunde, udal, gizarte prozesu eta beste herrialde batzuetako esperientziak aurkezten dira, eta herritarren parte hartzeari eta horren sustapenari buruz gogoetatzen da.

- Udalen alorrean ere agintaldi hau mugarria da. Udal gehienek (handi eta ertainen artean ia guztiek) era guztietako *parte-hartze ekimen eta egitasmoak* jarri dituzte abian. Lan batzorde irekiek indar handia hartu dute, eta udalen ekimen asko eta asko parte hartzearen bitartez lantzeko joera ohikoa bihurtzen ari da: analisian, proposamenen eraikuntzan eta erabakiak hartzeko ahaleginetan parte hartzera deitzen dituzte taldeak, elkarteak, herritarrak oro har. Auzoetara bisitaldiak eta aurrekontuen lanketarako lan sektorialak ugartzen dira. Zerrenda oso luzea da: agintaldi honetan udaletatik sustatutako esperientziak mila inguru izatera irits litezke.

- Aldi honetan hasi dira ugartzen, orobat, udal eskumeneko gaien inguruan herritarrei egindako *galdeketa zuzenak*

(bozketekin). Azpimarratzekoa da, ildo horretan, galdeketen emaitzak –direnak direla– onartzeko udal gobernuen konpromiso politiko eta etikoa (Zestoa, Tolosa, Igeldo, Itziar, Azpeitia, Segura... eta zerrenda luzatzen ari da... Mutriku, Azkoitia...). Eta konpromiso horiek bete egin dira. Hots, ‘hautazkotasuna eta kontrola’ alde batera utzi eta herritarrak erabaki zuzenen subjektu gisa aintzatesten hasi dira. Hauxe da herritarrek parte hartze zuzenaren kasuetan (galdeketak, esaterako) jasotzen duten mezua: «har ezazu jarrera bat, eta erabakitzen duzuen onartuko dugu». Konfiantza handia sortzen du horrek.

- Auziak sortu duen gizarte eztabaida eta horren inguruko amarru politikoak ukitzera iritsi gabe, ezin ditugu artikulu honetan aipatu gabe utzi *hondakinen kudeaketari* lotuta konsortzioek eta udalek sustatutako parte-hartze prozesuak. Parte hartzearen ikuspegitik, zalantzarik gabe, hauxe da erakundeetatik sustatu den eta lurraldearen historian herritarren parte hartze handiena izan duen *prozesua*: hogeit hamar herri gora, 18.000 lagun inguruk parte hartu dute zuzenean, luze eta zabal. ‘Sistema hautatzeko’ aukerari buruzko polemikak azterketa eta debate luze eta bizia merezi dezake, baina puntu batzuk eztabaiaezinak dira: politika publikoaren eta horren inplementazioaren definizio partekatua masiboki landu da; inoiz kontuan hartu izan ez den jende askorentzat, prozesu hori beren bizitzako lehen parte hartzea izan da, politika publiko bati begira, trinkoena; herri askotan jauzi kualitatiboa suposatu du herritarrekin lan egiteko moldean. Parte hartzaile guztiek zuzenean hitz egin eta eztabaidatu dute, eta ekarpenak egin eta erabaki asko hartu dira.

- Udal batzuetan barruranzko enfasia ere jartzen hasi dira: *barne antolakuntza*, egiturak, lan moldeak, protokoloak, parte-hartze eredu eta sistemak... Bide oso berria da hori, dena den, bai Aldundian, bai udaletan... Urtetan zehar jarduera hierarkikoetan ohitutako erakundeak birbideratzea eskatzen du.

Aldaketa soziokultural sakon baten hastapena, parte hartzeari dagokionez

Laburbilduz, agertzen ari diren zailtasun eta erronkak ulertu eta balioesteko, garrantzitsua da kontuan hartzea Gipuzkoan azken hiru urteotan parte-hartze prozesu eta ekimenek hartu

duten dimentsioa ikaragarria dela: hamarika/ehunka lagun esperientzia eta gaitasunak erritmo azeleratuan garatuz; ehunka ekimen udal, eskualde edo lurralde mailan; milaka pertsona eraikuntza eta definizio prozesuetan modu zuzenean sartuta. Horrek guztiak eragin orokorra du lurraldean (izan ere, beste lurralde batzuen funtzionamen-

duan ere eragiten hasi da). Gizarte mailan, aldaketa prozesu bat da: oraindik herritar gehienak inplikatu ez dituen arren, neurri handiko inpaktu soziokulturala ekarri du. Izan ere, erakundeetatik gauzak nola egin daitezkeen eta egin behar diren azaltzen duen paradigma berri bat hasi da taxutzen; herritarrek erakundeei begira jartzen dituzten itxaropenak eta eskakizunak aldatzen ari dira; pertsonak aintzat hartuak izan behar dutelako baieztapena sendotzen ari da; eta gero eta sektore zabalagoen kontzientzian irmotzen ari da zuzenean parte hartzea eskubidea dela, posible dela eta aurrera eramanez gero benetako eragina duela.

Sortzen ari den prozesua deskribatzen saiatu naiz, itxura positiboegia emateko arriskua gorabehera, funtsezkoa delako, nire ustez, gizarte fenomeno hasiberria bere dimentsio egokian ulertzea: herritarren parte hartzeari eta demokrazia zuzenari dagokienez, pixkanaka gizarte dinamika berria ari da abian jartzen, politika eta lan instituzionala egiteko modu berria, erakundeak eta herritarrak harremanetan jartzeko

Aldaketa soziokultural sakona dugu begi aurrean: bere buruaren kontzientzia, gogoberotasuna, erabakitasuna eta apustua ditu funtsezko osagai

modu berria. Hau da, aldaketa soziokultural sakona dugu begi aurrean: bere buruaren kontzientzia, gogoberotasuna, erabakitasuna eta apustua ditu funtsezko osagai.

Erronkak, zailtasunak eta mugak

Baina horrelako prozesu bat ez da erraza; eta hain zuzen ere duen irismenagatik, sortzen dituen aukerak bezain handiak dira aurre egin beharreko zailtasun eta erronkak.

Zailtasun eta erronken artean, gizarte eraikuntza oso fin-
katu bati jarraitzen dioten batzuk aipatuz hasi nahi dut: badago botere harreman hierarkikoen gain eraikitako rol esleipen eta imajinario jakin bat, non, boterea, kontrola eta ahalmena 'gauza publikoaren' kudeaketaz arduratzen diren erakunde publikoetan (eta, bide batez, pribatuetan) kontzentratzen den. Horren aurrean, herritarrak politika publikoen onuradun eta hartzaille soiltzat jotzen dira; pertsonak izaki heldugabetzat jotzen dira, norbanakoen interesen arabera jarduten dutenak eta onura komunean pentsatzeko gai ez direnak (eginkizun hori 'objektibotasunaren berme' den teknikari taldeak 'hartu behar du bere gain').

Herritar/administrazio erlazio desitxuratu batean mugitzen gara: herritarrak subjektu pasibo bilakatzen dira, 'gauza publikoari' denbora eta ahaleginik eskaintzeko asmorik gabe, eta administrazioak arazoak konpontzen dituen heinean pozik dagoena. Bestalde, administrazioak bere erlazioak desitxuratzen ditu, herritarrak 'bezero' gisa hartzeraino, demokrazia (hots, herriaren gobernu) ikusmolde merkantilista hutsetik kudeatu ahalko balitz bezala: nik saltzen dut zuk erosten duzu, hau da, zerbitzu bat eskaintzen da 'zergen' truke. Testuinguru horretan, hau da kudeatzaile ona: zerbitzu ona eskaintzen duena eta bezeroak pozik uzten dituena... horiek ahalik eta gutxien molestatuz.

Ikusmolde patriarkal, babesle eta emaille hori gogor errotuta dago gizartearen esparru guztietan, hots, funtzionariotzan eta klase politikoan ez ezik, herritarren artean ere. Ikusmolde

hori, gainera, gero eta erlazio merkantilista/komertzialago baterantz degeneratzen ari da: zerbitzu 'ez-emankor' gisa hartutako eskubideak, eta, ondorioz, doikuntza gehiago, esplotazio handiagoa, kostu txikiagoak (murrizketak...), zerbitzu gutxiago, erantzun erreal gutxiago...

Beraz, erakundeen rola bera birpentsatu eta birdefinitzeko funtsezko erronkaren aurrean gaude: Aldundiak eta udalek rol berria hartu behar dute bere gain, demokrazia erreal eta parte hartzaileagoarekin bat etorriko dena. Zuzena izateak sistemaren ezaugarri funtsezko eta orokortua izan behar du, ordezkapenaren edo delegazioaren nagusitasunari lotutako egungo gelditasuna gainditu nahi bada.

Ildo horretatik, erakundeen eta gizarte subjektu antolatuen arteko harremanen esparruan izandako aldaketa azpimarratu behar da. Harreman horiek rol oso desberdinetatik abiatuta eraiki diren garai luze baten ondoren, horiek 'berrirakurri' eta birdefinitu behar dira. Egun, erakunde batzuek alde batera utzi dute harremanen paradigma zaharra: «nik definitzen dut eta zuk betetzen duzu, eta hortik abiatuta babesten edo baztertzen zaitut, nire alde edo aurka zauden balioetsiz». Gero eta erakunde gehiago hasi dira gizarte eragileengana hurbiltzen elkarrekin eraikitzeko ikuspuntu batetik; horrek, jakina, ekimen berriak, konfiantza berriak, metodologia berriak eta birkokatze berriak eskatzen ditu (erakundeen zein gizarte subjektuen aldetik), eremu partekatuagoetan jarduten dela kontuan hartuta, subjektuarekin berarekin –herri-tarrekin– interakzio zuzenean eta 'identitate eta autoritate moral' berrietatik.

Erakundeak honela birdefinitu behar dira: lurraldeko politika eta ekimenak herritarrekin batera eraikitzea erraztu, sustatu eta kudeatuko duten subjektu berri gisa.

Erronka horrek talka egiten du erakundeen egungo mugekin; izan ere, horien egiturak, eta sarritan izaerak eta lan moldeak berak ere, gehiago erantzuten die hemeretzigarren mendeko ikusmolde bati egungo gizarte egoerari baino, eta are gutxiago aurrez aurre ditugun aldakuntza erronkei.

Erakundeek, oraindik, batik bat beren barne funtzionamenduari eta premiei erantzuteko diseinatuta jarraitzen dute hein handi batean, eta ez herritarrekin eraginkortasunez eta elkarriketaren bidez erlazionatzeko. Protokoloak, maiz, beren formulazio eta aplikazio zorrotzean, funtzionarioari 'segurtasuna' bermatzera bideratuta daude, herritarrekin batera elkarrekin eraikitzeke erlazio egoki batera baino.

Erabiltzen diren formatuak eta hizkuntzak ere –horien artean, hizkuntza 'teknikoaren' erabilera, ustez beharrezkoa dena, baina praktikan berdinen arteko interakzioa eragozten duen hesi artifizial bihurtzen dena– herritarren eta fun-

tzionariotzaren arteko botere harreman desorekatuak betiketzen dituzten bitarteko bilakatzen dira (pentsa dezagun, kasu, Elizan latinaren erabilerak betetzen zuen rola eta ezartzen zituen botere harremanak). Premiazkoa da erakundeen eta herritarren arteko formatuak eta informazio eta komunikazioa sinplifikatzea, ulergarriago bihurtzea, mediatizatzea, 'norbaiten gaineko bo-

Premiazkoa da erakundeen eta herritarren arteko formatuak eta informazio eta komunikazioa sinplifikatzea, ulergarriago bihurtzea

terea onesten duen errituaren' atalak ezabatzea, benetan eskuragarriak izatea. Hau da, eskuragarritasun fisikoa egon dadila (eskuz edo informatikaren bidez), baina baita argitasunean eta sinplifikazioan oinarritutako eskuragarritasuna ere, herritarrek konplexutasun instituzionala ulertu eta kudeatu ahal izan dezaten, horri denbora osoko dedikazioa eskaini beharrik izan gabe. Funtsezkoa da, horretarako, erakundeek, beren ezaugarrietatik abiatuta, gauzak ez konplikatzea (konplexua eta konplikatua ez dira gauza bera: gauza bat, oso konplexua izanagatik, bere zatien eta horien arteko erlazioen ulerkuntzatik azal daiteke; aldiz, gauza konplikatua bat ulertezin bihurtu daiteke pentsatzeko modu berberak aplikatzen ez ditugunontzat).

Beste elementu bat baliabideak dira (aurrekontu mailakoak). Horiek esleitzeko 'tradizio finko eta hauskaitz' bat aplikatzen da: gauzak egiteko modu berri bat sortzeko egitasmoek ez dute estaldurarik, zerotik abiatzen dira eta, sarritan, lehiakidetzat hartzen dira baliabideak esleitzerakoan. Eta zer esango dugu pertsonalari buruz? Udal batek herritarren parte hartzea sustatzeko teknikari edo arduradun bakar bat ere ez baldin badu eta, aldiz, 40 edo 50 udaltzain baldin baditu, zein da bere benetako ahalmena herritarrei begira? Gehiegikeriak direla pentsa liteke. Zer esango dugu bi mila langile inguru dituen aldundi bati buruz, oraintxe baizik ez bada hasi parte hartzearen inguruko bere lantaldea osatzen? Zer, lurraldeko 88 udaletatik hiru edo lautan soilik baldin badago parte hartzearen inguruko pertsonal teknikorik?

Erakundeetako politikari eta teknikari asko hasi dira ulertzen premiazkoa dela erakunde horien barneko aldaketa sakona, antolakuntzan, funtzioetan, roletan eta jarreretan. Dena dela, oraindik ez da orokorra. Batzuek aldaketa hori posible egingo duen prozesu motel eta luze bati ekin diote, sarritan oinarrizko gauzekin hasten diren urrats txikiak eginez: esaterako, sailen egungo egoera gainditzea, teorikoki 'espezializazio' ikusmolde bati erantzuten badio ere, berez zatiketa praktika bat eta barne komunikazio eskasa erakusten baititu. Uste ez badugu ere, zatiketa instituzional horrekin eta horren ondorioekin borrokatu behar dute herritarrek erakundeetara hurbiltzen direnean, eta horiexek eragiten dituzte, orobat, beharrezkoak ez diren distantziak.

Egun, erakunde eta prozesu gehienetan, politikariak dira oraindik herritarren parte hartzea sustatzeko eginkizunaren ardura daramatenak, eta horrek gehiegizko lan-zama eta higadura sortzen die, noski. Areago, parte-hartze prozesuak kudeatzeko erakundeen gaitasunean muga bat ezartzen du (lan hori pertsona gutxiren esku uzten denez, ezin dituzte gaur egun daudenak baino askoz prozesu gehiago abian jarri). Kontuan hartu behar da, gainera, horrek eskatzen duen ahalegina; batzuetan, halaber, prozesu horiei herritarrek

erantzun eskasa ematea jasan behar da, eta horrek politikariari frustrazioa eta atzera egitea eragin diezaioke.

Horixe da erronka nagusietakoa, nire aburuz, parte hartzea sistemikoa bilaka dadin bermatzerakoan eta benetan zer esan nahi duen ulertzerakoan –hots, gauza publikoa kudeatzeko era demokratikoagoa–; ez dadila ikusia izan aukera politiko edo alderdikoi gisa, non alderdi batzuk ez diren interpelatauta sentitzen, edo aukera pertsonal gisa, non «gainerakook ez dugun zertan gauza bera egin».

Bada beste erronka bat: politikari (eta teknikari) askorentzat, parte hartze zuzena mehatxu bat da, jendearen parte hartze zuzenak eta gai jakinen gaineko erabaki-hartzeak beren rolari zilegitasuna kenduko lioketela pentsatzen baitute; bestela esanda, beren zentzua galduko lukete eta ‘sobera’ egongo lirateke. Pentsatzen dute, gainera, batetik, maila tekniko eta globalean erabakiak hartzeko prestatuago daudela, jendeak ez baitu beharrezkoa den maila, eta, bestetik, hauteskudentan lortu duten babesa (boto kopurua) askoz handiagoa dela prozesu batean zuzenean parte hartzen duen jende kopurua baino.

Nire ustez, auziari heltzeko moduak bestelakoa izan behar luke: parte hartzearen kasuan, horrek ez du zertan beti masiboa izan, herritarren eraikuntza prozesuak gehiago oinarritzen baitira eraikuntzaren kalitatean herritarren gehien-go numerikoa biltzean baino. 5.000 biztanleko herri batean 200 pertsonak ekiteak, gogoetatzeak, jarrera bat hartzeak eta kalitatezko parte hartze prozesu bati heltzeak egindakoa aberasten du eta kualitatiboki erantzuten dio herriari, erakundeetatik egindako diseinu tekniko zoragarri batek baino askoz gehiago. Izan ere, kolektiboki landutako halako prozesu batek sekulako gizarte-energia eraldatzailea erakusten du.

Maila politikoan, bestalde, hautaketa bat egiten denean, ezinezkoa da hautagai edo alderdi baten ikuspuntu guztiekin bat etortzea; horrenbestez, ordezkarien hautespenaren bidez ezarritako delegazioak beti du izaera orokorra. Hau da, alderdi bati emandako botoak ez du adierazten alderdi horrek kasu bakoitzean hartzen duen jarrerarekin bat gatozenik.

Bestalde, eta funtsezkoagoa da hau: zergatik ukatu espazioa parte hartze zuzenari, hori posible denean? Zergatik gelditu behar dugu ordezkarien bitartezko parte hartze delegatuan, hots, zergatik mugatu behar dugu gure erabakimen zuzenerako ahalmena, hori posible denean?

Hemen itzultzen da lehen aipatu dudan hemeretzigarren mendeko ikusmoldea, oraindik politikari eta erakunde asko bustitzen dituen... Ikusmolde horrek orduko egoera objektiboari ere erantzuten zion: batetik bestera mugitzeko denborak eta bertan egoteko zailtasunak, bitartekoen urritasuna eta informazio eta komunikazio prozesuen arazoak, jendeari kontsultatzeko eragozpen logistikoak... Faktore horiek ez dute gaur egun garrantzirik, erraz antzera konpondu daitezke (pentsa dezagun, adibidez, Suitzako galdeketen sisteman, parte hartze zuzena sustatzeko benetako borondatea egongo balitz oso erraz moldatu ahal izango bailitzateke).

Erroren zerrenda luzea da, eta erakundeen ustezko mugiezintasunaren, pentsatzeko moduen eta abarren aurrean ezintasuna sentitzera eramán gaitzake. Ez da, ordea, akats horretan erori behar: aldagetak posibleak dira eta hasiera batean dirudiena baino gertuago egon litezke...

Etorkizunari begira

Bide horretan, eta amaitzeko, ezinbesteko elementu batzuk nahi nituzke azpimarratu:

- *Gizartea eraldatzeko prozesu horiek pedagogiko gisa* ulertu behar dira eta, zentzu horretan, pazientzia pedagogikotik kudeatu behar dira. Gizarte testuinguruak ez duenean bereziki lagundu edo bultzatzen bizi dugun eraldaketa beharra, kontua ez da eraldaketa sortzen dituen tentsioengatik atzeratzea baldintza hobeak dauden arte, baizik eta eraldaketa lortzeko estrategiak, xedek eta ekintza zehatzak dituzten prozesuak diseinatu eta garatu behar dira, betiere beharrezkoak diren gizarte denborak aintzat hartuta. Hau da, gizarte egoera konkretuetan honakoak konbinatuko dituzten prozesuak:

«pixkanaka, baina geratu gabe eta metatuz» eta «jauzi kuantitatibo eta kualitatibo esanguratsuak denbora tarte oso laburretan». Horrenbestez, denboran eutsitako apustu bat, babes instituzionalarekin, errealitate berriak eratuz joango dena, eta ekintza multzo batera (oso zabala izanda ere) mugatuko ez dena. Nabarmena da erronka, baita erakundeek ibili beharreko bidea ere.

- *Lan sistemikozko prozesu eta eremuak* ere eratu behar dira, beste esperientzia batzuetatik elikatzen direnak. Praktikak izan behar du funtsezko oinarria, horietan, gaitasun handiagoen sorrera, atzeraelikadura, ikaskuntza, antolakuntza aldaketa eta teoria berrien formulaziorako. Hots, aldian behingo eta maila guztietako analisi eta definizio jarraituetarako espazio eta denborak izango dituen prozesu bat; eraldaketarako gako gisa, aldaketa horren subjektuak paradigma berriaren eraikuntzara atxikiko dituen prozesu bat. Kontua ez da egitea, egitea, egitea, baizik eta pentsatuz egitea, birpentsatzea eta berregitea..., elkarren arteko ikaskuntzarako espazio handi batean egotea eta murgilduta sentitzea. Errotik sistemati-

Ezinezkoa da prozesu benetan parte hartzaileak egitea, baldin eta gure erakundeetako sailek hala jokatu gabe jarraitzen badute

koak diren prozesuak egin behar dira: seriotasunez, dokumentatuta, egindakoa sistematizatuz eta eguneroko bizitzak arrastak eraman gaitzan utzi gabe. Lan gehiagoren aurrean, antolakuntza gehiago; ekintza gehiagoren aurrean, gogoeta gehiago; koiuntura gehiagoren aurrean, definizio estrategiko gehiago. Horretan ere asko dago ikasteko.

- *Barnekoa eta kanpoko errealitate bera taxutzen duten adierazpen gisa*, hau da, herritarrekin sustatu nahi dugun parte hartzeak *koherentzia eta egokitzapen* ia mimetikoa eduki behar du antolakuntza mailarekin. Ezinezkoa da prozesu benetan parte hartzaileak egitea, baldin eta gure erakundeetako sailek hala jokatu gabe jarraitzen badute. Ezin

dugu herritarren eraikuntza kolektiboa sustatzea lortu, baldin eta gure erakundeek gaitasun eta zeharkakotasun horixe bera garatzen ez badute. Ezin diegu herritarrei inplikazioa eskatu, baldin eta gure erakundeetako langileak inplikatzeko ez badira. Esango nuke, koherentzia instituzionalaren eraikuntza prozesu horretan, konpromiso politikoa eta egindako ahalegina gorabehera, hastapenean baizik ez gaudela.

- Eraikuntzaren beste gako bat *nolakotasuna* da. Lan egiteko moldeak, metodologiak, hizkuntzak funtsezkoak dira. Nolakotasuna –alegia, ‘nola’ egin– ez da ‘zer’ egin erabaki ondoren hartzen den erabaki bat. Eraldatze prozesuetan, ‘zer’ eta ‘nola’ elkar lotuta daude eta batera erabaki behar dira. Bizikleta baten gurpilak bezalakoak dira: berdinak eta koherenteak izan behar dute eta ezin dira banatuta pentsatu. ‘Zer’ hori bizikleta bideratzen duen aurreko gurpila da, eta ‘nola’ hori, berriz, engranajeari lotutako atzeko gurpila. Gogoratu behar da norabidea eta bultzada subjektuak eragiten dituela, eta, hein berean, ez dagoela benetako parte-hartze prozesurik pertsona parte hartzaileen ahalduntzerik gabe. Egun, kasu askotan, prozesu batzuek mende hasierako bizikleten antz handiagoa dute, gurpil erraldoi eta txiki banarekin; halakoetan emaitzak zein diren erraz asma daiteke.

- Azkenik, *kontzientzia*. Prozesu horiek ez ditugu egiten gai konkretuen inguruan eta gainerakoentzat: eraldatze sakona eragiten duten gizarte eraikuntza eta berreraikuntza prozesuak dira. Prozesu horietan geu gara subjektuak, eta bertan geure identitatea (pertsonala, erakundearena, lurralde mailakoa, sektoriala...) dago jokoan: berori berrikusi, birformulatu eta birposizionatzeko espazioak sortuz. Horregatik, funtsezkoa da argi edukitzea ez garela ari besterik gabe jarrera bat hartzeaz edo auzi tematikoak definitzeaz: gure historiatik eta garen horretatik abiatzen gara; eztabaidatuz, erabakiak hartuz eta gure etorkizunaren eraikuntzan ekinez goaz. Prozesu horiek identitate mailako ondorio sakonak dituzte, ikusgarri bihurtu eta kontzienteki eta modu zuzenean kudeatu behar direnak, delegaziorik gabe.

Bidea luzea da, baina argi dago dagoeneko hasi dela, interesgarria dela, egiteko modukoa dela eta gure lurraldeko botere-harreman sozioekonomikoen eraldatze sakon batean esku har dezakegula... Prozesu horren ezaugarriak zehaztasunez identifikatzeko ezintasuna ez da huts edo muga gisa hartu behar. Nire aburuz, gizarte eraldaketarako prozesuen erronka nagusia horiek bizirik mantentzean datza, aurretik esandako guztian oinarrituz, eta: prozesuaren baitan beharrezko diren praktikak, eztabaidak, interakzioak eta berre-
raikuntzak gauzatuz; kontraesanak ikaskuntza-eremu gisa kudeatuz, beti eta kasu guztietan ebatzi beharrik gabe; eta, azkenik, prozesuan bertan subjektu aktibo bezala eusten saiatuz... Sintesi modura, «se hace camino al andar...». 🌱

[Erredakzioan euskaratua]