Orkestra
LEHIAKORTASUNERAKO EUSKAL INSTITUTUA
DEUSTO FUNDAZIOA

CUADERNOS ORKESTRA
ISSN 2340-7638
https://doi.org/10.18543/RTWM2847

EKIN: POLITIKAK LANKIDETZAZKO GOBERNANTZAREN ETA EKINTZA-IKERKETAREN BIDEZ GARATZEKO METODOA

LABURPEN EXEKUTIBOA
08/2026 zk.
https://doi.org/10.18543/SYFO4863

Miren Larrea

ORKESTRA KOADERNOAK, 08/2026 zk. Laburpen exekutiboa.

ISSN 2340-7638

Bilduma: https://doi.org/10.18543/RTWM2847

Koadernoa gaztelaniaz: https://doi.org/10.18543/ZIHD4310

Laburpen exekutiboa euskaraz: https://doi.org/10.18543/SYFO4863

Laburpen exekutiboa ingelesez: https://doi.org/10.18543/XZTQU5769

© Miren Larrea

© Lehiakortasunerako Euskal Institutua –Deusto Fundazioa

©Gipuzkoako Foru Aldundia

Orkestrari buruz:

20 urte baino gehiagoko esperientzia eta ezagutzarekin, Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua (Deusto Fundazioa) erreferentziazko ikerketa-zentroa da Europan erregioen lehiakortasunari dagokionez. Euskal Autonomia Erkidegoan ongizate inklusibo eta jasangarriaren zerbitzura dagoen lehiakortasuna bultzatzea du helburu. Horretarako, institutuak ikerketa eraldatzaileko proiektuetan lan egiten du tokiko eta nazioarteko eragileekin, eta erabakiak hartzeko analisi zorrotzak egiten ditu.

➔ Eskuratu gure argitalpenak **www.orkestra.deusto.es/eu** webgunean

Eskertzak

Lan honen autore moduan nire lehen eskertza *lanaren zentzua* bezala izendatu den ekintza-ikerketa prozesuan parte hartu duten pertsona guztientzat da, prozesu horretan oinarritzen baita, batez ere, koaderno hau.

Parte hartu duten erakundeen artean bereziki eskertzen dut Gipuzkoako Foru Aldundia, prozesuari emandako bultzadagatik eta, modu berezian, lurralde-garapenerako ekintza-ikerketa sustatzeko berariazko apustua egiteagatik.

Parte hartu duten pertsonen artean, Mondragon Unibertsitateko Unai Elorza nabarmendu nahi dut, bere esperientzia eta ikaskuntzak partekatzean erakutsi duen eskuzabaltasunagatik. Baita Usue Lorenz eta Cristina Zumeta ere, koadernoaren lehen bertsioari egindako ekarpenengatik.

Laburpen exekutiboa

Hainbat erregio mailako eta tokiko gobernu lankidetzazko gobernantza sustatzen ari dira euren politikak eraldatzeko. Gobernantza mota honek prozesuaren hasieratik ikuspegi anitzak integratzea ahalbidetzen du. Baita, konfiantzazko harremanen eta lurraldeko eragileen konpromisoaren bidez, garatutako politikak bideragarriago eta eraldatzaileagoak egin ere. Baina lankidetza praktikan jartzea ez da erraza, zailtasunak eta tentsioak ezinbestean sortzen dira.

Orkestrak ibilbide luzea du erregio eta tokiko gobernuekin lankidetzan dinamika hauek garatzen. Txosten honek, lan horretan oinarrituz, EKIN aurkezten du: lankidetzazko gobernantza eta ekintza-ikerketa bidez ekonomiaren sustapenerako politikak garatzeko metodo bat.

Metodoak politika zehatz bat garatzeko urratsak proposatzen ditu eta lurralde-garapenerako ekintza-ikerketaren testuinguruan kokatzen da (Karlsen eta Larrea, 2015). Baina, EKIN metodo bat bada ere, ez da beste testuinguru batzuetan zuzenean aplikatu daitekeen formula bat. Tresna bat da, eta lurralde bakoitzaren beharretara egokitu beharko da.

EKIN ez da teoriatik eratorri, praxitik baizik (ekintza–hausnarketa–ekintza ziklo etengabeetatik). Eta metodoak esperientzia anitzetatik inspirazioa hartzen badu ere, liburuxka honek erreferentzia nagusi bat dauka, enpresetan langileei *lanaren zentzua* garatzen laguntzeko sortu den programa bat, hain zuzen. Prozesu hau Gipuzkoako Foru Aldundiaren gidaritzapean, Orkestra eta Mondragon Unibertsitatearen laguntzarekin, eta eskualde-garapen agentzien eta beste tokiko eragile batzuen eskutik egin da (ASLE – Euskal Herriko Lan Sozietateen Elkartea, Merkataritza Ganbera eta Tknika – Lanbide Heziketako Ikerketa Aplikaturako Zentroa).

Metodoak zortzi urrats hauek proposatzen ditu:

1. Arazoaren definizioa

Elkarrekiko dialogo, ikaskuntza eta negoziazioaren bidez, arazoak pixkanaka zehazten eta lehenesten dira, lankidetzarako oinarri komun bat identifikatu arte.

2. Proiektu pilotuak

Proiektu pilotuek lan egiteko modu berriak sortzen dituzte esperimentalki, eta tokiko eragile gutxi batzuekin. Ondoren, lan egiteko modu horiek egokitu egiten dira, izaera esperimental gutxiagorekin eta eragile multzo zabalagoekin erabiltzeko. Proiektu pilotuak ez dira beti beharrezkoak. Liburuxka hau inspiratu duten prozesu batzuek urrats hau eman gabe zuzenean hurrengoetara pasa dira.

3. Gobernuko eta lurraldeko aktoreen mapaketa

Prozesuan inplikatuko diren aktoreak identifikatzeko ariketa da, haiekin dialogoa irekiz eta bakoitzak prozesuarekiko duen konpromiso-maila ebaluatuz.

4. Erakunde arteko eta barruko harremanak eta akordioak

Lankidetzazko gobernantzak harremanak garatzeko modu berri bat barneratzea eskatzen du, eta garrantzitsua da denbora hartzea harreman horiek diseinatu eta adosteko. Parte hartuko duen pertsona bakoitzaren rolak adostu aurretik, haien erakundeen arteko harremana artikulatzea komeni da. Eta, ekintzara pasa ahal izateko, artikulaziorako oinarrizko irizpideak akordio instituzionaletan jaso behar dira. Lankidetzazko gobernantzarako prozesu askok ez dute azken fase hau gainditzen.

5. Espazioen eta rolen diseinua

Lankidetzan aritzeko borondatea izateak ez du esan nahi hasieran horretarako baldintzak daudenik. Ezinbestekoa da adostea zein izango diren pertsona parte-hartzaileen (erakundeak ordezkatzen dituztenen) topaguneak eta zein izango diren parte-hartzaile bakoitzak gune horietan izango dituen rolak. Bada rol bat sarri ahaztu egiten dena diseinuaren unean, baina ezinbestekoa dena lankidetzazko gobernantza garatzeko: prozesua errazteko rola.

6. Ko-sorkuntza tailerrak ekintzan

Espazioak eta rolak adostu ondoren, ko-sorkuntza prozesuari ekiten zaio. Bertan, hiru jakintza mota uztartzen dira, ekintza-hausnarketa-ekintza zikloak garatzeko: esperientziazko jakintza (parte-hartzaileek arazoari buruz duten esperientzian oinarritua); jakintza aditua (arazoa konpontzen lagun dezaketen diziplinetako jakintza) eta prozesuko jakintza (beste bi jakintza motak modu eraikitzailean uztartzen laguntzen duena, ekintzan irtenbideak eraikitzeko). Urratsez urrats, ekintza-hausnarketa-ekintza ziklo horiek arazoa konpontzen laguntzen dute, horretarako politikak elkarlanean diseinatu eta gauzatuz.

7. Jarraipena eta ebaluazioa

Lurralde-garapenerako ekintza-ikerketarekin bat datorren jarraipen eta ebaluazioa etengabeko ikaskuntzari lotutakoa da. Honek hasieratik eragin dezake prozesuan, gutxinaka emaitzak goitik behera aldatuz.

8. Sistematizazioa

Ekintza-ikerketa prozesu batean garrantzitsua da ikasitakoa azaleratzea eta ikasketa horiek partekatzeko narratibak eraikitzea. Narratiba hauek forma ezberdinak har ditzakete. Koaderno hau sistematizazioaren adibide bat da. Kasu honetan, ikasitakoak metodo moduan adierazi nahi izan dira, ikasketak egindakoaren urratsez urratseko narratiba baten forman jasoz.

Zortzi urrats hauek deskribatu eta adibide bidez erakustearen helburua erregio eta tokiko mailako politika publikoen arduradunei gobernantza partekatuaren garapenean laguntzea da; baita gobernu horiekin lan egin nahi duten ikerketa-taldeei euren ezagutza berria sortzeko prozesuak egokitzen laguntzea, eta prozesu horietan dabiltzan aholkularitza-sektoreko eragileei parte-hartze-metodologiak sustatzen laguntzea ere. Baina, bere ekarpen nagusia ez da talde bakoitzari banaka eskaintzen diona, haien arteko lankidetza sustatzea baizik, emaitzak hobetuz. Beraz, politika publikoek inpaktua lortzeko duten beharrari erantzuten dio.

Orkestra

LEHIAKORTASUNERAKO
EUSKAL INSTITUTUA
DEUSTO FUNDAZIOA

www.orkestra.deusto.es