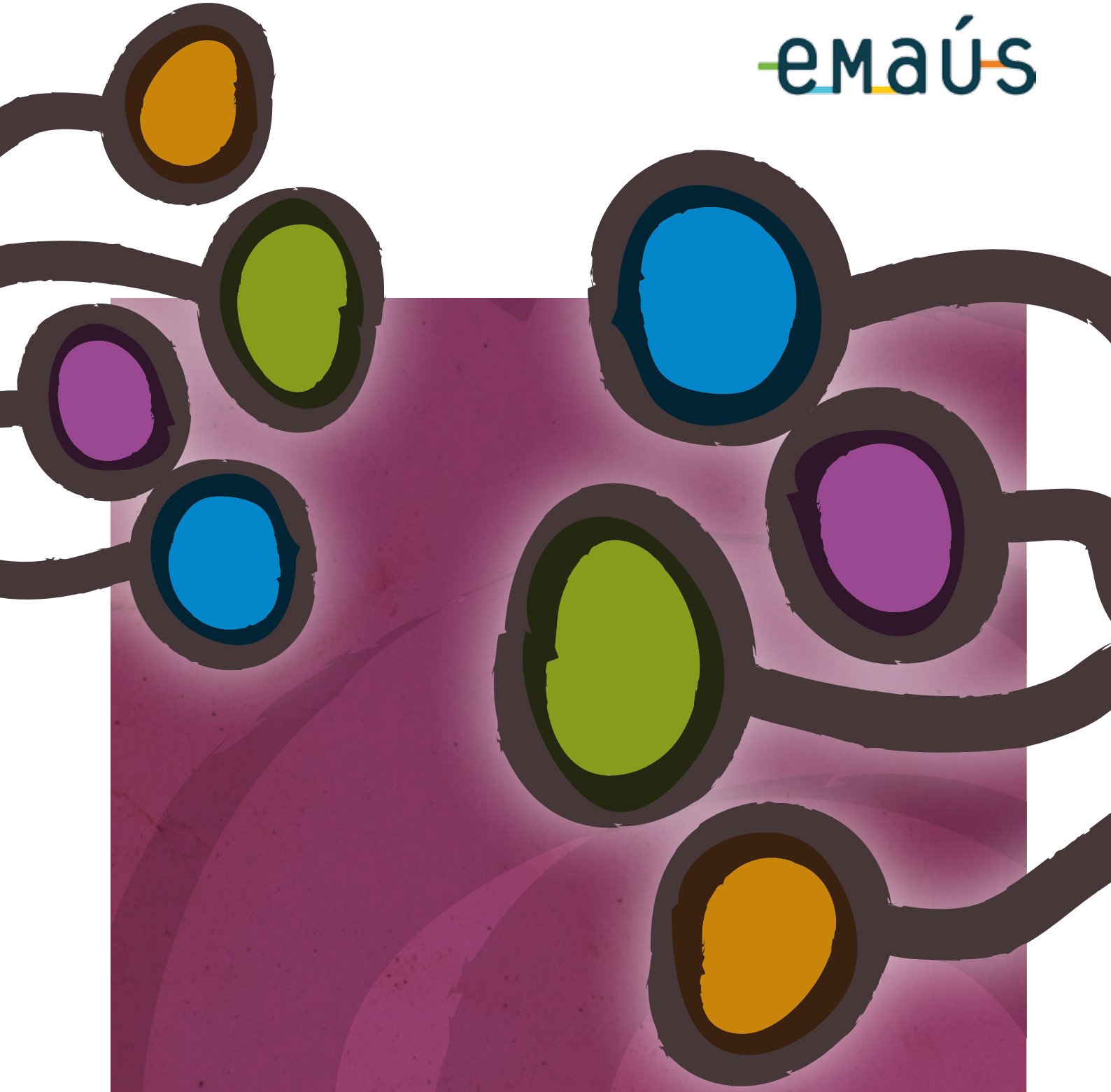
emaús



# AmetsEkin

Amesten ditugun
herri eragileak,
nahi dugun
eraldaketarako

www.emaus.com

Aitortu – Ez merkataritzarako – Partekatu baimen beraren arabera 3.0. Material hau libre kopiatzeko, banatzeko eta jakinarazteko baimena ematen da, betiere haren egilea aipatzen bada eta merkataritza helburuetarako erabiltzen ez bada. Dokumentuan aldaketarik egiten bada, beste era bateko dokumentua sortzeko edo horretan oinarrituta beste obra bat egiten bada, hau bezalako lizentzia eskuratuta baino ezin da banatu. Lizentzia osoa:

http://creativecommons.org/licenses/by•nc•sa/3.0/es/

**Koordinatzailea:**

Maider Sagredo - Emaus Gizarte Fundazioa

**Lan taldea:**

Olaia Larruskain eta Assumpta Ayerdi - Emaus Gizarte Fundazioa.
Marta Barba, Irati Mogollón eta Jon Morandeira –GEZKI.
eta Marc Badal nekazaritza kultura inguruko ikertzailea.

**Itzulpena:** Idoia Larrañaga – Elkarlan

**Ilustrazioak, diseinua eta maketazioa:** Feldespako

**Inpresioa:** Digitarte

Donostia-San Sebastián

**Argitalpena doan deskargatzeko:**

www.emaus.com/informate/publicaciones

http://issuu.com/grupoemausfundacionsocial

Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Gipuzkoa

**Laguntzarekin**

# AURKIBIDEA


4 SARRERA

5 METODOLOGIA

7 MILA ESKER!

9 1.TALDE AHALDUNTZAILE ETA BERDINTASUN ALDEKOAK

11 1.1. EZAGUTZA ETA BOTERE ERLAZIOAK

16 1.2. ZEREGINAK, ROLAK ETA LIDERGOAK

22 1.3. GENEROA ETA BOTERE ERLAZIOAK

26 1.4. TEORIA TXERTATZEN
-FRANCISCA RODRIGUEZ; ANAMURI (TXILEKO LANDA EMAKUMEEN ETA EMAKUME INDIGENEN ELKARTE NAZIONALA) ETA VÍA CAMPESINA-KO ORDEZKARIA-

28 1.5. IKASPENAK PARTEKATUZ

31 2.TALDE INKLUSIBOAK ETA KOMUNITARIOAK

33 2.1. BERDINTASUNEZKO ETA PARTAIDETZA TALDEAK

40 2.2. KOMUNITATEA SORTZEN DUTEN TALDEAK

44 2.3. TEORIA TXERTATZEN
-NEREA KORTAJARENA; EMAUS GIZARTE FUNDAZIOA-

46 2.4. IKASPENAK PARTEKATUZ

51 3.ERAGINKORTASUN IDEIA BIRPENTSATUZ

54 3.1. BARNE ETA KANPO KOMUNIKAZIOA

60 3.2. PLANIFIKAZIO, JARRAIPENA ETA EBALUAZIOA

64 3.3. BATZARRAK ETA PENTSAMENDU SISTEMIKOA

68 3.4. SORMENA

70 3.5. TEORIA TXERTATZEN
-OSCAR JARA; CEP ALFORJA-

72 3.6. IKASPENAK PARTEKATUZ

75 4.BIZITZAREN JASANGARRITASUNA: BIZIZ ETA GOZATUZ

78 4.1. LAN PRODUKTIBOA/ERREPRODUKTIBOA

82 4.2. ZAINTZAK

86 4.3. BIZITZEKO ILUSIOA

88 4.4. TEORIA TXERTATZEN
-MADDI ETA BATIX; DONOSTIAKO PIRATAK-

90 4.5. IKASPENAK PARTEKATUZ

95 5.Ametsen zuhaitza
-LAN TRESNA-

103 6.ONDORIOAK

107 7.BIBLIOGRAFIA

# SARRERA

Norbanako bakoitzaren ohiko portaeran, eraldatu nahi dugun gizarte horren jarrerak eta dinamikak errepikatzen ditugu. Ezinbestean, gure taldeek ere dinamika eta egoera hauek errepikatzen dituzte. Gure talde "eraldatzaileen" funtzionamendua eraldatzen ez badugu, nekez lortuko dugu gizarte eraldaketa bat ematea.

Hau guztia ikusirik, Emaús Gizarte Fundazioan barnera bideratutako ikuspegi bat eman dezakeen material bat proposatzera eraman gaitu, amesten dugun gizarte eraldaketaren ikuspegitik gure taldeen funtzionamenduan laguntzeko. Aipatutako gizarte eraldaketako prozesu horretan funtsezkoak bezala identifikatu diren dimentsio horiek barne funtzionamendu mailan lan egiten duen, antolamendu-pedagogia bati ekarpen bat egitea da. Ikuspegi hau ezinbestekoa dela uste dugu, gure taldeak sendotzeko, hausnarketaren eta ekintza praktiko eta politikoa, barne eta kanpokoaren arteko koherentzia batetik eraikitzen ditugunean. Modu zirkular, dinamiko eta prozesuzko moduan.

Lantzen diren dimentsioak hauek dira: ahalduntzea eta berdintasuna, gizarteratzea eta komunitatea, aniztasuna eta elkarren arteko mendekotasuna, eta eraginkortasuna eta bizitzaren iraunkortasuna. Guztiak elkarren artean erlazionatuta daudela ulertzen dugu, ondorioz, atzeraelikadura ematen da eta era berean, bakarka ez lukete zentzurik izango. Egiten den gerturatzea ez da teorikoa, bizitako esperientziatik baizik, ikaskuntza kolektiboan, pertsona bakoitzak taldean betetzen duen lekua eta egiten duen ekarpena modu positiboan onartuz, baita talde bakoitzak komunitatean betetzen duena ere.

Material honen elaborazioa, alde batetik, proiektu baten esparruan mugatzen da –Gipuzkoako Foru Aldundiak Finantzatutako proiektu batean -, baina, beste alde batetik, esparru zabalago bat du, zenbait pertsona eta kolektiboen ibilbidea, nahiz eta lineala ez izan saiatua da, globalean eta gertukoan eraldaketara bidean, pribatutik politikoarekin esperimentatuz. Azken batean, talde barneko arazo eta zailtasunak, aldaketaren aurrean ematen diren oztopo pertsonal eta kulturalak hautematea, identifikatzea eta aurre egitea, zintzotasun, heldutasun eta balentria ariketa bat delako.

*Autoeraketaren Pedagogia. ITCP-USPren lanaren mugak* (Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares de la Universidad de Sao Paulo, Brasil) hitzak jasoz: "Taldean mantentzen diren pertsona guztiak bizitzera eta muga horiek gainditzen saiatzera irekiak egon behar dute. Muga horiek askotan modu bateratuan eraikitzeko zailtasunak sortzen ditu, aldi berean guztia eta bakoitza adierazten duen zerbait horren eraikuntza, barnean dauden pertsona guztiak etengabeko eraikuntza horretan daudela onartzea lortuz".

# METODOLOGIA

Material hau erakunde eta pertsona desberdinen partaidetzaren emaitza da. Bai Ekonomia Solidarioa, bai Gizarteratzea eta bai Gizarte Eraldaketarako Hezkuntzak, Emaus Gizarte Fundazioaren lan eremuak, guk nahi dugun gizartearen definizioan partaidetza errealeko kultura baten alde egiten dute, erabaki hartze eta ezagutzaren eraikitze eredu parte-hartzaileekin.

Gure iritziz, aurkezten dugun dokumentuaren egokitasuna eta erabilgarritasuna, 18 ekimen eta 46 pertsonen esperientzietatik ateratako kontraste eta ikaskuntzetatik elikatuta egoteaz ondorioztatzen da, bai akademikoak bai aktibistak, talde eta kolektibo eraldatzaileetan oso inplikatuta daudenak. Emaitza, prozesuaren bilera, tailer, ikastaro, eztabaida eta hausnarketa guztien konklusioetan oinarritzen da.

Erakundeak eta parte hartu duten pertsona gehienak Gipuzkoako lurraldekoak dira. Horrez gain, nazioarteko bi erakundeen lankidetza izan dugu: Red Alforja (Kosta Rica), Herri Hezkuntzatik garapen komunitarioan ikerketa eta jarduera ibilbide zabalarekin eta ANAMURI, Txileko landa emakume eta emakume indigenen erakundea, CLOC-Vía Campesina-ren kidea.

Prozesuak 5 etapa izan ditu:

- **Antolamendu Pedagogia baten garapen prozesuaren definizioa:**

Proiektua GEZKIrekin (Gizarte Ekonomia eta Zuzenbide Kooperatiboaren Institutua) partzuergoan garatzen da, gizarte mugimenduentzat antolamendu pedagogia baten helburuen, ikuspegiaren eta ardatz estrategikoen definizio lehenengo etapan intentsitate berezi batekin parte hartzen duelarik.

Horrez gain; Erein da Jan ,Bagara, Goiener, Bidazi, Mugarik Gabe, Saretuz, Andramendi Ikastola eta Lakari, 8 taldeetako ordezkariekin tailer bat burutzen da, pedagogia horretan txertatu behar diren dimentsioen definizioa eta lehentasuna egiteko, baita, lehentasuna eman zaien dimentsioetan sakondu beharreko alderdi gakoak zehazteko ere.

- **Oinarrizko testua idaztea:**

Aurretiko fasearen konklusioak oinarri hartuta, lehentasuna eman zaien lau dimentsioetan gakoak bezala hartu diren alderdiak garatzen dituen, dokumentu base bat idazten da. Fase honetan, GEZKI eta Emaús Gizarte Fundazioaz gain, Marc Badal ikertzaile eta nekazariak kolaboratzen du modu esanguratsuan.

· **Bizipenak, ametsak eta proposamenak elkar trukatzea:**

Online ikastaroa: Bi edizio garatzen dira (bat euskaraz eta bestea gaztelaniaz), bertan 20 pertsonek parte hartu dute. Ikastaroaren prestaketa eta exekuzioa, modulu desberdinetako lau kolektibo dinamizatzaileen lankidetza estuarekin ematen da: ANAMURI, Emaús Gizarte Fundazioa –Gizarteratzeko programak-, Donostiako Piratak eta Red Alforja. Beste alde batetik, kolektibo hauen esperientzia argitalpenean jasotzen da, dagokion moduluaren amaieran.

Ikastaro hauetan, aurretik definitutako dimentsioen inguruko ideiak, esperientziak eta zailtasunak elkar trukatzen dira. Ikuspegi indibidual eta kolektibotik talde edo erakunde bakoitzaren ametsen zuhaitza eraikitzen da modu parte hartzaile batean, bereziki talde edo erakundeen barne funtzionamenduaren inguruan. Balioztatzea aurrez aurreko saioetan egiten da. Argitalpenean, ateratako hainbat ikaskuntza jasotzen da.

· **Hausnarketa eta elkar trukaketa Saioa tokikoa-globala:**

Mahai ingurua, bertan parte hartu zuten: ANAMURI, Tolosako bertako azokaren dinamizatzailea, BasHerri Sareako ordezkari bat eta UPV/EHUko Ekonomiako irakaslea, eremu desberdinetatik gizarte eraldaketan inplikatuta dauden Gipuzkoako kolektiboekin.

· **Euskal Herrian abian dauden bideak eta proposamenak partekatu:**

Udako ikastaroa UEUn (Udako Euskal Unibertsitatea) Elhuyar Fundazioa eta Joxemi Zumalabe Fundazioaren lankidetzarekin. Hiru erakundeen ikuspegiak eta ikaskuntzak partekatzen eta eztabaidatzen dira, gizarte kolektiboen izaera eraldatzailea eta parte-hartzailearen sendotasunari dagokionez; partaidetzaren, gizarte berrikuntzaren, ahalduntzearen, zaintzen, ezagutza kolektibo sortzearen zergatia, zertarako eta nola izan den. Erresistentziak, zailtasunak eta tresnak.

Eskerrak eman nahi dizkizuegu parte hartu duzuen guztioi zuen ekarpen, konfiantza, inplikazio eta errespetuarengatik.

Walter Benjamin-en esperientzia izaera hartuz, esperimentatutako dantza etengabeko mugimenduan dago, bere logika ez du teknikak arautzen, narrazioak baizik. Amesten dugun gizarte eraldaketa gure kolektiboetan praktikan jartzeak, eraikuntza kolektiboko mugimendu etengabe bat eskatzen du, akatsekin eta adostasunekin esperimentatu behar den dantza bat, idealen eta errealitatearen arteko narrazio bat. Antolamendu pedagogiko baterako ekarpen honek erronka honetan laguntzeko balio izatea espero dugu.

# MILA ESKER!


- Marta , Jon eta Irati (Gezki)
- Marc Badal
- Xabi (Mugarik Gabe – Saretuz)
- Harkaitz (Bagara)
- Onintze ( Erein da Jan – Bagara)
- Oier eta Mikel (Bidazi)
- Arantxa eta Josebe (Andramendi Ikastola)
- Cesar eta Bea (Kontukantoi)
- Joseba (Gogo)
- Leire, Izaskun, Miren eta Leire (Lakari).
- Miren ( Uztaro Kooperatibako kide eta EHUko irakaslea)
- Arrate ( BasHerri Kidea eta Tolosako Azoka dinamizatzailea)
- Pili (Joxemi Zumalabe)
- Idoia (Elhuyar)
- Oscar Jara (Cep Alforja)
- Alicia y Pancha (Anamuri)
- Maddi eta Batix (Donostiako Piratak)
- AmetsEkin On.line ikastaroaren parte hartzeak
- Amaia Z.
- Edorta
- Haizea
- Ibon
- Ixi
- Jugatx
- Maider U
- Yolanda
- Cristina
- Amaia O
- Ana
- Beatriz
- Belen
- Carlos
- Carmen
- Kathevin
- Manuel
- Paula
- Virginia

# 1

# TALDE AHALDUNTZAILE ETA BERDINAK

Gizarte erakundeetan egiten dugun gure partaidetza korrontez kontra igeri egiten duen saiakera kolektibo bat bezala deskriba genezake. Gizarte erlazio berriak eraikitzeko ahaleginak, egungo gizarte ordena moldatzen dituzten inertziak eta botere faktikoen aurrean jartzean gaitu, uraren etengabeko jarioari aurre egin behar dioten ibaien ibilgua igotzen duten arraien horiek bezala.

Ibilbide luze bat da eta aurretiko jarrera eta borondatea eskatzeaz gain, gutxiengo baldintza batzuk duten zeharbideari aurre egiteko hainbat gaitasun ere. Arrazoi hau dela eta, gure trebetasunen garapena eta bidaian zehar erabiliko ditugun nabigazio-tresnen hobekuntza azpimarratzea oso garrantzitsuak dira. Beste modu batean esanda, gure taldeek eta erakundeek norbanakoaren eta taldearen ahalduntze prozesuak sustatzea beharrezkoa da.

Talde bat osatzen dugun pertsona guztiek gaitasun anitz eta interesgarriak ditugun arren, desiragarria izango litzateke gure erakundeen funtzionamenduak hauek sendotu eta aberastuko balitu. Hau da, gure taldeak jatorritik ahalduntzaileak izatea eta horretarako, egin beharko luketen lehenengo gauza, hain zuzen ere, norbanako zein kolektibo moduan jasotzen joaten garen gaitasunen onarpena eta balioztapena da. Beste alde batetik, ez dugu ahaztu behar, gure taldeak ere, eraldatzen saiatzen ari garen gizarte hori zeharkatzen duten botere erlazio berdinengatik zeharkatuta daudela. Neurri batean, taldearen funtzionamenduak eta taldeari bizitza ematen dioten pertsonen artean ezartzen diren erlazioek, botere hegemonikoko erlazioak islatzen dituzte gure gizartean. Talde batek gizarte eraldaketa helburu bezala planteatzen duenean, bere barne desberdintasunak onartzeko gai izatea ezinbestekoa dela baiezta genezake, existitzen diren menderatze erlazioen gainditzea planteatzeko abiapuntu bezala (bere eraldaketa bertatik abiatuz).

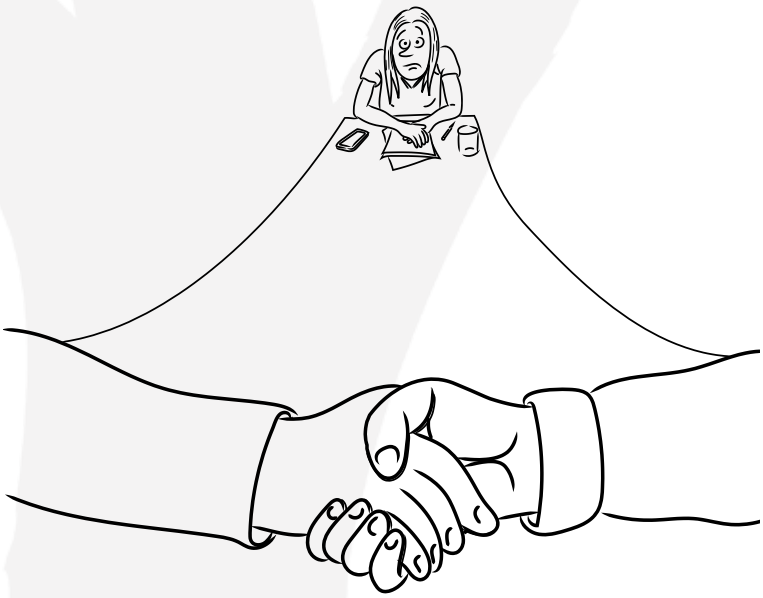
Ahalduntze prozesuek talde bati bere trebetasunak garatzea eta dibertsifikatzea, sendotzea eta kohesioa sortzea egiten diote, ondorioz, ziurrenik, taldea aurkitzen den ingurunearen dinamiken inguruan eragiteko gaitasun handiago izango du. Hala ere, ahalduntze prozesua garrantzitsuak dira ere, talde beraren berdintasunezko natura euskarritzen duten oinarria izan beharko luketelako. Erakunde bateko pertsonak ahalduntzen doazen neurrian, kolektibo beraren ahalduntzeari laguntzeaz eta ekarpena egiteaz gain, taldea zeharkatzen duten botere erlazioak iraultzeko aukera gehiago izango dute. Azken batean, taldeari bizitza ematen dioten pertsona guztien aniztasuna onartzean eta berarekiko errespetuan oinarritutako berdintasun bat bermatzeko gaitasun gehiago izango dute.

# 1.1
# EZAGUTZA ETA BOTERE ERLAZIOAK

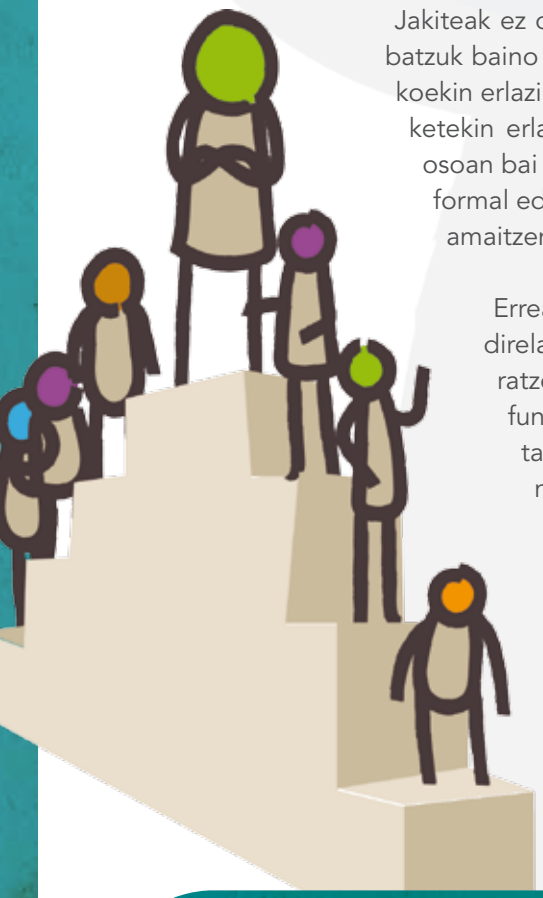
Gure taldeetan desberdintasun iturri ohikoenetako bat, ezagutzarekin eta informazioarekin erlazionatutako desberdintasunak dira. Gizartearen osotasunean gertatzen den bezala, ezagutzak eta informazioak boterea ematen diote beraien eskura dituztenekin eta gure taldeak ez daude babestuta fenomeno honen aurrean. Neurri batean saihetsezina den desberdintasun bat da, taldetik kanpora dauden faktore pertsonalekin erlazionatuta dagoelako edo kolektiboa osatzen duten pertsona desberdinen beteranotasunari eta norbanakoaren ibilbideari lotuta dauden faktoreei erlazionatuta dagoelako.

Miren duela gutxi sartu da kolektiboan eta oraindik ez da bertaratu bere kolektiboak parte hartzen duen taldeen Sarearen Batzar Orokor batera.

Batzar Orokorraren prestaketarako bileran, Miren une oro isilik mantendu da. Eguneko gai-zerrenda eta Batzarrean zehar jarraitu beharreko metodologia definitzeko proposamenak gauzatzen ari zirenean, ez zen bere iritzia ematen nahikoa ezagutzarekin sentitzen. Ekitaldiaren deialdia eta komunikazioa idazten laguntzeko ere ez zen nahikoa informazioarekin sentitzen. Zalantzarik gabe, Mirenek bilera honetan asko ikasi du baina, gauza asko "ihes egiten diotela" sentsazioa du eta hobe dela Batzar Orokorraren prestaketa Anderrek eta Ainhoak egiten jarrai dezaten. Bera beti dago prest laguntzeko, fotokopiak egiten, erakundeko kideei bidaliko zaien deialdiaren eskutitzak gutun-azaletan sartzen, bere burua gai ikusten du zeregin horiek beregain hartzeko.



## Ezagutza pribilegiatu eta marjinatuak



Jakiteak ez du ogirik jaten esaten bada ere, ukaezina da hainbat jakintzak beste batzuk baino posizio pribilegiatuagoak betetzen dutela. Alderdi tekniko eta teorikoekin erlazionatutako ezagutza horiek, orokorrean goi mailako unibertsitate ikasketekin erlazionatuta, pribilegiatuak izaten dira modu argi batean, bai gizarte osoan bai eta askotan gure erakundeetan ere. Ezagutza espezializatu mota bat, formal edo informalki hierarkikoak diren egituretan botereko posizioak hartzen amaitzen duten pertsona adituetara lotua.

Errealitate honen aurrean, garrantzitsua da gogoratzea, gure taldeak ez direla soilik euskarritzen, gure diskurtsoa lantzea edo gure proiektuak garatzea posible egiten duten ezagutza tekniko edo teorikoetan. Taldearen funtzionamendu egokiak, taldearen iraunkortasun berarekin erlazionatutako ezagutza aukera zabal bat ere eskatzen du (erlaziozkoak, emozionalak, metodologikoak, hausnarketakoak…), ezagutza hauek erraz gera daiteke itzalean.

Izan ere, erakunde bat osatzen duten pertsonei galdetuko bagenie, beraien jarduerak asetasunez garatzeko zein diren ezagutza eta trebezia beharrezkoak, ez ginateke harrituko hainbat pertsonak, marjinatuta dauden jakintza hauetako batzuk aipatzea ahaztuko balu.

Taldeen Sarea eskualdeko erakunde bat da, hiriburutik gertu dauden auzo eta herri desberdinetako tokiko hainbat talde barneratzen ditu. Sare horretan, boluntariotza lanaz funtzionatzen duten talde txikiak aurkitzen ditugu, baina baita langile ordainduak dituzten talde handiago batzuk ere. Izan ere, Sareak berak bulego zentral batzuk ditu eta bertan hainbat pertsona lanean jarduten du.

Iazko Batzar Orokorrean ekimen bat proposatu zen, Sareko taldeen jarduerak gogobeteko modu batean garatzeko beharrezkoak diren ezagutza eta trebetasun guztien zerrenda bat gauzatzea.

Jarduera galde-sorta baten bitartez burutu zen, taldeetako pertsona guztiek erantzun zituzten galde-sortak eta konklusioetako bat hau izan zen: erantzun askotan ez ziren agertu marjinatuta edo ikustera ematen ez diren hainbat jakintza, bilera espazioak egokitzeko beharrezkoak diren kompetentziak edo talde giro osasuntsu bat mantentzen duten, ia hauteman ezin diren keinu horiek inplikatzen duten jakinduria, besteak beste.

Prozesu hau dinamizatzen zen batzordetik, gabezia hau hauteman zen eta taldeen artean banatu zen txostenean, gutxiago ikusten diren baina, balioztapen edo onarpen gehiago izaten dituzten ezagutza horiek bezain garrantzitsuak edo garrantzitsuagoak diren jakintza horien garrantzian adierazpen berezia egin zen.

## *Nork du eta nork ez du ezagutza?*

Gure taldeetan askotan oso prestatuak dauden eta esperientzia asko duten pertsonak aurkitzen ditugu. Pertsona hauek modu naturalean hartzen dituzte beregain, taldeko testuak idaztea, hitzaldiak burutzea, prentsarekin edo beste erakundeekin komunikatzea, etab. bezalako ekintza zehatzak.

Horrelako kasutan zaila da erlazio desberdin bat ez sortzea gainerako taldekideei dagokionez, "ikusiena" den pertsona hau (bat baino gehiago izan daitezke) ezagunena izateaz gain –talde barruan zein kanpoan- informazioak eta kontaktuak eskuratzeko errazagoa dute. Era berean, gainerako taldekideak baino eragiteko gaitasun handiagoa hartzen dute.

Duela bi urte Mikel taldean sartu zen baina batzarretan oraindik oso ekarpen gutxi egiten dituela sentitzen du. Bere kideek hamar urte baino gehiago daramate taldean eta erakundetik lantzen dituzten gai guztiak sakontasunez ezagutzen dituzte. Urte asko daramate elkarrekin lanean eta konturatu gabe, kanpoko norbaitek guztiz ulertu ezin duen argot bat garatu dute. Ziurrenik taldekide askok Mikel isila eta ekinen gutxiko gazte bat dela pentsatuko du, batzuetan auzoko plazara ateratzen duten informazio-postuan txandak besterik ez baititu egiten.

Azkeneko batzarrean, kolektiboaren praktikaren oso lotuta egon den gertaera berri baten aurrean protesta manifestu bat idaztea adostu zen. Jakina, inork ez zuen pentsatu Mikelek idatz zezakeen aukera.

Hain zuzen ere, testua Ainhoak idatzi zuen, baina guztion sorpresarako, Anderrek kasualitatez Mikelek unibertsitateko aldizkarian idatzitako testu bat aurkitu zuen. Mikelek idatzitako artikuluak Ainhoak idatzitako testuaren gai berdinaz hitz egiten zuen, baina taldeari asko gustatu zitzaizkion ikuspegi eta xehetasun berriak barneratzen zituen.

Modu horretan jakin zuten, Mikelek bi urte horietan zehar beraiek uste zutena baino askoz gehiago ikasteaz gain, bere fakultateko ikasleen borroketan oso pertsona aktiboa zela. "Ezagutarazte" honen ondoren, testu bat idazterako garaian taldeko edozein pertsonak idatz zezakeela kontuan hartuko zela erabaki zuten, edo hainbat pertsonaren artean modu bateratuan idatziko zela.

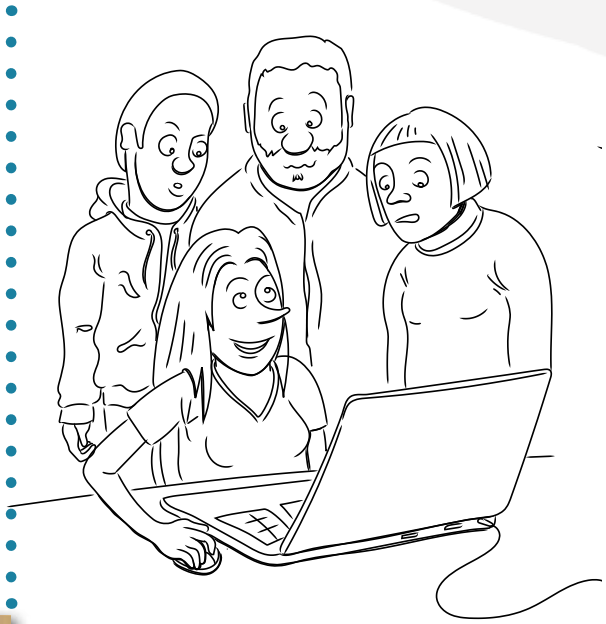
## EZAGUTZAK PARTEKATZEA AHALDUNTZE BIDE BEZALA

Norbanakoaren ezagutzaren inguruan desberdintasunak egotea saihestezina bada ere, ez du esan nahi taldearentzat zerbait negatiboa izan behar duenik, ezta egoera hori aldatzeko ezer egin dezakegun ere.

Jakin badakigu, ezagutza multzo zabal bat edukitzea, botere menderatzaile eta zapaltzaileko erlazioen oinarrian egon daitekeela, baina guztiz kontrakoa dena ere baieztatu dezakegu ere; hau da, ezagutza eta informazioa elkartzeta eta erantzipazio prozesu guztien atzetik daudela.

Gure erakundeen barne dinamiketan pentsatzen badugu, helburu garrantzitsu bezala, taldeko pertsonek dituzten ezagutzen graduan eta motan desberdintasunengatik sortutako botere erlazioen gainditzea onartu beharko genuke. Gure praktika ahalduntzailea eta berdintasunezkoa izatea nahi badugu, prestakuntzarako -indibiduala eta kolektiboa- espazioak eta uneak sortzeko gai izan beharko genuke, ezagutzen elkar trukaketa eta hausnarketa partekatua. Auto-prestakuntzako prozesu hauetan ezagutza gehien duten pertsonek, gainerako pertsonen ahalduntzean paper garrantzitsua izan dezaketela bistakoa da, baina ongi egongo litzateke gogoraraztea, beraien kideengatik gauza asko ikas ditzaketela.

Prestakuntza kolektiborako (elkarrekikoa eta partekatua) espazioak, arrazoia edozein dela ere, ohiko moduan adierazten ez dituzten pertsona horien ezagutzak eta trebetasunak ikustera emateko eta balioztatzeko tresna botere-tsuan bihurtzen dira: konfiantza lantzeko modu bat, norberarengan eta taldeko gainerako pertsonengan.



Urtero uda aurretik egiten den balioztapen bileran, Mirenek mahai gainean, taldera bareratzen doazen pertsona berrien prestakuntzarako denbora bat eskaintzeko beharra. Lehen hilabete hauetan, berak nahi bezainbesteko ekarpenak ezin zituela egin sentitu da, taldearen eguneroko funtzionamenduan sortzen diren gai askoren inguruan ezagutzarik ez izatearen ondorioz.

Hala ere, ofimatikako zenbait aplikazioak erabiltzeko garaian nolabaiteko gabezia bat hauteman zuela adierazi zuen. Zehazki, datu-baseei eta kalkulu-orriei dagokienez. Zentzu honetan, gainerako taldekideei prestakuntza saio bat dinamizatzera eskaini zen, tresna informatiko hauen erabileran eskarmentu luze bat duelako.

Taldeak oso gustura jaso zuen Mirenen proposamena eta Taldeko Sarearen koordinatzaile batzordera eramatea erabaki zuten. Azkenik, ekimen honen ernaitza bezala, hurrengo Batzar Orokorrean urteko prestakuntza lerro bat hastea erabaki zen, Sarearen lan eremuen inguruan eta tokiko talde desberdinetara bareratzen diren pertsonengana bideratuta.

Prestakuntza kolektiboak, bere "banaketaren" bitartez, botere erlazioak diluitzea posible egiten die taldeei, taldeko kide guztiak "espezialistak" diren neurrian, botere desberdintasunak ezagutzen eremutik etortzea zailagoa izango delako. Baina, ezagutza "adituak" ez dira taldearentzat garrantzitsuak izan beharko liratekeen ezagutza bakarrak.

Adierazi den bezala, talde beraren iraunkortasunarekin erlazionatutako ezagutzen garrantzia askotan ez da ikustera ematen, eta ondorioz, auto-prestakuntza kolektiboko prozesu hauek ezagutza horiek barneratu beharko lituzkete ere. Horrez gain, ezagutza tekniko edo diskurtsibo nahikoa ez dituzten pertsonak (normalki pribilegiatuak), agian taldeari ekarpen gehiago egin diezaiekete, taldearen erreprodukzio edo "osasun onarekin" erlazionatutako beste ezagutza mota honi dagokionez.

Mota honetako auto-prestakuntza prozesuak abian jartzeak taldearen eskutik borondate sendo bat eta taldeari bizitza ematen dioten pertsona guztien aurretiko jarrera egoki bat eskatzen ditu; baina horrez gain, talde dinamizazioko hainbat tekniken jakite minimo bat eta egoera apropos bat izatea eskatzen ditu ere. Taldean haserreak sortuko balira edo, gatazka irekiak emango balira, zalantzarik gabe, zailagoa izango da mota honetako prestakuntza prozesuak planteatzea. Baina, egoera "espezial" hauetatik haratago, prestakuntza prozesuen sustapena eta mantenua zailtzen duen faktore nagusiena indar gabezia da, eta batez ere, denbora falta. Prestakuntza lehentasunezko ekintza bat bezala bihurtu beharko litzateke gure taldeentzat eta beraz, denbora falta inoiz ez litzateke aitzakia bihurtuko, hausnarketa kolektiboko eta prestakuntzako prozesuak alde batera utziz.

# 1.2
# ZEREGINAK, ROLAK ETA LIDERGOAK

Pertsona bakoitza mundu bat dela kontuan hartzen badugu, gure erakundeak, sistema planetario bat bezala direla baiezta dezakegu, bertan mundu desberdin hauek ahalik eta armonia handienean orbitatzen ikasi behar dute. Taldeko kideen arteko erlazioak hartzen doazen forma desberdinak faktore askoren mende daude, batzuk oso aldakorrak dira eta beste batzuk egonkorragoak: pertsona bakoitzaren izaera, garatu beharreko jarduerak, nork hartzen dituen beregain, taldetik kanpo dauden faktoreak, esperientzia berriak, etorkizuneko perspektibak, etab.

Gure espazio kolektiboak euskarritzen dituen oreka hauskorra, alderdi animiko-emozional, ekonomiko, sozial, kultural, historiko eta politikoen bateratzearen emaitza da. Zaintzeaz eta ongarritzeaz arduratu beharko genukeen gizarte ekosistema aberats bat, guk nahi ditugun fruituak ematea nahi badugu.

## *Jardueren banaketa eta balioztatzea*

Taldeko helburuak lortzeko beharrezkoak diren jardueren banaketak, edozein pertsonen kolektibotan sortzen diren botere erlazioak baldintzatzen ditu modu erabakigarrian. Banaketa hau oso lotuta dago ezagutza eta informazioak jakitearekin, baina baita taldeak arrastaka eraman ditzakeen hainbat dinamikarekin ere.

Askotan, espezializazio prozesuak sortzen dira nolabaiteko modu espontaneo batean, horien bitartez, hainbat zeregin edo jarduera pertsona berdinen ardurapean geratzen dira beti. Espezializazio honek motibazioarekin, nahiekin, gaitasunekin, informazioarekin eta prestakuntzarekin zerikusi handia duela agerikoa da, baita pertsona bakoitzak taldean betetzen duen posizioarekin ere.

Egia da, "espezialistek" taldearen eskura jartzen dituzten beraien gaitasunak, beraien esperientzia, beraien ezagutzak eta beraien trebetasunak. Espezializazioak ez luke ezer negatiboa izan behar taldearentzat, baina ohikoa da zeregin edo jarduera guztiak berdin balioztatuak ez izatea. Orokorrean, ezagutza tekniko, teoriko eta diskurtsiboak jakitearekin lotutako zereginak gehien ikusten eta balioztatzen direnak izaten dira, hauek garatzen dituzten pertsonak goiko maila batean kokatuz eta talde barruan botere erlazio desberdinak sortuz.

Sarearen urteko prestakuntza planaren ondorio zuzenetako bat, tokiko taldeetan zereginen banaketan hobekuntza argi bat hauteman dela da.

Prestakuntza ikastaroei esker, erakundera berriki barneratu diren pertsona asko edukien eta diskurtso lanketan parte hartzen hasi dira, baita Sarearen izenean hitzaldiak ematen ere. Hau berrikuntza handi bat da, lehen barne prestakuntza hau gauzatzen ez zenean, taldera barneratzen ziren pertsona berriak urte batzuk behar zuten mota honetako jarduerak burutzeko eta beste mota bateko lanak burutzen zituzten: ohiko lanak (fotokopiak, posta-bidalketa), lan erreproduktiboak (lokala garbitu, eroskетak egin...) edo ekitaldi publikoen logistikan lankidetza lana burutu.

Zalantzarik gabe, prestakuntzak, taldera sartu diren pertsona berrien taldekoa izatearen sentimendua sendotzea posible egin du eta tokiko taldeen diskurtsoa eta praktikak aberastea egin du pertsona hauek egindako ekarpenei esker, beste modu batean izanez gero, beraien gaitasuna ezin izango lukete aurkeztu.

Talde batean espezializazio prozesuak lehengoratzea ez da zeregin erraza. Askotan posible ez izatea gerta daiteke, edo hainbat "espezialisten" papera guztiz gainditzea nahi ez izatea; baina aldiz, horrelako espezializazioek botere erlazio asimetrikoak sortzea ekiditea gure esku dago.

Aipatutakoa lortzeko egin beharreko lehen urratsa, espezializazioak taldearen funtzionamenduan eta lortutako emaitzetan duen eraginaz kontziente izatea da. Taldearen martxa egokirako beharrezkoak diren zeregin guztien banaketaren inguruko azterketa kolektibo batek, hain garrantzitsuak ez direla ematen duten, baina azken batean gainerakoak bezain beharrezkoak diren, zeregin horiek ikustera ematea eta balioztatzea posible egingo luke. Ziurrenik, taldean ezkutuan dauden edo pribilegiatuak ez diren zenbait zeregin burutzen "espezializatu" diren hainbat pertsona daudela konturatuko gara, eta beraz, taldeak balioztatu ahal izango du espezializazio hori nahi dugun bezalakoa eta justua den.

Zereginen banaketa, ikusten den, kontzientea den eta adostua den gai bat izan beharko du. Ez bakarrik taldeko pertsonen arteko botere erlazio desberdin posibleak ekiditeko, zeregin bakoitzaren garrantzia balioztatzeko eta taldeko gure kideek burututako lana onartzeko baizik. Azken batean, mota honetako prozesuak ikasteko eta hausnartzeko aukera ezin hobea dira.

## ZEREGINEN ETA PRESTAKUNTZA ERROTAZIOA

Nahiz eta beti ez den posible izango, espezializazio prozesuak diluitzeko estrategia bat, zereginetan errotazioak barneratzea da. Hain zuzen ere, taldekide guztiek egin ditzakeen zereginetan, baina baita pertsona guztiek ez dakizkiten ezagutza edo trebezia espezifikoak eskatzen dituzten zeregin horietan ere. Hori lortzeko, prestakuntza, trebakuntza eta ezagutzen elkar trukaketa, ezinbestekoak izango diren tresnetan bihurtuko dira.

Askotan, gure taldekideekin hartzen ditugun erantzukizunak nahastu daitezke "eginbehar" edo "betebehar" sentsazio batekin. Kasu hauetan, taldearekiko eta bertako jarduerekiko dugun lotura boluntarioa dela ahaztu genezake eta gauzatzen ditugun zereginak norberaren borondatez eta egitea gustuko dugulako egiten ditugula. Alderdi hau kontutan hartzen badugu gaizki ulertuak edo sentsazio txarrak izatea ekidin dezakegu, baina garatzen ditugun edo taldekideek garatzen dituzten jarduerek onarpen esplizitu bat eta balioztatze bat merezi dutela gogorarazi behar digu. Gure jarduerak zerbait "bete beharrekoa" bezala ulertzen baditugu, ez dugu egiten dugun guztia eskertzeko, balioztatzeko edo onartzeko beharra sentitzen, ondorioz, agian konturatu gabe, taldeak ilusioa galtzen joateari laguntzen diogu eta baita laneko eta elkarbizitzako klima ez izatea hain emankorra eta atsegina.

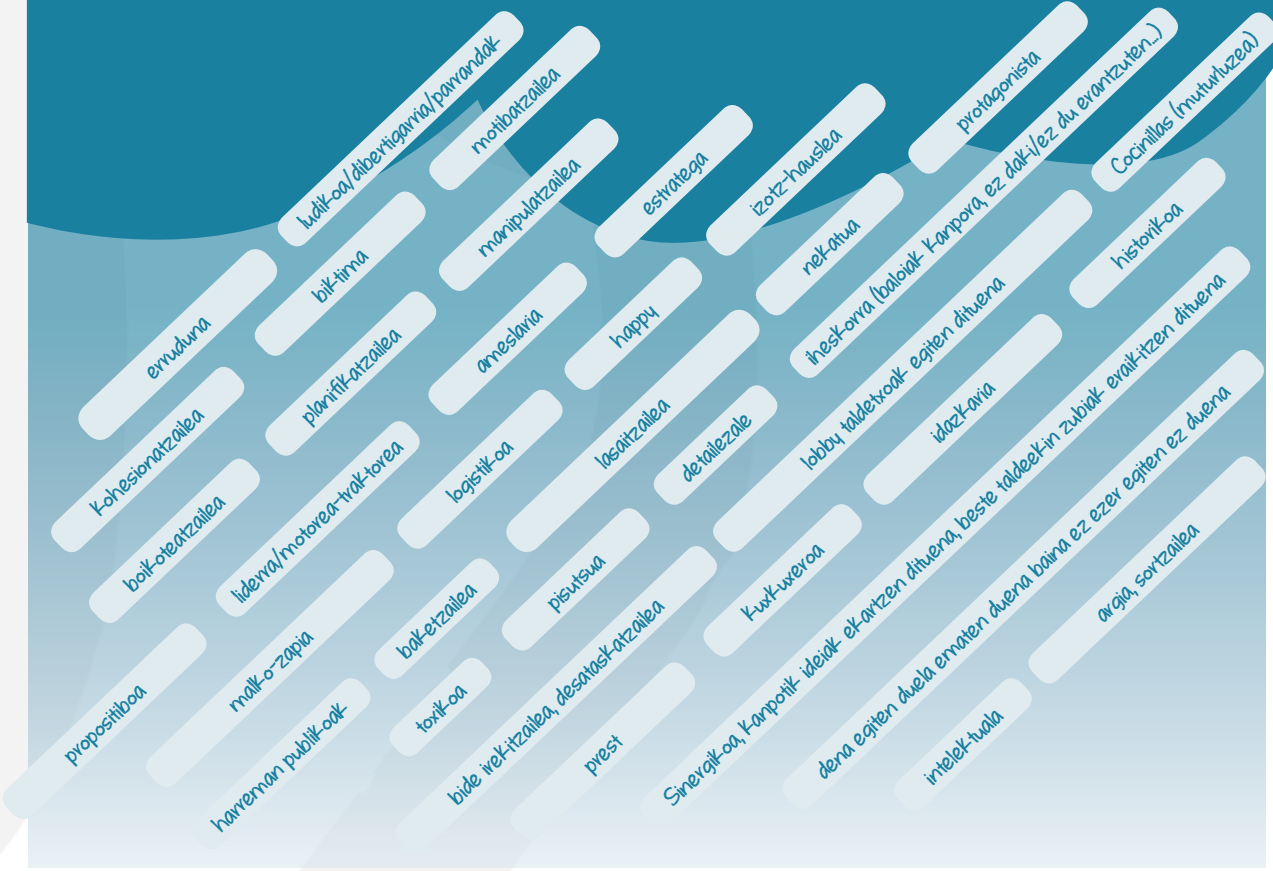
## *Rolak: modu kontzientean interpretatuz*

Pertsonen arteko edozein erlazioetan, askotan norbanakoaren portaera ongi definitutako rol batekin identifikatua izan daiteke. Rol sendoak eta egonkorrak izan badira, baina leunagoak eta aldakorrak direnak ere badira. Talde batean rol desberdinak agertzea azaltzen dituzten arrazoiak asko dira: norbanakoaren izaeratik edo pertsona bakoitza zeharkatzen ari den bizi unetik, talde beraren egitura eta funtzionamenduarekin erlazionatuta dauden arrazoietara.

Rolen inguruan hitz egiten dugunean, garrantzitsua da gogoraraztea rol bat pertsona batek baino gehiagok gauzatu dezakeela, eta pertsona bakar batek hainbat rol desberdin bete ditzakela. Rolak enkistatzen direnean, talde baten funtzionamendua biziatu eta bere gogo-aldartea kaltetu ditzakete, bereziki oso zehaztuta dauden hainbat rol zereginen banaketa desberdin batekin asoziatuta daudenean, eta beraz, gehiago edo gutxiago ezkutuak dauden botere erlazio batzuk.

Talde batean rolak existitzea ekidin ezina dela esan daiteke, hala ere ez du esan nahi rol hauek kalte egin behar diotela taldeari, rol guztiak modu positiboan edo negatiboan ikus daitezkeelako. Bistakoa da, rol zehatz batzuk "boikoteatzailea", "toxikoa", "erruduna", "manipulatzailea" edo "iheskorra" bezala, lan eta elkarbizitza giro desegoki bat sortzea bultzatuko dute. Aldiz, "baketzailea", "bide irekitzailea", "motibatzailea" edo "propositiboa" bezalako rolek, dinamika kolektibo onak sortzen laguntzen dute modu argi batean. Baina, rol gehienen kasuan, sortzen dituzten ondorioak askoz anbiguoagoak dira.

***Inprobisatutako ideia-jasa baten emaitza bezala, gure kolektiboetan ondorengo ohiko rol zerrenda sortu zen:***




## ROLAK IDENTIFIKATU ETA BATERATU, DITUZTEN GAITASUNAK APROBETXATZEKO

Gomendagarria da, taldean interpretatzen ari diren rolak identifikatzea eta hauek existitzen direla kontzientzia hartzea. Modu honetan, kaltegarriak direnak neutralizatzen saiatzea gomendagarria da, baita taldea sendotzen dutenen gaitasunak aprobetxatzea ere.

Kolektiboa osatzen duten pertsonek betetzen dituzten rolak aztertzeak, taldean ikasteko aukera paregabea eskaintzen digu, egokia eta desegokia dena, taldea euskarritzen duten lotura afektiboak sendotzeko eta bide batez, gure izateko moduaren hainbat alderdi ikuntzeko.

## *Lidergoak: irudi anbiguo bat (gai delikatu bat)*

Pertsona talde batean ezartzen diren erlazioetan pentsatzen badugu, arazo gehien sortzen dituen gai bat lidergoa da, gai oso delikatua izanik. Talde askotan argi identifikatu daitezke lider diren pertsonak, zenbait kasutan bat baino gehiago izanik, bere antolakuntza eredua eta bere kultura politikoa kontuan hartu gabe. Hainbat kasutan, lidergoak esplizituak eta adostuak izan arren, normalean hauek modu informal batean finkatzen joaten dira, taldean lidergo honetatik abiatuz sortzen diren ondorioen inguruan hausnarketa lan bat egin izan gabe.

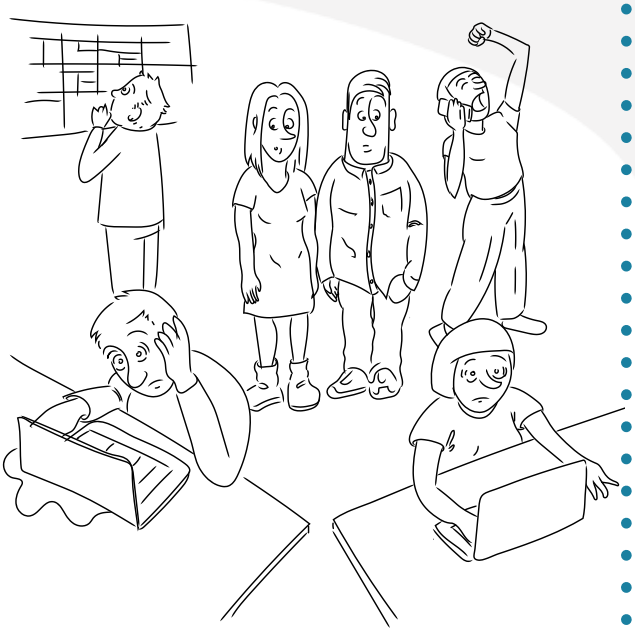
Hemen ez dugu balioztatuko lidergoak ezartzearen beharra edo egokitasuna. Eztabaida hau erakunde bakoitzak erabaki behar duen gai bat da, edozein kasutan, ez dugu ahaztu behar lidergoak oso paper garrantzitsua izan duela gure taldeen funtzionamenduan, baita erakundea euskarritzen duten pertsonen arteko erlazio nahasmen horretan ere. Gure aldetik, sineskorrak izatea izango litzateke, lidergo mota batzuk ekartzen dituzten arriskuak edo sor dezaketen inertzia kaltegarriak alde batera uztea. Baina kontziente izan behar dugu, lidergoa kaltegarria den fenomeno bat bezala ezin dugula identifikatu, kasuan kasu aztertu beharko litzatekeen gai anbiguo batez ari garelako.

Ander eta Ainhoa taldean asko nabarmentzen diren bi pertsona dira, ez bakarrik auzoko talde txikian, baita auzoetako eta gertuko herrietako talde desberdinak multzokatzen dituen Taldeen Sarean barruan ere.

Erakunde bi lider direla esan daiteke eta, zalantzarik gabe, beraien auzoko taldearen liderrak, baina ez dute horren jabetza edo kontzientzia, egoera hau nahikoa berria delako. Urteetan zehar, argi eta garbi taldeko pertsona garrantzitsuena eta eragin gehien sortzen zuena Josetxo zela sentitu zuten, Sarearen sortzaileetako bat. Bera zen esperientzia eta informazio gehien zuen pertsona, taldeko ekintza ikusgarrienak edo agerian jartzen zirenak bere gain hartzen zituena eta Taldeen Sarearen koordinazio batzordearen kide zena.

Baina, duela bi urte Josetxok erakundea utzi zuen. Ander eta Ainhoak, ordu arte Josetxok beti burutu zituen jarduera guztiak gauzatzen ikasi behar izan zuten. Prozesua gogorra izan zen, baina aldi berean aberasgarria ere, modu horretan, beraien erakundearen lana askoz hobeto ezagutzeko aukera izan zutelako eta hainbat erantzukizun bere gain hartzeko gaitasuna zutela konturatu zirelako, une horretara arte beraien aukeren gainetik zeudela uste zutelako.

Horrez gain, Ander eta Ainhoa ez dira konturatzen, bere garaian Josetxok egin zuen bezala, beraiek ere ezagutzak partekatzea alde batera uzten ari direla, Miren eta Mikel zereginak eta erantzukizunak hartzen hasteko beharrezkoak diren ezagutzak.



Hau kontutan izanik, askotan, lidergoen atzean, gizartean dauden balore eta praktika hegemonikoekin bat egiten duten baloreak eta praktikak aurki daitezkeela ezin dugu ukatu. Hau da, normalean lidergoa irudikatzen den pertsona da: zuria, gizona, heldua, klase ertaina duena, ikasketa maila altua, heterosexuala, etab. Jakina, lidergo guztiek ez diote arketipo honi erantzuten baina, baina onartu beharra dago ere, profil honekin bat datozen pertsonek, beraien bizitzako ibilbideetan zehar, aukera gehiago dituztela, gure gizartean lidergoarentzat baliotsuak diren gaitasunak garatzeko.

Lidergoak, abiapuntuko egoera asimetriko baten aurrean erantzuteko gaitasuna badu, ez dago zalantzarik, taldearen barruan asimetriak errepikatu eta handitu ahal dituela. Ohiko moduan, lider batek taldearen zereginen zati handi baten erantzukizuna hartzen duena da, informazio eta esperientzia asko dituena, baita tresna diskurtsiboak eta nolabaiteko karisma ere. Beraz, taldearen barruan izan dezakeen eragiteko gaitasuna ezin daiteke konparatu, gutxiago ikusten diren pertsonek izan dezaketen gaitasunarekin. Bistakoa den bezala, beraien iritziak eta hausnarketak besteenak baino gehiago errespetatu eta balioztatuko dira, modu honetan bertikaltasun eta hierarkia egoera bat sortuz.

Lidergoen inguruko hausnarketa lantzeko saihestezina den lehenengo pausua, lidergo hori existitzen dela eta hau zehaztea da: aurpegia jarri eta bere jarduera mekanismoak aztertu.

Komenigarria izan daiteke, pertsona horrek (edo horiek) bere gain hartu duen rol hori hartzera eraman dituen arrazoiak aztertzea, aurretiko desorekak eta lidergoaren nahi ez diren hainbat ondorio desartikulatzeko gakoak detektatzen saiatzeko.

## LIDERGOAK PARTEKATU BOTEREA BANATZEKO

Talde batek lider baten edo batzuen presentzia dagoela konturatzen denean, taldeko eztabaidetan parte-hartzea orekatzeko edo erabaki hartze prozesuetan eragin dezaketen ezlazio desberdinak ekiditeko neurriak har ditzake. Hala ere, epe ertain-luzera, komenigarria litzateke taldeak lidergo horiek leuntzeko eta partekatzeko lan egitea; lider rola garatzen duten pertsonen gaitasun eta ezaugarri guztiak aprobetxatzen jakitea talde bere osotasunean aberasteko, ahalduntze kolektiboko prozesu baten bitartez, bereziki ikusezinena den papera hartzen duten pertsona horiena.

# 1.3
# GENEROA ETA BOTERE ERLAZIOAK

Gure taldeetan sortzen diren botere erlazioen inguruko azterketa hau ezin dugu amaitutzat eman, gure bizitzan ezartzen ditugun erlazio pertsonal guztiak zeharkatzen dituen alderdi garrantzitsu bat aztertuko gabe: generoa.

Sexu-genero deituriko sistemak, gizarte modu dikotomiko, hierarkizatu eta zapaltzailean egituratzen du gizartea, gure subjektibotasunean modu erabakigarrian eraginez, erlazionatzen garen moduan eraginez, eta ondorioz, gure kultura asoziatiboan.

Zoritxarrez, erakunde askotan oraindik ere emakumeek eta gizonek maila desberdina dute hainbat alderditan: gaitasunak, ezagutzak, denbora, modu aktiboan parte hartzeko aukera edo segurtasuna. Alde batetik, gabezia honen arrazoia, gure elkarteen eta kolektiboen antolakuntza ereduek eta funtzionamenduek, gure gizartea egituratzen duten hainbat balore eta praktika errepikatzen dituzte. Balore eta praktika hauek, hain zuzen ere, genero gaitik bereizi ezin direnak, adibidez, eremu publikoa eta pribatuaren arteko desberdinketa, desberdintze honi lotuta dagoen zereginen banaketa, zeregin hauek jasotzen duten garrantzia edo ikustera ez ematea, etab. Bezala.

Bistakoa da, talde ahalduntzaile, berdintasunaren aldekoak, eraldatzaileak eta emantzipatzaileak sustatu nahi baditugu, genero erlazioekin lotuta dagoen injustizia errotik kentzea, lehentasunezko helburu bezala planteatu beharko dugu. Helburu politiko bat, era berean, aldaketa pertsonal eta kolektiboko tresna eraginkor bat izango delarik.

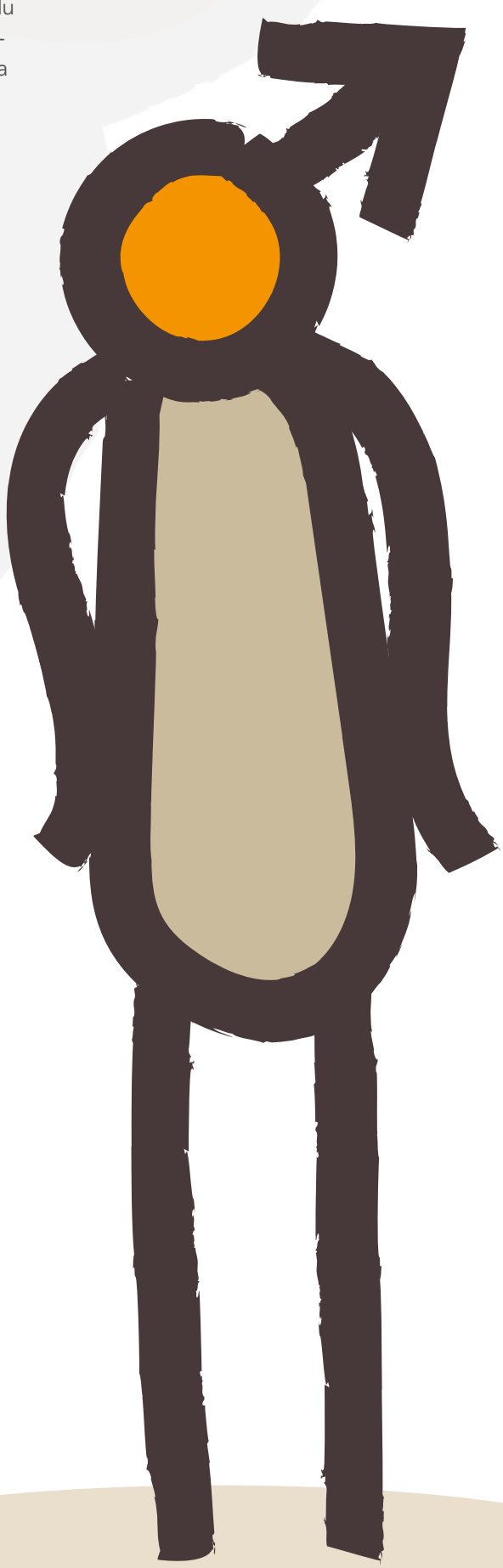
Baina, gure taldeetan, generoak zeharkatzen dituen desberdintasunak lantzea ez da zeregin erraza eta askotan frogatu ahal izan dugun bezala, genero alorrean egoera problematiko bat aurkezteak soilik, taldeko hainbat sektoreen aldetik erresistentzia eta aurreiritzi multzo batekin topatu daiteke. Generoaren gai gatazkatsua lantzeak, desberdintasunaren oinarrietako bat modu zuzenean lantzea inplikatzen du eta pausu hau emateko, askotan presazkoa eta beharrezkoa dena, taldeko pertsonak nahikoa indartsu eta konfiantzaz sentitu beharko lirateke, mota honetako hausnarketa bat taldea sendotzeko gai izatea lortzeko, nolabait ezkutuak dauden tentsio eta gatazka pertsonaleko egoerak sortu ordez.

## *Gure kolektiboetan genero erlazioak eraldatuz*

Lehenengo urratsa, taldearen funtzionamenduan eta taldeari bizitza ematen dioten pertsonen artean ezartzen diren erlazioetan, generoaren eraginaren inguruan, modu bateratuan hausnarketa bat egitea dela nabaria dirudi; hau da, generoak nola eragiten duen eta nola errepikatzen ditugun gure norbanako eta taldeko praktiketan.

Genero berdintasuna jarraitzeaz haratago, aniztasuna eta genero askatasuna kontuan hartu eta defendatu beharko genituzke, generoa kategoria dikotomiko batean bihurtzean, posible diren beste aukera asko ukatzen ari garelako. Logikoa dirudi, generoari lotutako erlazio dikotomiko-hierarkizatua hautsi nahi badugu, lehenengo urrats egokia "emakumea"-"gizona" genero dikotomia bera gainditzea izango litzateke.

Edozein kasutan, ez dugu ahaztu behar, generoari "buelta emateak" prozesu luze eta konplexu bat eskatzen duela. Edozein zapalkuntza motako erlazioak eraiki nahi dituen edozein taldetan, saihestezina den zerbait bezala ulertu beharko litzatekeen bidaia bat; duela hamarkadak, pertsona bezala eta gizarte bezala birpentsatzera eta eraldatzera laguntzen diguten feminismo desberdinen esperientzien, baliabideen eta ekarpenen eskutik batera joatea baliagarria eta atsegina izango zaigun ibilbide bat.



# KONTUAN IZAN BEHARREKO GAIAK, GALDERA KOLEKTIBOAK:

Zuen erakundean/mugimenduan, non daude gizonak eta non daude emakumeak?

Nolako erantzukizunak bereganatzen dituzte?

Onarpen berdina al dute?

Zuen erakundeak/mugimenduak zein modutan bilatzen du gizonen eta emakumeen arteko erlazio berdinagok eraikitzea?

Zuen erakundean/mugimenduak zein itxura hartzen du eta nola ulertzen da botorea?

Botere itxura eta dinamika horietan, zein rol dituzte gizonek eta emakumeek?

Nola bizi dute errealitate hori gizonek eta emakumeek? Adina, egoera pertsonala, etab. Bezalako beste alderdi batzuk kontuan hartzea eta balioztatzea garrantzitsua da, gizonak eta emakumeak kolektibo homogeneo bat bezala kontsideratzea ekiditeko.

Erabaki hartzean ematen den partaidetza, pertsona guztien ahalduntzea sor dezakeen elementu bat da eta berezki emakumeen ahalduntzea, gehienetan erabaki hartze publikoko espazioetatik kanpo egoteagatik.

Zein mekanismo hartzen dira kontutan partaidetza berdinago bat sortzeko?
Adib. pertsonen errotazioa, bileren neurritasuna berdintasuneko irizpideekin, erabakien gardentasuna eta komunikazioa, metodologia parte-hartzaileak... Gogoratu ez dela gauza berdina bertaratzea eta parte-hartzea.

Sustatzen den erlazio eta antolakuntzaren ereduak, berdin balioztatzen eta kuantifikatzen ditu zeregin eta funtzio erreproduktibo eta produktiboak, eta lan guztien berdintasunerako banaketa sustatzen du. Kontziliaziorako eta erantzunkidetasunerako neurriak jartzen al dira ematumeen eta gizonen aldetik?

Zaintza, kontziliazioa eta erantzunkidetasunaren zein ikusmolde dago?

Ikusmolde hauekin desberdintasunak sortzen al dira?

Erabaki hartzea, elementu emozionalekin eta gatazkak kudeatzeko beharrarekin lotzea, ohiko moduan ikusezinak izan diren alderdiak (eta femeninoarekin erlazionatuak) eta funtzionamendu egoki baterako gakoak.

Funtzionamenduaren, erabaki hartzearen... inguruko informazio guztia berdin eskura al dezakete gizonek eta emakumeek?

Informazio gardentasun hau ziurtatzen duten, pertsona guztiek ezagutzen dituzten mekanismoak, protokolo ezagunak al daude?

Gizonak eta emakumeak berdin ematen al dira ikustera zuen barne komunikazioan?

Barne komunikazioaren erabilera ez sexista bat egiten al da. Kasu askotan, alderdi hau kanpora begira zaintzen da baina barnera begira emakumeak ikustera ez emateko joera egoten da.

## 1.4

# Teoria txertatzen. Francisca Rodriguez;

### Anamuri (Txileko Landa Emakumeen eta Emakume Indigenen Elkarte Nazionala ) eta Vía Campesina-ko ordezkaria

*https://www.youtube.com/watch?v=uuY-WBBfvuU*

"**Ahalduntzea** jaio zen une horretatik bertatik bizi du. Erakunde mistoetatik jaiotako emakumeen erakunde bat da, espresio eta ekintzako espazio handiago bat izateko beharretik eta emakumeen espazioa sortzeko sortua, helburu hauekin: Ahaldundu, kontzientzia hartu, hazi, gure lankideekin batera ekin ahal izateko modu askean pentsatzeko baimena izan, gainerako mugimenduekin batera ekin egingo duen erakunde bat planteatuz, herriaren antolamenduan sustraitzen diren indarrak dituzten herri mugimenduak."

"**Ikaskuntzak**... emakume baserritar, emakume nekazari ordainduak, emakume indigenak, emakume arrantzale artisauak, emakume biltzaileak, artisauak, folkloristak, hezitzaileak... **ondorioz, emakumeen unibertso bat da.**"

"Anamurik **lurrari konektatzea** edo lotzea egiten gaitu eta konexio hori gure taldearentzat ekarpen esanguratsua izan zen, baita gure ekarpena cloc eta via campesinaren sorreran."

"Anamuri, emakumeen erakunde bat sortzeko erabakitik jaio zen, erabaki mingarri eta sendoa. Ondorioz, egin genuen gure lehenengo adierazpenean erresistentzian jaio ginela esan genuen, eta elikatzen joan direnak gure erresistentziak izan direla uste dut: sistemarekiko gure erresistentziak, diskriminazioarekiko erresistentzia, patriarkatuarekiko, agerian dagoen matxismoarekiko,dirudienez sistemak egunero elikatzen duelako eta indartsuago egiten duelako."

"Gure bikoteei berdinak bezala begiratu gaitezkeen erakunde bat izatearekin egiten dugu amets, gure eskubideak defendatzeaz gain gure kezkak estimulatzen dituen erakunde bat. **Gure interesak mahai gainean jartzea, ez bakarrik gizartean, pertsonak eta norbanako bezala baizik.** Guk, elikadura burujabetza egongo dela diogu, herrietan burujabetza egongo dela, gu (emakumeak eta gizonak) burujabeak izatea lortzen dugunean."

"Formazioko, gaitzeko prozesu guztiak Anamurik sustatu ditu, **emakumeen ahalduntzea jakintzetan ahalduntzetik pasatzen dela uste osoarekin.** Gu emakume jakintsuak gara baina eraiki eta gaur egun munduak maneiatzen duen beste jakintza batez ahaldundu behar dugu, emakumeok proposatu garen helburu hori lortzeko."

"Elikadura burujabetzak identitatea itzuli zigun **eta identitate hori da aurrera egiten jarraitzeko indarra ematen diguna.** Eta feminismoaren eraikuntzako prozesu honetan, nekazaria eta herritarra: eztabaidatua, erreprimitua emakumeen ikuspegitik bertatik, ematen ari garen prozesua eta jauzia ikaragarria da, ez bakarrik modu aktiboan jardutea, iritzi korronteak eraikitzen ditugun emakume pentsalariak izatea baizik."

# 1.5
# Ikaspenak partekatuz

"Ezagutzen eraikuntza kolektiboa jakintzen elkarrizketa batetik ulertzen dugu. Ez dago jakintza bakarra, eta ezagutza akademikoaren eta kanpoko ezagutzaren inposaketa bat ezin daiteke eman. Hobeto esanda, baliozkoa izatea eta gizarte onura sortzen duen ezagutza bat, modu kolektiboan dekonstruitzea eta berreraikitzea da."

*Assumpta*

"Beste erakundeetatik, beste esperientzietatik eta nola ez beste errealitateetatik ikastearen garrantzia, alde batetik elkarteak sendotzeko; baina batez ere, gu geu sendotzeko, talde hauen funtsezko zati bezala. Elkarteetatik planteatu ditzakegun ekitaldien eta proposamenen arrakasta edo porrota, aniztasunean oinarritzen dela uste dut, baita pedagogien, galderen eta erantzunen berritze etengabean ere."

*Katherin*

"Oinarrizkoa iruditzen zait, pertsonak modu indibidualean komunitatean gauzak alda ditzakela sinestea. Ekintzan eta komunitatearen zentzuan hezi behar da. Aleka-aleka mendia osatzen joaten da."

*Paula*

"Ikaskuntza prozesu etengabe, dinamiko bezala. Pixkanakako, bizipen moduan, atzeraelikatuta, zerbaitez kontziente izatera iristen delarik –arazo bat, diskriminazioa bat, konexio bat, gaitasun bat, eragile bat, laguntza bat, konpetentzia bat, etab. –, sistematizatzen, irudikatzen eta kontatzen, barneratzen da. Hortik abiatuz ideia bat, jakintza bat, garapen askatzaile bat sortzen da, eragin bat sortzen duen ahalduntze indibidual eta kolektiboa."

*Assumpta*

"Komunitate edo talde baten ahalduntzea, bereziki, bere eskubideen babesaren agintea hartzea da, eta ikasitako babesgabetasuna gainditzea."

*Carmen*

Niretzat, ahalduntzeak eta berdintasunak guztia zeharkatu beharko lukete modu zabal eta sakonean, genero berdintasunean gelditu gabe, haratago joanez baizik, genero eta rolen aniztasunera. Bi tranpekin aurkitzen direnak:

1. Oso ahaldunduta gauden emakumeok zeregin askoz gehiago, edo guztiak, hartzen ditugula gure gain, edo itzalean daudenak eta jarraitutasun gehiago behar dutenak.
2. Batzuetan emakumeek lidergo agresiboko jarrerak hartzen ditugula, gizon boteretsuaren ohiko rolaren oso antzerakoak. Ildo honetan, G.D. Anderson-en esaldi bat oso gustukoa dut: Feminismoaren nahia ez da emakumeak "indartsuak" egitea. Emakumeak dagoeneko indartsuak dira. Munduak "indarra" hauteman egiten duen modua aldatzea da.

*Ana*

"Nire ikuspuntutik, ahalduntzeak multifokal, mulipolar izan behar du: emakumeez/ emakumeekin/ emakumeentzat hitz egin, gizonez/ gizonekin/ gizonentzat hitz egin, guztiez/ guztiekin/ guztiekin hitz egin aldi berean eta gogo eta borondate berdinarekin. Lehenik eta behin guregatik abiatzen da, munduan nola ikusten garen kokatuta eta etorkizun labur, ertain eta luzera zer nahi dugun."

*Katherine*

"Ahalduntze prozesuak ez dira inoiz bukatzen, bai gu eta taldeak beti ahalduntzen ari gara."

*Maider U.*

"Liderrak, bi motatakoak daude, sentitzen direnak liderrak (autoritarioak), eta taldeak identifikatutako liderra( talde liderra)"

*Yolanda*

# 2

# TALDE INKLUSIBOAK ETA KOMUNITARIOAK

Gure taldeen helburu nagusia gizarte eraldaketa dela kontuan hartuz, bere barne dinamikak eraikitzen saiatzen ari garen gizarte eredu berriak islatzea eta aurreikustea beharrezkoa da. Zentzu honetan, kolektiboa bizirik mantentzen duten pertsonek taldearen funtzionamenduan parte hartze aktiboa izateko ahalegin posible guztiak horretan jarriko ditugu, inor baztertua edo beheragoko maila batean dagoela senti ez dadin.

Gure taldeetan inor marjinatua ez dela bermatu behar dugu, baina hau lehen urrats bat besterik ez da, gure kolektiboak bizitzeko errazagoak diren erlazionatzeko modu berriak posible egiten dituzten espazioetan bihurtzea lortu beharko genukeelako. Mendebaldeko gizarteetan gizabanakoak gero eta atomizatuagoak eta isolatuagoak daude; antzinako lotura komunitarioak (herriak, auzoak) edo familiakoak ahulezia nabarmena jasan dute azken hamarkadetan zehar, bakardade eta gizarte anomiako antzezleku bat agertuz. Arrazoi honen ondorioz gure taldeetatik gizartea aldatu nahi badugu, espazio komunitario berriak eraikitzean ahalegin bat egin beharko genuke. Espazio hauetan, gure auzo edo herrietan galdutako bizikidetza loturak berriz ehuntzeko aukera izango genuke.

Zentzu honetan, botere erlazio asimetrikoak eta gizartearekin hainbat segmentuak ikustera ez ematea ez errepikatzea funtsezkoa da gure kolektiboetan. Bazterketak, sistema hegemonikoaren ondorio beharrezkoa bezala, geografia guztietan paralelismoak aurkezten ditu, Hego Orokor bat osatuz. Emakumea, nekazalgoa, herri indigena aldagaiak, hemen, immigrazio, familia-desegituraketa, azpienplegu, hazten doan dimentsio anitzeko pobrezia errealitateekin nahasten dira. Sistemaren bazterketa honek ez du, alternatiben eraikuntzan parte-hartzaile eta protagonista izateko gaitasuna ez izatea adierazten. Izan ere, edozein proposamen eraldatzaileren ezinbesteko baldintza bat, gizarte bazterketako parametroak errepikatzen dituzten mugimendu eta sare elitistetan ez bihurtzea izango litzateke; bai ordea, erakartzeko eta aniztasunarekin elkar-bizitzeko gaitasuna izatea, sistemagatik baztertuta dauden pertsona eta kolektiboen ahotsak eta sentsazioak barneratuz.

# 2.1.
# BERDINTASUNEZKO ETA PARTAIDETZA TALDEAK

Espazio inklusiboak eta komunitarioak eraikitzeaz hitz egiten dugunean, berehala etortzen zaigu burura berdintasunaren ideia. Gure taldeek aukera, eskubide berdintasuna, pertsona guztien arteko onarpena eta errespetua bermatu behar dutela nabaria da, baina ez dugu ahaztu behar, askotan, gaizki ulertutako berdintasuna homogeneotasunean eta aniztasuna ukatzean bihurtzen dela. Gure erakundeak berdintasunezkoak izateak ez du esan nahi, egoera zehatz baten aurrean ikuspegi aniztasuna, ezinbesteko uneak eta argudioak aintzat ez hartzea egitea. Beti ez da erraza izaten lan egitea desberdinaren aurrean errespetu osoko ikuspuntutik eta hor aurkitzen dugu, hain zuzen ere, gure ibilbideko erronka handienetako bat.

## *Partaidetzaren aldeko apustu ausart bat*

Gure taldeak nekez izango dira inklusiboak eta berdintasunaren aldekoak, taldea osatzen duten pertsona guztien partaidetza aktiboa posible egiten eta errazten ez badute.

Duela urteak partaidetzaren inguruan hitz egiten entzuten dela gizartearen sektore eta eremu desberdinetan, baina askotan gertatzen den bezala, hitzak beti ez dute esan nahi berdina.

Partaidetzaz ari garenean, mundu guztiak ulertzen du zertaz ari garen, intuiziozko moduan bada ere, baina agian egokia litzateke partaidetza gradu desberdinak existitzen direla gogoraraztea eta hain zuzen ere, gradu hauek direla desberdintasuna adierazten dutenak, praktika emantzipatzaile eta ahalduntzaile bat garatzen duten prozesuen (edo kolektiboen) eta egiturak eta funtzionatzeko modu hierarkikoak, (baita opresiozkoak ere), errepikatzeko, parte-hartzailearen makillajea erabiltzen dutenen artean.

Talde batean edo prozesu zehatz batean partaidetza gradu desberdinak adierazteko edo aurkezteko modu ezberdinak existitzen dira. Horietako bat hurrengoa da:

# PARTAIDETZAREN ESKAILERA

Ez da beti posible izango partaidetzaren gorengo mailan lan egitea. Prozesu zehatz bat biltzen dituzten helburuen eta baldintzen arabera, partaidetza gradu baxuagotan mugi gaitezen egin dezake. Baina txiki samarra den kolektibo baten funtzionamenduan pentsatzen badugu, egokia litzateke gure taldeak, auto-garapena edo autoeraketa deituriko graduan lan egitearen aldeko apustua egitea. Hau da, taldeko pertsona guztiak taldeko zeregin desberdinetan inplikatzen diren egoera bat: Taldeak garatzen dituen proiektu edo ekintzen diseinua, dinamizazioa, exekuzioa eta erabaki hartzea.

Ez da bakarrik gure kolektiboen aberastasunaren kontu bat, ezta eraginkortasunaren kontua ere (askotan, baina akats moduan, partaidetzarekin lehian dagoela iruditzen zaigu), apustu politiko argi bat baizik. Urte askotan zehar egiteko moduetan eragin duen kultura politiko bertikal eta hierarkikoarekin haustea, gure erakundeen funtsezko erronketako bat bezala ezartzen da.

Hau ez da partaidetza prozesuen martxan jartzearekin erlazionatutako alderdi guztietan sakontzeko lekua, baina saio kolektibo baten dinamizazioari aurre egiten dion edozein pertsonak kontuan hartu behar dituen hainbat "printzipio" aipatzea interesgarria izan daiteke, bai erabaki hartze bilera izan, bai prestakuntza tailer bat edo hausnarketako eztabaida bat izan. Lerro zuzentzaile hauek, bere dimentsio parte-hartzailea sendotu nahi duen edozein kolektiboetara zuzendutako aholku edo ohartarazpen orokor bezala ere uler daitezke.

# ERRAZTEA EGITEKO OINARRIZKO PRINTZIPIOAK

## (AHOLKUAK TALDE INKLUSIBOENTZAT)

Partaidetzaren aldeko apustu batek, talde bati bizitza ematen dioten dinamika, egitura eta funtzionatzeko modu guztiak berrikustea eskatzen du eta beharrezkoa balitz, birplanteatzea ere. Horrelako aldaketa batek barneratzen ditu: bilerak antolatzen diren modua, erabaki hartzeak, barne komunikazio bideak, ahalduntze prozesuak eta taldeko pertsonen artean erabiltzen diren botere erlazioen analisia. Horrez gain, hainbat alderdi "tekniko" ere birplanteatzea ere beharrezkoa izango da, zehaztapen arruntak iruditu arren, lehen aipatu ditugun alderdiak bezain garrantzitsuak dira. Adibidez, ezinbestekoa da barne komunikazioa arazorik gabe iristea eta ulergarria izatea kolektiboko pertsona guztientzat. Inor ez litzateke geldituko beharko erabaki hartzea prozesuetan alde batera, erakundearen funtzionamenduan argitasun gabezia baten ondorioz eta jakina, ezta nolabait garrantzi gutxiago duten bi alderdiren ondorioz ere: bilerak egiten diren lekua eta ordua bezalako oinarrizko gaiez ari gara.

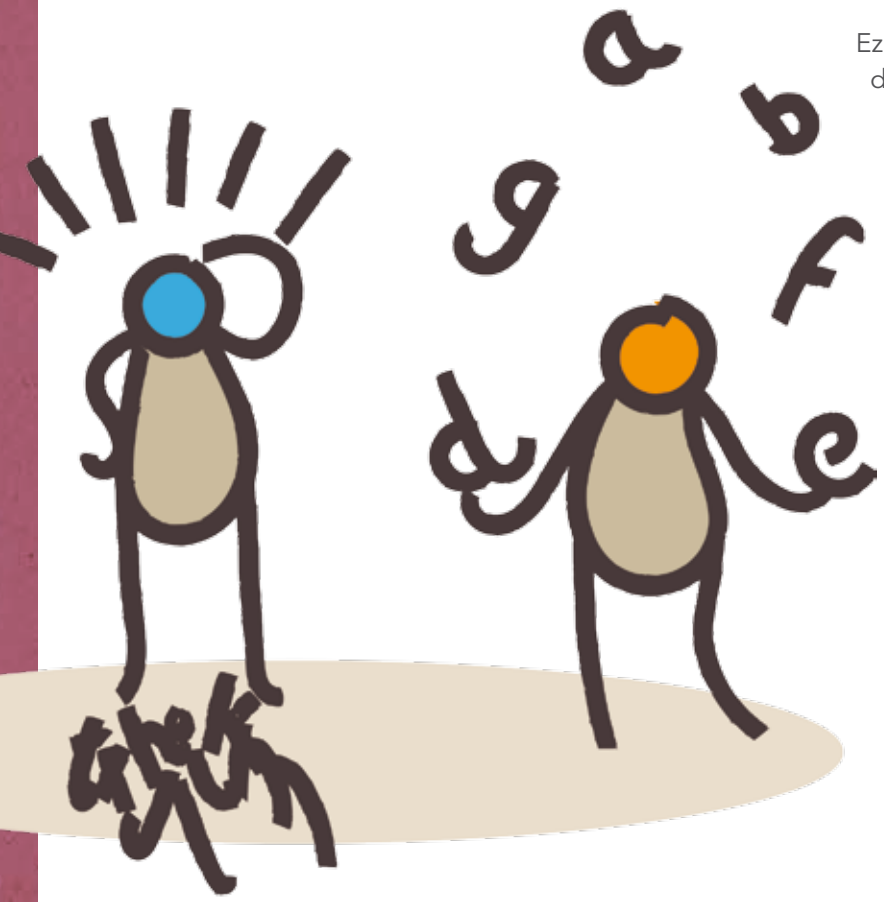
Taldeko bilerak ostegunetan izaten dira, arratsaldeko zazpiretan. Taldeko pertsona gehiengoa bertaratu ahal izateko aurkitu duten ordutegi bakarra izan da. Baina, Mirenentzat ordutegi hori oso gaizki etortzen zaio, bilerara joan aurretik bere bi semeen afaria prest uzteko benetako malabarismoak egitera behartuta dagoelako.

Izan ere, arrazoi honen ondorioz batzuetan ezin du bilerara agertu. Bereziki, haurren aitak laneko bidai edo bilera bat duenean.

Beste alde batetik, Mirenen taldea, Mikel, Ander eta Ainhoa, Talde-Sarearen Batzar Orokorrean askotan kexatu da koordinazio batzordearen saioen ordutegien inguruan. Koordinazio batzordea astean zehar goizez biltzen da eta beraiek inoiz ezin dute bertaratu guztiek lan egiten dutelako. Sareko talde handiagoek langile ordainduak dituzte eta hauek koordinazio bilera horietara joateko aukera dute.

Egia da ere Anderrek ordutegiekin nolabaiteko malgutasuna ematen dion lan bat duela eta batzuetan, koordinazio batzordera joateko antolatu daiteke, baina oro har, taldeko inork ez du parte hartzen hain garrantzitsuak diren bilera horietan.

Guztia piska bat konplexuago egiteko, Sareko beste talde batzuk, koordinazio batzordearen bilerak hiriko erdigunean dagoen taldeak duen lokalean egiten direla kexatzen dira. Hor egitearen arrazoia, garraio publikoak hiri erdigunearekin hobeto komunikatuta daudela da, baina bilerak beti lokal horretan burutzeak kanpoko auzo eta herriei ordezkatzen dieten pertsonek bertaratzeko bide luzea burutu behar dute. Beraien kexa bilera lekuaren hautaketan errotazio gabeziatik abiatzen da eta arrazoitzen dute, gai honetan, Talde-Sareak beharrezkoa ez den eta bidegabea den zentralismo bat egiten duela.



Ezkutuan gera daitekeen eta partaidetzan desberdintasunak sortzen dituen beste alderdi bat, gure bilera eta jardueretan ematen den diskurtsiboaren eta pentsamendu abstraktuaren nagusitasunarekin zerikusia du. Pertsona guztiek ez dugu hitzekin eta kontzeptuekin jolasteko gaitasun berdinak. Izan ere, desberdintasun hauek gai sozialek sortzen dituzten ondorioak dira, generoa, ikasketa maila, jatorria, besteak beste. Arrazoi honen ondorioz, posible den neurrian, arrazionala eta diskurtsiboa den horren erabateko hegemonia batean erortzea ekidin beharko genuke, beste adierazpen modu batzuei lekua utziz. Hau da, gure partaidetza prozesuek emozioei, sentsazioei, erlazioei eta gorputzei lekua eta denbora ematekо gai izan behar dute.

# DINAMIZAZIO TEKNIKAK EZ DIRA HAGAXKA MAGIKOAK

Metodologia parte-hartzaileekin eta taldeko dinamizazio teknikoekin ohituta ez egoteak, espektatiba faltsuak sor ditzake, bai zentzu positiboan edo bai zentzu negatiboan. Alde batetik, kolektibo bateko pertsonak hainbat dinamizazio teknikekin ("dinamikak" soilik deituak ere) ohituta ez badaude, "haurren jolas" bat eta denbora galtze bat iruditzen zaien zerbait horretan parte-hartzea gogoko ez izatea adieraz dezakete. Beste alde batetik, fetitxismo moduko bat ere sortzen da, dinamizazio teknika hauek, edozein egoera gainditzeko gai den hagaxka magiko moduko bat bezala hartzen duelarik.

Dinamizazio teknikak aplikatzea, barneratzen diren marko metodologikoa ulertu gabe eta taldeen dinamizazioaren helburuekin ohituta egon gabe, arriskutsua izan daiteke. Kasu onenean, teknika hauek ez dute nabarmenki eztabaida edo erabaki hartze prozesua hobetzen lagunduko eta kasu okerrenean, egoera gatazkatsuak sor ditzakete eta frustrazio eta baztertze sentimenduak sor daitezke.

Oso gomendagarria da ahalegin posible guztiak partaidetza prozesuen prestakuntzara bideratzea, kolektibo baten pertsona multzo guztiak metodologia hauen logika eta prozedurak ezagutzen dituen neurrian, une bakoitzean egokienak diren dinamizazio teknikak aplikatzeko gai izango da. Duela urteak erabiltzen diren teknika ezagunak izan daitezke, edo une horretarako bereziki asmatu diren teknikak izan daitezke.

Edozein kasutan, beti gogoratu behar-ko genuke, "dinamikak" tresna teknikoa batzuk besterik ez direla, eztabaidak "antolatzen" lagun-tzen dutenak eta eragin gabekoak izango dira, taldean, edozein partai-detza prozesu garatzea posible egiten duten baldintzak ematen ez badira. Gure lan kolektiboa gauzatzeko laguntza txikiak dira, baina hauek aplikatzeak ez ditu gure taldeak modu automatikoan partaidetza, inklusiozko eta ahalduntzaile espazioetan bihurtzen.

Teknikak modu inkontzientean aplikatzea baino, askoz baliagarriagoa da taldeen eta batzarren moderazio eta dinamizazioaren helburu praktikoak eta funtzioak kontutan hartzea.

# DINAMIZAZIOAREN HELBURUAK

"Hemen gaude": bidean inor galdu ez dela ziurtatu eta taldea une bakoitzean tokatzen zaion horretan zentratuta dagoela ziurtatu.

Partaidetza orekatu eta animatu: partaidetza txikia duten pertsonak animatu eta hitza etengabe nahi duten horiek kontrolatu.

Konfiantzazko eta segurtasunezko espazio bat sortu eta mantendu: hitzekoa dena eta hitzekoa ez denaren bitartez, inork pentsatzen edo sentitzen duena adierazteko beldurrik ez izatea lortzea.

"Inor ohartu gabe" pasatzea: moderatzen edo dinamizatzen duenak oso paper nabarmena betetzen du eta arrazoi hori dela medio, saioan bere pisua minimizatzen saiatu behar du.

Ematzak garrantzitsuak dira baina baita prozesua eta erlazioak ere: eraginkortasuna oreka bat bezala ulertuz (ondoren 3. atalean azaltzen den moduan), partaidetza horizontal bat ematen dela ziurtatu eta harreman pertsonalak zintzotasuna eta kooperazioko erregistro batean mantentzen direla zaindu.

Erabaki hartze prozesua elementu emozionalekin eta gatazkak kudeatzeko beharrarekin lotu, funtzionamendu egoki baterako tradizioz ikusezinak (eta femeninoarekin erlazionatuta daudenak) eta gakoak diren alderdiak.

# PERTSONA DINAMIZATZAILEAREN FUNTZIOAK

Agenda eta garatuko diren prozedurak argitasunez definitu.

Partaidetza orekatu.

Hasierako isilunea hautsi.

Taldera itzuli, adostasun puntuek adierazten duten sintesien bitartez.

Moderatzaile beraren posizioa errespetatua izatea.

Hitzaren txandak kontrolatu.

Denbora kontrolatu.

"Diskurtsoak", errepikapenak eta "batzarrak-zapaldu" ekidin.

Tentsio egoerak lasaitu eta gainditzen saiatu.

Lortutako oinarrizko adostasunak definitzea eta zehaztea.

Ateva den guztia jasotzen dela ziurtatu (aktak, argazkiak, grabagailua...).

Urtean behin, Talde-Sarea bere Batzar Orokorra burutzen du. Saioa bukaezina izaten da, bertan pertsonak askok parte hartzen dute eta jarduera ohikoan geldoa, aspergarria izaten da eta ez da batere emankorra.

Duela urteak Batzar hauek hobetzeko beharra hauteman da, baita Talde-Sarearen koordinazio batzordearen bilerak hobetzea ere (eta tokiko talde askoren bilera berak ere).

Arrazoi hau kontutan hartuta, iazko Batzar Orokorraren ondoren, Sareko hainbat pertsona koordinazio batzordearen aurrean proposamen bat egin zuten: taldeen dinamizazioa eta batzarrak eramangarriagoak egiteko tresnak eskuratzen lagunduko zien norbait kontratatzea.

Tokiko taldeetara berriki sartu ziren pertsonentzat urteko prestakuntza programa oso ongi funtzionatzen zuela kontuan izanik, metodologia parte-hartzaileetan eta taldeak erraz eramatean prestakuntza espezifiko batek, taldeen eta Sarearen funtzionamenduari eta emaitzei modu onean eragingo liokela pentsatu zen.

Batzar-prestakuntzako ikastaro berriaren lehenengo saioan, kontratatutako pertsonak azaldu zien beraien erakundean antzeratako zerbait gertatzen zela eta mota honetako partaidetza tresnetan modu kolektiboan prestakuntza jasotzearen erabakia hartu ondoren, beraien batzarren funtzionamenduak hobetu egin ziren. Horrez gain, urteetan zehar batzar "onen" gehitutako esperientziaren emaitza bezala, hainbat pertsona beste erakunde eta gizarte kolektiboak osatzen hasiak ziren.

# 2.2.
# KOMUNITATEA SORTZEN DUTEN TALDEAK

Partaidetza prozesuak, berdintasunezko espazioak eta erlazioak eraikitzea posible egiteaz gain, kolektibora zuzendutako pertenentzia sentimendu bat sortzea laguntzen dute modu erabakigarri batean.

Gure taldeen helburu eta dinamika eta hortik kanpora bizi dugun errealitatearen artean dagoen kontrastea erdiragarria gerta daiteke. Taldeko kideen laguntza izatea, gure jarduera sozial eta politikoekin jarraitzera laguntzen duen elementu erabakigarri bat da. Zalantzarik gabe, talde sozial edo politiko bateko kide -baita afektiboa eta lagunkoia ere- garela sentitzea ezinbestekoa da, gure emantzipazio kolektiboko gure bide horretan jarraitzeko.

Gure erakundeak espazio komunitario berrietan bihurtzea lortzen dugun heinean, ez dugu soilik giro "epelak" eraikitzea lortuko, modu atsegingarrian mugi gaitezen, gure adibideen bitartez gizartearen osotasunerako bide berriak aurre hartuko ditugu baizik. Gure taldeetan egiten den "barne" lana, kanpora begira proiektatu nahi dugun jardueratik banandu ezina da; era berean, gainerako gizarteari transmititzen saiatzen garen mezuek, gure taldeko unibertsoetan beraien elkarrekikotasuna izan beharko lukete.

Munduaz dugun ikuspegiak gure banakotasunaren nagusitasuna eta nonahikotasunaren eragina du. Izan ere, norbanakoa subjektu pribilegiatuan bihurtu da mendebaldeko modernotasunaren ondorioz, modu paradoxikoan, bakardadea gure existentzia ondoen definitzen duten ezaugarrietako batean bihurtuz.

Gure gizartean, balore hegemonikoek hainbat pertsona, jarrera eta egiteko moduak botere posizioetan kokatzeko joera dute, beste zenbait albo batera uzten dituzten neurrian. Gure inkontziente kolektiboa eragiten duten balore hauek dira liderra izateko "gaitasuna" nork duen ala nork ez duen definitzen dutenak; zein diren entzungo diren ahotsak eta zein ekarpen izango diren baztertuak edo barregarri bezala hartuak. Arrazoi hau kontutan hartuta, gure taldeak komunitatea eraikitzen duten ingurune inklusiboetan bihurtu nahi badute, egungo baloreen ordenari zuzenean aurre egin behar diogu, horien artean nagusienetako bat "autoeratutako" banakotasuna delarik. Zentzu honetan, elkarren arteko mendekotasuna aldarrikatzeko eta laguntza behar ez duena (handiustea) izatearen mitoa (bera bakarrik nahikoa dela eta bere anbizioak lortzeko inor behar ez duena) lurreratzeko beldurrik ez genuke izan behar.

## *Elkarren arteko dependentzia aldarrikatu*

Gure ahalmena aldarrikatu behar dugu baina baita dute banakako ahultasuna ere; hau da, gutako bakoitzak ordezkatu ezin daitekeen balio bat du baina, beste pertsonekin batera ari garenean, elkarrekin lan egiten dugunean, askoz gehiago egiteko gai gara eta hobeto sentitzen gara. Hain zuzen ere, elkarren arteko mendekotasuna, baldintza berdinetan dauden pertsonen artean izan beharko litzateke, hau da, horizontaltasun egoera batean, baina ez litzateke "zuk hainbeste ematen didazu nik hainbat ematen dizut" bezalako ekuazioetan kalkulatu daitekeen transakzio batean bihurtu behar. Izan ere, talde bateko pertsonen artean sentimenduak, lanak, emozioak, etab. eman eta jasotzen ditugu. Askotan elkarren arteko laguntzako erlazioak ezartzen dira, pertsona batek beste pertsona bati laguntzen dio eta azken honek beste modu batera itzultzen dio laguntza. Hala ere, kolektiboa euskarritzen duten erlazioak "zeharkako" elkar trukaketa hauetatik haratago joatea lortu beharko genuke eta gure elkarren arteko mendekotasunetik sortzen diren sinergiek, gu aurkitzen eta erlazionatzen garen esfera kolektibo hori sendotzera lagun dezaten.

### ELKARTASUNA ETA TALDE-LANA: BIDEA ETA HELBURUA

Elkartasuna eta talde-lana dira gure ustez talde bateko inklusioa sustatzeko eta pertenentziaren sentimendua sendotzeko tresna onenak.

Elkarrekin lan egiteak, gurekin bidea partekatzen duten pertsonen gaitasunak eta bertuteak onartzea eta baliozta-tzea posible egiten du. Baita beraien gabeziak eta akatsak ere, modu horretan gatazka posibleak ekidin ahal izateko balio izango zaizkigu.

Zereginak partekatzeak, elkartzen gaituzten loturak sendotzea posible egiten du, gure ahalegina, buru-azkartasuna eta enpatia eskatzen duten egoera zehatzen bitartez. Gertu ditugun pertsona horiek hobeto ezagutzeko aukera ematen digu, aldi berean gure burua hobeto ezagutzeko aukera dugu. Besteaven bizitza egoerak ulertzeak, taldeko pertsonen arteko elkartasuna sendotzen du eta elkartasun hau berak etorkizuneko ibilbidea erraztuko du. Beraz, talde-lana eta elkartasuna tresnak eta helburuak dira aldi berean.

## *Pertsonen eta taldearen arteko oreka zaila*

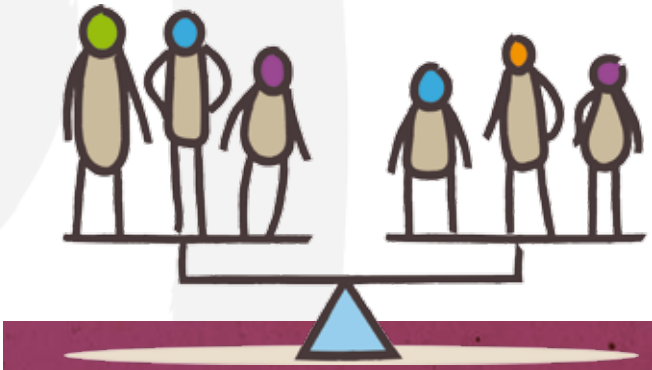
Taldea izatez, osatzen duten pertsonen multzo bat eta pertsona hauek egiten dutena (egitea uzten dutena) besterik ez den arren, taldeak pertsonen eta interakzioen "batura" honetatik haratago doan bere identitate bat eskuratzen duela baieztatu dezakegu nolabait. Hau bereziki nabarmenagoa izaten da tamaina handiagoko erakundeetan edo urte askoko ibilbidea daramaten taldeetan. Talde batek "bizitza propioa" hartzea oso positiboa da, gatazka, abandonu edo egoera zail posibleen aurrean bere sendotasuna eta erresilientzia islatzen duelako; hala ere, hau gertatzen denean, egoera gatazkatsu berriak sortuko dituen tentsio berri bat azaltzen da antzezlekuan.

Taldea osatzen duten pertsonen eta talde beraren, entitate propio bezala ulertuaren, arteko beti zaila den orekaren inguruan ari gara. Taldea osatzen duten pertsonen beharrak, egoera eta nahiak ahazten baditugu, esklusiboki taldearen eskakizunei lehentasuna emateko, norbait nekatzea, "erretzea", "itotzearen" arriskua dugu, edo muturreko kasuetan, presio honen ondorioz gaixotzea gerta daiteke. Aitzitik, pertsona indibidualek taldearen beharrak eta egoera alde batera uzten badute, gerta liteke, taldeko pertsona batzuk kolektiboan parte hartzea bakarrik beraien interesak jarraituz (beraien protagonismoa, gabezia afektiboak betetzeko, lan interesak, etab.).

Ohikoak izaten ez diren bi muturreko egoera desberdin dira baina, adibide hauek bi alderdi edo esfera horiek bateratzeak duen zailtasuna adierazten dute (alde batetik taldea bere baitan eta beste alde batetik, taldeari bizia ematen dioten pertsona multzoa), eta egia da ere, arretaz egiten den behaketa eta etengabeko hausnarketaz haratago, tentsio hauek jasateko ez daude errezeta handiak.

## *Hiru kontzeptu gako: horizontaltasuna, gardentasuna eta konfiantza*

Gure taldeak eraldaketarako tresnetan bihurtzea nahi badugu (barrura eta kanpora begira), baldintza berdinetan gauzatzen diren erlazio horizontalak ezinbesteko irizpide batean bihurtzen dira. Kolektiboaren antolakuntzari eta funtzionamenduari dagokion guztian, horizontaltasunak gardentasunarekin batera konfiantzazko klima bat sortu beharko luke, eta klima hori gabe nekez eraikiko genitzake partaidetza eta ahalduntzaile prozesuak. Konfiantzak, bai norberari bai taldeko gainerako kideei, pertsona guztiak kolektiboko parte aktibo (eta garrantzitsua) sentituko diren dinamika inklusiboak sortzea posible egingo digu, modu horretan beraien kohesioa sendotuz eta gure helburuak betetzea erraztuz. Horrez gain, gure erakundeek dimentsio komunitario bat hartzea lortzen badugu, gure talderako pertenentzia sentimendua handitu egingo da eta kolektiboan konfiantza izateaz gain, egiten dugun horrek zentzua duela sinestea posible egingo du, baita gure ibilbide estimulatzaile eta ilusioz beterikoan planteatzen ditugun erronka guztiak onartzeko gai garela ere.



Horizontaltasuna

Gardentasuna

Konfiantza

## 2.3

# Teoria txertatzen. Nerea Kortajarena;

### Emaus Gizarte Fundazioa

*https://www.youtube.com/watch?v=WmsznBGIrVk*

"Inklusioa ulertzen dugu **bi bideko prozesua bezala**, bai **gizarteak** eta bai **norbanakoak** egin behar duen prozesua. Bi ikuspegitik **giza eskubideen eta norbanakoak** hiritar bezala dituen **eskubide ikuspuntutik**, pertsona batek bere eskubideei aurre eginez eta horiek gauzatuz inklusioa prozesua egin dezake eta bestetik **partaidetzaren ikuspegitik**, bakoitzak bere bizitzaren norabidea nola bideratu behar duen, nola markatu behar dituen bere desioak eta interesak eta bizitza proiektua nola eraman nahi duen."

."Inklusioa, **bizi zaren komunitate horretan normaltasunez zuk nahi duzun bizitza proiektu hori bizitzea izango litzateke eta zoriontasun proiektu hori aurrera eraman ahal izatea**. Nolabait, komunitateak bermatu beharko dizuna da, zure eskubidea proiektu hori aurrera eramateko ahalbideak."

"Beste alde batetik, **lotura komunitarioak** gizarteratzearen oinarrizko euskarriak dira. Gizarte bazterketako faktoreak materialetik eta enplegutik haratago doazela guztiz onartuta dagoen bezala, argi dago ere

gizarte harremanak, auzoko edo herriko bizitzan parte hartzea (herriko ospakizunak, kultura taldeak, aisialdiko jarduerak, etab.) eta gizarte erakundeekin gertutasuna izateak, neurri handi batean gizarteratzearen alde egiten dutela. Bi norabide dituen onurazko erlazio bat da: komunitatea, erakundeak, elkarteak ere aberasten dira pertsona guztien gaitasunak, trebetasunak eta ezagutzak barneratzean, kontuan hartzea eta balioztatzean."

"Ikasketa nagusia, **erlazioak eta loturak duten boterea eta garrantzia da**. Erlazioek segurtasun mahai batera, gure autonomia garatzeko aukera izatera, talde izateko eta sentitzeko aukera izatera ahalbidetzen gaituzte, gure eskubideak aldarrikatzeko aukera bat, gure bizitzaren kontrola hartzeko aukera hori bermatzen duten, autonomia hori garatzeko aukera."

"Erlazioaren boterea" eta lotura profesionala funtsezko tresna bezala ikusten ditugu eta **partaidetza sozial eta komunitarioa, hiritartasun aktibo baterako ahalduntzeko estrategia eta ariketa bezala**"

"Maila teorikoan egin ditugun gogoeta horiek gauzatzen diren erakunde batekin egiten dugu amets. Marko kontzeptuala egunerokotasunean txertatuz eraldaketa prozesu baten barne. **Bazterketa eta aniztasun dimentsio anitzetatik** sortzen eta hauei erantzuten dieten eraikuntza parte-hartzaileko planteamenduen bilaketatik. Ikuspegi hau funtsezkoa da **botere erlazio asimetrikoak ez errepikatzeko** eta sistema honetan baztertuta dauden pertsonen, kolektiboen eta herrien beharrak, helburuak, modu eta ikuspenak barneratzen ez dituzten eta hauei erantzuten ez dieten, gizarte mugimendu eta sare elitistetako **hainbat atal ikustera ez ematea.**"

**"Nolabaiteko espazio koherente batekin amesten dugu, pertsonen eskubideetan amesten dugu eta zoriontasunean zentratua dagoen gizarte batean."**

# 2.4
# Ikaspenak partekatzen

## Parte hartzeko orduan guztiok ditugu baldintzak berdinak?

Zentzu horretan edozein taldeetan hiru eremu hauek bermatzea proposatzen dugu:

**PARTE HARTZEN JAKITEA**
**Formazioa eta komunikazioa**

- Taldean dagozkion lan zehatzak egiten jakin.
- Kideen artean komunikatu eta erlazionatzen jakin.
- Taldearen funtzionamenduari eusten jakin.

**PARTE HARTU NAHI IZATEA**
**Zaintza eta motibazioa**

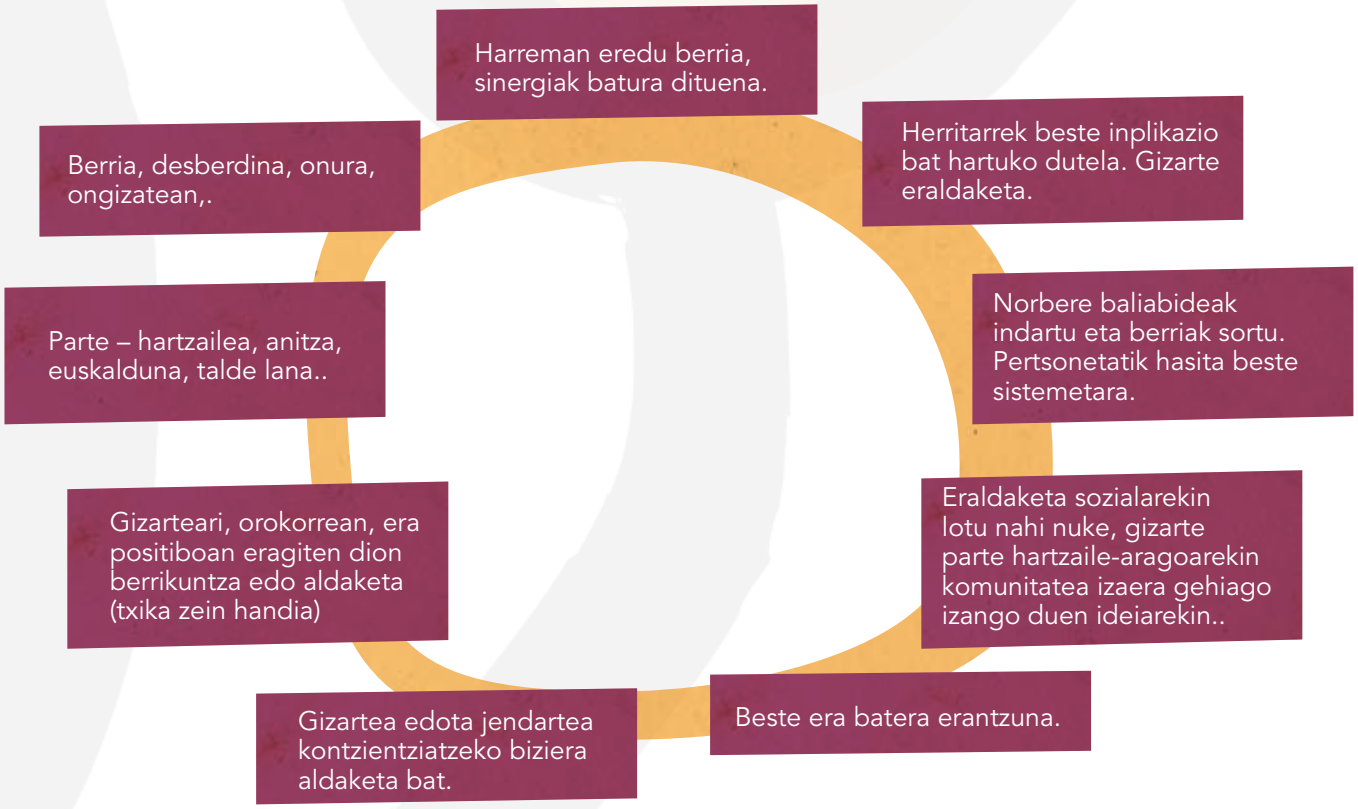
- Interes subjektibo edo ideologiko landu.
- Satisfazioa sozio- afektiboa garatu.
- Errentagarritasun pertzepzioaz hausnartu.

**PARTE HARTU AHAL IZATEA**
**Antolaketa parte hartzailea**

- Eginkizunetan parte hartzeko bide eta mekanismoak sortu.
- Informazioa era komunikazioan parte hartzeko bide eta mekanismoak sortu.
- Barne mantenimenduan parte hartzeko bide eta mekanismoak sortu.

Joxemi Zumalabe

# Nola ulertzen dugu Berrikuntza Soziala?




# Berrikuntza Soziala...

Gizartearen eraldaketa edo aldaketa sistemikoa du ipar.
Komunitatea da eraldaketaren gidaria.
El marco de la innovación social:

Elhuyar

## TALDEA

- Kideak rol aktiboa edukitzea – eraba-kiak - ardurak
- Kideak taldeko parte sentitzea
- Elkarlan irekia eta anitza
- Zaintza indibiduala eta taldekoa
- Gatazka aukera bezala bizi

## NI

- **Parte hartzea**
  - **Parte hartzea jakin** (formazio – komunikazio)
  - **Nahi izatea** (zaintza motibazioa)
  - **Ahal izatea** (erakunde partaidetza)
- **Informazio transmisioa –Boterea partekatuz**

GARDENTASUNA → KONFIDANTZA

PROZESUA, BIDEA, ERAK .....ERALDATZAILEAK

## PROIEKTUA

- Gobernatza demokratikoa
- Etengabeko ebaluaketa
- Ikaspenak identifikatu eta jakinduria partekatu
- Beharretan zentratu ez interesetan
- Sormena – tresna bezala landu
- Lan banaketa txandaka egin
- Narratibo, helburu eta balio komun bat eraiki

→ KOHESIOA → KOMUNITATEA

→ TALDEA ETA PERTSONAK AHALDUNTZEN

** UEU ikastaroa: "Talde lan eraldatzailea eta parte hartzailea: bide eta proposamenak Euskal Herrian"*

# 3

# ERAGINKORTASUN IDEIA BIRPENTSATUZ

Kontziente gara, mota honetako testu batean harrigarria gerta daitekeela eraginkortasunari zuzendutako kapitulu bat aurkitzea. Ziurrenik sorpresa honen arrazoia eraginkortasuna produktibitatearen ideiarekin lotzen dugulako da, eta era berean, sistema fordista kapitalistarekin lotzen dugu. Hala ere, aurreiritzi honetatik haratago joatea lortzen badugu, gure taldeetan eraginkortasuna beharrezkoa eta desiragarria den gai bat dela ohartuko gara; bai denboraren erabileraren ikuspuntutik, bai ditugun baliabideen ikuspuntutik edo gure gaitasun edo gure desioetatik ere.

Zentzu honetan, eraginkortasuna, prozesu-helburuen eta pertsonen artean oreka bat egoteko gutxiengo komun batzuk lortzea dela esan genezake. Beraz, talde bat esklusiboki giro ona zaintzeaz bakarrik arduratzen bada, zehaztutako helburuak eta lortutako konpromisoak alde batera utziz, ziurrenik autokritika, errutina eta nolabaiteko paralisi gradu gabeziagatik ezaugarritutako bide oker batean sartuko da. Horrelako egoeretan gure kolektiboak nekez bihurtu ahal izango dira ikaskuntza eta ahalduntze espazioetan, eta ondorioz, zehaztutako helburuak lortzeko ez dute gaitasunik izango.

- "Aste honetan zer tokatzen da?"
- "Herriko jaiak, urtero bezala postua jarri beharko du, bai?"
- "Bai, noski."
- "Ah, Marinak aipatu zidan antzezlan berri bat zuela eta festetan egiteko eskatu dit..."
- "Zertaz doa antzezlana?"
- "Ez dakit, baina berdin da, ez?"
- "Bai, berdin da. Ondo dago, jarriko dugu eta kito!".

Mota honetako funtzionamenduaren ondorio zuzen bat hau izan daiteke: epe ertain edo luzera, hainbat pertsona desesperatzea gerta daiteke eta taldearekiko zuten ilusioa guztiz gal dezake. Horrez gain "ezin da ezer gehiago egin" edo "ezer ezin daiteke aldatu" bezalako esanekin konbentzitu egingo dute, gure taldetik burutzen ditugun proposamenen aurrean gizartea guztiz pasiboa da eta ez ditu atsegin.

Kontrako muturrean, eraginkortasunarekin obsesionatzen diren taldeak aurkitzen ditugu eta beraiek konturatu gabe, funtzionatzeko modu zapaltzaile eta autoritarioetan erortzen dira. "Eraginkortasunaren tirania" bezala izendatu genezakeen egoera bat da eta kolektiboak ezarritako adostasunen betetzea, kolektiboko pertsonek bizi dituzten erritmoen, beharren edo egoeren gainetik pasatzen da.

Askotan, prozesu hauek zerikusi handia izaten dute premiarekin eta presarekin. Batzuetan, gertakizun politiko edo sozial batzuk taldearen agenda alde batera uzte egiten du eta taldeak jarraitu ezin duen erritmo bat ezartzen dute. Gai zehatz baten premiak, talde batean zaindu behar diren beste alderdi garrantzitsuen gainetik pasatzen bada, "erritmoen tirania" batean erortzen egongo gara, erabaki hartze prozesua modu negatiboan distortsionatuko duen, honen eta beste zenbait gaien inguruan azterketa eta hausnarketa egoki bat eragotziko duelarik. Eta halabeharrez, erritmo geldoago batean pentsatzeko eta eztabaidatzeko beharra duten pertsona horien ahotsa ez da errespetatuko.

Eraginkortasunaren ideia berriz hausnartzeak ez du hainbat klitxe ideologiko gainditu beharra eskatzen, ezta hausnarketa ahalegin sakona ere. Ikus dezagun beraz, nondik has gaitezkeen…

# 3.1.
# BARNE ETA KANPO KOMUNIKAZIOA

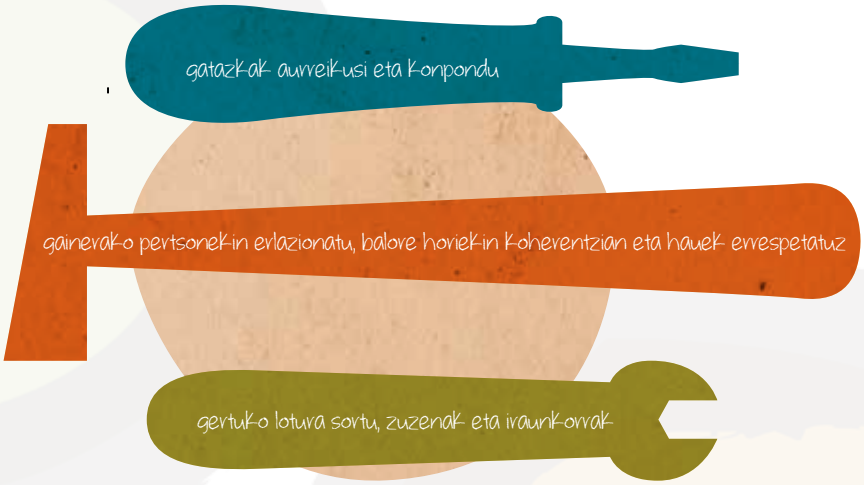
Komunikazioen garaian bizi garela diote eta egunero komunikazioko gailu teknikoek bereganatu duten garrantzia konprobatzen dugu, edozein kolektibo edo sare sozialetan hauen inklusioa –edo bazterketa- zehazteko: lagunen taldetik hasita, lan eremu edo eremu politikoetara edo baita familia eremura ere. Jakin badakigun bezala, gizarte erakunde eta mugimenduak ez dute alde batera uzten komunikazio etengabea eta iraunkorraren eskakizuna, eta ondorioz, gainerako gizarteari mezuak transmititzeko erabiltzen ditugun bideen inguruan hausnartu beharko genuke, baita gure taldeak osatzen dituzten pertsona guztiak informatuta mantentzeko erabiltzen ditugun moduak ere.

Hala ere, honen aurretik, gure eguneroko ekintza guztietan eragiten duen alderdi orokorrago bat landu beharko genuke. Alderdi hau komunikatzen "berriz ikastea" besterik ez da. Tramankulu teknologiko berrienak ere modu paregabean erabiltzeaz gain, oraindik ere edozein komunikazio ekintzaren oinarrizko printzipioak menderatzen kostatzen ari zaigula dirudi. Hau da, errespetuzko moduan eta beldurrik gabe adierazi pentsatzen dugun guztia; jasotzen ditugun kritikak ikaskuntza aukera bat bezala onartu eta ez gaitzespen edo norbanakoaren atake bat bezala; taldean egiten ditugun interbentzioak hitza eskatu aurretik pentsatu eta, agian beste gainerako guztien gainetik, entzuten ikasi.

Komunikazio ez bortitza Marshall Rosenberg-ek garatutako eredu bat da, pertsonak beraien artean (baita bakoitza bere buruarekin) enpatiaz eta eraginkortasunez komunikatzea bilatzen duelarik. Oharrak, sentimenduak, "beharrak"(desioak-helburuak) eta besteei (edo norberari) zuzendutako eskaerak argitasunarekin adieraztearen garrantzia nabarmentzen du, hitz egiten dauden edo hirugarren pertsonak etiketatzen edo definitzen dituen ebaluazioko hizkuntza ekidin dezakeen modu batean.

Komunikazio ez bortitza erabiltzen duten pertsonek, ekintza guztiak beharrak asetzeko saiakera batean hasten direla onartzen dute (funtsean egiazkoak edo garbiak diren desioak edo helburuak), baina hauek modu egokian eta errukitsuan "kanalizatzea" hobea da, beldurra, errua, lotsa, salaketa, hertsadura eta mehatxuen erabilera ekidinez. Komunikazio honen ideala, norberaren beharren, nahien, irriken, esperantzen asetasuna, beste pertsona baten beharrak frustratzearen ondorioz ez izatea da.

Behar propioen onarpenean eta esplizitu egitean oinarritutako, komunikazio-topaketa-elkarrizketa-elkar trukaketako modu honek ondorengo ekintzak laguntzeko tresnak sortu nahi ditu:




modu honetan, Komunikazio Ez Bortitzak, norberarekin eta beste pertsonarekin erlazioa hobetzeko tresna arrunt, zehatz eta oso eraginkorra eskaintzen digu, eta ondorioz, gure bizitzaren kalitatea hobetzen laguntzen digu. Lau urrats ditu:

1. Gertatu den egoera baten aurrean benetan gertatzen dena behatu, gainerakoek esaten edo egiten dutena. "Entzun" iritzirik eta ebaluaziorik gabe.

2. Nola sentitzen garen aztertu, minduak, beldurtuak, alaiak, dibertigarriak, haserretuak, etab.?

3. Gure benetako desio-helburuetatik ("beharrak"), deskubritu ditugun sentimenduekin erlazioa duten horiek identifikatu. Benetako desioa bilatu (bizitzeko zorua hausten duen belarra bezala, ez ordea suntsitzeko) eta modu egokian adierazi.

4. Desio-helburu hori lortzera bideratutako eskaera bat egitea (edo zure buruari egitea).

## Barne komunikazioa

Gizarte erakunde guztiek adostu behar duten gai garrantzitsuetako bat, taldea osatzen duten pertsonen artean komunikazioa garatuko den modua da. Lehenengo, modu argi batean zehaztu beharko litzakete, zergatik ulertzen dugun komunikazioak lehentasuna duela eta barne komunikazioa nola erlazionatzen den kontzientzia hartu, bai taldea zeharkatzen duten botere erlazioekin bai egiten dugun guztiaren eraginkortasunarekin. Barne komunikazio on bat ikaskuntza eta gatazken konponketa prozesuak errazteaz gain, inlusiboa, berdina eta ahalduntzailea izan nahi duen edozein prozesuaren oinarrian aurkitzen da.

Komunikazio bideei dagokionez, bide eta tresna desberdinak konbinatu daitezke, baina beti kontuan izanik inork ezin duela baztertua geratu, ezarritako komunikazio bideen ondorioz.

Komunikazioaren esparruan ematen ari den berrikuntzen ugaritze handiarekin, komunikazioko barneko kanalen inguruko eztabaida egunean dago. Talde askotan posta elektroniko bidez komunikatzen ohitu gara, baina duela urte gutxi, posta zerrenden inguruko eztabaida ohikoa izan zen talde gehienetan. Etxean internet konexiorik ez zutenek gainerako taldekideei gogorarazten zien, komunikazioa modu honetan soilik oinarritzen bazen taldeko zati bat baztertua geratzen zela. Beste alde batetik, posta elektronikoa erabiltzen zutenek erosotasuna eta aurrezkia azaleratzen zuten. Orain, eztabaida hori mugikorretarako aplikazio telematikoetara pasatu da eta berehalako etorkizun batean, nork daki zer izango den eztabaidaren protagonista.

Anderrek ez dauka mugikorrik eta azken bileretan kexua adierazi du, bere kideen arteko berriki egiten hasi diren Whatsapp erabileraren ondorioz. Mikel eta Ainhoa, baita Miren ere ohiko moduan erabiltzen dute telefono aplikazio hau eta duela hilabete batzuk Whatsapp talde bat osatu dute errazago komunikatu daitezen.

Guztia modu informalean hasi zen, Mirenek Mikel eta Ainhoari beraien telefono zenbakia eskatu zien unean. Gauza oso puntualetarako erabiliko zutela adierazi zuten eta ez zuela taldean eraginik izango. Baina bi alditan edo Ander baztertua sentitu da, auzoko jaietarako antolatu zituzten jarduerekin erlazionatutako "azken orduko" zehaztapen batzuren erabakian.

Taldean Anderrek duen rola kontuan izanik -taldeak duen lider informaletako bat da- arazoa ez da hain larria, nahikoa botere duelako Whatsapp-ari betoa jartzeko komunikabide bezala. Baina, zer gertatuko litzateke mugikorra ez duen taldeko pertsona bakarra, Mirenek duen antzeko rola duen norbait balitz?

## EZARRITAKO KOMUNIKAZIO KANALAK ADOSTU, ERRESPETATU ETA EGOKITU

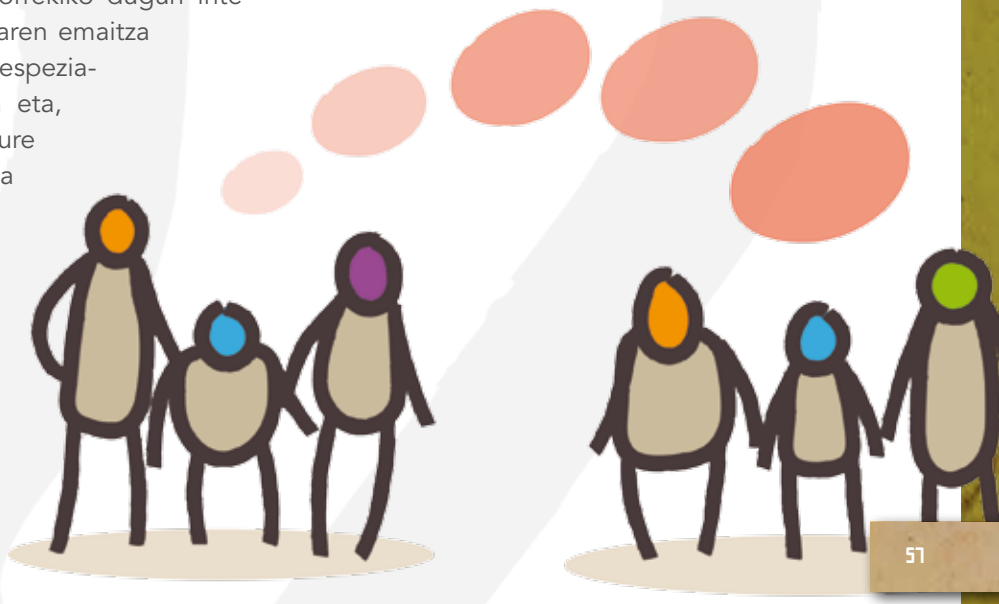
Kolektibo bat komunikatzen den modua, taldearen funtzionamenduaren oinarrizko euskarrietako bat izan behar du. Adostasun zabal batekin eztabaidatu eta adostu behar den gai bat da eta erabakia zintzotasunez errespetatu beharra dago.

Honek arazorik sor ez dezan, aukeratutako formula taldeko pertsona desberdinen norbanakoaren egoeretara (kanal zehatz horietara sarbidea duen ala ez, duten kostua...) eta talde beraren beharretara egokitu behar-ko duela nabaria da. Honek, ziurrenik, taldeak komunikatzen diren moduan aldaketak ekarriko ditu, komunikazioko tresna berri baten erabilera orokortzen den bakoitzean.

## *Kanpo komunikazioa*

Barne komunikazio on batek talde baten funtzionamenduan eraginkortasuna modu argian hobetzen badu, gizartearen osotasunera zuzendutako komunikazio lan on batek, gure aldarrikapenak eta gure proposamenak ikustera ematea eta ulermena hobetzeko aukera ematen du. Guk nahi ez arren, irudiak menderatutako eta informaziozko eta iragarki mezuez betetako mundu batean, gizarte eraldaketaren alde lan egiten duten erakundeen komunikazio estrategia erabakigarria izango da.

Baina erronka ez da erraza. Alde batetik, gure diskurtsoa egokitzeko gaitasuna izan beharko genuke zuzentzen garen pertsona edo gizarte kolektibo horren arabera, gure praktika sozialaren bitartez, gure kolektiboetatik abordatzen ditugun gaien ezagutza sakonago bat izatea posible egiten digula kontziente izanez. Ez dugu ahaztu behar, jendeak oro har, gure taldeetan eztabaidatzen ditugun alderdi askorekin ez duela erlazio hain estua, edo gutxienez, ez dituzte modu berdinen bizitzen ezta pentsatzen ere. Gure diskurtsoa, gain horren inguruan dugun informazioaren arabera baldintzatua dago, horrekiko dugun interesagatik eta gure esperientziaren emaitza bezala lortu dugun hizkuntza espezializatuagatik. Arrazoi hau dela eta, ez da beti erraza izaten gure ideiak, gai honetan kontzientzia gutxiago duten edo beraien iritziak beste kode eta beste ikuspegi desberdinen -baita gure ikuspegien aurkakoak direnak ere- bitartez ematen dituzten, pertsonei iristeko eta interpelatzeko gai den hizkuntza batean "lurreratzea".



## KOMUNIKAZIOA MODU KONTZIENTEAN LANDU

Gizarte eraldaketaren alde lan egiten duten gizarte erakunde guztiek, sentsibilizazio, dibulgazio edo prestakuntzako nolabaiteko ekintza garatzen dute. Kanpo komunikazio honek oinarrizko garrantzia du, gure taldeek lor dezaketen intzidentzia eta eraldaketako gaitasunean eta beraz, ongi pentsatutako eta landutako alderdi bat izan behar ko luke. Eman nahi dugun mezua (eta irudia), norengana iritsi nahi dugun eta nola lortuko dugun bezalako gaiak, ezinbesteko aurretiko urratsak izan behar ko lirateke kanpo komunikazioko edozein estrategietan. Entzule, komunikazio kanal eta adieraztako modu desberdin guztiei arreta jarriz.

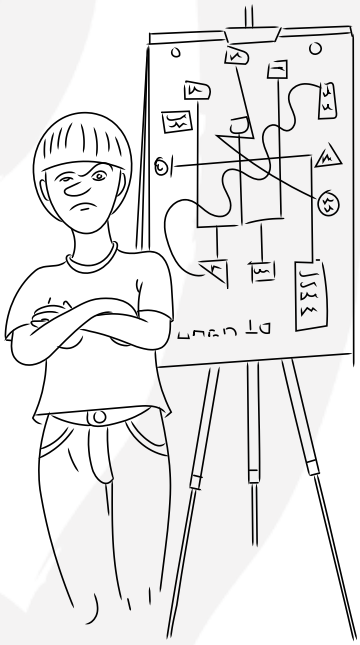
Izan ere, komunikazio guztiak joaneko kanal bat du eta beste bat itzultzeko, beraz, kasu honetan, gure kanpo komunikazioa osatu gabe geratuko litzatekela esan nahi du, gu zuzentzen garen pertsona eta kolektibo horiek itzultzen dizkiguten mezuak entzungo ez bagenitu, mezu horiek kontuan hartuko ez bagenitu eta mezu hauek gure jarduera eta gure diskurtsoa hobetzen laguntzea lortuko ez bagenu.

Ainhoa da taldean lantzen dituzten gaien inguruko ezagutza eta informazio gehien duen pertsona. Gai horietan urte asko daraman eta gainera, bere prestakuntza akademikoa eta bere lan jarduera guztiz erlazionatuta daude.

Gehienetan eta modu naturalean taldeko hitzaldiak burutzen dituena da, bereziki entzuleak adituak direnean edo eztabaida publikoetan parte hartu behar dutenean.

Hala ere, Ainhoari lasaitasuna mantentzea asko kostatzen zaio berea ez den postura desberdina defendatzen duten pertsonekin publikoki eztabaidatu behar duenean. Behin baino gehiagotan honek gatazkak sortu dizkio administrazioko teknikariekin edo kargu politikoekin, nolabait gainerako taldekideei eta erakundeari oro har eragin diotelarik.

Beste alde batetik, beti ez da gai bere argudioak modu erraz eta ulergarri batean adieraztako, gai hauetan ezagutza gutxiago duten pertsonentzat. Hain zuzen ere, Mirenek ere batzuetan zailtasunak izaten ditu Ainhoaren azalpenen haria jarraitzeko.



Gure mezua, gutxiago informatua edo kontzientziatua dagoen entzule bati egokitzeko beharraren aurrean gaudenean, hainbat arrisku dugu. Lehenengo, oso erraz has gaitezke epaiak egiten entzuten gaituzten horiei zuzenduz, beraien portaera edo bizitza estiloa leporatzen. Ziurrenik, kasu hauetan, gure entzuleak epaitzen ari garenik ere ez garela konturatzen, hala ere ez dauka aitzakiarik. Egin dezakegun beste akats bat, gure diskurtsoa sinplifikatu nahian gehiegi sinplifikatzea da, mezua distortsionatuz eta "zintzoak" eta "gaiztoak" inguruko hizkuntza manikeista batean bihurtuz, edozein gizarte errealitate ulertzea posible egiten duten xehetasun eta egoera guztiak ezkutatzen dituelarik.

Gure argudioak gehiengoa ez direla izaten kontuan hartzen badugu, aurreikus daiteke erreakzio negatiboak topatzea gure posizioa adierazten dugunean. Egoera hauen aurrean, ez da nahikoa gai bat menderatzea modu sinesgarrian kontra-argudiatu ahal izateko, beharrezkoa izango da ere garrantzitsuak diren gaitasun "diplomatiko" multzo bat aurkeztea.

## "MARKETIN POLITIKOA": GURE MEZUA SALDU BEHAR AL DUGU?

Zalantzarik gabe, marketineko, komunikazio zientzietako, diseinu grafikoko edo psikologiaren hainbat teknika baliagarriak izan daitezke gure kanpo komunikazioaren eraginkortasuna hobetzeko. Baina, gure diskurtsoa zabaltzeagatik eta erakargarria egiteagatik ez genuke ahaztu behar, logika merkantil-kapitalistan modu bikainean funtzionatzen duten komunikazio teknika asko gure erakundeentzat ez dute zergatik egokienak izan behar. Kasu bakoitzean, hauetako zein tresna erabiltzen ditugun, zergatik eta nola egiten dugun balioztatu beharko genuke. Aurretiko hausnarketa hau gabe, gure praktika eta gure diskurtsoa, erakarri egin behar dugun kontsumitzaile pasiboan bihurtutako entzule posible bati saltzea posible den "produktu" batean bihurtzeko arriskua dugu.

Kanpo komunikazioari dagokionez, zalantzarik gabe, lehentasunezko helburuetako bat tonu eta formatu egokiak aurkitzea da, gure jarduera eta dibulgazio edo sentsibilizazio material bakoitzerako. Zeregin hau arrakastaz egitea bermatzen duen formula magikorik ez badago ere, "bestearekin" komunikazio eta elkarrizketa zubiak ezartzeko abiapuntua bere profila, bere egoerak eta bere interesak begi bistatik ez galtzea da; horren ondorioz gure helburuak eta gauzak egiteko dugun modua alde batera utzi gabe.

## 3.2.

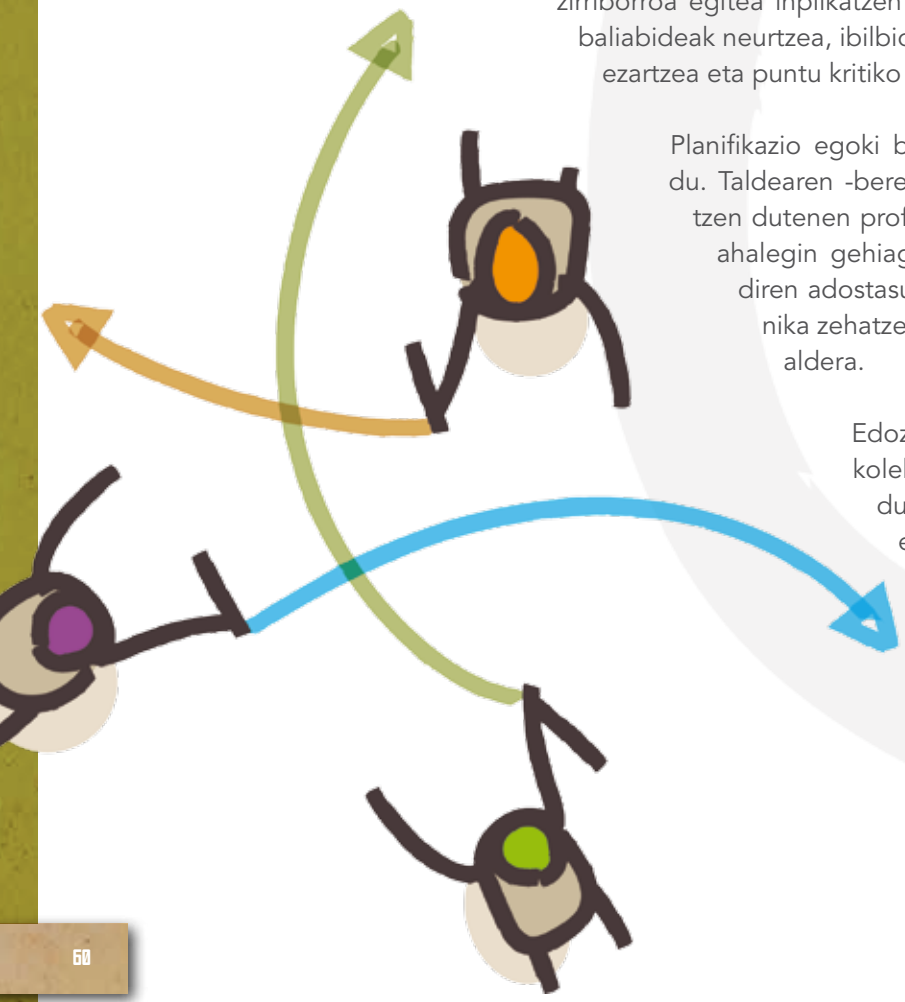
# PLANIFIKAZIOA, JARRAIPENA ETA EBALUAZIOA: HIRU UNE IKASKUNTZA KOLEKTIBORAKO

Eraginkortasunaren ideia, gure kolektiboen zeregin, proiektu eta jarduera lerroen eremura eramaten badugu, prozesu eraginkorragoak lortzeko ezinbesteko hiru tresna aurkitzen ditugu, eta ondorioz, onagoak eta gutxiago ahultzen dutenak: egiten dugun horren guztiaren planifikazioa, jarraipena eta ebaluazioa.

Talde guztiek ez dute ohitura zeregin hauek modu sistemikoan eta antolatuan gauzatzeko, eskatzen duten denbora eta ahalegin guztia emanez. Gabezia hau, bere garrantzia ez ezagutzearen ondorioz izan daiteke, hau da, esperientzia edo hausnarketa gabeziaren ondorioz, baina baita hain garrantzitsuak diren zeregin hauek gauzatzeko patroi edo eredu gabeziaren ondorioz ere. Hauek, ezinbestean, taldearen funtzionamendua eta lortutako emaitzak baldintzatuko dituzte.

### *Planifikazioa: abiapuntu beharrezkoa*

Planifikazioa, helburu zehatzak lortzeko bidea antolatzeko ekintza bezala definitu daiteke. Beraz, planifikatzeak, taldeak epe motz, ertain eta luzera zehaztu dituen helburuak adostea eta gogoan izatea eskatzen du. Planifikatzea, helburu horiek lortzera bideratu behar gaituzten bideen zirriborroa egitea inplikatzen du, horretarako ditugun indarrak eta baliabideak neurtzea, ibilbideko gertaerak zehaztea, lehentasunak ezartzea eta puntu kritiko posibleak identifikatzea.



Planifikazio egoki batek denbora eta metodoa eskatzen du. Taldearen -bere esperientziaren, tamainaren eta osatzen dutenen profilaren- arabera, planifikazio prozesuak ahalegin gehiago ala gutxiago eskatuko du nahikoa diren adostasunak lortzeko eta kasu bakoitzean teknika zehatzen erabilera eskatuko du bilerak errazte aldera.

Edozein kasutan, planifikazioak jarduera kolektibo eta kontziente bat izan behar du, ez dela modu espontaneo batean egiten mahai baten inguruan bildu eta hitz egiten hasten garelako. Gure taldeetan une oso garrantzitsua da eta duen garrantzia hori eman beharko litzaioke; hau da, gure hurrengo urratsen norabidea zehaztea.

## *Jarraipena: ahaztua dagoena*

Jarraipena tresna bat besterik ez da, epeen eta denboraren artean borrokatzen duena, mugak neurtzeko (neurtzeko tresna nagusiak).

Askotan, baliabide gabeziagatik edo garrantzitsua ez dela hartzeagatik, gure jardueren edo gure programen jarraipena burutzen dugu zehaztasunik gabe. Faktore emozionalak ere esku-hartu dezakete, beste pertsonak egiten ari direna "kontrolatu" nahi dugula sentitzea bezala. Baina, errealitatea denetik haratago, jarraipena, gure bileretan eta gure barne komunikazioetan barneratutako ohiko ariketa bat izan beharko luke.

Guztiok jakin badakigu, proiektu bati edo ekintza puntual baten prestaketari eragiten dioten egoerak ezusteko moduan aldatzen direla. Planifikazioa oso ongi burutu dugun arren, honek beti uzten du (eta utzi behar du) zalantzarako eta espero ez diren egoera posibleetarako tarte bat.

Hori horrela izanik, jarraipenak bidean "geldialdi" bat egitea posible egiten du eta jarraitzen ari garen norabidea berriz ere marraztu.

## *Ebaluazioa: epilogoa historia berrien hitzaurrean bihurtzen denean*

Ebaluazioa, proiektu edo ekintza bat amaitzen denean burutzen den berrikusketa eta balioztatze une bat den arren, une zehatz horretatik haratago doan prozesu bat bezala ulertu behar dela uste dugu. Hain zuzen ere, hainbat erakunde aldizkako ebaluazioak burutzen dituzte, bai urtea amaitu ondoren (edo ikastaroa) edo aurre ezarritako denbora epe batean.

Egiten dugun guzti hori ebaluatzea eta balioztatzeak, giro lasai eta propositibo batean lan egitea posible egiten diguten, denbora eta espazio egoki bat eskatzen dute, ebaluazioak dinamika negatiboak edo suntsitzaileei bide ematea ekidinez, zenbait adierazpen atake edo kexa pertsonaletan bihurtzen direlako.

Auzoko jaiak behin amaituta, taldeak urtero ospatzen zen herri bazkariaren nondik norakoa balioztatu zuen. Jarduera honen helburuak, alde batetik taldearen jarduerak ezagutzera ematea eta beste alde batetik, lokalaren gastuen zati bat ordaintzeko oso ongi datozen diru-sarrera "estra" bat lortzea dira.

Bazkaria arrakastatsua izan zen bertaratze kopuruari dagokionez, eta beraz, lortutako diru-bilketari dagokionez. Hala ere, ebaluazio bileran kanpora atera ziren antolakuntza arazo txikiak gertatu ziren.

Miren izan zen, bazkariaren espazioa prestatzeko behar zen material guztia biltzeko arduraduna, baina mahaiak eta aulkiak muntatu ondoren, mahai-zapiak eta koilarak falta zirela konturatu zen. Erreakzionatzeko denborarik ez zutenez, paper-biribilki eta koilara batzuk erostera joatea erabaki zuen auzoko burdindegira.

Bazkaria arrakasta ekonomiko bat izan zen arren, Mirenen nahaste edo hutsegite horrek estimatutako aurrekontua modu nabarmenean igo zuen.

Beste alde batetik, Ander eta Mikel bazkaria zerbitzatzeko arduradunak ziren baina bazkaria amaitu ondoren ez ziren jasotzen eta garbitzen gelditu, aurretik adostu zen bezala, beti taldeko pertsona guztien artean burutzen den zeregin gogor eta neketsua baita.

Ebaluazio bileran, Anderrek eta Mikelek guztia oso ongi atera zela baieztatu zuten behin eta berriz, mahai-zapi eta koilaren nahastea izan ezik. Nolabaiteko modu kontziente batean, beraiek eztabaida Mirenen hutsegitera bideratu nahi zuten beraien "nahastea" alde batera utzi ahal izateko.

Hain zuzen ere, Anderrek eta Mikelek beraien helburua lortu zuten eta Miren, taldeari kalte egin zion hutsegitea egin zuen bakarra izan zela pentsatuz irten zen bileratik.

Bileratik irten ondoren, Ainhoa Mirenengana gerturatu zen eta ez kezkatzeko esan zion, koilaren eta mahai-zapien hutsegitea tontakeria bat zela, aldiz Anderren eta Mikelen "nahastea" kezkagarriagoa zela, "kasualitatez" beti ahazten baitute jasotzea eta garbitzea jardueraren zati bat direla.

Ebaluazioa, planifikazioan planteatutako helburuen errepasoarekin hasi beharko da, egiturazko izaeragatik (azpiko edo epe luzerako helburuak) ezkutuago geratu daitezkeen horik ahaztu gabe. Horrez gain, garrantzitsua da ere lehenengo unetik adostea, ebaluatuko ditugun alderdiak zeintzuk izango diren eta helburuen betetze maila neurtzen saiatzeko erabiliko ditugun adierazlek zeintzuk izango diren. Modu honetan, argudio "produktibistenak" edo pragmatikoenak gutxiago ikusten diren, baina horiek bezain edo garrantzitsuagoak diren, beste helburu batzuk ezkutatzea ekidingo dugu.

Ebaluazioa, ez da etorkizuneko egoera gatazkatsuak ekiditen dituen ohiko izapide ezta jarduera "prebentibo" bat ere. Edo ez luke hori bakarrik izan beharko. Ebaluazioa, bereziki, egiten ari garen guztia ikasten joan ahal izateko une gakoa da: gure hurrengo planak hobetzea posible egiten digun tresna da. Azken batean, hurrengo planifikazioaren aurretiko urratsa da.

## EZ UTZI EZER "PASILLORAKO"

Ebaluazioa egiteko garaian funtsezkoa da gai guztiak mahai gainean jartzea, ezer ez uzteko "pasilloan" egiten diren adierazpenetako. Beharrezkoa da edozein ezinegon ebaluazio garaian ikustera ematea, irtenbide kolektibo bat emateko aukera bakarra delako eta bide batez, tentsio hauek garrantzia handiagoko gatazka edo arazoak sortzea ekiditeko.

## PLANIFIKAZIOA, JARRAIPENA ETA EBALUAZIOA: IKASKUNTZA KOLEKTIBORAKO GILTZA DIREN HIRU UNE

Talde batean gure gain hartzen dugun edozein zeregin edo erantzukizun, ikasteko eta hobetzeko aukera eskaini beharko ligukela nabaria da. Hala ere, planifikazio, jarraipen eta ebaluazio uneak ikaskuntzarako bereziki esanguratsuak diva, bai norbanakoaren ikaskuntza bai ikaskuntza kolektiboa. Edozein proiektuetako hiru une garrantzitsu hauetako bakoitzean, lortutako ikaskuntzak modu partekatuan espliziuak eta ikusgarriak egiten baditugu, talde funtzionamenduan eta giroan hobekuntza hautemangarriak lortzea gerta liteke.

Taldearen autoestimua animatzea eta hobetzea

# lortuko dugu

begirada positiboei lehentasuna emanez, kritikak gutxietsi gabe baina, hauek protagonismo guztia hartzea edo suntsikorrak bihur daitezen eragozten.

Taldean ditugun gaitasunak, baliabideak eta ahalmenak identifikatzea

# lortuko dugu.

Hauek etorkizun batean, estrategiak, lehentasunak eta proiektuak baldintza hobeetan definitzea posible egingo dute.

Ekintza puntualak eta proiektuak helburu orokorretan barneratuta daudela gogoraraztea

# lortuko dugu,

eta ez direla egiteagatik egiten. Helburu orokor hauek, taldearen eta taldea osatzen duten pertsonen aberastasuna ere barneratzen dute.

# 3.3.
# BATZARRAK ETA PENTSAMENDU SISTEMIKOA

Ezagutzen ditugun tresnen artean, zenbat aldiz sentitu dugu batzarrak eraginkortasun gutxien duten tresnak bezala? Saio amaigabeak, kaotikoak eta aspergarriak, eztabaidekin nahastuta, "bueltaka" dabiltzan argudioak edo psikoanalista baten dibanaren ohikoagoak diren esku-hartzeak.

Baina, batzar asko oso txarrak izaten diren arren, honek ez du esan nahi batzarrak izatez eragingarriak ez direnik. Beste gauza askotan bezala, arazoa, bilera edo batzar bat modu "naturalean" aurrera egiten duela pentsatzea da, mahai baten inguruan esertzeagatik erraz egingo dela aurrera, jarduera honetarako tresna eta teknika egokiak erabiltzeko beharrik izan gabe.

Modu horizontalean funtzionatzen duen edozein talderen bizitzan, espazio garrantzitsuenetako bat batzarra da. Hausnarketa bateratuaren eta erabaki hartzearen lekua da. Baina, batzarra, erabiltzen ikasi behar den tresna bat ere izan bada. Ondorioz, prestakuntza asanblearioa, funtzionamendu berdintasunezko, inklusiboa eta ahalduntzaile baten alde apustu egiten duen edozein gizarte erakunderentzat ezinbesteko gai batean bihurtzen da.

## *Prestakuntza asanblearioa: egiteke dagoen ikasgaia*

Zorionez, gizarte mugimenduetan parte hartzen dugun pertsona asko, batzar onetan parte hartu dugu, atseginak, eraginkorrak, errespetua nagusitzen delarik eta sormenezko sinergiak sortzen direlarik. Kasu hauetan, batzarretan parte hartzen dutenen jakinduria argi eta garbi nabari da, baita batzar bidezko eta taldeen dinamizazioko hainbat ohitura eta tekniken ezagutza ere.

Batzar arrakastatsuak lortzeko, talde horizontal eta asanblearioetan parte hartzen duten pertsona guztiek, teknika eta printzipio asanblearioetan gutxiengo prestakuntza bat izatea komenigarria litzateke. Baina, talde batean aipatzen diren norbanakoaren trebetasunetatik haratago, alderdi kolektiboei arreta eskaintzea ere garrantzitsua da.

Hasteko, batzar mota desberdinak daude eta horietako bakoitzak prestakuntza bat eta dinamizazio eta moderazio teknika zehatz batzuk eskatuko ditu:

Ezin dezakegu ahaztu, gure batzar gehienetan informatzeko, eztabaidatzeko edo erabakiak hartzeko uneak partekatzen direla. Edozein kasutan, saio "homogeneo" bat edo saio "askotariko" (batzar "mota" desberdinak konbinatzen dituena) bat izan, garrantzitsuena, une bakoitzean zer egiten ari garenaz kontziente izatea da: gai bat eztabaidatzen edo aztertzen ari garen, norbait informazioa bakarrik ematen ari den edo adostasun bat lortzen saiatzen ari garen. Saioen artean edo saio barruko une desberdinen artean bereiztea garrantzitsua dela esaten dugu, gure norbanakoaren jarrera eta pertsona moderatzailearen funtzioak aldatu egingo direlako, une horretan gauden batzar "motaren" arabera.

Gauzatzen dugun edozein bilera edo batzarrek aurretiko prestakuntza bat eskatzen du, eta ez bakarrik bilerako moderazioa edo dinamizazioa bere gain hartzen dutenen aldetik soilik, bertan parte hartzen duten guztion aldetik baizik (eguneko agenda irakurri, landu beharreko puntuak pentsatu, planteatuko diren argudioetan pentsatu, etab.). Alderdi hau baztertua gera daiteke, aurre egin behar diegu lan erritmo ikaragarrien ondorioz, baina, prestakuntza on bat izatea, batzarra modu errazago batean gauzatzeko bermea dela esan genezake.

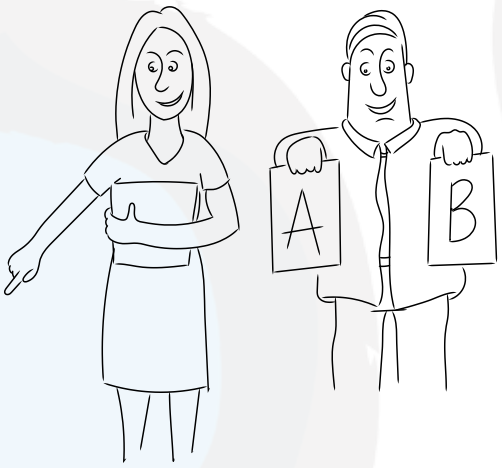
Jakina, batzarrean parte hartzen duten pertsonen jarrerak eta trebetasunak funtsezkoak izango dira ere. Zentzu honetan, iritzi guztienganako errespetua, entzuteko gaitasuna edo argurio desberdinak edo berriak kontuan hartzeko aurretiko jarrera erabakigarriak izango dira. Hau guztia gerta dadin, saioa dinamizatzen edo moderatzen duten pertsonek funtsezko papera jokatuko dute. Saioaren funtzionamendu egokia talde osoaren erantzukizuna den arren, moderatzen duen pertsonak lan estrategia bat planteatzeko erantzukizuna hartzen du (plan bat diseinatzea), talde osoari komunikatu eta saioa bideratu, ezarritako helburuak lortzea

Taldeen Sareak urtero batzar bidezko prestakuntza eta metodologia parte-hartzaileen inguruko ikastaroak antolatzen dituenetik, bileren eta Batzar Orokorren kalitatean hobekuntza oso garrantzitsua nabari da.

Prestakuntza ildo berri hau, tokiko taldeek batzar bidezko dinamiken eta printzipio parte-hartzaileen inguruan hausnarketa egiteko balio izateaz gain, pertsona kopuru garrantzitsu bat bere taldearen edo batzorde koordinatzailearen bileren erraztea bere gain hartzen hastea posible egin du.

Iaz Mikel eta Mirenek prestakuntza hau burutu zuten eta taldean aldaketa bat egon dela argi nabari da. Seguruenik, aldaketa honen arrazoia izan daiteke, taldeko bilerak eramateko ardura onartuz joan diren neurrian, alde batera gelditzen diren alderdi asko kontuan hartzea izan da, lehen partaide papera besterik betetzen zutenean alderatuz.

Arazo edo gatazketatik libre egon ez arren, saio kolektiboak dinamizatzen ohituak dauden pertsonen eskutik burututako batzarrak, gehienetan, eraginkorragoak eta atseginagoak izaten dira; modu honetan, erakundearekiko inplikazioa eta bertan parte hartzeko gogoa mantentzen lagunduz.




posible egiten duen moduan. Hau lortzeko, teknika eta baliabide zehatzak baliatuko dira, lan horretan erantzukizun edo zeregin tekniko zehatzagoak (hitzaren txanden banaketa, denboraren kontrola, aktak biltzea, etab.) onar ditzakeen pertsonek lagunduak. Moderatzeak ez du esan nahi soilik, taldea bere helmugara gidatzea bide horretan, berdintasuneko partaidetza bat bermatu behar du, geldialdi egoeren aurrean irtenbide metodologikoak bilatzea, gatazken kasuan aurre egin edo esku-hartu, gaitik "ateratzen" diren eztabaidak bideratu, elkarrizketa erredundanteak edo errepikakorrak ekidin, hitz egin den guztia jaso eta adostu diren alderdiak modu sintetikoan eta antolatuan itzuli taldeari, etab.

Moderatzeak, une zehatz batean interpretatzen ari diren rol desberdinak identifikatzea ere eskatzen du, saioan modu positiboan ekarpenak egiten dituzten horiek aprobetxatzeko. Horrez gain, prozesua geldiarazi edo zirkuitulaburra sor dezaketen rolak ahalik eta modu hoberenean kudeatu ere. Moderatzen edo dinamizatzen duen pertsonak, azken batean, komunikazio errespetagarria eta emankorra izan dadin zaindu behar du, adierazteko modu desberdinak entzunez (baita ez ahozko hizkuntza) eta esku-hartzeek ibilbide koherente bat elkartuz joan daitezen saiatuz. Modu berean, giroa egokia izan dadin arreta jarri beharko du; taldea nekatuta aurkitzen bada, adibidez, geldiune labur bat planteatu dezake; taldeko norbait deseroso edo baztertua sentitzen dela hauteman badu, barneratzeko esku-hartu beharko du edo adierazten utzi beharko dio; geraldi baten ondorioz gogorik eza egoera bat nabari badu, adostu den guztia taldeari gogorarazi beharko dio eta gogo-aldarte hori aldatzen saiatzeko proposamen metodologikoak planteatu, etab.

Batzarrak gauzatzen urteak daramatzagun pertsonek jakin dakigun bezala, moderazioa benetako artea da. Zalantzarik gabe, batzarrak ongi moderatzen dituen pertsona batek nola ekiten duen ikustea plazerra da, baina erantzukizun honen aurrean inor ez litzateke uzkurtua sentitu behar, esperientziarekin, prestakuntza minimo batekin, motibazio nahikoarekin eta batez ere, sen on askorekin, talde horizontal batean parte hartzen duen edozeinik, epe labur edo ertainera, hain beharrezkoa eta atsegina den eginkizun hau bere gain har dezake.

Kontuan hartu beharreko beste alderdi garrantzitsu bat, "arkitektura" antolatzailea deitu diezaiokegun hori da. Hau da, lan ildoen garapenean eta erakunde baten funtzionamendu bertan ere, gure zereginaren eraginkortasunari ekarpen gehien egin diezaieketen egiturak (aldi batekoak edo iraunkorrak) zeintzuk izan daitezkeen pentsatu behar dugu. Bereziki handiagoak diren erakundeetan, zeregin guztiak ezin dira delegatu, ezta erabaki guztiak batzar orokorrera ere. Beraz, funtzionamendua arinduko duten talde eta espazio txikiagoak diseinatu beharko da. Zentzu honetan, lan batzorde espezifikoak, gaiari buruzko eztabaida taldeak edo "motor" edo "traktore" taldeak sortzea, gure zeregina operatiboagoa eta eraginkorragoa egitea posible egiten duten tresna oso interesgarriak izan daitezke. Hain zuzen ere, "arkitektura antolatzaile" hauen diseinuaren aurrean planteatzen den erronka, egitura "osagarri" hauek funtzionamendua arinagoa izan dadin laguntzen dutela bermatzea da, baina batzar orokorrari burujabetza murrizten dieten botere rolak edo espazioak bereganatu gabe. Talde murriztu hauek, maneiatzen duten informazioa modu egokian transmititzea lortzen ez badute eta egitura partzial hauetan parte hartzen duten eta erakundearen gainerako pertsonen artean posizioak orekatzen ez badira, botere erlazio desberdinak sor daitezke. Hauen ondorioz, batzar edo talde hauek erakundearen "botere" ezkutuetan bihur daitezke.

## *Pentsamendu sistemikoa*

Batzar txarrek sorten duten frustrazioak, gure proiektuak ongi planifikatzeko, behar den bezala balioztatzeko edo baita, erabaki egokiak hartzeko (baita egokiak diren prozesuen bitartez) gaitasunik ez dugula pentsatzera eraman gaitzake. Kasu hauetan, taldeko asanblea eta dinamizazioan prestakuntza indibiduala eta kolektiboaren gabezia alde batera utzita, beharbada gure kolektiboek eta gure proiektuek barneratzen dituzten dimentsio guztien inguruko ikuspegi eta kontzientzia orokor baten gabezia ere egon daiteke.

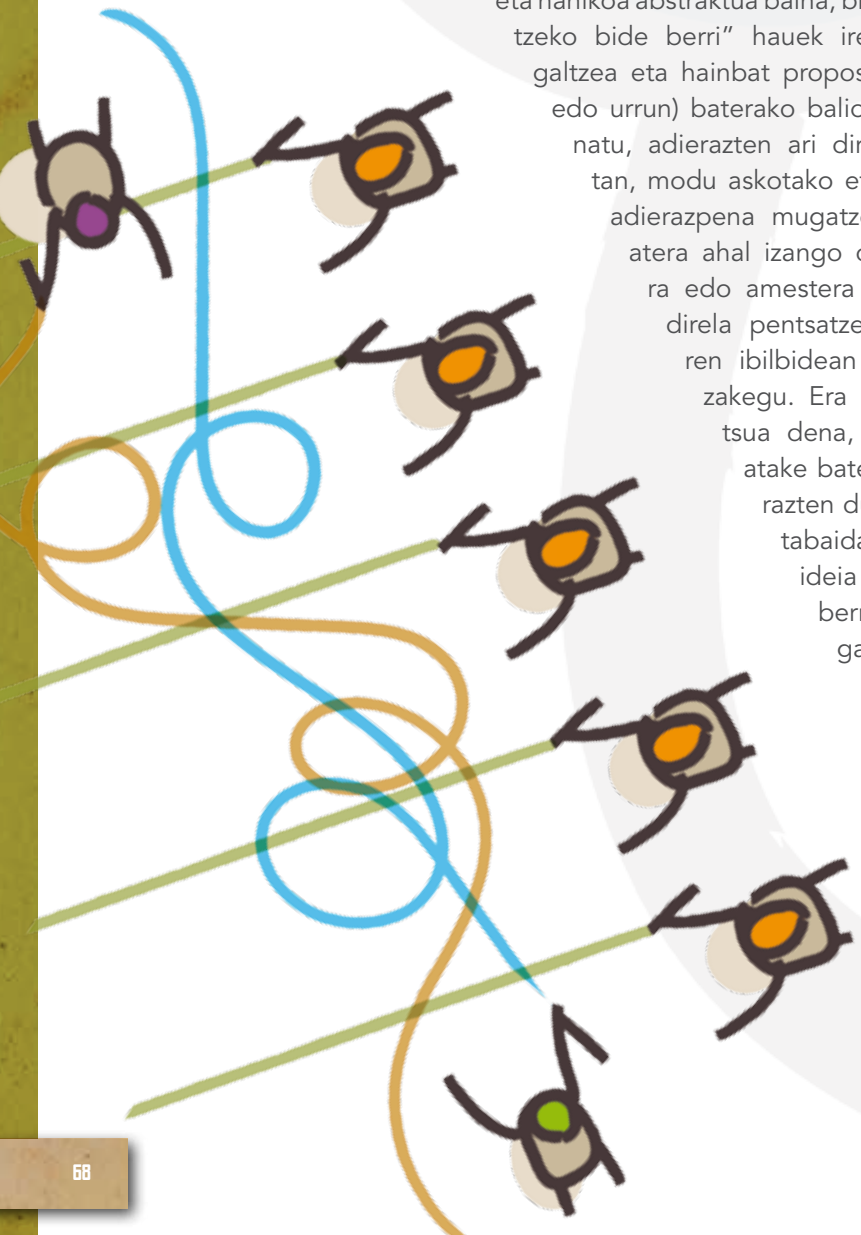
Hainbat egile pentsamendu sistemikoaz hitz egiten du, taldeari dimentsio hauek guztiak modu bateratuan kontuan hartzeko gaitasuna eskaintzen dion pentsamendu horretaz aritzeko. Modu atseginago batean planifikatzea, eztabaidatzea eta erabaki hartzea posible egiten duen ikuspegi bat.

Pentsamendu sistemikoak epe ertainera lortu nahi diren helburuak zehazten laguntzen digu, barne inflexio une definitzen, aliantzak eraikitzen, proposamen batek taldeari ematen dion karga kontuan hartzen, motibazio maila kontuan hartzen, intzidentzia gaitasuna, jarduera bakoitzak dituen ondorio positiboen eta negatiboen aurreikuspena, etab. Pentsamendu sistemikoa maila kolektibora eramanez, planak definitzeko, eztabaidak dinamizatzeko edo erabakiak hartzeko tresna bat izateaz gain, gauzatzen dugun guztia berriz pentsatzea eta ikustera ematea posible egingo duen ikuspegi batean bihurtzen da ere, gure gaitasunen, gure desioen, taldeko pertsonen artean nahasten diren botere erlazioen, etab. inguruan hausnarketa sustatuz.

# 3.4. SORMENA

Sormena gizakiok dugun gaitasun bat da eta egungo gizarteetan posizio bitxi bat lortu du. Eremu artistikora alderatua mende asko egon ondoren, une honetan sortzailea izatea lehentasunezko balio bat dela dirudi, bereziki ekonomia kapitalistaren hainbat sektoretan.

Zentzu honetan, gure kolektiboetatik batzuetan joera hau errepikatzen dugu sormena kartelen diseinura, esloganak idaztera edo ekitaldiak sortzera mugatzen dugunean. Hala ere, ez dugu aintzat hartzen sormena, portaeren, ereduen eta aurrezarritako ikuspegien gainditze etengabeko lan bat bezala ulertua. Bistakoa da, norbanakoaren gaitasun sortzaileak taldeari zuzenean eragiten dio, taldea sortzailea bihurtuz, baina hemen planteatzen dugun erronka, prozesu sortzaile kolektiboak artikulatzea da.



Sormena ez da "dekretuz" sustatu daitekeen gaitasun bat eta talde bat nekez bihurtuko da hipersortzailea egun batetik bestera. Gai konplexu bat da eta nahikoa abstraktua baina, bideari hasiera emateko, "bide berriak aurkitzeko bide berri" hauek irekitzen dituzten hainbat gako, beldurra galtzea eta hainbat proposamen onartzea lirateke, etorkizun (gertu edo urrun) baterako baliozko formulak, nahiz eta orain ez funtzionatu, adierazten ari diren hainbat proposamen. Edozein kasutan, modu askotako eta itxuraz xelebreak diren proposamenen adierazpena mugatzen badugu, egungo errutinetatik nekez atera ahal izango dugu. Modu bateratu batean imajinatzera edo amestera zuzendutako uneak denbora galtze bat direla pentsatzen jarraitzen dugun bitartean, sormenaren ibilbidean aurrera egingo ez dugula ziurtatu dezakegu. Era berean, kritika, beharrezkoa eta osasuntsua dena, edozein proposamen berriaren aurrean atake batean bihurtzen bada, eta bide batez, adierazten duen pertsonari atake bat, ideia berriak eztabaidaren bitartez landu daitezen edo ezusteko ideia eta konexioen asoziazioaren bitartez leku berrietara zuzen gaitzan galarazten egongo gara.

Egia da, berria denak beti arrisku bat darama, baina beste alde batetik, gurea denaren aurkako justifikaziorik gabeko atakeek, frustrazioetagogaitasunegoerakekartzen dizkigute. Ondorioz, taldeko zati batek aurrera egiten ez duela senti dezake; "ziurraren" ibilbidetik jarraituz betiko berdina eginez amaitzen dugu.

## ENTRENATU BEHAR DUGUN GIHAR BAT

Sormen kolektiboa etengabe entrenatu behar den gihar bat bezala da, tresna eta baliabide egokien laguntzarekin. Hasteko, taldea prest egon behar ko luke, bere funtzionamenduarekin, helburuekin eta antolakuntza egiturarekin erlazionatutako printzipio eta "tabu" guztiak aurreiritzirik gabe birplanteatzera. Bide berrien esplorazioa aukera posible eta aberasgarri bat dela kolektibo moduan onartzen ez badugu, sormenaren bidea norbanakoaren "jenialtasun" edo sormen ariketa puntualak eta behartuak bezala murriztuko da.

Sarearen azken Batzar Orokorraren konklusioetako bat, tokiko taldeek lan egiten duten auzoetako jende gehiagori iristeko moduak bilatu behar zituztela izan zen.

Arrazoi hau dela eta, Mikelek taldea ikustera emateko proposamen batean pentsatu zuen, baina Anderren jarrerak Mikelek proposatu nahi zuena zehazki eztabaidatzeko aukera murriztu zuen:

Mikel: Zer iruditzen zaizue lokalaren aurrealdean mural bat margotzen badugu?

Ander: Horretarako udaletxeari baimena eskatu behar ko genioke eta ez liguke emango. Ez da erreala.

Mikel: Eta baimenik eskatu gabe zuzenean egiten badugu? Azken batean gure lokala da.

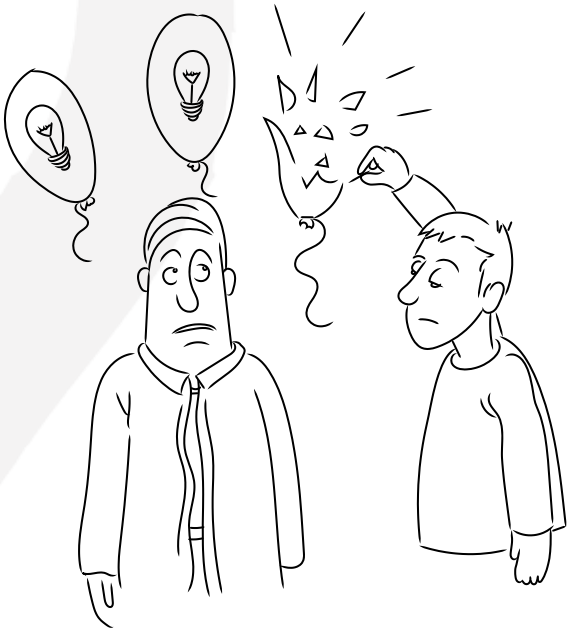
Ander: Uste dut legez kontrakoa dela.

Mikel: Eta jendearen etxeetan hizketaldiak antolatzen baditugu, tuper sex balitz bezala?

Ander: Nork irekiko dizkigu ateak? Gure etxeetan bakarrik egingo genituzke!

Mikel: Orduan, ezin da ezer egin?

Ainhoa: Bueno, urtero bezala, auzoko irratian iragarkia jarriko dugu eta jaietan herri bazkaria antolatuko dugu.



## 3.5
## Teoria txertatzen. Oscar Jara;
### CEP Alforja

*https://www.youtube.com/watch?v=kjQdzesDzWQ*

"Eraginkortasuna bi mailatan ulertzen dugu: lehenengo maila **taldean lortu nahi dugun horrekiko** eraginkortasunarekin lotuta dago eta bigarren maila **gure erakunde bakoitzak dituen eta bakoitzaren helburu zehatzei dagokionez dauden baliabideen eta aukeren aprobetxamenduari** dagokion eraginkortasuna da."

"Eraginkortasunaren lanean bi dimentsio dira; **zehaztasunen gehitzearen batura** bezala, baina baita, **bakoitzak egiten duena nola hobetu dezakegun ere, hain zuzen ere taldean partekatuz egiten ari delako."**

"Eraginkortasunak aurre egin behar diozun baldintzekin, egoerekin zerikusia du, ez dago bakarrik borondatearen menpe, aurre egin behar zaien baldintzak, dohainak, kontraindikazioak eta gaitasunak zeintzuk diren jakiteko analisi gaitasuna izan behar da."

"Ez da eraginkortasun bat **modu abstraktuan existitzen. Beti existitzen da gaitasun kolektiboen arabera** (ez bakarrik gaitasun indibidualen batura bezala), **baita pertsona bakoitzaren helburu zehatzak lortzearen arabera.** Azken batean, honek egiten du lan kolektiboak edo talde lanak sare batean zentzua izatea. Sarean egiten den lanak (eta taldean ere) aniztasunaren aberastasuna jasotzen duen heinean, eli-

katu egiten du, zehaztasuna sendotzen du eta testuinguru zehatz bakoitzean pertsona bakoitzak ematen duenaren batura baino haratago doa. Beraz, proposatzen dugun **helburuarekin errealistak iza**n behar dugu eta horretarako, funtsezkoa den elementu bat identifikatu behar da: **PROZESUAREN** ideia. Guk ezin dugu helburu bakar bat proposatu eta eraginkorrak izaten saiatu, lortu ahal izateko eraiki behar dugun prozesua aztertzen dugu baizik."

"Iritsi nahi dugun horretara heltzea posible egiten duten baldintza eta gaitasunak sortzea, ondorioz: errealismoa, testuinguruaren erronken kokapena, norbanakoaren gaitasunen kokapena, taldeko lana inplikatzen duten aukerak. Lantzen ari garen elementu hauek guztiak kontuan hartu behar dira eraginkortasunaz hitz egiten dugunean."

**"Esperientzien sistematizazioa**,egiten dugun guztiaren aberastasuna aprobetxatzen da, bai modu aktiboan egiten dena. Baina aktibismoa pixka bat gelditu behar da, begirada bat bota eta esan ahal izateko, zer joan gara jasotzen? Zergatik egin ahal izan dugu hau edo zergatik ezin izan dugu egin? Zeintzuk izan dira iritsi garen lekuraino lagundu diguten faktoreak? Zein unetan gaude? Norantz joan gintezke? Garatzen ari garen **prozesuan oinarrituz**, esperientzien sistematizazioak **ibilitako bidea pilatzen eta modu eraginkor batean aurrera nondik joateko gakoak bilatzen laguntzen du."**

"Aurkitzen joan garen gauzen aurrean txunditzeaz gozatu dugu, gure esperientzian aberastasunak izen direnak eta ohartu ez ginen aurkikuntza horiek zenbat egin dugun begiratzeko eta esateko aukera ematen digute, edo noraino iritsi garen begiratzea. Batzuetan uneak bizitzen goaz baina ohartu gabe, eta ohartzen garenean asetasun oso interesgarria ematen da. Txunditu garen beste uneetako bat, beste pertsonen edo gainerako erakundeen esperientziaren aurrean izan da, partekatzeko prozesu honetan, batek gauza bat proposatzen du eta oso desberdina izan daitekeen esperientzia bat topatzen du. Nahiz eta oso desberdina izan, esperientzia hori eta beste erlazioaren arteko lotura egiten denean, lortu denarekin erabat txundituta geratzen da eta une horren inspirazioan bihurtzen da, norabide berritzaileago batetik zerbait garatzera inspiratu nazake."

**"Mugimendu bezala eraiki gaitezen, ehundu dezagun kolore anitzeko eta dinamika anitzeko gure sarea** eta orainak eta etorkizunak eskatzen digunari erantzuten **dioten mugimendu berrientzat aukera berriak irekitzen dituzten korapiloak ehundu ditzagun."**

# 3.6
# Ikaspenak partekatzen

"Arrazional eta teknikoan oinarritzen ez den eraginkortasun bat bilatzen dugu, emozionalean baizik: izateko sentimenduan, ohiko eta borroka globaletan ematen den inplikazioan, autokontzientziako eta pertsonen eta kolektiboen arteko interdependentziaren kontzientziako prozesu emantzipatzaile batetik, baita ekodependentziaren eta ahultasunaren kontzientziako prozesu batetik ere."

*Assumpta*

"Eraldatzailea da NOLA egiten ditugun prozesuak eta ibilbideak , helburuak lortzeko"

*Jugatx*

"Eraginkortasuna, orduan, azken batean, ez da emaitza puntual batean lorpena bakarrik, zehatza eta punto (gaia oso mekanikoa izango litzateke), bidean goazela gugan (gizonak eta emakumeak) ekoizten doan metatua baizik."

*Oscar*

"Egitura osasuntsu jasangarriak sortzen dituzten marra biologikoak bezala ematen goazen mugimenduak (txikiak-handiak) balioztatzeko ideia entzutea lasaitu egiten nau, mugimendu hauek hurrengo mugimenduak (txikiak-handiak) euskarritzen dituztenak..."

*Ixi*

"Sistematizazioa... hileko, bi hileko, hiru hileko espazio bat eskaini, elkarren artean ikusteko tarte bat emateko. SORRERA ERRONKA BAT BEZALA EGUNEROKOTASUNETIK."

*Oscar*

"Oso kontziente izan, TESTUINGURUA ez dela kanpoko zerbait, gure zereginen parte dela, gu bertan gaudela eta era berean gugan dagoela, guk nahi izan edo ez. Ondorioz, mugitzen garen (auzo, komunitario, lan espazioan, hirian, lurraldean, herrialdean edo kontinentean…) egoera ekonomiko, sozial, politiko, kultural aldakorrak desafio egiten diguten eta gure zeregi-nekin guk ere desafio egiten diegun alderdiak dira. Ezin dugu utzi pasatzen existituko ez balira bezala edo geldirik egongo balira bezala, mugimendu horren parte garela sentitu baizik eta mugitzeko aukera eta erantzukizuna dugula ere."

*Oscar*

"Eraginkortasuna oinarrizko ardatza iruditzen zaie erakundeetan. Bene-tan norbanakoaren gaitasunen baturatik haratago eramaten gaituzten egiturak eraikitzeko gai izan behar da, hazteko eta gaitasun indibidualak garatzeko espazioetan bihurtzen diren bitartean. Pertsona bezala eta kolektibo bezala hazi, gizartea bezala hazteko. Hori horrela izanik, espazio la-saiak, atsegingarriak, emantzipatzaileak eta anitzak berma-tzen ahalegindu behar gara."

*Bea*

"Intelektualismoa eta esaldi potoloei bere tokia utzi arren, sentimenduek, emozioek, sentsazioek, etab. Termino teorikoek bezainbeste informazio eman dezaketela onartu eta diskurtso formetan hierarkizaziorik ez egin. Behar honen barruan legoke baita ere erretorika gaitasun desberdinak dituztenen parte-hartzeei garrantzi bera ematea."

*Maider U.*

"Erabiltzen ditugun hitzak, keinuak eta entzu-teko modua jarrera eraldatzailea da"

*Maider U.*

"Taldeetan ere ensayo error egin behar dugu, jakiteko zer da egokia talderako, talde guztiak ez dira berdinak eta ez dute berdin funtzionatzen. "

*Ixi*

"Nire ustez prozesuak klabeak dira bere ikaskuntza kolaboratiboaren gaitasunarengatik. Prozesua martxan jarri behar dugu gure esperientzie-tan oinarrituz, partekatuz, kustomizatuz eta egokituz testuingurura, mugimendu iraunkorrak sortzeko."

*Amaia*

# 4

# BIZITZAREN JASANGARRITASUNA: BIZIZ ETA GOZATUZ

Bizitzaren Jasangarritasuna terminoa, mugimendu ekologista eta feministaren arteko sinbiositik sortzen da eta bizitza bera bere osotasunean jartzen du gizarte gaien erdigunean. Pentsamendu sozial klasikoaren (sozialismoa, sozialdemokrazia, komunismoa, anarkismoa…) korronteei bideratutako zalantzan jartze zuzen bat da, eztabaidaren erdigunean gai ekonomiko eta politikoak jartzeko joera izan duten korronteak.

Paradigma berri honen azpian, egunetik egunera burutzen ditugun jarduera guztiek bizitza duinago bat izaten, "bizitzeko alaitasuna" eta "bizitzea merezi duen bizitza" bat lortzen lagundu beharko ligukete. Izaera emantzipatzailea duten gizarte erakunde gehienek ikuspuntu hau barneratu dute, nahiz eta lurralde eta egoera bakoitzean, "bizitza duinaren" ideiak ezaugarri espezifikoak hartzen dituen.

## KONTZEPTU EMANKOR BAT

Aipatu den bezala, Bizitzaren Jasangarritasuna azken hamarkadetan feminismoek garatutako kontzeptu bat da. Hala ere, berriki, akademiako herri mugimenduek banatzen dituzten eragozpenak gaindituz, hainbat egilek (emakume) kontzeptua plano teorikoago batean dimentsionatu eta sistematizatu du. Amaia Pérez de Orozco eta Cristina Carrasco Bengoa aipa ditzakegu, besteak beste.

Puntu honetan, agian, gure kolektiboen analisiaren alderdi garrantzitsuenetako bat aurkitzen dugu: amesten dugun mundua eraikiko duten erakundeak sortzearen erronka, bizitzeko gogoa eta elkarren arteko zaintza oinarri bezala hartuz.

## *Bide luze baterako prestatu*

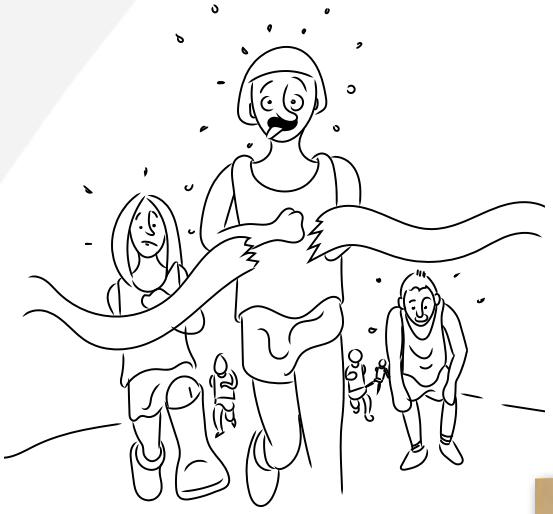
Edozein kolektiboren hasierako etapetan euforia eta ilusio egoera bat bizitzea oso ohikoa da. Egoera horretan ehunka ideia sortzen dira eta guztia posible dela sinestaraztera eramaten du. Tamalez, denbora aurrera joan ahala eragozpenak edo oztopoak agertzen joaten dira eta hauei aurre egiteko tresnak ez ditugu beti eskuartean. Ondorioz, lortutako emaitzak gauzatutako ahaleginarekin bat ez datozela sentsazioa sortzen da. Kasu bakoitzean arrazoi desberdinak direla medio, taldean tentsioak sor daitezke, hasierako ilusioaren eta ahaleginaren murrizketaren ondorioz: kexak hainbat pertsonen konpromiso ezagatik, ondoeza taldeak gure lana onartzen ez duela sentitzeagatik, gatazka pertsonalak, etab.

Joera hauen ondorioz eramaten uzten bagara, jendearen animoak murrizten joatea gerta daiteke eta ondorioz, taldearen disoluzioa sortu. Beraz, egin den guztia balioztatzeko gai izan beharko genuke eta gauzak begirada optimista batetik ikusi, epe luzera askoz eraginkorragoa delako. Modu honetan, jarrera ezkorrak gaindi-tzea posible egingo liguke, zalantzarik gabe, gure ibilbide luzerako bidai-lagun hoberenak izango ez direnak.

Adibide honek islatzen dituen arazoak ez daude taldearen edo taldeko kideen usteko ezgaitasun batekin erlazionatuta, jakinduria kolektiboa eta entzute kolektiboarekin erlazionatutako tresna gabeziarekin baizik. Arazo honi guztiari aurre egiten saiatzeko, gure exijentziak egokitu beharko genituzke hasten garen egoera horretatik eta horretarako, parte hartzen duten pertsona guztientzat planteamendu jasangarriak garatzeko gai izan beharko genuke.

### Maratoi bat korrika egin, 100 metroko lasterketa bat izango balitz bezala

Kiroleko metafora honekin, kolektibo askok gure ibilbidea hasten dugunean dugun jarrera deskribatu daiteke. Indarrez hasten gara, gure gaitasunen %100 emanez, oinetako eta arropa egokiak daramatzagun galdetu gabe, eta jakina, kontuan hartu gabe taldean inoiz korrika egin ez duten pertsonak daudela. Ondorioz, hauetako batzuk lasterketa erdi bidean utziko dute, nekatuta eta gai ez direla sentituz. Beste batzuk, ordea, guztia emango dute, besteek zergatik ez duten korrika berdin egiten ulertu gabe; baina hori bai, hurrengo egunean agujeta gogorrak jasango dituzte. Hainbat pertsona helmugara iritsiko da, baina nahi ziren emaitzak lortu ez direla sentituko du eta haserretuko da. Azkenik, norbait taldetik baztertua izan dela sentituko da, gainerakoen laguntza apur bat jaso izan balu, lasterketa amaitzea lortuko lukeelako.



# 4.1.
# LAN PRODUKTIBOA/ERREPRODUKTIBOA

Hainbat korronte feministak, lan produktiboa eta erreproduktiboaren arteko desberdintzea zalantzan jartzen duen arren, soilik produktiboak edo soilik erreproduktiboak diren zereginak existitzen ez direla argudiatzen duelako, kontzeptu hauek gure kolektiboetan gauzatzen diren jarduerak aztertzeko oso baliagarriak izan daitezke.

Eremu produktiboarekin asoziatzen ditugu, planteatzen ditugun helburu guztiak lortzeko garatutako jarduera horiek: Prestakuntza, dibulgazio eta sentsibilizazio, ekitaldi eta materiala burutzea, ekintza ekonomikoak, etab. jarduerak. Beste alde batetik, ekintza horiek gauzatu ahal izateko burutu behar dugun guztia eremu erreproduktiboan kokatuko dugu: lokalaren mantenua, material eta produktuen hornidura, administrazio zereginak, gatazken konponketa, etab.

Arrastaka daramagun herentzia kulturalaren ondorioz, alderdi produktibora lotzen ditugun jarduerek gizartean onarpen handia izan dute eta ikustera eman dira, aldiz, jarduera erreproduktiboak itzalpean geratu ohi izan dira. Estratifikazio bat da, lehenengo multzoan kokatuta dauden ekintzak burutzeaz arduratzen diren pertsonak leku pribilegiatuko egoera batean kokatzen ditu eta egoera marjinal batean, aldiz, jarduera erreproduktiboak gauzatzen dituzten pertsonak; eta ez da kasualitatea, pribilegiozko leku horiek betetzen dituzten pertsonek, oro har, eredu heteropatriarkaletik datozen hierarkiekin bat egiten dutela. Eredu horretan, oraindik, gure gizarte erlazioak mugitzen dira, hau da, pribilegio lekuak betetzen dituzten pertsonak gizonak izaten dira, helduak, klase ertaina dutenak, ikasketa maila altua dutenak, etab.

Zentzu honetan, ez da kasualitatea ere, talde askotan, diruzaintza lanak emakumeek betetzea. Lan hau eskergabea da, aspergarria eta kontuz egin behar dena, ez da ikustera ematen baina erantzukizun maila handia eskatzen du. Azken batean, taldearentzat ezinbestekoa den jarduera bat baina ia inork bereganatu nahi ez duena.

## *Zereginak eta erantzukizunak modu kolektiboan definitu*

Taldeko pertsonen artean erantzukizunen banaketa desberdin bat ekiditeko, lehenengo urratsa, taldearen funtzionamendua mantentzeko beharrezkoak diren zeregin guztiak modu argian definitzea izango da.

Ariketa hau oso baliagarria izan daiteke talde berrietan (edo lan ildo berrietan), hasierako unean, ilusioak eraginda, eramaten utz gaitezkelako, talde bezala ditugun gaitasunak kontuan hartu gabe. Modu honetan, anbizio handiegiko erronkak lortzeko bidean murgiltzeko arriskua izango genuke, epe motz edo ertainera frustrazio eta egoera gatazkatsuak sor ditzaketelako.

Hasierako planifikazio guztiek, taldeek ditugun baliabideak eta gaitasunak barneratu beharko lituzkete, gabeziak eta taldearen ahuleziak alde batera utzi gabe. Horrez gain, zeregin astunenak zeintzuk diren ikusteko aukera emango dute, arreta etengabea eskatzen dutenak, taldeko edozeinek burutu ditzaketenak edo hainbat ezagutza edo gaitasun bereziak eskatzen dituztenak. Izan ere, hasierako azterketa honetan, dimentsio produktibo-erreproduktiboak, hasiera batean gure taldeak gainditzen saiatu beharko liratekeen, rol eta gaitasunetan ez erortzeko baliagarri izan daitezke.

Bilerako gai nagusia, auzoko jaietan antolatutako herri bazkariaren balioztatzea da.

Anderrek bere dezepzioa adierazten du bazkariak izandako "porrot" ekonomikoagatik: iaz lortu zutenaren erdia baino gutxiago lortu dute.

Gainerako taldekideek arrazoia eman diote eta jarduera hori espero zen bezala ez dela atera onartu dute.

Hala ere, iazko tentsio une gogorrak ahaztu dituzte, Mirenek mahai-zapiekin eta koilarekin izandako hutsegitearen ondorioz (mahaiak jasotzerako garaian Anderren eta Mikelen "hutsegiteaz" aparte).

Aurten ez da horrelako ezer gertatu eta lau taldekideak oso gustura sentitu ziren egun guztian zehar.

Hau da, iaz bazkaria oso arrakastatsua izan zela adierazi zuten "nahiz eta" gatazkak sortu ziren, aldiz, aurten inork ez du bazkaria arrakastatsua dela esan giroa oso ona izateagatik "nahiz eta" iaz baino diru gutxiago lortu.

## *Alderdi guztiak egoki balioztatu*

Egiten eta pentsatzen dugun guztia, hezi gaituzten balore hegemonikoen sistemagatik kutsatuta dago. Gure "espetxe" patriarkaletatik ihes egitea lortzea ez da zeregin erraza eta arrazoi hau dela eta, parte hartzen dugun kolektibo horiek lagun izan daitezke urrats hori modu bateratu batean emateko. Baina, goizetik gauera alda dezakegun egoera bat ez denez, gure taldeek tresnak eskura izan beharko lituzkete, balore hegemonikoko sistema errepikatzea ekiditeko.

Taldeak gauzatutako jarduerak balioztatzen ditugunean, kontuz ibili beharko da hainbat alderdi ez saritzen, beste batzuen kalterako. Jarduera bat arrakastatsua izan bada helburu "produktiboei" dagokionez, baina garatzean, taldeko pertsonen artean beharrezkoak ez diren tentsioak sortu badira, bi alderdi horiek islatu eta balioztatu beharko dira modu egoki batean.

## *Eremu produktiboa eta erreproduktiboa orekatu*

Taldeko jarduerak ikuspegi produktibo-erreproduktibotik ikustera emateaz eta balioztatzeaz gain, beharrezkoa da ere erantzukizunak ikuspegi honetatik orekatzea. Pertsona guztiak bi lan eremu horietan inplikatzen saiatzeaz gain, kide guztien bizitza pribatua eta kolektibo beraren eremuen arteko kontzilizazioa lantzea ere garrantzitsua da. Emakume askok jakin badakien bezala, familia-bizitza eta bizitza "politikoaren" arteko kontziliazioa, lan alderdiarekin kontziliazioa egitea baino konplexuagoa gerta daiteke. Bileren edo kolektiboak antolatutako jardueren ordutegiak, ordenagailu aurrean emandako orduak edo alde batetik bestera joatea, askotan ez dira bateragarri izaten hazkuntzarekin edo etxeko beste pertsonen zaintzarekin.

Zentzu honetan, gizarte mugimenduetatik emakume aktibista askoren lanaldi hirukoitzaz hitz egiten da (etxea, lana eta erakundea) eta edozein talderen lehentasunezko helburua da, egoera horretan aurkitzen diren pertsonak -gehienetan emakumeak- aktibo moduan parte hartzeko modua aurkitzea eta arrazoi honegatik alde batera utziak direla ez sentitzea.

Taldeen Sarearen lehenengo urteetan zehar jardueren martxa frenetikoa zen. Asteazkenero arratsaldeko zazpietan hiri erdiguneko lokalean koordinazio batzordearen bilerak ospatzeaz gain, beste bilera asko antolatzen ziren eta hauek ere gaueko ordutan amaitzen ziren. Horrez gain, aste bukaera gehienetan ekitaldi publikoak burutzen ziren, baita administrazio publikoetako ordezkariekin bilerak ere.

Jarri zen erritmo sendo horrek, baita bilera espazioak eta uneak ere, modu erabakigarrian baldintzatu zuen lehenengo urteetako koordinazio batzordeetan ia emakumerik ez egoteak. Jarduera handiko urte horietan zehar hartutako esperientziaren emaitza bezala, ia modu natural batean, talde horretatik Taldeen Sarearen (eta tokiko talde askoenak) lider informalak izango zirenak sortu ziren.

Urte asko beranduago, Sareak dimentsio askoz handiagoa zuenean eta kontratatutako langile nahikoa zuenean, eztabaida prozesu bat ireki zen, emakume askok lan-bizitza eta lan-aktibista beraien etxeko jarduera erreproduktiboekin kontziliatzeko zituzten zailtasunen inguruan. Hausnarketa kolektiboko prozesu horretan gehien ikustera eman zen emaitza, koordinazio batzordearen bileren ordutegia aldatzea izan zen, ordutik hona bilerak goizez burutzen dira.

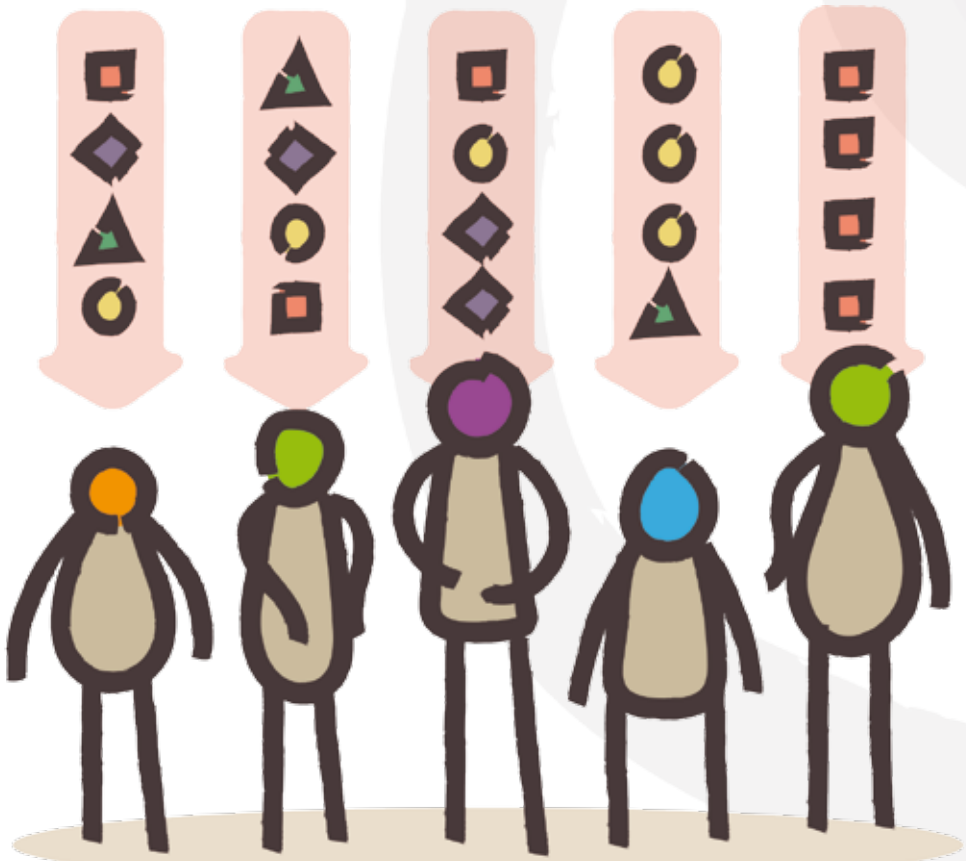
Hala ere, alderdi tekniko hauetatik haratago, erakundean eskarmentu gehien duten emakumeak bereziki pozik zeuden, gai hau azkenenean Sarearen eztabaidan formalki barneratu zelako.

# 4.2. ZAINTZAK

Taldearen barneko zaintzaz hitz egiten dugunean, talde batek une txar bat igarotzen duenean eskaini behar diogun laguntzaz ari garela pentsa genezake, baina errealitatean, taldearen oparotasuna eta aberastasuna balioan jartzearen eta arreta ematearen ariketaz ari gara. Horretarako, taldeari bizitza ematen dioten pertsona guztiek egin dezaketen ekarpen hori guztia ezagutzea eta balioan jartzea ezinbestekoa da: gure ahalmena eta gure bertuteak onartu. Modu honetan, lehen aipatzen genuen begirada optimista hartzea errazagoa izango da, eta honi esker, "tresnak falta zaizkigu" sentsazio hori gainditu ahal izango dugu, hain zuzen ere "agian ezagutzen edo balioztatzen ez ditugun tresnak ditugu, baina aurkitzea besterik ez da falta" egiaztatzeko.

Zaintza lanek konfiantza sustatzea eta pertsonak taldean eroso sentitzea posible egiten dute. Esperientziaren arabera, motibazioaren oinarria dira eta gatazken konponketari aurre egiteko tresna hoberenak dira, pertsonek besteengan konfiantza dutenean eta eroso eta babestuak sentitzen direnean, taldea edozein gertaerari aurrea egiteko gai da. Aldiz, zaindua ez den talde batek arazo txikienaren aurrean amore eman dezake.

Taldearen zaintzei modu egokian erantzuteak ez du esan nahi berarengatik "guztia uztea". Batzuetan gure erakundeak gure bigarren etxean bihurtzen dira eta taldeko gure kideak gure familiarekin antzekotasun handia duten pertsonetan. Hasiera batean, hau ez litzateke negatiboa izan behar, baina askotan, gehiegizko "endogamia" honek, taldearen jarraipena zuzenean mehatxatzen duten tentsio eta gatazka egoera bereziki biziak sortzen amaitzen du. Kasu hauetan, pertsonala den horrek motibazio politikoa itotzen amaitzen duela, paradoxa arraroa sortzen da; hain zuzen ere, kolektiboa sortzea egin zuen hori.



## *Erantzukizunen banaketa*

Erantzukizunen banaketa eta errotazioa taldearen osasun onaren adierazleak dira. Talde batean garatzen diren erantzukizun bakoitzarekin ezagutza eta trebezia berriak eskuratzen ditugu, hauek burutzeak dituen zailtasunen edo atsekabeen kontzientzia hartzen dugun bitartean. Beraz, botere erlazio desberdinak errotik kentzeko eta kolektiboan ahalduntzea eta konfiantza sendotzeko estrategia aproposa da.

Aldiz, erantzukizunen banaketa gehiegi luzatzen bada, esker txarreko erantzukizunak beti pertsona berdinentzat izaten badira eta atseginago eta onartuago direnak beste batzuentzat, nekez baiezta genezake taldearen zaintzak kontuan hartzen ari garenik.

Kultura politikoaren gai bat da, eta taldearen -eta bizitza ematen dioten pertsonen- zaintza kontuan eta oinarri hartzen duen erakunde eredu baten aldeko apustu egiten badugu, erantzukizunen berdintasunezko banaketa elementu zentral eta ezinbesteko batean bihurtzen da.

## ERANTZUKIZUNAK OREKATU

Erantzukizunen banaketa orekatzeko estrategia bat, taldeak modu argi batean desatseginak edo gutxiago gustatzen direnak bezala hauteman dituen jardueren nahitaezko errotazio bat planteatzea da. Horrez gain, erantzukizun horiek betetzeko hainbat pertsona hautatu daitezke edo jarduera hauek bereganatzen dituzten pertsonei beste zeregin desatseginak egitea salbuetsi daiteke.

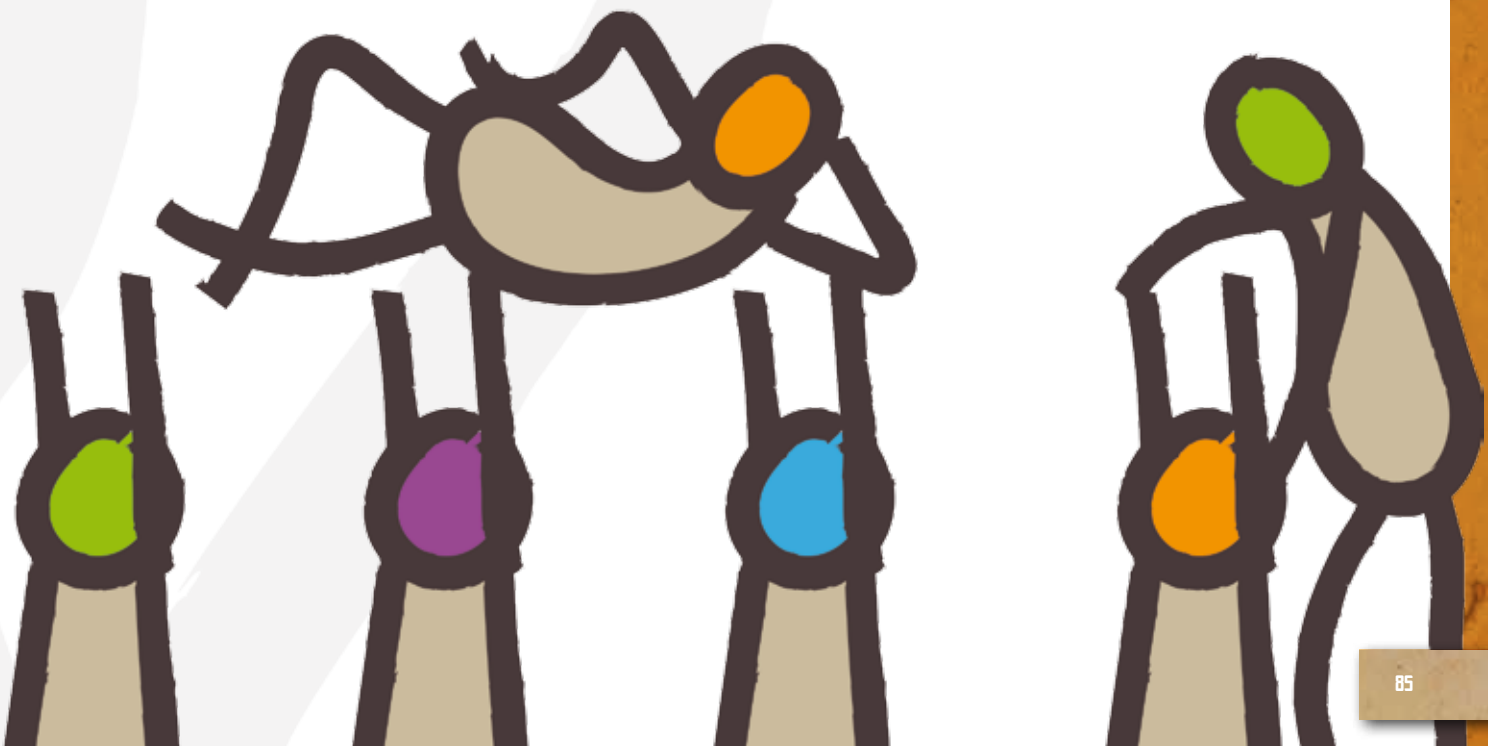
Talde batek garatzen dituen metodo zehatzak edozein direla ere, erantzukizunen arteko oreka taldean adostu beharreko alderdi bat da eta ez litzateke ezkutuan geratu behar, hau da, ikustera eman beharko litzateke en alderdi bat da.

## *Taldekoa izatea sentitzea*

Zaintzen dimentsio garrantzitsu bat, pertsona guztiak taldeko kide direla sentitzea eta gustura sentitzea lortzea da. Honek, bakoitzak dituen beharretara eta desioetara egokitzen saiatzea inplikatuko du eta beti ez da erraza gertatzen. Taldeak nahikoa heldutasun izan beharko du gertatzen diren lehiakortasun edo elitista jarrera posibleei aurre egiteko eta neutralizatzeko, modu honetan, lidergo negatiboen sorrera ekidinez. Konfiantza eta pertenentzia sentimendua ongi landuak izan diren talde batean, guztia errazago izaten da, eta adibidez, pertsona baten proposamena edo ekintza modu negatiboan balioztatzen denean, honek ez du zergatik balioztatze hori beraren aurkako atake bat bezala ulertu behar, hausnartzeko eta ikasteko aukera bat bezala baizik.

## EGUNEROKOTASUNETIK TALDEA SORTZEA

Egoera zehatz batzuk, taldeko kideen arteko konfiantza eta konplizitatea sendotzen laguntzen dute bereziki. Adibidez, ekitaldi garrantzitsu baten antolakuntza edo gertaera traumatiko bat gainditzea. Hala ere, egokiena edo desiragarriena, pertenentzia sentimendu hori ohiko moduan eraikitzen joatea da, "betiko" ekintzetan eta une arruntenetan, komunikazioaren, hausnarketa kolektiboaren eta taldeko lanaren bitartez. Azken batean, taldean parte hartzeak ematen digun plazerra eta zoriontasunetik abiatuz eraiki dadin.



# 4.3.
# ILUSIOA

Gure gogo-aldartea, bare-bare egotea baino edozer gauza da. Gure emozioak oso aldakorrak direla eta beti aurreikusi ezin direla kontziente gara. Arrazoi hau dela eta, taldearen oreka emozional ahulari arreta jartzeko gure ahalegin guztia jarri beharko dugu, ibilbide hau partekatzen dugun pertsonen gogo-aldarteen aurrean errespetuaren eta ulermenaren bitartez.

Hain zuzen ere, bizitzeko ilusioa dimentsio kolektibo honetatik sortzen da; bera izatez helburu bat da baina era berean, tresna bat ere. Bizitzeko ilusioaz hitz egiten dugunean, norbaitek etengabeko alaitasun egoera batekin nahastu lezake, baina errealitatean, tristura, haserrea, frustrazioa, etab. sortarazten dizkiguten egoeren eraldaketa egiten ikasteko eta lortzeko gai garen egoera bati buruz ari gara. Zeregin hau errazagoa eta atsegingarriagoa izango da modu kolektiboan egiten den neurrian.

## ERNE EGOTEA

Taldearen gogo-aldartearen jarraipen zehatz bat gauzatzeko aplikatu dezakegun tresna metodologiko txiki bat, erne egotearen irudia da. Hau da, taldean zaintzekin eta bizitzeko zoriontasunarekin erlazionatutako prozesuak nola garatzen eta eboluzionatzen duten arretaz behatuko duen pertsona (edo pertsonak).

Talde batek egoera desatseginei aurre egiten ikasten ez badu, ziurrenik sufritu egingo du hasierako uneen euforia hori pasatzen denean, edo lehenengo gatazka seinale baten aurrean taldea desegitea gerta daiteke. Honek ez du esan nahi, taldean giro ona gutxietsi behar dugunik. Guztiz kontrakoa. Taldearen funtzionamenduak edo taldeko kideen artean gertatzen diren hainbat dinamika gutxieneko zoriontasuna izatea posible egiten ez badute, taldeak hausnarketa bat egiteko etenaldi bat egin beharko du, zer gertatzen ari den eta egoera honen aurrean nola eraldatu daitekeen hausnartu.

Egia da ere, taldeari zuzentzen dizkiogun eskakizunekin kontuz ibili beharko genukeela, kontziente baikara "dena" ezin diogula eskatu. Baina, pertsonak batak besteak zaintzeko espazio batean bihur dadin eska diezaiokegu, era berean, bizitzeko zoriontasun hau modu bateratuan eraikitzeko espazio batean.

## 4.4

# Teoria txertatzen. Maddi eta Batix;

### Donostiako Piratak

*https://www.youtube.com/watch?v=tLaqF0coQmA*

"Piratak berez festak dute helburu, festak eredu baten inguruan antolatzeko sortu ginen, beraz **gozamena bera izan da nahiko erdigune urte guzti hauetan eta jarraitzen du izaten**. Azkenean festak dira egunekoaren parentesia eta festen oinarria da batez ere deskonektatzea, gozatzea… eta guretzako helburu nagusiena hori da gozamena. "

"Topatu ditugun zailtasuna da …nola uztartu lana edo antolakuntza eta gozatzea bera. Oraindik gaude bide horretan, nola antolatu lana eta aldi berea denok gozatu. Duela urte batzuk hasi ginen mekanismoak desberdinak martxan jartzen, ez soilik **festetan jendeak parte hartzeko eta gozatzeko baita jaien antolaketa ere dibertigarria eta gozagarria izateko**. Honi aurre egiteko sortu ziren "kofradiak" gai desberdineko lantaldeak, lan banaketa egiteko, egitaraua denen artean osatzeko ea **eskaintza zabalago eskaintzeko.** Bestalde etengabe sortzen ari gara lan taldeak berriak bai lan banaketa antolatzeko eta baina **bakoitza gustuko duen arloan lan egiteko.**"

"Ikaspenak... garrantzitsuena da **konturatzea eta kontziente** izatea ze gertatzen ari da eta z**ergatik** ez da ain atsegina festen antolaketa eta **ondoren pentsatzen hastea nola egin aurre.** Gure ustez zenbait mekanismoekin asmatu dugu eta horrekin gaude ere bai, duela parte bat urte **lan talde "zaintza"** lan espezifiko bat sortu zan, **elkar lan arteko harremanak zaintzeko** eta **era atsegin batean lan egiteko**, azken finean denak bolondresak gara eta gustuko dugulako gaude or, **beraz izan dezagun gustuko, lor dezagun polita izatea, atsegina izatea.**"

"Batzuetan txorakeriak dirudite detaile txikiekin asko egiten da , adb: egun pasa, afariak, astebukera pasa… kofradian lana ez diren planak egiten lagun talde txiki bat osatu eta partekatzen dira elkartzen gaituen beste espazio, textu inguru eta bizipenak."

"Ze ikasi dugu…: bai antolakuntzan, asanbladak egiteko moduan… beti gaude esatabaidan.. nola hobetu, nola jaso jende guztien iritzia, nola sentitu daiteke jendea eroso horrelako egoeretan, nola erakargarria jendea.. etengabe ari gara pentsatzen ze mekanismo erabili behar ditugu… Ikasi asko ari gara ikasten, nola hobetu eta batez ere zaintza ikuspegia, **nola sentitu daiteke mundu guztia ondo, nola parte hartu dezakegu denak eroso, nola sentitu gaitezke denok pirata…**"

"Ametsa... Piratak maila berberean izatea erakargarria, bai jaietan parte hartzeko eta baita antolatzeko. **Dibertigarria izan dadila gure egitarauan parte hartzea eta dibertigarria izan dadila egitaraua antolatzea ere,** era honetan jende berria gerturako da, anitzagoa, zabalagoa, desberdinagoa .. Donostian aniztasun handia daukagu, Donostia anitza da orduan gustatuko litzaiguke, ahal eta jende desberdin gehiena gerturatzea eta gustura sentitzea.

"Hau dugu helburu, festen antolaketa dibertigarria, irekia eta ahalik eta erosoena izatea"

# 4.5
# Ikaspenak partekatzen

Bizitzaren jasangarritasuna definituz…

## OREKA

- Bizitza jasangarria da lanaren eta zoriontasunaren artean oreka egokia badu. Eta are gehiago, lana norberak aukeratua izan bada eta zoriontasuna ematen badigu.

- Bizitzaren jasangarritasuna elementuen orekatik dator, lanak asetasuna ematea jasangarritasuna errazten duen elementu bat izan daiteke.

- Atsegin ditugun beste gauzekin oreka egokia bilatu, besteei ekarpenak egiteko gure burua zaindu.

- Gizarte aldaketa desberdin bat nahi badugu tresna desberdinak behar ditugu, afektibitateari lotuago daudenak, eraldatzaileak izatea.

- Amesten ditugun erakundeak sortzea, bizitzeko gogo, ilusio, poztasuna, laguntza eta elkarren arteko zaintzatik.

- Bizitza jasangarria, interdependienteak eta ekodependienteak izaten jakin behar dugu: bizitzarekin jarraitzeko beste pertsonen eta planetaren menpe gaude. Horrela, ingurumena eta gainerako bizidunak errespetatuz, gure gizarteek aurrerago izango duten eraldaketarako hasiera ona izan daiteke, pentsamendu sozial klasikoa zaharkitua geratu den gizarteetan.

- Eremu produktibo eta erreproduktiboak gure taldeetan orekatu, kolektiboan eta pribatuan adiskidetu eta balore hegemonikoen sistemaren imitazio ekidin egiten duten tresnaz baliatu.

# TALDEA

- Taldeko barne giroa zaintzea ere garrantzitsua da, lanean eta hazten elkarrekin joan ahal izateko.

- Ekarpenak guztiok egiten ditugu, eta guztiok dugu zerbait garrantzitsua esateko, eta lidergoa benetan guztiena izan daiteke.

- Pertsonen hazkundea izugarri sendotzen du, baita sinergiak sortzen dituzten pertsonen hazkundea ere, gizarte orokorrean eragina sortzen amaitzen dutelarik.

- Proiektua gure denbora librean burutzen dugu. Horrela izanik, funtsezkoa da jendea gustura sentitzea eta lan egitea, beste modu batean ez luke zentzurik izango.

- Zaintza bereziki garrantzitsua da 3 mailatan: norbanakoa – taldea – proiektua.

- Zaintzea ez da aukera bat, zaintzen ikasi behar dugu bestela bizia galduko dugu (Bernardo Toro): erlazionatzeko modu hoberena elkarri minik egin gabe, berdintasunaren sinonimo da eta gure jarduera duintasunez eramatea, taldearen osasun emozionala kontserbatzea eta gure taldeko ametsak hausturarik bat mantentzea posible egiten du.

- Beraien erlazioetan zaintzen etika bat mantentzen duten erakunde eraginkorrak.

- Poztasuna motorra martxan mantentzen duen txinparta da. Maila honetan, eraginkortasuna, hau da, proposatzen ditugun helburuak lortzea atsegingarria da eta talde-poztasuna sortzen du, kutsakorra.

- Konfiantza, loturak sortzea eramaten gaituen hori da, erakunde baten oinarria. Erabiltzen ditugun bitartekoak ere, lortzeko asmoa dugun helburu eraldatzailearen zati dira. Gure prozeduretan praktika onak bermatu behar dira (komunikatzeko moduak, partaidetza prozesuak eta erabaki hartzeak, informazioa eskuratzea…)

- Ilusiotik abiatzea, taldearen oreka emozional ahula ez hausteko, ikasiz eta positiboan eraldatuz, kolektiboaren eta elkarren arteko zaintzaren bitartez. Honek konfiantza sortzen du eta taldearen osasun ona mantentzea beharrezkoa da zereginen eta erantzukizunen banaketa berdina eginez, komunikazioa ona emanez, hausnarketa kolektiborako eta talde-lanerako denbora eskainiz.

# GAKOAK

- Arretaz egokien, lidergoak eta funtzioak txandakatu, karguak eta zereginak, eta guztiok entzutea merezi duen ahotsa dugula eta ekarpenak egin ditzakegula ikustera ematea.

- Erne egotea. Taldearen osasun emozionala aztertzen duen norbait: helburuak partekatzen jarraitzea, lortutako helburuekin pozik sentitzea, protokoloak eta prozedurak errespetatzen direla, lan egiten dugun pertsonekiko komunikazioa eta esku-hartzen dugun sektorearekin elkarrizketa zaintzen dela, pertsona guztiak talde barruan gaudela eta baliagarriak garela sentitzen garela.

- Bizitza jasangarriarentzat gakoetako bat, erdigunea bizitza kalitatean jartzea da. Baina bizitza kalitatea ez da norbanakoa, komunitatearena baizik. Lehen urratsa ikuspegi indibiduala den arren, ikuspegi orokor edo globala ematen ez bada, nahi gabe ere, gure hobekuntzarekin hirugarren bat kaltetu izango dugu.

- Irabazi ekonomikoei dagokion maila eta taldearen asetasuna ebaluatu.

- Talde barruan ematen diren hausnarketa hauei guztientzat denbora –taldeetan zailtasunak denbora oso preziatua delako eta askotan beste gauza batzuk egitera bideratzen delako.

- Ilusioa mantentzea taldearen helburu eta eginkizuna da.

# DINAMIKAK

- Janari partekatua. Mahaian paperez gain, jateko zerbait eduki. Elikagaiak eta hauen elaborazioa kontuan hartu, plano teoriko batetik, Elikadura Burujabetzatik gure bizitzako elikadurara hartzen dituen burujabetza batera eramaten gaituen elementu nagusietako bat bezala, gure kontsumo ohiturak mundua eraldatzeko modu hoberena bezala eraldatuz…

- Janariak "de traje" (yo traje esto, tú trajiste lo otro), loturak sendotzen dituen zerbait bat. Baina beste dinamika gehiago ere badaude:

- Zure lankidea zerbait atsegina egiten harrapatu eta esan iezaiozu (izenak adierazten duen bezala, jendeari azken egunetan beraiek egindako gustuko gauzak esatea da).

- Desioen kutxa (bakoitzak taldearekin egin nahiko lukeen jarduera edo iradokizun ideia bat sartzen du kartoizko kutxa batean, eta astean behin kutxa ireki eta jarduerak bozkatzen dira).

- Objektu bat mahai gainean (deseroso sentiarazten gaituen zerbait pasatzen den bakoitzean, jendeari gustatzen ez zaion edo molestatzen dion objektu bat guztiena den leku batean eta ikusgai uztea da, zergatik nagoen deseroso galdetzea sustatzeko eta hitz egitea, modu txarrak alde batera utziz).

- Ireki eta itxi: oso garrantzitsua iruditzen zait bilera edo batzar bat giro onean hastea, jasotzen joan diren eguneko gai ordenaren puntuak aurkeztuz, eta beharrezkoa dena gehituz edo kenduz adostu; jarraitu beharreko dinamikaz eta gauza bakoitzak behar duen denboraz hitz egitea ere garrantzitsua da. Amaiera edo itxieraren gaia garrantzitsuagoa iruditzen zait eta polita da modu kolektiboan egitea itxiera, gerturatzeko, afektibitatea berriro hartzeko, zakarkeria posibleak limatzeko eta etxera giro oneko dosi on batekin joateko.

- Maitasunaren tunela :) (bi ilaratan jartzen gara eta banan bana pasatzen goaz begiak itxita eta laztanak, masajeak jasoz). Abesteak ere ongi egiten du eta barreak ateratzen dira; edo zerbait ospatu brindis batekin.

- Moduak beti zaindu: komunikazio ez bortitza, tentsioak nabari badira gelditu daiteke, gaia landu, atsedenaldi bat egin…

- Taldeko konfiantza, harremana eta lana landu: elkar ezagutu eta aisialdi uneak eta talde laneko uneak partekatu modu lasai batean. "Dinamika" on bat "auzolan" egunak egitea da, adibidez "larunbat gorria", eta eguna gauzak konpontzen pasa, margotzen, ordenatzen, lokalean hobekuntzak egiten, elkarrekin bazkaltzen, gauza elkarri kontatuz, bata eta bestearen trebetasunak agerian jarriz, elkarrekin ikasiz…

- "Dragon dreaming" metodoa, gure "ametsak" edo helburuak diseinatu eta gauzatzeko eta asko nabarmentzen da, lankide batek aipatzen duen bezala, poztasunean, prozesuan gozatzean, lortu duguna ospatzean eta gaizki atera denarekin triste ez jartzea.

**AmetsEkin online ikastaroan jasotako ekarpenak:*
*Amesten ditugun erakundeak nahi dugun eraldaketarako*

# 5

## Ametsen zuhaitza

### Lan tresna

# 5

# Ametsen zuhaitza

## Lan tresna

**Helburua:** Erakundeen barne funtzionamenduaz hausnarketa egin, bizipen eta ikaskuntza indibidual zein kolektiboetatik. Guk nahi dugun eraldaketarako, amesten dugun erakundea lortzeko bidean eman nahi diren urratsak identifikatuz.

### Materiala

- 3 paper zati handi (bakoitza 2x2m) edo horma ere erabil daiteke eta fase desberdinak markatzeko zinta itsasgarria (pintoreek erabiltzen dutena).
- Zinta itsasgarria (pintoreek erabiltzen dutena) edo blu tac.
- Margoak, errotuladoreak, koloretako boligrafoak…
- Koloretako paperak edota post-itak.
- Koloretako pegatinak (2 kolore).
- Zelo, kola, grapak.

### Denbora

- 4 saio.
- Saio bakoitza ordu 1 eta 30 minutu.
- Saioak binaka zein banaka egin daitezke, saio bakoitzaren ondoren atseden bat egitea garrantzitsua da.

### Deskripzioa

#### 0 Saioa (prestaketa)

- AmetsEkin-en 4 kapituluak irakurri.
- Taldean erabaki:
  1. Lantzeko gaia, kapituluka edota modu orokorrean.
  2. Saioen erritmoa (eguneko saio 1, eguneko 2 saio), data egokitu, saioen lekua eta ordua erakundeko pertsonen prestasunaren arabera, beraien partaidetza ziurtatuz.
- Zereginen banaketa parte hartuko duten pertsonen artean.
  1. Tailerra dinamizatzea.
  2. Kapitulu bakoitzaren (erne) edo/eta taldeko emozio egoeraren eta sentsazioen arduraduna zehaztea.
  3. Materiala eta espazioa prestatzea.
  4. Saioak jaso eta sistematizatzea.
  5. Saioen lana partekatzea eta komunikatzea.

## 1-2-3-4 Saioak

**Saio bakoitzean lan egiteko urratsak:**

# 1. Hasiera

o **Ongi Etorria eta metodologiaren deskripzioa**

- 4 saioetan erakundearen **ametsen zuhaitza marraztu modu kolektiboan**, erakundearen **barrura** eta b**arne funtzionamenduari begirada bat eginez.**
- Ametsen zuhaitza hiru urratsetan marraztu:
    - **Sustraiak – iragana** (1. saioa)
    - **Enborra – oraina** (2. saioa)
    - **Adaburua- etorkizuna** (3. eta 4. saioak)

----------*Denbora 5 min.*

o **Erlaxazio, konfiantza eta humore dinamika** saio bakoitzaren aurretik, taldeko emozioak eta sentsazioak identifikatzeko dinamika bat burutu eta saioak taldearen erritmo, gogo eta egoerara egokitu.

- Adib.: Sentsazioen termometroa

----------*Denbora 10 min.*

# 2. Saioak: 1, 2, 3 edo 4

# 3. Amaiera...

o **Ebaluazioa eta sentsazioak**

- Adib.: Eta zuk, zer deritzozu? (bota zure iritzia), saioen ebaluazioa irudiekin….

----------*Denbora 5 min.*

o **Hurrengo urratsak:**

- Hurrengo saioaren data, lekua eta ordua zehaztu.

----------*Denbora 5 min.*

## 1. Saioa: Sustraiak marraztuz _ iragana

- **Marraztuz....**

  Marraztu banaka gure erakundearen sustraiak (marrazterako garaian pentsatu gabe egiten saiatzea, sentsazioen, emozioen, bizipenen... arabera marraztu)

  ----------*.Denbora 10 min.*

- **Kontatuz...**

  Sustraiak marraztu ondoren, 3 pertsonako taldeak osatu eta talde bakoitzean

  - Pertsona bakoitzak sustraiak marrazterakoan sentitu duena deskribatu
  - 3 marrazkiak elkartu (zelo, kola, grapak... erabiliz)
  - 3 pertsonen artean, beraien esperientzietan eta bizipenetan oinarrituz, gutxienez identifikatu...
    - 2 zailtasun
    - 2 bideko lagun (pertsonak, taldeak, liburuak, formazioak, topaketak...)
    - 2-3 gomendio
    - Burututako marrazkietara gehitu

  ----------*.Denbora 20 min.*

- **Partekatuz...**

  Zirkuluan... paper handia lurrean edo/eta horman kokatu eta marra ondulatu bat marraztu – belarra

  - Behean marraztutako sustraiak pegatu.
  - Txandaka, identifikatutako zailtasunak, bideko lagunak eta gomendioak taldearekin partekatu.
  - Modu honetan, erakundearen barne funtzionamendua nola bizi izan den mapa lortuko da, orain arte erakundearen funtzionamendua nola ikusi den ikuspuntu eta ikaskuntza desberdinak partekatuz..

  ----------*.Denbora 35 min.*

## 2. Saioa: Enborra marraztuz _ oraina

- **Berriz ere egoeran jarriz…**

  Zirkuluan eserita, lehenengo saioan marraztutako sustraien paperarekin, kokatzen joateko aurreko saioan landutakoaren errepaso bat egin eta aurreko saioan burututako lanari hausnarketak, zalantzak… gehitzeko denbora bat eman.

  ----------*Denbora 10 min.*

- **Marraztuz eta kontatuz….**

  - Lan-taldeak sortu, bakoitza 3 pertsonaz osatua.
  - Talde bakoitzak unea (zein unetan gauden) deskribatu beharko du (erakundearen oraina, landu beharreko gaiaren arabera) identifikatuz gutxienez:
    - Zein bi gauza ez lirateke berriz egingo?
    - Kontuan hartzeko 2 gako
    - 2-3 ikaskuntza

    (Kontzeptu bakoitza koloretako paper batean idatzi edo/eta marraztu edo/eta zuzenean erakundearen ametsen zuhaitzean idatzi)

  ----------*Denbora 20 min.*

- **Partekatuz…**

  Taldea zirkuluan jarrita…

  - Sustraien gainean paper berri bat jarri eta enborra marraztu. Enborraren marrazkian, talde bakoitzean identifikatutako gakoak, ikaskuntzak, etab. gehitu.
  - Txandaka taldearekin identifikatutako gakoak, ikaskuntzak, etab. partekatu.
  - Taldean egungo egoerari buruz hausnartu eta ikaskuntza, gako, hausnarketa berriak eta kontuan hartzeko puntuak gehitu.

  ----------*Denbora 35 min.*

## 3. Saioa: Adaburua _ Etorkizuna I

• **Berriz ere egoeran jarriz…**

Zirkuluan eserita, 1. eta 2. saioetan marraztutako sustraien eta enborraren paperarekin, kokatzen joateko aurreko saioetan landutakoaren errepaso bat egin eta hausnarketak, zalantzak… gehitzeko denbora bat eman.

----------.*Denbora 10 min.*

• **Marraztuz eta kontatuz…**

- Lan-taldeak sortu, bakoitza 3 pertsonaz osatua.
- Talde bakoitzak, laneko gaiaren inguruan lortu nahiko lituzkeen 2 amets edo/eta helburu identifikatu.

(Ametsak fruituak/loreak bezala marraztu koloretako paperetan edo/eta zuzenean erakundeko ametsen zuhaitzaren paperan)

----------.*Denbora 10 min.*

• **Partekatuz…**

Taldea zirkuluan jarrita…

- Enborraren gainean paper berri bat gehitu eta zuhaitzaren adarrak eta adaburua marraztu. Adarretan fruituak, ametsak… kokatu.
- Txandaka, identifikatutako ametsak, helburuak… partekatu.
- Taldean, ametsei, helburuei… lehentasuna eman eta hauek txertatzeko aukera identifikatu.

----------.*Denbora 20 min.*

- Lehentasunak eta txertatzeko aukerak nola landu.
  - Banaka edo/eta 3ko taldeetan, pertsona edo talde bakoitzak ditu:
    - Pegatina berdeak: lehentasunak erabakitzeko.
    - Izar itxurako pegatinak edo/eta aurrekoen desberdinak: ametsak txertatzeko aukera dagoen erabakitzeko.
    - Pegatina kopurua: ametsen kopuru erdia.
    - Taldeak edo/eta pertsonak pegatinak ametsetan pegatuko ditu: berdeak, lehentasuna eman nahi zaien haiei; izarrak, txertatzea posible diren ametsei.

----------.*Denbora 10 min.*

  - Taldean eta zirkuluan jarrita, lehentasunak eta ametsak txertatzeko aukera identifikatu ondoren, erakundean landuko diren 2 ametsak edo/eta helburuak erabaki. (taldea txikia bada amets edo/eta helburu bakarra aukeratuko da)

----------.*Denbora 25 min.*

## 4. Saioa: Adaburua _Etorkizuna II

- **Berriz ere egoeran jarriz…**

  Zirkuluan, aurreko saioetan marraztutako erakundearen ametsen zuhaitzaren marrazkiarekin –sustraiak, enborra eta adaburua- errepaso bat egin eta hausnarketak, zalantzak… gehitzeko denbora bat eman.

  ----------*Denbora 10 min.*

- **Marraztuz eta kontatuz….**

  - Lan-taldeak burutu, bakoitza 3 pertsonaz osatua.
  - Talde bakoitzak lehentasun bezala identifikatutako ametsak eta helburuak landu, eta identifikatu eta marraztu:
    - Adarretan: Ametsa lortzeko erabil daitezkeen 3 tresna gutxienez.
    - Trumoiak, sua… : bidean aurki ditzakegun 2 zailtasun
    - Eguzkia, txoriak, euria…: kanpotik izan ditzakegun 2 laguntza

    *(Kontzeptu bakoitza koloretako paper batean idatzi edo/eta marraztu edo/eta zuzenean erakundearen ametsen zuhaitzean idatzi)*

  ----------*Denbora 20 min.*

- **Partekatuz…**

  Taldea borobilean…

  - Txandaka, identifikatutako tresnak, zailtasunak eta kanpoko laguntzak partekatu dira taldearekin eta zuhaitzaren adaburura gehitu.
  - Taldean, AmetsEkin hausnartu eta erabaki: erakundearen helburu edo/eta ametsak lortzeko bidean nola jarri abian eta nola eman urratsak, ametsen zuhaitzean jasotako lanean oinarrituz: lan-talde bat sortuz, laneko plan zehatz bat gauzatuz, egunerokotasunean gako desberdinak barneratuz…

  ----------*Denbora 35 min.*

# 6 Ondorioak

Desberdinkeriak, bidegabekeriak, opresioak, mina eta suntsipena sortzen duen egungo eredu jasanezina ikusiz, gizarte eraldaketa bat nahi dugu. Horretarako, nahi dugun edo amesten dugun gizarte eraldaketa hori eraikitzeko modua, bide hori bera eraldatzailea izan behar du; **helburuen eta prozesuaren artean koherentziako** bilaketa bat egotea.

Hala ere, gizarteratzean eta berdintasunean oinarritutako gizarte eredu berrien eraikuntza parte-hartzailea ez dago barne eta kanpo **gatazka eta erresistentzietatik** salbu, alde batetik egungo botere erlazioak zalantzan jartzen dituelako; beste alde batetik, gehienak (emakumeak) testuinguru eta kultura kapitalista eta heteropatriarkal batean sozializatuak izan garelako. Are gehiago, esatera ausartzen gara, edozein motako gatazkarik ematen ez bada, ziurrenik aldaketa errealak planteatzen ez direlako dela, eta ondorioz, ez du izaera eraldatzailea izango.

*"Ikuspegi feminista hau txertatzeak, emakume eta gizonen arteko erlazioetan aldaketak sortzeaz gain, pertsona guztientzako gizarte eta mundu justuago eta jasangarriagoa den eredu baten eraikuntza planteatzen du (horizontalagoa, parte-hartzailea, atseginagoa, arretatsuago, amultsuagoa, anitzagoa…). Era berean, gure proposamenek gizonek emakumeengan rol, praktika, desberdintasun eta paternalista erlazioak ekoizten jarraitzen badute edo hegemonikoarekin eta tradizioz maskulinoa denarekin erlazionatutako guztia balioztatzen badute, eredu alternatibo, feminista ereduen eraikuntzan ez dute ekarpenik egingo, ezta koherenteak ere, eta ondorioz, ez dira eraldatzaileak izango."*

*Ideia bati bizia emanez: Elikadura Burujabetzako esperientzia ekonomikoen bideragarritasun integraleko prozesuetarako tresna praktikoa. 6. kapitulua: Genero berdintasuna eta eredu aldaketa.*

*http://www.emaus.com/eu/non-gaude/informa-zaitez/argitalpenak*

Bide honetan aurrera egiteko, garrantzitsua da aintzat hartzen diren, naturalak eta erlazio edo ekimen sozial, politiko, ekonomiko edo kultural guztiaren oinarri diren, **jakintzak eta praktikak desikastea eta dekonstruitzea**. Hau da, aukera historiko bakarra bezala inposatzen diguten agintean dagoen orden sozialarekin hausturak egiteko gai izatea eta egi absolutu bezala indarrean dauden estereotipoak eta patroi ideologiko eta etikoak zalantzan jartzeko gai izatea. Era berean, espazio eta erlazio berriak imajinatzeko eta sortzeko borondatea, gogoa eta gaitasuna (jakin eta ahal izan) gakoa dira, partaidetza erreal batetik, gatazken kudeaketatik, aniztasunaren eta margenetatik eratortzen den ezagutzaren balioztatzetik.

Testuinguru honetan, **gure taldeen erlaziozko eta antolamenduko barne arauen eraldaketa prozesua konplexua da, mailaz mailakoa, luzea, berrerortzeekin eta kontraesanekin.** Dimentsio indibidual bat du eta bestea kolektiboa, atzeraelikadura konstante batean. Subjektu politiko antolatuen eta gizarte eraldaketako aktoreen sendotasuna posible egiten du, komunitatearekin lotuta daudenak, inklusiboak, parte-hartzaileak eta berdintasunaren aldekoak.

Horrez gain, prozesu jarraia da, dinamikoa, metagarria, eta mailakako modu batean, hitz eginez, bizipenez zerbaitez kontzientzia hartzea iristen da –arazo bat, diskriminazio bat, konexio bat, gaitasun bat, eragile bat, laguntza bat, gaitasun bat, etab.-, kontatu eta irudikatu egiten da. Hortik hasita ideiak sortzen dira, jakintza bat, aldaketa bat, garapen askatzaile bat, ahalduntze indibidual eta kolektiboa, modu honetan, erlazio esparru berriak ezartzen, eguneratzen, barneratzen eta partekatzen dira.

Prozesu honen **eraginkortasuna arrazionalean eta teknikoan oinarritu ordez, emozionalean oinarritzen da**, zaintzetan, partaide izan eta jabetze sentimenduan, zoriontasun/ asetasun/ poztasun sentimenduan, eguneroko borroka eta borroka globaletan inplikazioan. Hau guztia, autokontzientzia eta pertsonak eta kolektiboen arteko elkarren mendekotasunaren kontzientzia prozesu emantzipatzaile batetik, baita eko-mendekotasunaren eta ahultasunaren kontzientzia prozesutik ere.

Modu kolektiboan egiten ari garen bide eta berreraiki honetan laguntza handia dira: alde batetik, esperientziatik eta kontrastetik sortzen diren **metodologia ereduak eta tresnak**. Beste alde batetik, helburu eta erronka antzerakoak planteatzen dituzten beste pertsonekin eta taldeekin **elkar trukaketa** eta topaketa **aukerak**, nahiz eta pertsona eta talde hauen jatorria, errealitatea eta ikuspuntuak desberdinak izan. Kanpoko begirada ispilua, inspirazioa eta eztabaida dialektikoa izan daiteke. Edozein kasutan, ikaskuntza esanguratsua barnera begira.

Argitalpen honetan irudikatzen dugun prozesuan zehar, izaera eraldatzailea duten kolektiboen barne funtzionamenduaren inguruko esperientziak, ametsak eta zailtasunak hausnartu egin dugu, partekatu, eztabaidatu eta ezagutu. Loturak sortu ditugu eta gozatu dugu. Gure taldeen barne prozesuen eta helburu eraldatzaileekin koherentzia bilatzen duen antolamenduko pedagogia baten eraikuntza bateratuan urrats bat bezala planteatzen dugu.

Berdintasunaren aldeko gizarteekin, gizarte inklusiboekin, erantzunkideekin… amesten eta ekiten duten pertsona eta kolektibo horientzat interesgarria eta baliagarria izatea espero dugu. Gu bide honetan aurrera jarraituko dugu.

# 7 BIBLIOGRAFIA

ALGAVA, MARIANO. 2006.

**Jugar y jugarse. Las técnicas y la dimensión lúdica de la educación popular.**

América Libre Edizioak.

https://loslibroslibres.files.wordpress.com/2010/08/jugar-y-jugarse-2da-ed.pdf

ÁLVAREZ MOLES, PILI. 2012.

**Movimientos sociales, relaciones de género y cultura. El caso de los gaztetxes en Euskadi.**

http://www.emakunde.euskadi.net/u7220010/es/contenidos/informacion/pub_publicaciones/es_def/adjuntos/B-3_2011.pdf

AYERDI, ASSUMPTA (COORD.), LARRUSKAIN, OLAIA; ARCOS, ASIER; ALVAREZ, ISA. 2014.

**Ideia bati bizia emanez. Elikadura Burujabetzako esperientzia ekonomikoetan, bideragarritasun integraleko prozesuetarako tresna praktikoa.**

Emaús Gizarte Fundazioa, EHNE-Bizkaia. Donostia.

http://emauscursos.com/pdf/DEF-DandoVidaBajaResolucionPliegos.pdf

CARRASCO, CRISTINA (ED.), 2014.

**Con voz propia: la economía feminista como apuesta teórica y política.**

La Oveja roja eta Viento Sur Argitaletxeak.

SAGREDO, MAIDER (KOORD.) LARRUSKAIN, OLAIA. 2014.

**Hezkuntzak agroekologia elikatzen duenean: Gizpukoan Agroekologia heztuntza herrikoaren bidez indartzeko bidexkak.**

Emaus Gizarte fundazioa. Donostia.

http://emauscursos.com/pdf/Hezkintzak-agroekologia-elikatzen-duenean.pdf

CEMBRANOS, FERNANDO; MEDINA, JOSÉ ÁNGEL, 2003.

**Grupos inteligentes: teoría y práctica del trabajo en equipo.**

Popular Argitaletxea.

AYERDI, ASSUMPTA (KOORD.), LARRUSKAIN, OLAIA; ARANGUREN, UNAI; GARCIA, FERRAN. 2013.

**Prozesu eta ekimen arrakasta gakoen eraikuntza parte-hartzaile. Elikadura burujabetzaren alde.**

Emaus Gizarte Fundazioa, Ehne Bizkaia eta Mugarik Gabeko Albaitariak. Donostia.

https://issuu.com/grupoemausfundacionsocial/docs/gu__a_de_construcci__n_participada

CRASS, CHRIS.

**Partes de mí que me Asustan. Reflexiones personales sobre cómo superar la supremacía masculina.**

http://alcachofa.pimienta.org/textos/Partes_de_Mi_que_me_Asustan.pdf

JARA, OSCAR. 2006.

**Sistematizando experiencias apropiarse del futuro: recorridos y búsquedas de las sistematización de experiencias.**

Editorial Xativa (Valencia)

CRUZ, ALBERTO; DANIEL LÓPEZ; PAULA ORTIZ; RAÚL RODRÍGUEZ ETA JULIA DEL VALLE. 2006.

**"La apasionante relación entre mujeres y hombres en nuestros proyectos por una militancia mixta". Los pies en la tierra. Reflexiones y experiencias hacia un movimiento agroecológico"**

Virus Argitaletxea.

http://www.viruseditorial.net/pdf/Los%20pies%20en%20la%20tierra.pdf

FORONI, NICOLA

**Eraldaketa Prozesuak. Zer, zertarako, nork, nola...**

Elhuyar Aholkularitza.

http://www.soziolinguistika.eus/files/Eraldaketa-prozesuak.pdf

JOXEMI ZUMALABE FUNDAZIOA. 2014.

**Dabilen harriari goroldiorik ez. Militantziaz eta horizontaltasunaz hausnartzen.**

Joxemi Zumalabe Fundazioa.

http://joxemizumalabe.org/Wordpress_2014/wp-content/uploads/2015/04/Dabilen-harria-Liburua.pdf

MARTÍNEZ LÓPEZ, MIGUEL ÁNGEL
ETA LORENZO VILA, ANA ROSA. 2005.

**Asambleas y reuniones. Metedologías de autoorganización.**

Traficantes de Sueños.

http://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/Asambleas%20y%20reuniones-Traficantes%20de%20Sue%C3%B1os.pdf

MUGARIK GABE. 2013

**Trabajo en equipo no patriarcal. Herramienta de cambio hacia organizaciones con una apuesta feminista de transformación social.**

Mugarik Gabe.

http://issuu.com/mugarikgabe/docs/tarabajo_en_equipo_no_patriarcal

ROSENBERG, MARSHALL. 2006.

**Comunicación No Violenta, un lenguaje de vida.**

Gran Aldea Editores. http://nuevahumanidad.org/descargar/PDF/Comunicacion_no_Violenta.pdf

VARGAS, LAURA ETA BUSTILLO, GRACIELA. 1993.

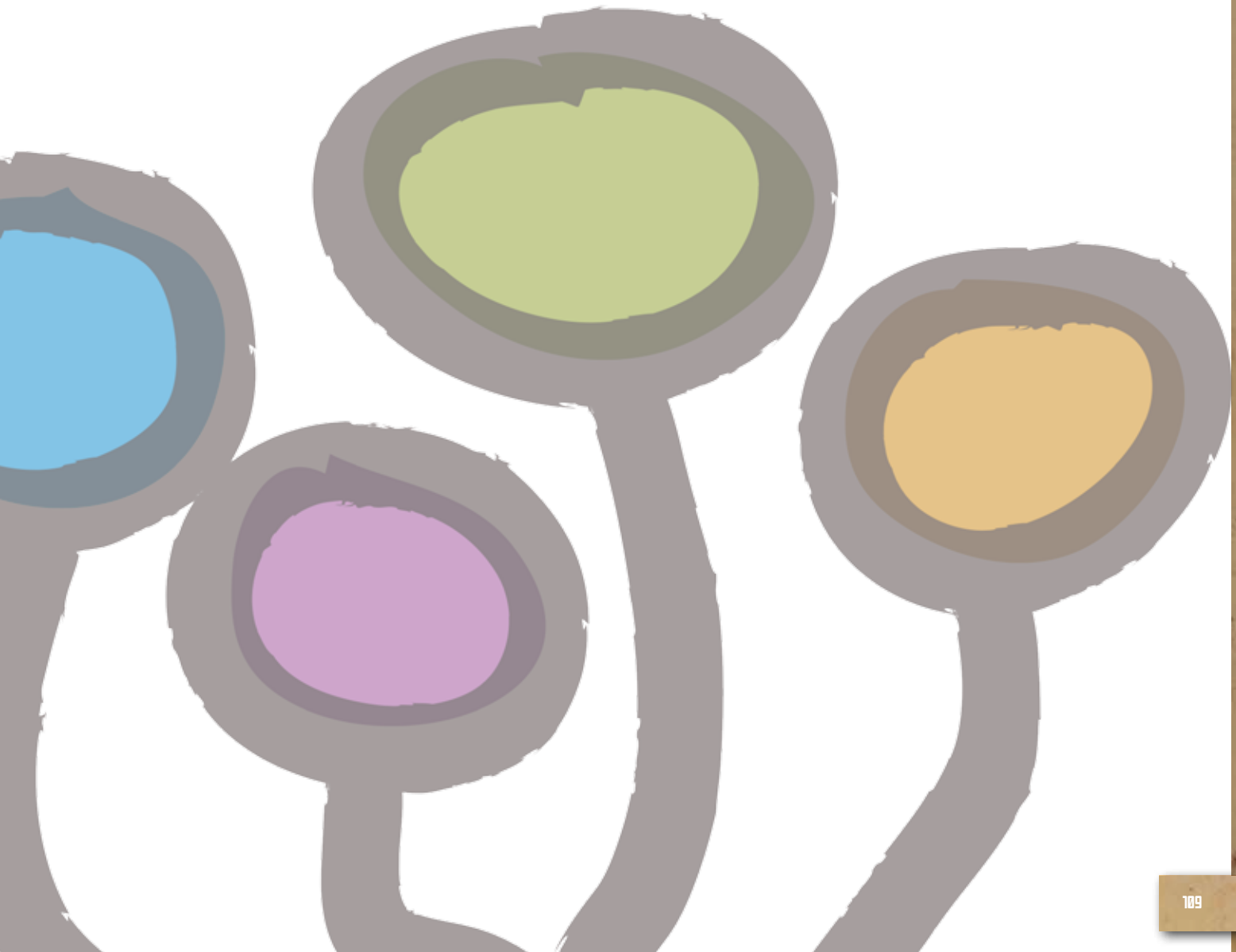
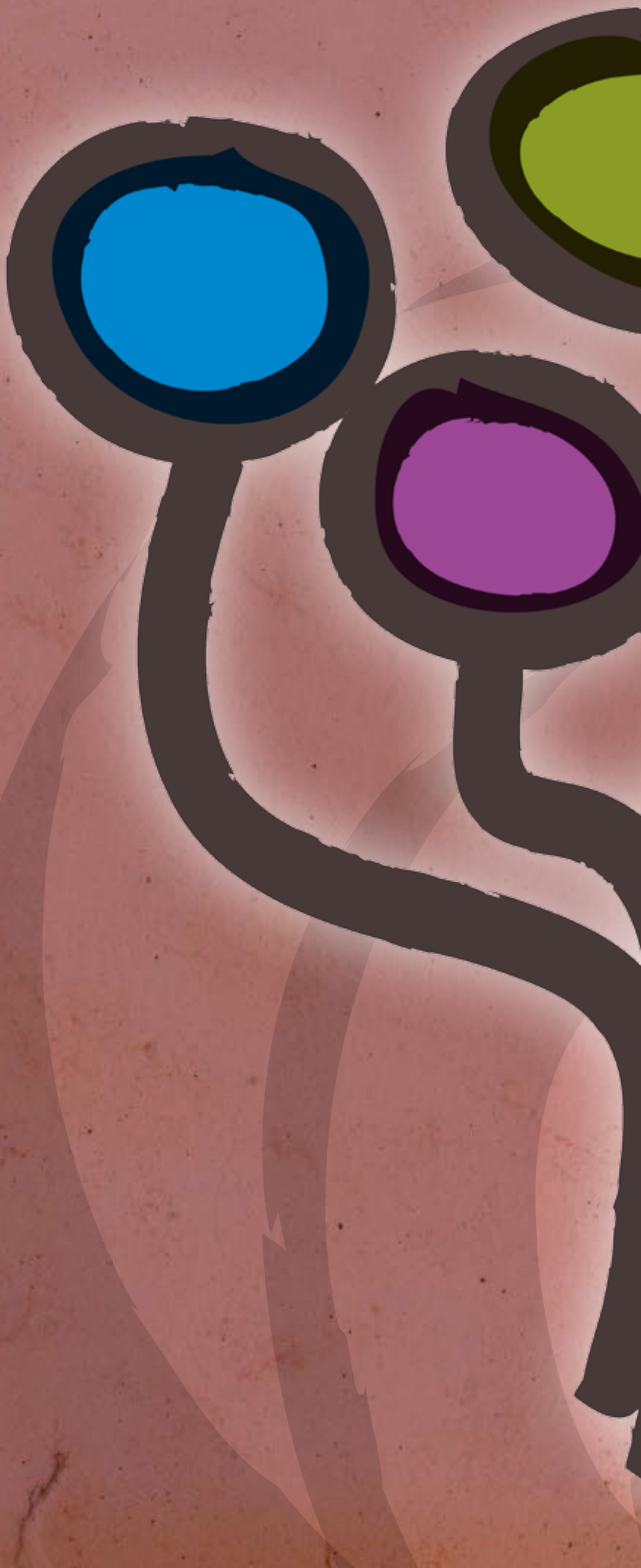
**Técnicas participativas para la educación popular.**

Popular Argitaletxea.

http://www.scribd.com/doc/77054298/Bustillos-G-y-Vargas-L-Tecnicas-participativas-para-la-educacion-popular-CIDE-Equipo-Alforja-1984

VERCAUTEREN, DAVID; CRABBE, OLIVIER
ETA MÜLLER, THIERRY. 2010.

**Micropolíticas de los grupos. Para una ecología de las prácticas colectivas.**

Traficantes de sueños.

http://www.traficantes.net/libros/micropoliticas-de-los-grupos