

**ITEM**, bilduma egitea ahalbidetzen duen separatak berrikuntza arloko azken joerak, tresnak, estrategiak, jardunbide egokiak eta kontzeptu aurreratuenak ekartzen dizkizu. Ale berri hau irakurrita, xehetasun gehiagorekin, Euskadin aurre egin beharko diegun erronka sozialak eta zientziatik, teknologiatik eta, batez ere, berrikuntzatik abiatuta horiei aurre egin ahal izateko modua ezagutu ahal izango dituzu.

**Tim Draimin**, Social Innovation Generation-eko (SiG) zuzendari exekutiboa

## BERRIKUNTZA BERRITZEA:

### edo nola lotu berrikuntza teknologikoa, enpresakoa eta soziala

Momentu erabakigarriaren erdian gaude.

Teknologia eta enpresa arloko berrikuntzarekin lotutako garapen sendoa mende batez izan eta berrikuntza sozialaren kodea deszifratzen hamarkadak eman ostean, berrikuntzako sistema integratua sortzeko unea iritsi da.

Inork ez du zalantzan jartzen nazio baten ekonomia eta enpresa arloko arrakasta lortzeko berritzeko beharra. Eta, ikusmolde horretatik abiatuta, herritarrek konfiantza dute teknologia eta enpresa arloko berrikuntzako onurek beste esparru batzuetan eragina izango dutela eta horrek gizarte-ongizate handiagoa eragingo duela. Zoritxarrez, ordea, gaur egungo gizarte, ingurumen eta ekonomia mailako arazoak (kronikotasunaren prebentzioa, gizarte-bazterkeria, gazteen langabezia edo klima-aldaketa besteak beste) ugaritzen ari dira haien neurriari, larritasunari eta presazkotasunari dagokienez. Ez dago laissez-faire erako berrikuntzarako denborarik.

Hori dela eta, gizartearen beharrak eta berrikuntzaren onurak lotuago eta lerokatuago egon daitezke. Eta hauxe da berrikuntza soziala eta "ohiko berrikuntza" uztartu ahal izateko aukera ahalik eta gehien aprobetxatzeko unea.

"Ohiko berrikuntza" giza baliabideen eta finantza arloko baliabideen ekosistema aurreratua da. Elkarri lotuta daude eragin-garritasuna, onurak eta, gero eta maizago, etenak sortzeko. Bestalde, berrikuntza sozialak, batez ere, ertzetan egiten du lan, XXI. mendeko erronka nagusiei erantzuna emanez. Gure gizarte-egituraren arrailak direla eta sortu da. Arraila horiek bistakoago bihurtzen dira sistema tradizionalak atzean geratzen direnean edo ez dutenean lortzen tresna berriak erabat barneratzea; honako hauek esate baterako: portaeraren ekonomia, pertsonetan zentratutako diseinua, adimen kolektiboa, edo open eta big data izenekoak.

Presazkotasuna gaur egungo tresna eta teknologiak berrikuntzako, portaera sozialeko, kapital sozialeko eta lankidetzaren sareetako beste sektore batzuetatik eratorritako ezagutza berriekin txertatuko dituzten jarrera eta



lankidetzeta-ikuspegietara aurrera egitean datza.

STEMak (zientzia, teknologia, ingeniari eta matematika ingelesezko laburdura) eta enpresa-berrikuntza oraindik ere garrantzitsuak dira, baina gizarte, ingurumen eta ekonomia mailako erronkek berrikuntza soziala biltzen duen berrikuntza konbinatuaren DNA aprobetxatuko duten irtenbideak eskatzen dituzte. Berrikuntza integratuko paradigma berria eta irtenbideak bilatzera bideratutako ekonomia oinarri dituen berrikuntza-sistema behar dugu.

#### STATUS QUOA EZ DA FUNTZIONATZEN ARI

2014. urtean, ELGako herrialdeek beren baliabide ekonomiko bosten bat baino gehiago bideratu zuten gizarte-babesera. Aurreikuspenen arabera, Kanadako BPGaren % 17 bideratzen du arlo sozialera (hau da, 338.000 milioi dolar). Estatu Batuetan, aldiz, zenbatekoa BPGaren % 19,2 ingurukoa da (3,4 bilioi dolar), eta Espainian ehunekoak are handiagoak da: BPGaren % 26,2koa.

Zer ari gara galtzen berrikuntzako sistema nazional integratzaileagoa, emaitza sozial sendoagoak eta hobeak sortzeko gai dena, ez dugulako? Nola diseina ditzakegu berriro erronka sozialak konpontzeko beharrez, batez ere horiek arintzeko egituratuta dauden kohesio sozialaren arloko inbertsioak? Nola bidera dezakegu berrikuntzako ekosistema helburu horren arabera orientatuta?

Arazoa ez da galdera horiek ez direla formulatzen ari. Era berean, arazoa ez da dagoeneko ez gaitza berrikuntza soziala garatzen edo emaitza sozial kritikoen sorkuntza bultzatzen ari. Hori beharrez, arazoa ahalegin horiek bazterrekoak direla da eta are gehiago aurrean ditugun erronken neurria ikusita.

#### BEHARREZKOAK DA GEHIAGO EGITEA. BERRIKUNTZA SISTEMA BERRIRO KONFIGURATU BEHAR DUGU

Gure helburuak honako hauek bilduko dituen berrikuntza-sistema berriro eratzeko izan behar du:

- **Helburua:** ongizatea eta oparotasun barneratzailea bilatzeko prozesuan, erronka sozial nagusiak konpontzea.
- **Prozesuak:** STEM berrikuntza, enpresa arlokoa eta berrikuntza sozial integratua.
- **Eragileak:** Administrazioa, enpresak, gizarte zibileko erakundeak, bazterkeria-arriskuan dauden kolektiboak eta akademia.
- **Printzipio gidariak:** lankidetzako eta lehiako eredu berriak, "bottom-up" (behetik gora) printzipio berriak.

Horrek inbertsio publiko berria eskatuko du gobernuak merkatuak sortzeko eta eraldaketako eta aldaketako aldiak bultzatzeko duen funtsezko rola bainan.

Mariana Mazzucato ekonomialariak, inbertsio publikoaren inguruan egindako ikerketan aitazindarian, honako hau aipatu du:

"Merkatuak 'itsu' daude eta haien aldaketako orientazioek, askotan, ikuspegi sozialetik eskasak diren emaitzak eragiten dituzte. Horregatik, erronka sozialak lantzeko garaian, estatuek, tradizioz, prozesua zuzendu behar izan dute inaktuak merkatuko indarretatik modu



## Gure berrikuntza-sistemaren motorra onura publikoarekin eta emaitza sozialekin lerrokatu beharko dugu.

naturalean sortzen ez diren 'eredu teknoekonomiko' berrietara bideratzeko.

Mazzucato sektore pribatuko bazkide gisa gobernuak betetzen jarraitu behar duen rol bultzatzailea nabarmendu du, merkatuen garapenerako arriskuak baztertuta. Gobernuari inbertsiogile gisa betetzen duen rola aitortzeak baliabide handiak (gaur egun behar publikoei erantzuna ematera xede duten sistema ahulak eta desegokiak sendotzera zuzenduta daude) berrikuntza integratuko helburu komunera berriro banatzeko aukera eskaintzen du, gero horrek partekatutakoa eta inklusiboa den oparotasuna ekar dezan.

Ez da erabiza izango. Mazzucatoen lankideak, Essex Unibertsitateko Andy Stirling jaunak, aipatu duen moduan:

"Berrikuntzarako erronkak zenbat eta eskakizun maila handiagokoak izan (txirotasuna, osasuna edo ingurumeneko kaltea), orduan eta handiagoa izango da politika eragingarriaren garrantzia. Berrikuntza-politikako erronkak 'irabazleak hautatzeko' ideia sinplista horretatik haratago doaz... Helburua gizarte osorako baldintza emankorragoak lantzea, egon daitezkeen alternatibak elkarren arteko erantzukizunaren arabera hautatzea eta ereitea, eta potentzial handiena dutenak elkarrekin

garatzea da. Horrek elkarrekin deliberatzea, negoziatzea eta erakitzea esan nahi du. Beste nolabait esanda, 'irabaztea' esan nahi du eta, ez soilik hori lortzeko modu onena".

#### ADHOKRAZIATIK ERALDATUTAKO SISTEMETARA

Ohiko berrikuntzarekin bat egiten duten gizarte-berrikuntzako kasu eredugarriak daude. Emaitza ekonomiko eta sozial eraldatzaileak sortzen dituzte eta hauek dira horietako batzuk: Grameen-Danone Elkarte, kooperatiben mundua edo Barefoot College. Baina sistemaren ertzetan lortutako mikro esperientzia arrakastatsuen testuingurutik berrikuntza integratuko ikuspegi zabaldua igarotzea ahalbidetu beharko ligukeen biraketa bultzatu behar dugu.

Horretarako, enpresek, STEMek eta berrikuntza sozialak bat egin ahal izango luketen plataforma berriak behar ditugu. Tokiko ezagutzen, esperientzien eta gaitasunen balioaren gainean erakitzea, baina baita ikuspegi orokorraren gainean ere, ebidentzia eta eredu oinarrituta.

Berehala hasi beharko dugu berrikuntzak betetzen duen rola gainean narratiba berria elkarrekin sortzen. Hau da, berrikuntzaren helburuari eta balioari buruzko iritzi-aldaketa bultzatzen. Horren arabera, gure berrikuntza-sistemaren motorra onura publikoarekin eta emaitza sozialekin lerrokatu beharko dugu. Berrikuntza ulertzeko, baloratzeko, bideratzeko eta aplikatzeko modua aldatzea da xedea.

Argitalpen hau eta Innobasquek egiten duen lana funtsezkoak dira aldaketa hori bizkortzeko.

Hau da une erabakigarria: intersektionalitate abiatuta, gure sormenaren, ikerkuntzaren, gaitasunaren, ezagutzaren eta baliabideen potentzial guztia garatzeko aukera eta agindua biltzen ditu oraingo oneak. Horri esker, gizarte, ekonomia eta ingurumen arloko erronka pre-miazkoenei erantzuna eman ahal izango diegu ongizatea eta oparotasun iraunkorra eta jasangarria lortzeko.

## 1. mahai-ingurua

### Gazteak

**Grabazioa:** 2015eko azaroaren 19an

*Ezkerretik eskuinera:*

**Arkaitz Carracedo**, CIC bioGUNEko ikertzailea

**Itxaso Compañón**, Compañón Arrieta bodegetako nekazaria eta arduraduna

**Jone Goirigolzarri**, soziologoa eta antropologo soziokulturala, Deustuko Unibertsitateko irakaslea

**Jon Martín**, bertsolaria eta idazlea



## 2. mahai-ingurua

### Lan-ibilbide ezaguneko pertsonak

**Grabazioa:** 2015eko abenduaren 3an

*Ezkerretik eskuinera:*

**Joseba Jauregizar**, Tecnaliako zuzendari nagusia

**M<sup>a</sup> Carmen Gallastegui**, Ekonomiaren Teoriako katedraduna

**Garbiñe Biurrun**, Euskadiko Auzitegi Nagusiko lan-arloko Salako epailea eta burua

**Koldo Saratxaga**, K2K Emocionando-koa, enpresaria, unibertsitateko irakaslea, ekintzailea, hizlaria

Elkarrizketa honek eremu eta belaunaldi desberdinetako 8 pertsonaren gogoetak eta ekarpenak jasotzen ditu, Euskadin ditugun gizarte-erronkei heltzeko moduari buruz, berrikuntzatik eta elkarlanetik abiatuta, etorkizun hobea eraikitzeko. Horretarako, bi mahai-inguru prestatu ziren eta bakoitzak 4 parte-hartzaile zituen. Horren ondoren, biren arteko eztabaida egin zen. Bertan, mahai bakoitzeko ordezkari batek hartu zuen parte. Moderatzailea: Gotzon Bernaola (Innobasque)

# “Berrikuntza, Euskadiko gizarte-erronkei erantzun osoa”

**Gaur egun Euskadin ditugun erronka sozialen artean, zeinek arduratzen zaituzte gehien? Zergatik?**

**Koldo Saratxaga:** Ordezkatzen ditudan pertsonen mahai-inguruan honako gai hauei buruz aritu ginen: gazteen langabezia, prestakuntza, lan-aukerak, gaitasunak garatzea, etorkizuna... European erdi-mailako klasea galtzen ari den bitartean, Asiar mugitzen ari da. Klase horren etorkizunaz ere aritu ginen. Nagusiak gizarteratzearen garrantziaz ere hitz egin genuen.

Izan ere, ezagutza eta esperientzia handiko pertsonak dira, baina bat-batean bizitzatik baztertuak izaten dira, eta horrek gizarteari gastua ekartzen dio. Horrez gain, balioetan hezterari buruz ere aritu ginen, eta etika, enpatia, leialtasuna eta prestutasuna desagertzen ari direla azpimarratu genuen. Hezkuntzarekin oso lotura estua duen gizarte-eredu indibidualista aipatu genuen ere. Halaber, oraingo eta etorkizuneko haustura soziala gainditzea beharrezkoa da. Haurren pobrezia beste arazo larri

bat da. 14 urtetik gorako haurren % 11 muturreko pobrezia-egoeran bizi da, eta horri modu argi batean kontra egin behar diogu. Eta gainera, eskolaratzea arlo ekonomikoari, pertsonari, lanari eta lehiakortasunari bideratuta dago, eta ez gizarteari, proiektu komunak partekatzen ez dituenari.

**Jon Martín:** Gazteen mahai-inguruan bizi-kantitatea versus bizi-kalitateari buruz hitz egin genuen. Azkenaldian asko hobetu dugu, urte gehiago bizi gara, baina hobeto bizi nahi dugu, eta



Gotzon Bernaolak Koldo Saratxaga eta Jon Martin elkarrizketatzen ditu.

hori lortzeko moduak aurkitu behar ditugu. Bestalde, ekonomiaren eredu aldaketa dago, ekonomia askoz gertuago dugun zerbaitekin den gizartearen lortzeko, hau da, zenbakiak izatekin pertsonak izatera pasatzeko. Eta ilusioz betetzen gaituen zerbaitekin lan egitea, tira, lehenengo lan egin ahal izatea. Horrez gain, globalizazioari buruz hitz egin behar dugu, baita gure erronkak planetaren erronkak izan behar direla ere. Eta nola ez, kontsumoaren eta ekoizpenaren arrazionalizazioari buruz. Dimentsio berdeago baten inguruan ere hitz egin genuen, iraunkortasunari eta gure bizitzeko modua aldatzeko duen aldaketa klimatikoari dagokionez. Eta gure komunitateak aldatzen hasi behar dugula aipatu genuen, komunitatez komunitate, mundua aldatzeko.

**Gaur egun inork ez du zalantzan jartzen berritzeko beharra dagoela gizarte moduan aurre egiten diegun erronkei modu osoan erantzuteko, baina zein neurritan ari gara berritzen erronka horiek lortzeko? Zer nolako eragina izan du berrikuntzak garapen ekonomikoa eta soziala bultzatuko duten irtenbideak sortzeko?**

**JM:** Kontsumitzaileak garen heinean, ahalmen handia daukagu, eta zentzuzkoa izango litzateke gure beharrak zein diren galdetzea, eta hortik abiatzea berritzeko eta behar horiek aseko dituzten gauzak sortzeko. Baina, paradoxikoki, gizarte honetan alderantziz egiten da: lehenik produktua sortzen da eta gero beharrak sortzen dizkigute. Nik uste dut hori erroitik aldatu behar dela.

Bestalde, egia da berrikuntza dagoela, baina interes handia ere badago, asmakizun jakin batzuk ezagutzera eman ez daitezen. Berrikuntza mozorrotuta eta ezkutuan egotea arazo handia da. Gainera, berrikuntza guztien abiapuntua komunitateen iraunkortasuna eta ongizatea izan beharko lirateke. Inbertsio handiak egiten dira,

baina askotan estrategia falta zaigu.

**KS:** Guk BPGari buruz hitz egin dugu, hobetzen nola ari garen neurtzeko, baina berritzea ez da produktibitatea bakarrik, gai sozialekin ere lotua dago. Jarreretan eta balioetan berritu behar dugu, eta ez gaitasunetan. Gaitasunek ikaskuntza-prozesu jarraitu batekin dute zerikusia. Talentura bideratu egin gaude. Enpresa askok talentua nahi dute, baina talentua ez da erosten. Talentuak nik nahi izatearekin du zerikusia, ni ondo sentitzearekin, norekin nagoen, norekin erlazioz naizen... Ez diegu ezetz esaten teknologiei, baina bizitzako aktore izan behar dugu, eta ez dirua irabazteko eta beste batzuk baino gehiago izateko xedea duten pertsonak. Eta behingoz, ekitea sustatzea jarrera gisa. Gaur egun, unibertsitate-karrera moduko bat bihurtu da eta bizitzako jarrera bat izan beharko luke, kolaboratzailea izatea, zure inguruagatik interesa izatea, eta horrek eskatzen du uneoro pentsatzen eta amesten egotea.

**Tim Draimin-ek monografiko honi hasiera eman dio gizarte-erronkei erantzuna emango dieten berrikuntza-sistemak garatzeko beharra dagoela nabarmenduz. Zein dira berritzeko Euskadin aurkitzen ditugun freneo edo oztopoak, ikuspuntu kolaboratzaile batetik eta ezagutza-eremu ezberdinetatik, zahartzea, enplegua, hezkuntza, garapen iraunkorra edota osasuna bezalako erronkei erantzuna ematerako orduan?**

**KS:** Herrialde-proiektu bat falta da, nora goazen jakitea, eztabaida bat sortzea falta da. Gaur egun ekonomia zer den eztabaidatzea, hain garrantzitsuak ez diren gauzak desmitifikatzeko, baina, batez ere, ukieizinei buruz eztabaidatzea, soziala denarekin zerikusia duena. Oztopoak? 14 urte baino gutxiago dituzten eta pobrezia-egoeran dauden umeen % 7 bizitza osorako baztertzen dela. Bestalde, beste arazo bat

eskola-porrota izango litzateke, % 10ekoa dena. Eta ondoren, berriz ere, erdi-mailako klasea. Une honetan, 50 urteko pertsona batek irabazten duenaren erdia irabaziko lukete gazte gehienek. Argi dago erdi-mailako klasea ez dela izango orain arte bezalako eta desagertu egingo dela. Zer jarrera dute gaur egungo gazteek kaskarkeriara daramaten zerbaitekin aurrean?

**JM:** Denboran harrapatuta gaude, iraganaren eta etorkizunaren artean, imajinatu ezin dugun etorkizun batean.

**KS:** Baina zergatik zaudete harrapatuta?

**JM:** Aukerarik ez dugulako...

**KS:** Ez, eroso bizi izan zaretelako. Funtsean ez zaizue ezer falta izan, bi hamarkada pasa zaizkizue, eta orain zer?

**JM:** Orainaldi jarraitu batean gaude orain, bi hilabete baino haratago begiratu ezin dugun

**Imajina dezagun plater berri bat prestatu behar dugula, errezeta magiko bat sortu behar dugula, gizarte berritzaileago, aberatsago, bidezkoago eta jasangarriago bat eraikitzen lagunduko duena. Erronkei berrikuntzaren eta kolaborazioaren bidez helduko dion gizartearen. Zein izango zen errezeta horretako funtsezko osagaia? Zergatik?**

**Arto-irina.** Umila, malgua, aldakorra eta tradizionala. Beste edozein osagai izan dezake barruan.

**Ama-masa.** Epe laburtasunaren aurkakoa, denbora behar du, jalkitzen eta irakiten utzi behar zaio. Bakoitzak gauza ezberdinetarako erabil dezake.

**Gatza.** Umila eta ugaria, ez da elitista, ez



Biren arteko elkarriketaren grabazioa.

orainaldi batean, ez baitakigu kontratua berrituko diguten. Arrazoa duzu, dena eduki dugu eta normalena iruditzen zaigu.

**KS:** Argi gera dadila ez dizuedala errua botatzen. Errua horrela hezi zaituztegunek daukagu. Guraso babesle batzuen eta garapene batean horrelakoak izatea erabaki duen gizarte baten ondorio zarete.

**JM:** Galduta gaude aukerak bilatu nahian: Agian datorren belaunaldiak guk baino behar gehiago izango ditu, baita ideia gehiago ere. Ongizate-estatu txiki bat eraiki zuten guretzat, eta hezkuntza eta osasuna nahiko onak ziren. Orain, ongizate-estatu hori eraginkorragoak izan gaitezen erabiltzen ari dira. Enpresek merkatu global batean lehiatu ahal izateko. Murrizketak egiten dira gizarteari, kontratatzeari, soldatei, lan-kalitateari...

dagokionez. Gelditasunaz ere ari gara, mundua aldatu ezin deneko sentsazio horretaz. Hein batean egia da, baina gezurra ere bai. Izan ere, gure mundua alda dezakegu. Beste oztopo bat da gazteok babesik gabe sentitzen garela. Ez gara sistemaz fidatzen, eta ez dugu sentitzen talde baten parte garenik. Kezkatuta gaude, hipotekak itota, edo hobeak izateagatik edo hilabete bukaerara heltzeagatik kezkatuta. Horrek denbora eta energia asko kentzen digu, eta aldaketa benetan garrantzitsu batean pentsatzeko aukerarik ez dugu. Aukera asko dauden arren, sistemak beti ukatuko ditu aldaketak.

**Zer pauso eman behar ditugu helburu ekonomikoak eta sozialak lortzeko gako gisa berrikuntza, bere alderdi guztietan, duen gizarte bat lortzeko? Zer aukera-erlo sortzen dira gizarte-erronkei heltzeko eredu berri honetan?**

**JM:** Nire ustez, herrialde gisa hartu nahi dugun norabidean pentsatu behar dugu, baita epe laburrerako ez den eta bere helburua berehalako onura ekonomikoa ez den estrategia bat sortu ere. Horretarako, sortzaileak bildu behar dira, eta ez bakarrik politikariak, enpresariak, hau da, herritarrek gehitu behar dira. Beste alde batetik, ingurumenari buruz eta "peak oil"-ak dakartzan aldaketei nola heldu pentsatu beharko dugu. Horrez gain, trantsizio ordenatu bat egin beharko da, petrolioia ez egoteagatik sortuko den kolapsoa oso bortitza ez izateko. Kontsumitzaile gisa ahalduntzea da niretzat gakoa. Nire obsesio txikia da. Sistema kontsumista baldin bada, kontsumitzaileak du botere gehien.

**KS:** Hasteko, kudeaketa publikoak gardena izan behar du, eta gardentasun-kultura sortu behar da, konfiantza sortzeko. Beste alde batetik, kapital intelektuala aprobetxatu behar da. Antza denez, ezagutza askoren xedea dirua

sortzea baino ez da. Hau da, helburu bakarra ekonomia da, eta hori aldatu behar da, eta gizarteko gaiei garrantzia eman behar zaie. Herrialde-mailako gizarte-hitzarmen batera heldu behar da, giza garapen justu eta iraunkorra ahalbidetzeko. Herritarrek parte hartzea eta demokrazia parte-hartzaileago bat bultzatu behar dira, herrialde-proiektu bateratua egiteko. Horrekin batera, hezkuntza-sistema kolaboratzailea sortu behar da.

**Gizarte-hitzarmen bat konponbidea izan daitekeela uste duzue?**

**KS:** Politikariek pausorik ematen ez badute oso zaila da. Madrilen mende gaudela diogu. Ez! Egin dezagun hemen. Egin dezagun hitzarmen bat, nahi dugun hezkuntza-ereduari buruz, ikasketa-planak bost urte eta erdian behin aldatzeko. Horrelako hitzarmen batekin hasten bagara, konfiantza eta sinesgarritasuna lortuko dugu, eta guztioi eragiten digun gauza bat egiteko elkartzeko gai garela ikusiko lukete. Orduan, beste gauza batzuk egitearekin amets egiten hasiko ginatke. Herrialde bat aldatzen da bere hezkuntza-eredua aldatzen denean.

**JM:** Bai, bestela, zein da aukera? Dugunarekin konformatzea, eta ikusi dugunez, horrek ez du funtzionatzen. Nire aburuz, hanka sartzeko beldur gutxiago izan behar dugu.

**KS:** Erabakiak hartzeko gaitasunik ez duenak ez du hanka sartuko, baina ez du inoiz ezer egingo ere. Arriskatzeko gaitasuna izan behar dugu, baita hanka sartzeko ere, izan ere, hanka sartzen ikasten da.

**JM:** Niri positiboa izatea gustatzen zait, eta gero eta jende baliagarri gehiago ikusten dut, aldaketa bat nahi duen jende kezkatua. Nik pertsonen boterean sinesten dut. Baina, beste alde batetik, uste dut sindrome bat dugula, eta ondorioz, uste dugula norbait etorriko dela gu salbatzera. Eta ez da horrela, gure ibilbidearen erantzuleak izan behar dugu.

esklusiboa. Jatorri ezberdinekoa. Plater bat aldatzeko eta zapora ezberdina emateko ez da asko erabili behar, zaporea goratu eta indartzen du. Mimetizatu egiten da, platerari gehitzen zaionean desagertzen da. Elikagaiak mantentzen ditu, eta etxe guztietan dago, beraz, berritu eta erabil dezakegu.

**Piperbeltza.** Errezetari kutsu ausarta, arriskutsua emateko.

**Arroz zuria.** Gizarte-elikagaia, zapora guztiak batzen ditu, eta gehitzen zaizkion osagaien arabera, arroza ezberdinak aterako dira.

**Mazedonia.** Zenbait balio ordezkatzen ditu, hala nola, dibertsitatea, kultura aniztasuna, nahasketa eta kohesioa. Osagai-fusio horren emaitza balio handiagoko produktu ezberdin bat da.

## Esperientziatik

### SSI Taldea: etxeko zainketa ahalduntzea

Gaur egungo Etxez Etxeko Laguntza Zerbitzua (ELZ), Gizarte Zerbitzuen Euskal Sistemaren Prestazio eta Zerbitzuen Katalogoan jasota dagoena, ziklo bat amaitzen ari da eta hurrengoari bide egin behar dio. Bertan, etxeko arretak, ezinbestean, honako hauei lotuta egon beharko du: zerbitzuen pertsonalizazioa, laguntza kualifikatua, teknologia berrien aprobetxamendua eta etxeko arretaren garapena bere osotasunean. Era berean, laguntza maila ugaritako baliabide guztiekin aliantzak ezarri beharko dira. Horren urrun ez dagoen agertoki horrek gaitasun profesional berriak eskatuko ditu eta, besteak beste, Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologiek in lotutako batzuk. Baina IKTak mendekotasunari emandako arretan txertatu ahal izateko, ezinbestean, ELZn esku hartzen duten pertsonak gaitu edo ahaldundu behar dira.



“Carer+: adineko pertsonen zaintzaileen gaitasun digitalen garapena” izeneko Europako proiektuaren baitan, SSI Taldeak, Lanbiderekin batera, ziurta daitekeen prestakuntza-espezialitatea diseinatu du. Haren izena “IKTak Etxez Etxeko Laguntza Zerbitzura aplikatzea” eta ELZ berri horren prestaziorako beharrezko IKTen arloko gaitasunak eskuratzea da.

Hogeita bederlatzi urteko ibilbide profesionalean, lanbidea ikusgai jartzen eta ordura arte ez zuen aitorten soziala lortzen saiatu gara. “Pertsonen etxean emandako arreta soziosanitarioa” izeneko profesionaltasun-ziurtagiria ere lagungarria izan da helburu hori lortzeko. Orain, eta espezialitate horren bidez, lanbidea aberasten lagundu nahi dugu, gizarterako balio handiagoa emanda.

**Karmele Acedo**  
Servicios Sociales Integrados Taldeko gerentea  
[grupossi.es](http://grupossi.es)

### Boluntariotza kudeatzailea **Bilboko Gotzaindegian**

Bilboko Gotzaindegiak, autofinantzaketako asmo argiarekin, Plan Estrategiko Ekonomikoa prestatu du. Bertan, garatzeko 29 proiektu biltzen dituzten oinarritzko 13 helburu identifikatu dituzte.

Ekintza berritzailea deitzeko arrazoi nagusia, alde batetik, plana prestatzeko eta ezartzeko boluntarioak izatea izan da. Gehienak erretirodunak dira eta, horrenbestez, produkzio-zirkuitutik kanpo daudenak, baina enpresa-jarduera ugaritan esperientzia profesional handia dutenak. Bestatik, gainera, boluntariotza hori osagarria, laguntzakoa edo periferikoa bakarrik ez izatea erabaki zuten. Hori beharrean, boluntariotza nuklearra izan da, kudeaketan erantzukizunak dituen eta inplikaturik dagoena. Horretarako, boluntarioen talde txiki batek Finlandiako erakundeetako boluntariotzaren kudeaketako jardunbide onak ezagutzeko aukera izan genuen (populazioaren % 50ek, gaur egun, boluntariotza-lanen bat du), boluntariotza seniorra bultzatzeko Europar Batasuneko proiektuan parte hartuta. Esperientzia horren bidez, boluntarioak nola bultzatu edo erakarri, harrera, prestakuntza,



lanak esleitzea, laguntza ematea, ebaluazioa hobekuntza eta haren motibazioa ikasi genituen. Lan zailena (etxean egin beharrek) proiektu ugarien kudeaketako erantzukizunak beren gain hartzeko beharrezko gaitasunak zituzten pertsonak identifikatzea eta erakartzea izan zen. Hori guztia ahoz aho, lagunen, harreman profesionalen, eskolakideen, karrerako ikaskideen eta abarren bidez egin genuen. Gaur egun, lan horietan 75 lagun inguru gaude sartuta. Eskuratutako ezagutza gizarteari itzultzeko beharra da gure bultzatzaile nagusia. Gainera, balio profesional eta gizatar handiko beste pertsona batzuekiko gure harremana areagotu dugu giro “idilikoan” lan eginda. Giro horren baitan, kanpoan geratzen dira interesen gatazkak, protagonismo faltuak eta aitortpenen bilaketa. Giza mailan, apaltasun bertutea garatzen dugu; izan ere, lan horietan jendea konbentzitu

beharra dago, baina sekula ez menderatu. Erabiltzen dugun balioa “autoritas” da, eta sekula ez “potestas”. Egiten ari garen lorpen txikien eta kafe-makinaren inguruan izaten ditugun hizketaldi dibertigarriak ikustearen ordainarekin nahikoa dugu. Argi dagoenez, win-win harremana da. Etorkizuneko erronkak boluntariotza hobeto autoantolatzeko modua, parrokietako boluntario ekonomikoekin sare kapilarra ezartzea eta Gotzaindegiko langile profesionalekin harreman handiagoa izatea dira. Boluntariotza-lan hori erantzukidetasun kontzeptuaren baitan koka daiteke. Beste nolabait esanda, gizarteari zuzendutako denboraren, talentuaren eta diruaren banakako ekarpena da.

**José Joaquín Moral**  
Boluntarioa  
[bizkeliza.org](http://bizkeliza.org)



## Goiener, S.Coop.: kooperatibismo sozialaren eredia

Goiener S. Coop.en 2012ko urtarrilean ekin genion gure bideari eta, urtebete egitasmoa zehazten eman ostean, masa soziala erakartzeko lanarekin hasi ginen. Gaur egun (2015eko abendua), 4.000 bazkide inguru gara. Irabazi-asmorik gabeko herritarren kooperatiba osatzen dugu eta haren jarduerak nagusia jatorrian % 100ean berriztagarria den elektrizitatea komertzializatzea da.

Gure jarduerak esparua (energia) zabala denez, 2015ean Goiener Elkarteak aktibatzen dugu lan-ildo berriak hedatzeko, prestatzeko, kontzientziatzeko eta garatzeko lanei indar handiagoa eman ahal izateko. Herritarrak ahaldundu eta gure balioak partekatzen dituzten tokiko sareen arteko lankidetzak bultzatzen dugu.

Gizarteari gure jarduerak ekonomiko itzultzeko modua da 8 pertsona kontratatzea (2015eko amaiera). Lan arloari dagokionez, kontziliazioa eta genero-berdintasuna bultzatzen ditugu, 50+ printzipioa gaindituta.

Antolaketa-egitura integratzailearen aldeko apustua egin dugu. Lan-talde tematikoetan eta diziplina aniztaketan oinarrituta dago eta autonomiaz, baina modu koordinatuan egiten dute lan guztiak (100 lagun dira langileen eta boluntarioen artean).

Horri guztiari esker, lidergo partekatua eta erabakiak hartzeko prozesuan deszentralizazioa lor ditzakegu. Ikuspegi guztiak jasotzen ditugu edozein neurri hartu aurretik eta pertsona bakoitzak bere egiten ditu neurri horiek. Goienerreko kide izatearen sententzia eta motibazio sendoa dago. Taldeen kohesioa hobetzen dugu partaideen hazkunde pertsonala bultzatuta.

Modu iraunkorrean hazten ari dagara udalak, enpresak, ikastolak, elkarteak eta jende arrunt ugari gehituta. Zein da sekretua?: profesional izateari utzi gabe, konfiantza sortzen dugu.

**Santiago Ochoa de Eribe**  
Goienerreko zuzendaria  
[goiener.com](http://goiener.com)

## Txikikids corner: kultura, sormena eta natura txikientzat

2009. urtean, ama izan berria nintzen eta lehen hiru urteetan semea haurtzaindegira ez eramatea erabaki nuen, Donostiako kulturagune eta liburutegi publikoetan 0 eta 3 urte arteko haurrentzako jarduerak bilatu nituen, baina ez nuen ezer topatu. 2000 eta 2005 artean Ingalaterran egin nuen egonaldian, udaletako kulturaguneei eta liburutegiei urte osoan adin horietako haurrentzako kultur jarduerak ugaririk eskaintzen dutela egiaztatu ahal izan nuen gertu-gertutik (jarduerak horiek heldu batekin batera egiten dituzte). Horregatik, haurrentzako udal-liburutegiarekin harremanetan jarzea eta, nire kasa, "Irakurri aurretik irakurri" jarduerak abian jarzea proposatu nien. Jarduera 0 eta 3 urte arteko haurrei zuzenduta dago eta haren helburua nagusia haurtzaro goiztiarlean literaturarekiko, musikarekiko, artearekiko, jolas ludikoarekiko, naturarekiko eta aniztasun multikulturalarekiko interesa bultzatzea da. Era berean, euskal kultura eta munduko kultura ugariak bultzatzen ditu eta euskaraz, gaztelaniaz eta ingelesez garatzen da. Era berean, niretzat, etorkin mexikar gisa, interes, kezka eta ekimen komunak genituen hiriko beste guraso batzuk (tokikoak zein beste kultura batzuetakoak) ezagutzeko aukera eskaintzen zidan topagunea zen. Proposamenak harrera positiboa izan zuen eta lehen saioa 2009ko ekainean egin zuten. Orduetik aurrera, eta Donostia Kulturaren eta MESTIZA izeneko elkarte artistiko-soziokulturalaren arteko lankidetzak-hitzarmenari esker, "Txikikids Corner" proiektua sortu zen: proiektuak urtero 2.500 lagun biltzen ditu batez beste bere jardueretan eta sei urtez jarraian abian egon ostean, sendotzea lortu du herritarren ekimenari eta Donostiako Udalaren eta Donostia Kulturaren babesari esker.

### Ana Molina

"Txikikids Corner"en koordinatzailea  
MESTIZA elkartearen presidentea  
Argazkia: Donostiako Haur Liburutegi Zentrala.

[mestiza.org.es](http://mestiza.org.es)



## Ni, enpresaburua, eta aldatzeko beharra

Gurearen moduko gizarteetan, "lanesku" merkeak ezin du faktore lehiakorra izan eta enpresak mantendu egingo dira balioa sortzen eta talentua eskuragarri duten neurrian; hori guztia kontuan izanda, ez da onargarria hori modu iraunkorrean "enpresaburuaren-langilearen" arteko gatazka-testuinguruan lortzea. Nik beti sentitu izan dut nire enpresa nire seme-alaba balitz bezala: hau da, bere bizitza duen zerbait bezala. Bilakaera izateko, trebatzeko, hazteko eta independente izateko beharra du, azkenean, bere "interes-taldee"i arreta emateko. Horien artean gaude akziodunak, langileak eta beste batzuk.

Hala, eta seme-alabekin gertatzen zaidan moduan, nire enpresa EZ DA NIREA. Eta, nik, enpresaburu gisa, sortu izanaren meritua eman diezaioket neure buruari, baina bere bizitza du berak. Bere bizitza-luzera interes-taldeengandik jasotzen duen zainketaren arabera izango da. Bestalde, enpresak ongizatearen iturri badira eta horiek sortzeko enpresaburuak behar badira, zergatik da enpresaburuak iritzi txarra duen norbait? Bistakoa den moduan, iraganeko dinamikak aldatu eta gainditu behar ditugu. Eta aldatzeko nigan, enpresaburu naizen horrengandik, atera behar du.

Uste irmo hori gogoan izanda, enpresako pertsona guztiak elkartu nintzen enpresaren eta hura osatzen duten pertsonen arteko harremanaren inguruan dudak ikuspegi partekatuzko. Bi alderdiek elkar behar dutela eta emaitza onenak norberak duen onena emandakoa lortzen direla uste dut. Horren emaitza gisa, defendatu beharreko oinarriko elementuak enpresa eta pertsonak direla dioen konpromisoa adostu dugu. Gainera, historikoki gatazkatsua izan diren alderdiak gainditu ditugu (soldata-berrikuspenak esate baterako). Pertsonak duten onena emateko konpromisoa hartzen dute eta partaidetza izango dute negozioko emaitzetan. Gainera, etorkizuneko, akziodun bihurtzeko aukera izango dute. Badakit bide luzea dugula aurrean. Baina ibilbide guztiak lehen urratsarekin hasten dira. Nik, enpresaburuak, eman dut lehenengo.

**Eduardo Junkera Pérez**  
Egile Corporation XXIko presidentea  
[egile.es](http://egile.es)

# Erronka sozialak \*

## Euskadin



# Zer gizarte nahi dugu?

<b>GOBERNU ONA</b>	<b>BIDEZKOA DEN ETA KOHESIONATUTA DAGOEN GIZARTEA</b>	<b>BAKEA ETA ELKARBIZITZA</b>	<b>EKONOMIA, GIZARTE ETA INGURUMEN ARLOKO GARAPEN IRAUNKORRA</b>	<b>PERTSONEN GARAPEN INTEGRALA</b>
--------------------	---	-------------------------------	--	------------------------------------

\* Eusko Jauriritzaren planetatik ateratako kontzeptuak: 1. Bake- eta elkarbizitza-plana 2. Enplegu Plana 3. Industrializazio Plana 4. Zientzia, teknologia eta berrikuntza arloetako plana 5. Nazioartekotze-plana 6. Ingurumen-plana 7. Berrikuntza publikoko plana 8. Berdintasun-plana 9. Gizarte-zerbitzuen plana 10. Unibertsitate-plana 11. Lanbide-heziketako plana 12. Segurtasun-plana 13. Osasun Plana 14. Euskara Plana