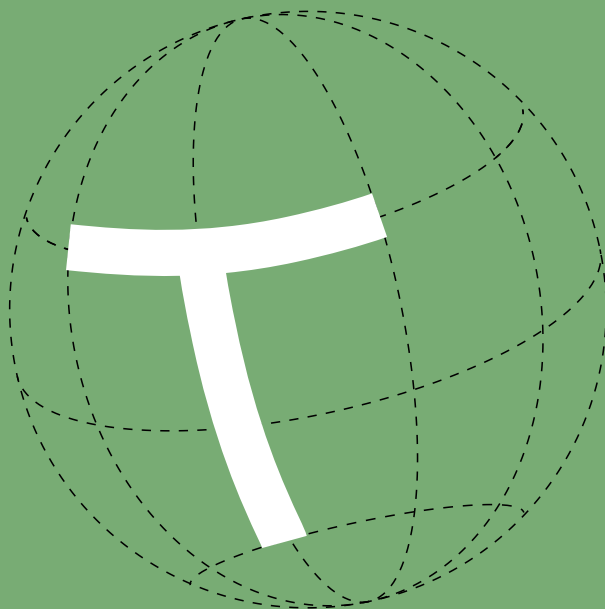


**GATAZKA EGOERAN DAUDEN LURRALDEAK** **1**

**PROPOSAMEN ALTERNATIBOA  
GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA  
KONTZEPTUAK ETA ANALISI-MARKOIA**

Alfonso Dubois Migoya



Material hau *Gatazka egoeran dauden lurraldeak. Bizi-alternatibak eraikitzeko gakoak* izandako argitalpen digitaletik aterata da, Gernika Sarea bildumakoa.

© Jokin Alberdi, Isabel Casimiro, Teresa Cunha, Alfonso Dubois, Gonzalo Fernández, Yolanda Jubeto, Mertxe Larrañaga, María Oianguren eta Luísa de Pinho Valle, 2019

© Bakearen Aldeko Ikerketarako Elkartea Gernika Gogoratuz, 2019  
Artekalea, 1-1.º • 48300 Gernika-Lumo  
Tel.: 946 25 35 58  
Posta elektronikoa: [info@gernikagogoratuz.org](mailto:info@gernikagogoratuz.org)  
<http://www.gernikagogoratuz.org>

# PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA KONTZEPTUAK ETA ANALISI-MARKOIA

---

**Alfonso Dubois Migoya**

Alfonso Dubois Migoya Nazioarteko Ekonomiako eta Garapenaren Ekonomiako irakasle erretiratu da Euskal Herriko Unibertsitatean (UPV/EHU). Hegoa, Nazioarteko Lankidetzeta eta Garapenari buruzko Ikasketa Institutuko lehendakaria izan da, 1996tik 2010era bitarte. Bere jarduera garapenerako nazioarteko lankidetzarekin lotuta egon da. Honako gai hauek jorratu ditu bere ikerlan eta argitalpenetan: giza garapena, pobrezia, garapenerako lankidetzeta, garapenaren teoriak eta desberdintasuna. Eusko Jaurlaritzaren Euskal Lankidearentzako Saria, 2007.



**G**izarte guztiak proiektu baten bueltan elkartzen dira. Konbentzi-  
mendu handiagoarekin edo txikiagoarekin elkar daitezke, ados-  
tasun handiagoarekin edo txikiagoarekin, baina proiekturik gabe, ezin  
esan gizarte bat denik. Proiektu horren izaeran, proposamen ezberdin  
ugari egon daitezke errealitatean. Partaidetza-gizarteak dira batzuk, eta  
hitza ematen diete gutxiengoei; beste batzuek, berriz, baztertu egiten  
dituzte nagusi diren jarrerekin bat ez datozenak. Gizarte ekitatiboak  
dira batzuk, eta justizia sozialaren helburuak gizarte-ordenaren partet-  
zat dituzte; beste batzuek, berriz, desberdintasunak faktore positibotzat  
dituzte beren proiekturako. Era berean, adierazteko moduak esplizituak  
izan daitezke, edota posible da balio, sinesmen eta portaera multzo in-  
formal batean murgilduta egotea ere. Proposamena eta haren adieraz-  
teko modua edozein izanda ere, guztiak diskurtso batean oinarritzen  
dira, hau da, diskurtso horretan oinarritzen da nahi dutenari buruzko  
ikuspegia. Diskurtso hori elementu giltzarria da kolektibo bat osatzeko  
eta kolektibo horrek bere aurrean agertzen zaizkion erronkei modu era-  
ginkorrean aurre egiteko.

Pentsamendu alternatiboari buruzko gure proposamenaren abia-  
puntua hau da: gizarte bakoitzak desiragarria eta egingarria iruditzen  
zaion etorkizuna definitzeko eta gauzatzeko duen gaitasuna hartzea  
ebaluazio-erreferentziazat; hau da, gizarte batek baliotsuak iruditzen  
zaizkion ongizate-helburu komunak zehazteko erabiltzen duen prozesu  
kolektiboaren funtzionamendua aztertu behar da, eta, batik bat, ikusi  
behar da ea talde batzuen eta besteen interesak jokoan jartzea eragoz-  
ten duten kanpo-eragile edo -faktoreek baldintzatuta dagoen, bai eta  
erabakiak hartzeko prozesuetan interes horiek zenbateraino hartzen  
diren kontuan ere.

Posizio hori hartuta, argi geratzen da alderdi kolektiboak garrantzi  
handia duela proposamen alternatiboan, eta horrek eskatzen du arre-  
taz erreparatzea zer-nolako harremanak izaten diren eragile indibi-  
dual nahiz sozialen artean, helburuak definitzean eta helburu horiek

lortzeko moduan. Beste hitz batzuekin esanda, ongizatea gauzatzeko, ezinbestekoa da gizarteak prozesu kolektibo propio bat martxan jartzeko gaitasuna izatea, eta interes ezberdinek benetako partaidetza izatea prozesu horretan, beren helburuak eta horiek lortzeko erabiliko diren bitartekoak definitu ahal izateko. Horrek berekin dakar proposamen batzuen eta besteen artean sortzen diren gatazkei aurre egitea, bai eta konpromiso eta/edo akordioetara iritsi beharra ere. Zein baldintza dira beharrezkoak, gizarteko parte guztien arteko interakzioa egoteko eta interakzio horren emaitzak kolektibo gisa funtzionatzeko aukera emateko? Helburu komunak definitzea funtsezkoa da; kezka komunik gabe, ahalegin kolektiboak ez du pizgarririk. Horrek ez du esan nahi helburu horiek gauzatzeko moduari buruzko ikuspegi ezberdinak egon ezin direnik.

Kapitulu honetan, alternatibaren helburuak definitzeko nahiz haiek martxan jartzeko prozesuak ezagutzeko oinarritzotzat jo diren analisi-markoak azaltzen dira. Bi atal daude: a) lehenak pentsamendu alternatiboaren erreferentzia teorikoak biltzen ditu, gaitasunen ikuspegiaren oinarrituak; b) bigarrenak analisi-marko bat proposatzen du, lurralde jakinetan eraldaketarako ekintza-estrategiak diseinatzeko aukera emateko. Azkenik, hirugarren atalean, erabilitako bibliografia ageri da, bai eta gai horietan sakontzeko baliabideen azalpen labur bat ere.

## PROPOSAMEN ALTERNATIBOAREN OINARRIAK

Atal honetan, proposamen alternatiboari nola heldu planteatuko dugu; hau da, zenbait pauta emango ditugu, aldaketarako egitasmo bat alternatibatzat noiz sailka daitekeen identifikatzeko. Izaera alternatiboa definitzen duten hiru erreferentzia nagusi proposatuko ditugu: 1) dimentsio normatiboa; 2) aldaketaren dimentsioa; 3) aldaketaren operatibotasuna. Ezin esan daiteke proposamen alternatiborik dugunik, proposamen horrek eduki normatibo propio irmorik ez badu, aldaketa ezinbesteko eskaeratzat jotzen ez badu eta errealitatean benetako eraginik ez badu. Baina erreferentzia horiek aipatzea ez da aski; benetan pauta moduan balio izateko, zehaztu egin behar da zein kategoria teorikoren bidez zabalduko diren. Jarraian, bereizita azalduko dira erabiliko direnak. Honako hauek dira: ongizatearen kontzeptua gaitasunen ikuspegitik abiatuta, dimentsio normatiboa definitzeko; gaitasunen garapen-prozesua, aldaketaren dimentsioa ulertzeko eta azaltzeko; eta gaitasun kolektiboak, hori posible egiteko tresnatzat.

## ■ Ongizatea eta gaitasunen ikuspegia

Proposatu beharreko eredu ekonomikoa eta soziala definitzerakoan, funtsezkoa da galdera hau: «zer da ongizatea»? Erantzunaren arabera, gizarte-funtzionamenduari buruzko eredu oso ezberdinak aurkituko ditugu. *Ongizatearen* terminoari buruz ari garenean, ohikoa baino zabalagoa den ikuspegi bati buruz ari gara, ongizate materialera mugatzen baita ohiko ikuspegia. Ikuspegi honetan, gizartearentzat eta, noski, hango kide diren pertsonentzat desiragarriak diren helburuen identifikazioa ere hartzen du ongizate kontzeptuak. Gaur egun, ongizatea zer den galdetzeko premia gero eta ohikoagoa da, eztabaida zabaldu baita gaur egun nagusi den ereduari buruz, erreferentzia berriak proposatzea exijitzen duela eta. Hertsiki ekonomizista den definizio bati uko egitean eta alderdi askoko definizio bat proposatzean, ezinbestekoa bihurtu da definizio horren edukia zehazteko moduari buruz eztabaidatzea.

Lehenik eta behin, agerikoa izan arren ez baita utzi behar esan gabe, esan behar da ez dagoela ikusmolde bakarra ongizatea zer den definitzeko. Eta ezin da egon, gainera. Aitzitik, oso ikusmolde ezberdinak daude, gizarteak gorpuzten dituzten kultura eta balioen arabera. Gaur egungo panoraman, *ongizatearen* berrikuspen edo planteamendu berriek oso sorta zabala hartzen dute: eredia zalantzan jartzen ez duten egitasmo kritikoak dira batzuk; beste batzuek, berriz, garapen ekonomikoari lotuta nagusi diren ikuspegiak erabat hausten dituzten formulazioak proposatzen dituzte, ikusmolde erabat ezberdinak, hau da, alternatibak proposatzen dituzte. Proposamen kritiko hutsak diren horiek gehienek, orain arteko ikuspegi ekonomizista zabaltzeko beharra nabarmentzen duten arren, ez dute beti mahai gainean jartzen edukiei buruzko eztabaida normatiboa.<sup>1</sup> XXI. mendeak bestelako testuinguru

---

1. Nagusi den ereduko instituzioetatik ere sortu dira ongizatearen adierazle berrietarako egitasmoak, gero eta sendoago uste baita pertsonen ongizatea neurtzeko erreferentziatzat per capita errenta erabiltzeko hutsuneak dituela. Berrikuspen-prozesu horren baitan daude honako proposamen hauek: Europar Batasunarena (*BPGd-etik harago*); ELGArena (*Aurrerabidea neurtzen*) eta zenbait gobernuarena, adibidez frantziarrena eta britainiarrena. ELGAren (Ekonomia Lankidetzeta era Garapenerako Antolakundea) *Bizitza hobe baterako indizea* da gehien zabaldutakoa, ongizate materiala eta bizitza-kalitatea ebaluatzeko modu berriak garatzeko Stiglitz, Sen eta Fitoussiren (2013) gomendioetatik abiatuta eraikitakoa. Egitasmo horiek interesgarriak dira, ongizatea definitzeko orduan kontuan hartu beharreko dimentsioak zabaltzeko premia aitortzen dutelako eta orain arte instantzia ofizialek itxitako eztabaida bati espazio bat irekitzea dakarrelako horrek, baina oso eragin praktikoa mugatuak izan dituzte.

bat du, eta ongizateari eta bizitza onari buruzko beste ikuspegi batzuen aldarrikapenak sortu dira; ez dira kritikoak bakarrik, baizik eta modernizazioaren lehentasunen erabat kontrakoak dira. Birdefinizio-prozesu horretan gizarte-mugimenduek duten rola nabarmendu behar da, ez bakarrik ideia berriak ematen dituztelako, baizik eta baita haien formulazioa egiten duten eragileak direlako ere.

Ongizatearen ikuspegi alternatiboak pertsonen eta gizartearen bizitzako zenbait dimentsiotan lorpenak egiten saiatzea eskatzen du, eta ongizatea gauzatzea pertsonen eta taldeen egintza librearen emaitza izatea. Baliotsua zer den aukeratzeko autonomia izatea erabakigarria da, eta horrek beren bizitza pertsonal eta kolektiboaren diseinuan eta garapenean modu aktiboan parte hartzea eta erabakiak hartzea esan nahi du. Garrantzitsua da aipatzea kontuan hartu behar direla talde jakin batzuen zapalkuntza-egoerak, eta, beraz, erabakitze-prozesuan haiek ere partaidetza eraginkorra izateko baldintzak bete behar direla, haien espezifikotasunak ere sartzeko; izan ere, nabarmendu ezean, lausotuta geratuko dira helburu komun baten aterki azpian. Mugimendu feministak aldarrikapen hori azpimarratu du emakumeen aintzatespen espezifikoa eskatzeko eta haiek erabakitze-prozesuan protagonismoa izatea exijitzeko.

Labur esanda, proposamen alternatiboak honako hauek jotzen ditu galdera nagusizat: zer den «ondo egotea», zein den bizitzea merezi duen bizitza; hau da, zein diren pertsona batek bere bizitzarako ezartzen dituen helburuak, eta zein diren gizarte batek gizarte osoarentzat ezartzen dituenak. Gizarte bakoitzak definitu behar du zein den berarentzat ongizateari buruzko definizio baliotsua, eta toki bakoitzean modu ezberdinean gauzatuko da, deliberazio-prozesu kolektibo baten ondorioz. Horrek ez du esan nahi ez dakigunik edo ukatu egiten dugunik badirela elementu komun eta unibertsalak giza bizitza duintzat hartzeko baldintzei buruz, baizik eta esan nahi du alternatiba-proposamenean norberaren burua definitzeko partaidetza-prozesuak azpimarratzen direla, kanpoko baldintzatzailek eta inposiziorik gabekoak. Prozesu horiek proposamen alternatiboaren *sine qua non* baldintzak dira.

Ikuspegi alternatiboen formulazio-egitasmoak ez dira gehienbat arlo akademikitik etortzen, haiek ere parte hartzen badute ere egitasmo horietan, baizik eta antolatutako gizarteak aurrean dituen erronken erantzun gisa emandako erantzunetatik etortzen dira. Ezin dira alternatiba-izaera aitortzen zaien eta martxan dauden egitasmo guztiak xehatu, baina garrantzitsuenak zein espaziotan sortu diren aipa daiteke. Honako hauek dira:



## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

- Naturari eta gizakiek naturarekin duten harremanari egiten zaion begirada berria, nagusi den ereduak gure planetan dituen eragin negatibo larri eta gero eta handiagoen ondorioz sortua (klima-aldaketa eta baliabide naturalak agortzea), eta hazkunde-eredua berrikustea eragin duena.
- *Ongi egotea* esaten zaionari buruz kulturen artean dauden ikuspegi ezberdinak, Mendebaldeak garapenari buruz duen ikusmoldearekiko kritikoak, hala nola Andeetako herriek duten ikuspegia, *sumak kawsay* edo *sumak gasaña* izenekoak.
- Feminismoaren proposamenak, nagusi den eredu ekonomiko zalantzan jartzen dutenak eta marko alternatibo bat proposatzen dutenak, emakumeen bazterketa eta diskriminazioa nahiz genero-ezberdintasunak kontuan hartzetik haratago joanez.

Ikuspegi alternatiboen iturri horiek bereizteak ez du esan nahi elkarren arteko lehia dagoenik. Bakoitzak proposamena eraikitzeko erreferentzia-ardatz bat ematen du, baina guztiak balio dute, eta elkar osatzen eta babesten dute ongizatearen ikuspegi ezberdinen mosaikoa osatzeko.

Alabaina, proposamen bat ekologikotzat edo feministatzat hartzea edo herri indigena batek egindakoa izatea ez da aski proposamen horrek eduki alternatiboa duela ziurtatzeko. Ekologismoaren etiketaren azpian, sistemaren aurrean amore ematen duten egitasmoak ere badaude; feminismoaren barruan, berriz, askotariko korronteak daude, eta horietako batzuek ez dute eredu patriarkala aldatzeko helbururik. Noiz esan daiteke adierazitakoak eduki normatibo alternatiboa duela? Defendatzen den ongizate-ikuspegia nola ebaluatu alternatibatzat? Gure proposamena hau da: gaitasunen ikuspegiak erreferentzia edo marko teoriko bat eskaintzen duela, auzi horri heltzeko.

### *Gaitasunen ikuspegia*

Gaitasunen ikuspegiak irmotasunez sartzan du dimentsio normatiboa ongizatearen definizioan bertan, eta horrek, kontzeptua sakon berrikustea bakarrik ez, baizik eta beste kontzeptu berri bat formulatzea ere badakar. Proposamen horren originaltasuna, hau da, izaera alternatiboa ematen diona, honako hau da: pertsonen gaitasunen espazioa izatea ongizatea zehazten duena, eta ez merkatuak eta merkatutik neuritutako baliabide ekonomikoak.

Ongizatea gaitasunetatik baieztatzeko, bizitza duin baterako beharrezkoak diren gaitasunak zein diren definitu behar da. Zehazta-

pen hori gabe, kontsiderazio abstraktu huts batean geratuko ginateke. Ongizatea osatzen duten gaitasunak identifikatzea eta definitzea ezin besteko zeregina da. Alabaina, definizio hori ezin da egin adituek edo espezializatutako erakundeek egindako proposamen tekniko hutsetatik abiatuta. Bizitza duina zerk izan behar duen jakiteko, hau da, hura posible egiten duten gaitasunak zein diren jakiteko, definizio-prozesu pertsonal eta kolektibo bat behar da, prozesu horretan adierazi behar da zer jotzen den baliotsutzat, eta baliotsutzat jotako hori lortu beharreko helburutzat hartu behar da. Ez da adierazpen programatikoa huts bat, haren aldarrikapenak konpromisoa eskatzen du, errealitate bihurtzeko ekintzarako dei bat da. Horregatik, bere barruan dimentsio politikoa ere baduela esan daiteke, eta horrek esan nahi du ongizatearen eratzailtzat hartutako gaitasunek operatiboak izan behar dutela, ekintza bideratu behar dutela eta ebaluaziorako erreferentziatzat balio behar dutela.

Gaitasunen ikuspegiari buruz hitz egiten denean, nabarmentzekoa da ikuspegi horren barruan ez dagoela korrante bakar bat, baizik eta hainbat daudela. Alde batetik, ikuspegi hertsia bat dago, funtzionamenduen ebaluazioari eta pertsona bakoitzaren gaitasunei buruz ari dena modu zurrunean; bestetik, ikuspegi zabal bat dago, pertsonen bizitzak ebaluatzerako mugatzen ez dena, baizik eta politikak eta instituzio sozialak ebaluatzerako eta diseinatzerako marko normatibotzat proposatzen dena. Gaitasunen ikuspegia azken horretatik abiatuta ulertzea planteatzen dugu.

Horrek esan nahi du, ongizateari buruz hitz egiten denean, haren dimentsio indibiduala nahiz kolektiboa hartu behar direla kontuan. Hau da, aintzat hartu behar da ongizatearen kategoria orokorraren barruan ongizate indibiduala eta ongizate kolektiboa daudela, eta bien artean lotura sakonak dauden arren, oso eduki desberdinak ere badituztela. Esan beharra dugu ongizate kolektiboa balio intrintsekotzat hartzen dugula, eta ez bakarrik pertsonen ongizatea lortzeko tresnatzat, zenbait korrontek hala defendatzen baitute, baizik eta baita gaitasunen ikuspegiaren barruan ere. Aitortu behar da dimentsio hori ez dela beti presente egon, eta ez zaiola behar adinako arretarik jarri. Beraz, galdera hauek egin behar ditugu: Nondik eta nola planteatu behar da kolektiboaren dimentsioa? Zein da haren izateko arrazoia eta irismena?

Ongizatearen dimentsio kolektibora egiten den lehen hurbilketak honako hau eskatzen du: aitortzea harreman sozialek eta instituzioek baldintzatu egiten dutela, eta neurri handian gainera, pertsonak balo-

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATURA

ratutako bitzita aurrera eramateko duten gaitasuna. Bizi duten marko orokorrak (klima fisikoa, arau sozialak, menderatze eta gutxiespen-giroa, edozein motatako arrazakeriarekiko indarkeria, erlijio-sinesmenak, eta abar) erabat baldintzatzen ditu pertsonen gaitasunak. Bigarren urratsa da planteatzea ongizate-helburua ez dela, inondik ere, aukeratzeko eta baloratzeko pertsonen dituzten gaitasun indibidualak sustatzera bakarrik mugatzen, baizik eta bitzita komunerako egitura batzuk ere sustatu behar direla: pertsonen loraldia ekartzen duten egiturak, hain zuzen.

Bitzita komunerako egitura horiek, izatez, pertsonen babestuta egon behar dute —hori ezinbestekoa da, izango badira—, baina erabaki eta ekintza indibidualetatik harago ere badute bitzita; hau da, bitzita autonomia dute, eta ezin dira han bizi diren pertsonen ezaugarrietara mugatu. Ongizate indibiduala ezin da ulertu ongizatearen dimentsio sozialaren prozesu zabalago baten barruan kokatu gabe. Aurrez aipatu bezala, ongizatearen prozesu kolektibo hori honela ulertzen da: a) tresnatzat, hura gabe pertsonen nekez lortuko baitute beren ongizatea; eta b) helburutzat, balio eta gaitasun kolektiboak ongizatearen partetzat hartzen baitira. Ikuspegi alternatiboan, irmotasunez txertatu behar da dimentsio kolektiboa ongizatearen definizioan eta estrategien formulazioan (Stewart eta Deneulin, 2002).

Alabaina, zein dira ongizatearen dimentsio soziala gauzatzeko, operatibo egiteko, aukera ematen diguten kategorია teorikoak? Denbora askoan, dimentsio kolektiboa izan da gaitasunen ikuspegiaren barruan gutxien nabarmendu den alderdia. Ongizate komuna osatzen duten espazio kolektiboak zein diren zehaztea da garrantzitsua. Horiek ulertzeko moduari eta gaitasunen ikuspegiarekin duten harremanari buruzko eztabaida erabat irekita dago.

Ongizatearen dimentsio soziala gauzatzeko aukera emango duten kategorία teorikoak zehaztu nahian bi lerro ari dira, eta, gaur egun, arreta berezia dago jarrita haietan: gaitasunen garapena eta gaitasun kolektiboak dira. Beste kontzeptu batzuk ere badaude —giza segurtasuna, ondasun publikoak eta kapital soziala— ongizate kolektiboaren trataera analitiko eta operatiborako kategorία egokitzen hartzen direnak, baina kapitulu honetan ez ditugu berariaz kontuan hartuko.

### ■ Gaitasunen garapenaren prozesua

Ongizatearen dimentsio kolektiboaren azterketak berekin dakar instituzioen eta haien harremanetarako moduen aldaketa-prozesuak ulertzea, eta hori da, hain zuzen, aldaketaren abentura nagusia. Gure

abiapuntua da aintzat hartzea gaitasunen garapenaren proposamena funtsezko tresna teorikoa eta politikoa izan daitekeela giza garapenaren analisirako eta alderdi kolektiboak gauzatzeko.

Denbora askoan, eta nazioarteko erakundeetan oraindik ere bai, gaitasunen garapena planteamendu nolabait tekniko eta neutral batetik ulertu izan da. Proposamen mugatu horrek prozesu kolektibo guztiei aplikatzeko aukerak ixten ditu. Adiera erreduzionistetatik harago, gure jarrerak defendatzen du gaitasunen garapenak plataforma teoriko baliotsua eskaintzen duela talde edo gizarte baten dinamikak aztertzeko.

Nazioarteko instituzioek proposatutako hainbat definizio daude, normalean nazioarteko garapenarekin lotutakoak, eta horrek hasieratik mugatzen du haien eraldaketarako ahalmena. Are gehiago, nagusi den ereduaren ikuspegi jakin bat indartzeko erabiltzen dira.

Nazio Batuen Garapen Programak (NBGP, 2008b) emandako definizioarekin abiatuko gara, printzipioz, gainditu egiten duelako muga hori, eta aberasteko eta aldaketa alternatibo baterako benetako tresna bihurtzeko aukera ematen duelako. Honela ulertzen du gaitasunen garapena: pertsonak, erakundeak eta gizarteak denboran zehar beren ongizate- nahiz garapen-helburu propioak zehazteko eta lortzeko gaitasunak eskuratzeko, indartzeko eta mantentzeko prozesutzat (ikus 1. irudia).

**1. IRUDIA GAITASUNEN GARAPENA NAZIO BATUEN GARAPEN PROGRAMAREN ARABERA**



Iturria: NBGP (2008b: 6).

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

Gaitasunen garapen-prozesuko hiru ezaugarri nagusi nabarmendu behar dira, berritzaileak direlako beste planteamendu batzuekin alderatuta.

1. Izaera endogeno sendoa dakar berekin, eta haren ezaugarri nagusia da gaitasunak pertsonetan, erakundeetan eta gizarteetan beren kabuz gauzatu behar direla, eta ez direla kanpotik edo beren borondatearen kontra inposatu behar.
2. Gaitasun indibidualak eta kolektiboak hartzen ditu kontuan, eta hiru mailatan bereizten ditu: pertsonak, instituzioak eta gizartea orokorrean. Horrek gaitasun kolektiboak aitortzea dakar, eta hiru mailen arteko loturen garrantzia adierazten du. Bereziki garrantzitsua da gizarte osoa hartzen duen marko horren maila onartzea.
3. Maila ezberdinen arteko interakzioei eta sistema osoaren funtzionamenduari ematen zaien garrantziak analisi dinamikoko bat planteatzea dakar ezinbestean, eta horrek aurreko ikuspegiaren eskematismoa hausten du. Eragileek ingurunearekin edo testuinguruarekin dituzten harremanak —aurrenekoek bigarrenak nola aldatzen dituzten, eta, alderantziz, bigarrenak aurrenekoak nola baldintzatzen dituzten ikustea— analisiaren erdigunean daude. Era berean, ekintza kolektiboa nabarmentzen da aldaketarako eragiletzat, ekintza indibidualekin batera.

Proposamena ez da egiten mundu ideal batean pentsatuz; aitzitik, kontuan hartzen du prozesuaren kokalekuko baldintzak ez direla onuragarriak aldaketa alternatibo baterako. Alde batetik, prozesuak dinamikoak eta jarraituak dira, eta gero eta handiagoa den ekitate falta global baten eta merkatuek eta finantza-botereak menderatutako globalizazioaren testuinguruan gauzatzen dira. Bestetik, gaitasunen garapen-prozesuak gizartearen aldaketa eta eraldaketarekin du zerikusia, eta haien testuinguru propioak kontuan hartzen ditu. Horrek esan nahi prozesu konplexua dela eta ezinbestean politikoa; izan ere, aldaketei buruz ari da, eta aldaketak irabaziak ekartzen dizkie batzuei, eta galerak besteei, eta kudeatu egin behar dira horiek. Gatazka ezinbestean dago presente aldaketara bideratutako gaitasunen garapen-prozesu guztietan.

Gaitasunen garapen-proposamena ikuspegi alternatiboan aurre-ra egiteko erreferentziazat hartu ahal izateko, eduki normatiboekin

aurrez aurre jarri behar dugu; hau da, bereizi egin behar da edozein proposamen murriztailetatik, ulertuz giza garapenaren ikuspegiak berezkoa duela justiziaren edo emantzipazioaren aldeko aldaketa lortzearen helburua.<sup>2</sup> Ez da gizarte bat aldatzeko proposatzen den edozein aldaketa-prozesu, baizik eta aldaketaren eta haren helburuen norabidea ebaluatzeko aukera emango duten irizpideak zehaztu behar dira. Ikuspegi murriztaileenetan, gaitasunen garapena arazo teknikoentzako konponbide teknikotzat hartzen da: aplikatutako politiken eraginkortasunik ezari erantzun bat aurkitzeko.

Proposamen alternatiboarentzat, aldaketa justizia-helburuetara bideratzen duten gaitasunak dira garatu beharrekoak, izan indibidualak nahiz kolektiboak. Beste era batera esanda, gaitasunen garapena, bere horretan, positiboa nahiz negatiboa izan daiteke aldaketa alternatiborako. Pertsona, erakunde edo gizarte baten gaitasunak handitzeak ez du beti eragin positiboa izaten giza garapenerako. Are gehiago, zenbait gaitasunen garapenak funtzionamendu kaltegarria ekar dezake. Kontsiderazio normatiboa, beraz, derrigorrezkoa da, eta prozesuaren bi ezaugarri hauetan islatzen da:

- *Balio propioa* duen prozesua da, ez da helburua lortzeko bidea bakarrik; hau da, izaera instrumental hori gainditu egiten du, eta ongizatearen elementu gisa duen garrantzia berresten du.
- Haren *izaera normatiboa* definitu behar da, eta horrek esan nahi du prozesu guztiak ez direla baliotsuak; hau da, beharrezkoa da giza garapenaren ongizate propioa eramateko gai zein diren eta zein ez diren ebaluatzea (helburu horiek lortzeko kaltegarriak ere izan baitaitezke).

### *Gaitasunen garapenaren printzipioak*

Gaitasunen garapenaren prozesuak gizartearen errealitate konplexuei egin behar die aurre, eta aldaketa-prozesuak ez dira gertatzen erresistentziarik gabe eta gatazkak sortu gabe. Aipatu bezala, gatazkaren al-

---

2. Alde horretatik, nabarmentzekoak dira IDSn (Institute of Development Studies) egindako lanak. Izan ere, haien ekarpenak gaitasunen garapenaren ikuspegia berriz osatzera daude bideratuta justizia sozialeko edukiak dituen aldaketa sozialerako prozesu bat bihurtzeko. Woodhillek (2010b: 47) komunitateetan, erakundeetan eta gizarteetan erresilientzia eta berrikuntza ahalbidetzen duten harremanak sendotzeko prozesutzat proposatzen du gaitasunen garapena.

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

derdia berezkoa du aldaketa-prozesuak. Horregatik, prozesuaren edukiak definitu behar direnean, ezinbestekoa izango da aritu beharreko errealitate sozial horren dimentsio-aniztasuna eta konplexutasuna kontuan hartzea.

Aldaketari heltzen dion eta tresna tekniko huts bat bihurtuz hutsaltzen ez den gaitasunen garapen-prozesu batek zer printzipio bereizgarri dituen ikusteko, bi erakundek egiten dituzten proposamenak aipatuko ditugu. Nazio Batuen Garapen Programaren ustez (NBGP 2006, 2008b), ezaugarri hauek bete behar ditu:

- Epe luzeko prozesu bat da, eta ezin da modu artifizialean bizkortu.
- Erabakiak hartzeko gaitasunari eta erabaki informatuak izateari buruz ari da, hau da, tokiko jabekuntza behar da, prozesuan autonomia behar da.
- Ikasketa-prozesu bat da, aurrez zehaztutako planik gabea.
- Botere-harremanei, mentalitateei eta jarrera-aldaketari heltzen die; beraz, ez da neutrala boterearen aurrean, eta dauden pentsaerei eta botere-desberdintasunei aurre egiten die.
- Garapena sustatzen du, eta jasangarria da.
- Pizgarri positiboak ezartzen ditu.
- Lehentasunetan, prozesuetan eta sistema nazionaletan kanpo-inputak txertatzen ditu. Gaitasun berriak sortu beharrean, daudenetan oinarritzen da.
- Egoera zailetan konpromisoari eusten dio.
- Trebetasun indibidualetatik harago begiratzen du, eta aldaketa instituzionalari, lidergoari, ahalduzteari eta partaidetza publikoari lotutako gai zabalagoei heltzeko gaikuntzan oinarritzen da, eta kontuen berri ematen die azken onuradunei.
- Ezusteko ondorioak sor ditzake, kontuan hartzekoak eta baloratu beharrekoak, jarraipena egin eta ebaluatu beharrekoak.

UNESCOren arabera, berriz, ez dago prozesuak nolakoa izan behar duen adierazten duen formula bat. Testuinguruak konplexuak eta askotarikoak direnez, ezinezkoa da formula hori egotea. Alabaina, haren ustez esperientziak erakutsi du beharrezkoa dela zenbait printzipio errespetatzea:

- Lidergo propioa eta barne-titulartasuna garatzea.
- Estrategiek testuinguru baten barruan izan behar dute garrantzitsuak, testuinguru horretarako espezifikokoak izan behar dute.

- Elkarren osagarri diren esku-hartzeen multzo integratu bat izan behar du prozesuak, nahiz eta, ezartzeko, posible izan urratsez urrats doan prozesu bat behar izatea.
- Epe luzera begirako inbertsioen konpromisoa behar du, eta, bien bitartean, epe motzean lorpenak eskuratzeko lan egitea.
- Kanpotik datorren esku-hartze bat onartu aurretik, maila indibidualean, erakundetan eta instituzioetan dituen ondorioak baloratu behar dira.

### ■ Gaitasun kolektiboak

Gaitasun kolektiboen proposamena berrikuntza teoriko garrantzitsua da gaitasunen garapen-prozesuen analisian; are gehiago, esan daiteke haren funtsezko elementua dela kontzeptu hori. Horregatik, prozesu hori operatiboa izatea nahi bada, erabakigarria da gaitasun kolektiboari buruz dagoen kontzeptua zehaztea, helburu argiak zehazteko eta politikak diseinatzeko aukera izateko.

Gaitasunak aintzakotzat hartzen direnean, topiko bat da oro har gaitasunaren kontzeptuak duen anbiguotasuna nabarmentzea. Izan ere, era askotara erabiltzen da kontzeptua, askotariko irismenak adieraziz. Gaitasunen garapenaren ikuspegiaren barruan ere gaitasuna definitzeko modu bat baino gehiago daude: zabalagoak dira definizio batzuk, eta estuagoak besteak. Batzuetan, haren gainean egiten den erabilera egokiari buruzko balio-iritziekin kalifikatzen da, eta besteetan, erabateko sinpletasunarekin.

Nola bihurtu operatibo kontzeptu hori? Lehen hurbilketa baten arabera, erakunde edo sistema batek sistemaren barruan edo kanpoan prozesu edo funtzio jakin bat gauzatzeko duen jarrera edo trebetasun kolektiboa da gaitasun kolektiboa. Gaitasun horiek ez dira abstraktuak, baizik eta bat datoz gizarte mota bakoitzaren ezaugarriekin. Testu honen erakusten du gaitasunen egituren dibertsitate hori:

Industrialak ez diren gizarteek, adibidez, instituzio formal gutxi dituzte, baina asko garatutako trebetasunak eta gizarte- eta kultura-sare konplexuak dituzte, askotan ulertzeko zailak direnak kanpoko norbaitentzat. Garrantzitsuena da gai izan direla, ikasketa-prozesu kooperatibo eta metatzaile baten bidez (normalean ahoz transmititutakoa), askotan zailak eta kontrakoak izan diren baldintzetan irauteko. Gizarte postindustrial modernoek



## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

gaitasun sorta propioak dituzte, baina itxura batera, oso ezberdinak dira. Era berean, gizarte-egitura konplexuak dituzte, baina jardura askotarikoagoak eta espezializatuagoak egiteko joera dute. Oso kodifikatutako ezagutzak, kontaezinak diren erakundeen eta trebetasun espezializatu ugariaren mende daude, eta horietako asko zenbait urteko hezkuntza- eta gaikuntza-prozesuen bidez bakarrik eskuratu daitezke. Eraldatzen doazen heinean, askotariko gaitasunak garatu behar izaten dituzte herrialdeek. Gaitasun nazionalak ez dira gaitasun indibidualen guztizko batura bakarrik. Askoz aberatsagoa eta konplexuagoa da kontzeptua, eta indar indibidualak bilbe sendoago eta iraunkorrago batean korapilatzen ditu. (Fukuda, Lopes eta Malik, 2002)

Gai horri dagokionez, Baserren eta Morganen (2008) lanak ezinbesteko erreferentzia bihurtu dira. Ikerketa-prozesu baten barruan, kasu-azterketak egin zituzten zenbait testuingurutan, eta azterketa horietatik abiatuta, kontzeptua zehazteko ahalegin teorikoa egiten dute. Hortik sortutakoa da gaitasun kolektiboari buruzko haien ikuspegia. Sistemen ikuspegia kontuan hartzen duen ikuspegi baten barruan, ezaugarri hauek aipatzen dituzte, eta ezaugarri horiek gaitasunaren kontzeptu orokorra operatiboa izateko eta nebulosa batean ez geratzeko aukera ematen dute:

- Ahalduntzea eta identitatea dakarte berekin: osagai horiek irauteko, hazteko, dibertsifikatzeko eta konplexuago bihurtzeko aukera ematen diote erakunde bati.
- Trebetasun edo ahalmen kolektiboa da: sistema bati funtzionatzeko, balioa emateko, harremanak ezartzeko eta bere burua berritzeko aukera ematen dion ezaugarrien konbinazioa.
- Sistemen fenomenoak berezkoa duen egoera edo baldintza bat da: ukigarriak nahiz ukiezinak diren jarreraren, baliabideen, estrategien eta trebetasunaren konbinazio konplexu batek inguratutako dinamikatik sortzen da.
- Egoera potentzial bat da.
- Balio publikoa sortzen du: talde edo sistema batek bizitza publikoari ekarpen positiboa egiteko duen trebetasuna.

Ezaugarri horiek berezkoak dira gaitasun kolektibo guztietan, baina haien aplikazioa nabarmendu egiten da sistema osoaren gaitasuna ulertzeko. Kontua ez da mugatzen erakundeen eta instituzioen gaita-

sunetara, baizik eta gizartearen gaitasunak bere horretan hartzen dira kontuan; hau da, noiz eta nola garatzen dituen gaitasunak gizarte batek. Proposamen horretatik abiatuta, haren aplikagarritasuna ondorioztatzen da, ez bakarrik erakundeak eta instituzioak aztertzeko, bakoitza bere aldetik hartuta, baizik eta sistema edo kolektibo konplexuei aplikatzeko, horietan eragiten baitiote elkarri aurrekoek. Alderdi integral horretatik abiatuta, sistema batek balio publikoa sortzeko duen trebetasun global moduan definitzen da gaitasuna, edo giza sistema bati balioa sortzeko aukera ematen dion gaitasun kolektiboen eta indibidualen konbinazio moduan.

Labur esanda, gaitasunaren kontzeptu handizale batetik abiatzen gara, gaitasunaren garapen-prozesuari buruzko irakurketa sistemikoa-goa egiteko aukera ematen duen kontzeptutik. Gaitasuna ez da pertsonen baliabide bat bakarrik, baizik eta gizartean misio edo zeregin bat izatearen kontzientzia duen edozein talde-instantziarena da, bai eta gizartearena berarena ere. Horrekin, gainditu egiten da gaitasunaren eta gaitasuna sustatzearen ikusmolde instrumental eta aseptikoa, eduki normatiboa emateko.

Funtzionamendu arrakastatsua izateko gizarte-erakundeek, instituzioek eta enpresek gaitasun jakin batzuk behar dituztela planteatzea ez da berrikuntza bat gaitasunaren garapen-ikuspegiarentzat. Horri buruzko proposamen ugari daude enpresa-ekonomiaren eta administrazio publikoen alorrean. Alabaina, izate kolektibo bakoitza oso helburu zehatzekin eta topikoekin hartzen dute gehienek, demokrazia formalaren ikusmolde jakin baten arabera funtzionatzeko pentsatuta, merkatu-ekonomiaren markoaren barruan, erakunde- eta instituzio-molde alternatiboak eta ingurunearekin bestelako erlazio bat bilatzeko xederik gabe. Ondorioz, ez dute esaten zein diren talde horiek giza garapen-prozesuak sustatzeko beharrezkoak diren gaitasunak.

Ikuspegi alternatiboarentzat erronka ez da edozein instantzia publiko edo pribatuk lortu beharreko funtzionamendu eraginkor bat aurkitzera mugatzen, baizik eta nagusi den ereduarekin kritiko den prozesu bat izateko duen helburuan autonomiaz funtzionatzea lortzea da erronka. Haren helburu estrategikoen funtzionamendua ziurtatzeko haren jardunaren muina zeinek izan behar duen ezagutzea da kontua. Horregatik, bakoitza modu independentean ulertutako gaitasunaren zerrenda itxi batean pentsatu beharrean, elkarri lotutako multzo gisa ulertu behar dira gaitasunak, eta guztiak dira beharrezkoak eta elkarri eragiten diote, elkar elikatuz eta baldintzatuz. Gaitasun kolektibo integral hori gaitasun kolektiboen sorta batek osatzen du, eta horiek ema-

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

ten dioten erakunde bati gauzak egiteko eta mantentzeko aukera. Zein dira sistemak eta erakundeak ezagutzeko eta ebaluatzeko kontuan izan beharreko gaitasun kolektibo horiek?

### ■ Gaitasun kolektiboen definizioa

Gaitasun kolektiboen zerrenda itxi eta unibertsal bat egiteak ez du zentzurik, baina ezinbestekoa da gizarteen funtzionamendua ulertzeko eta ebaluatzeko bereziki egokiak diren gaitasunak identifikatzea eta definitzea. Horregatik, eztabaidarako oinarritzat balioko duen eta gaitasunen definizioan eta eraginkortasunean aurrera egiteko aukera emango duen zerrenda bat diseinatzeko saiakerari ekingo diogu.

Ahalegin horretarako, zenbait ekarpenetatik abiatuko gara (Baser eta Morgan, Woodhill, Costamagna, FAO eta Nazio Batuen Garapen Programa). Emantzipazio-prozesuak helburu dituen erakunde batek zer gaitasun kolektibo behar dituen identifikatzeko helburua dute guztiek. Zerrenda gehiago ere badaude, baina hemen aurkeztutakoak aski izan daitezke kontzeptuaren eraginkortasuna erakusteko eta tes-tuinguru ezberdinetan beste gaitasun kolektibo batzuk identifikatzera animatzeko.

Gaitasun esanguratsuen izaera espezifikoa zein den agerian jar-tzeko lehen bereizketa garrantzitsua gaitasun teknikoen eta gaitasun funtzional transbertsalen arteko ezberdintasuna da.<sup>3</sup> Gaitasun funtzio-nal transbertsalak edozein kolektibitate publiko eta pribatutan daude, edozein izanda ere haren konplexutasun-maila edo aritzen den lurral-dearen irismena. Horiek interesatzen zaizkigu; izan ere, kolektibo baten oraingo eta etorkizuneko funtzionamenduari eragiten dioten erabakiak markatzen dituzte. Gaitasun teknikoek, aldiz, helburu jakin batzuen araberrako jarduera jakin batzuei egiten diete erreferentzia. Beraz, ezin-bestekoak izango dira sektore edo espezialitate batzuetan, baina ez dira aplikagarriak haietatik kanpo.

Baserrek eta Morgane (2008: 104) bost gaitasun transbertsal pro-posatzen dituzte, eta ulertzen da talde bat osatzen dutela elkarrekin di-tuzten loturen bidez. Honako hauek dira gaitasun horiek:

---

3. LenCDek (Learning Network on Capacity Development) antzeko sailkapena egiten du, gaitasun gogorak —normalean teknikitzat, funtzionaltzat, ukiga-rritzat eta ikusgarritzat hartzen diren gaitasunak— eta gaitasun bigunak, nor-malean sozialtzat, harremai lotutakotzat, ukiezintzat eta ikusezintzat hartzen direnak, berezita (<http://www.lencd.org/learning/core-concept>).

## GATAZKA EGOERAN DAUDEN LURRALDEAK

- Konpromisoa eta erakarpena, konpromisoak hartzea eta parte hartzea eskatzen duena: bolizioa, ahalduntzea, motibazioa, jarrera, konfiantza.
- Zeregin teknikoak egitea eta zerbitzuak eta logistika eskaintzea, oinarrizko zereginak baitira beren helburuak betetzeko.
- Erlazionatzea eta baliabideak eta babesa erakartzea.
- Egokitzea eta berritzea, eta horrek berekin dakar: ikastea, estrategia, berriz posizionatzea, aldaketa kudeatzea, eta abar.
- Koherentzia eta dibertsitatea orekatzea: berrikuntza eta egonkortasuna sustatzea, zatiketa kontrolatzea, konplexutasuna kudeatzea eta gaitasunen konbinazioa orekatzea.<sup>4</sup>

Konpromisorako eta erakarpenerako gaitasuna funtsezkoa da, eta esan nahi du erakundeek borondatea edukitzeko aukera izan behar dutela, aukeratzeko aukera, ahalduntzeko aukera eta beraientzako espazio bat sortzeko aukera. Gaitasun nuklear bat erakusten du, berekin dakarrena grina, uste osoa, erabakitasuna eta nortasun kolektiboa edukitzea (ikus 2. irudia).

Nazio Batuen Garapen Programak (2009), berriz, bost motatako gaitasun funtzional transbertsalak identifikatzen ditu:

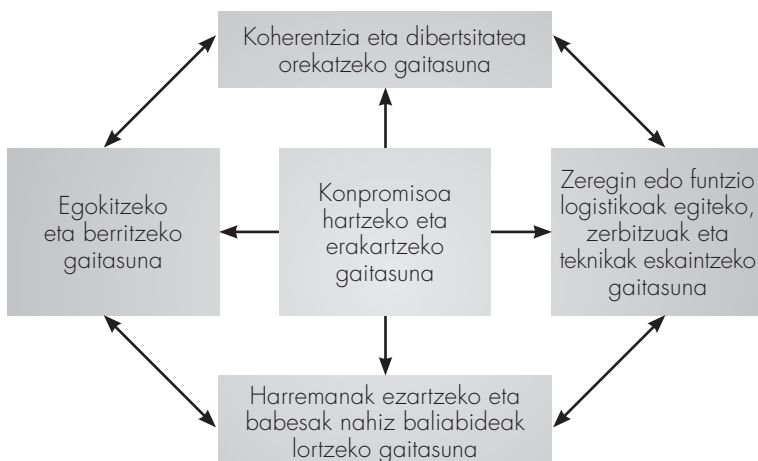
- Interesdun guztien artean elkarrizketa bati ekitea
- Egoera aztertzea eta haren barruan eduki beharreko zereginari buruzko ikuspegia sortzea.
- Politikak eta estrategiak egitea.
- Aurrekontuak egitea, kudeatzea eta ezartzea.
- Kontrolatzea eta ebaluatzea.

Bostak diren arren erabakigarriak eta bakar bat ere ezin den utzi alde batera, egoera aztertzeko eta ikuspegi bat sortzeko gaitasuna nabarmentzen da. Gaitasun hori da prozesuaren estrategiaren oinarria, eta pieza bereziki garrantzitsua bihurtzen da edozein erakunde eta ko-

---

4. FAOk (2015) honako hauek aipatzen ditu gaitasun funtzional esanguratsutzat: a) politikoa eta normatiboa: politikak egiteko eta ezartzeko eta erreforma politikoak eta lege-erreformak zuzentzeko gaitasuna; b) ezagutza: informazioa eta ezagutza sortzeko, eskuratzeko eta trukatzeko gaitasuna; c) elkarketa: sareak, aliantzak eta elkarrekin hasteko eta mantentzeko gaitasuna; d) ezarpena: proiektuak eta programak modu eraginkorrean kudeatzeko gaitasuna (plangintza egitea, ezartzea, kontrolatzea eta ebaluatzea). Aurrekoekin lotura estua du, baina Baserrena eta Morganena osoagoa iruditzen zaigu.

2. IRUDIA. **BASERREN ETA MORGANEN GAITASUN KOLEKTIBOAK**



Iturria: *Baser eta Morgan* (2008: 104).

munitaterentzat; izan ere, kolektiboaren etorkizunaren ikuspegi bat egiteko eta lortu beharreko helburuak definitzeko gai izatea esan nahi du. Gaitasun hori izateak berekin dakar aztertzea zer gaitasun dauden gaur egun eta zer gaitasun lortu nahi diren etorkizunerako, horrek aukera ematen baitu ulertzeko zein diren garatu beharreko gaitasunak eta premiak, gaitasunak garatu behar diren galderari erantzuten diotenak. Gaitasun horiek badute lotura Baserrek eta Morganek aipatutakoekin, eta biak integra daitezke.

Seguidan, beste ikuspegi batzuetatik egindako beste gaitasun kolektibo batzuk nabarmenduko ditugu:

■ LenCD, gaitasunen garapenari buruzko ikaskuntza informalerako sare ireki bat da, eta gaitasun bigunak esaten zaienetatik (aurrez aipatutako gaitasun transbertsalen antza izan dezakete) bi multzo bereizten ditu:

- Gaitasun operatiboak: erakundearen kultura eta balioak; lidergoa, harreman politikoak eta funtzionamendua; ezagutza eta esperientzia inplizituak; harremanetarako trebetasunak (negoziazioa, taldeko lana, gatazken ebazpena, gauzak erraztea, eta abar); arazoak konpontzeko trebetasuna, eta kulturen arteko komunikazioa.

## GATAZKA EGOERAN DAUDEN LURRALDEAK

- Egokitzapen-gaitasunak: norberari buruz gogoeta egiteko eta esperientziatik ikasteko gaitasuna eta borondatea, azterketarako eta egokitzeko gaitasuna, aldaketaren prestaketa eta kudeaketa aldatzea, eta konfiantza, ahalduntzea eta partaidetza legitimitateak jarduteko.

Ikus daitekeen bezala, ez dira Baserrek eta Morganek proposatutakoetatik oso ezberdinak, baina zenbait ñabardura berritzaile sartzen dituzte.

■ Kezka politikoago eta operatiboagotik abiatuta, Costamagnak lurraldearen garapenari lotutako gaitasun kolektiboen zerrenda bat egiten du:

- Subjektu-lurralde gisa irudikatzeko gaitasuna, lurraldearen nortasun-zentzuarekin zerikusia duena, lurraldea modu sistemikoan ulertzeko gaitasunarekin batera, eragileen arteko interakzio konplexuak oinarri hartuta.
- Lurralde-elkarrizketarako gaitasuna, hau da, lurraldearen arazoei eta erronkei elkarrizketaren bidez aurre egiteko gaitasuna, lurralde-garapenaren prozesuari jasangarritasuna ematen diona.
- Praxi-gaitasuna, hau da, kolektibo batek bere marko teorikoak praktikaren bidez etengabe probatzeko duen gaitasuna, bai eta arazoak konpontzeko balio dutela edo ez dutela balio erakusten duten heinean horiek egokitzeko gaitasuna nahiz diskurtsoaren eta praktikaren arteko bereizketa etengabe murrizteko gaitasuna.
- Esaten denaren eta egiten denaren artean koherentzia aurkitzeko gaitasuna.
- Ekintza kolektiboaren gaitasuna elkarrizketak ez izateko eragina jokabide indibidualen aldaketan bakarrik, baizik eta ekintza partekatuak ere eragiteko.

■ Aldaketa instituzionalari buruzko kezka funtsezkoa da proposamen alternatiboan, eta horrek derrigorrezko bihurtzen du aldaketa instituzionalerako beharrezko gaitasunak zein diren modu espezifikoan planteatzea. Woodhillek ematen du gai horri heltzeko adibide bat (2010b: 49), gaitasun kolektibo hauek ere aipatzen dituenek, aurrekoek baino ikuspegi handizaleagoa ematen baitu:

- Ingurumen-jasangarritasunaren eta justizia sozialaren erronkak azaltzeko eta ulertzeko gaitasuna.
- Oso konplexua den mundu global bat gobernatzeko gaitasuna, aurrean ingurumenaren kolapsorako arriskua, indarkeria nahiz

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

izua daudenean, berdintasunik ezak, pobreziak eta baliabide urrien gaineko lehiak eraginda.

- Berrikuntza teknologikoa gure garaiko erronketarantz bideratzeko gaitasuna.
- Aurrean dituzten arazoekiko sentsibilitate eta erresilientzia gehiago izateko komunitateek eta gizarteek behar dituzten aldaketa instituzional azkar eta funtsezkoak bideratzeko gaitasuna.
- Herritarren, haien liderren, enpresen, gobernuen eta gizarte zibilaren artean konpromiso-dinamika berriak martxan jartzeko gaitasuna.

Modu horretan azalduta, handizaleegiak eman dezakete, baina erronkak zein diren aipatzeak aukera ematen du aldaketarako motortzat behar diren gaitasunen izaera hobeto identifikatzeko.

■ Ziurgabetasuna eta aldakortasuna ezaugarri dituen ingurune konplexu batean garatu behar dute beren jarduera erakundeek, eta horrek esan nahi du are zailtasun gehiagori egin behar dietela aurre beren proiektuek. Errealitate horren aurrean zein gaitasun diren beharrezkoak planteatu behar da. Erresilientziaren kategoria erreferentzia bihurtu da edozein erakundek ingurune konplexuetan bere proiektua gauzatzeko behar duen gaitasuna adierazteko. Azaleratzen ari diren gaitasunen zerrenda, Woodhillek (2010b: 53) aipatutakoa, kontu horri ematen zaion erantzuna da, berrikuntza instituzionalean oinarrituta erresilientzia handiagoa eman dezaketen gaitasunak proposatzen baitira. Gaitasun hauek proposatzen dituzte:

- Konplexutasunean nabigatzeko gaitasuna: aurretik jakin ezin den horren aurrean eta gizarte-sistemek berezkoa duten konplexutasun horren barruan aritzeko gai izatea. Horrek aldaketa eta ziurgabetasunarekin bizitzen ikastea eskatzen du
- Lankidetzan ikasteko gaitasuna.
- Konpromiso politikorako gaitasuna: berrikuntza instituzionala proiektu politiko bat da.
- Auto-gogoetarako gaitasuna: aldaketa soziala prozesu emozionala da; eragileek barne-gogoetarako gaitasuna izatea eskatzen du, eta horrek norberaren usteak eta sinesmenak zalantzan jartzea eskatzen du.

Aurrez adierazitakoak oinarri hartuta, gaitasun kolektiboen proposamen integratu bat egin da 1. koadroan. Esanguratsuenak iruditu-

## GATAZKA EGOERAN DAUDEN LURRALDEAK

takoak dira, aldaketa-estrategietarako erabili beharrekoak definitzeko eta kolektiboen eta komunitatearen portaera ebaluatzeko gidatzat erabiltzeko balio dezaketenak. Berriz nabarmenduko dugu egiten diren zerrenda guztiak orientagarriak direla, hau da, garrantzitsuenak dela gizarite edo talde bakoitzak modu kolektiboan erabakitzea zein gaitasunek bermatuko dioten bere helburuak ahalik eta ondoen betetzea. Prozesu horren adibideetako bat da COMPARTE proiektuak egindako zerrenda (Alboan, 2016: 134-137).

### 1. KOADROA. GAITASUN KOLEKTIBOEN PROPOSAMEN INTEGRATUA

Gaitasun nagusiak	Gaitasun bereziak
Analisirako gaitasuna eta etorkizun-sena	Erresilientzia
Konpromisorako eta erakarpenerako gaitasuna	Botere-harremanak aztertzea eta kritikatzeta Konpromisorako modu egokiei buruzko iritziak Eragin eta inzidentzia politikoa Komunikabideen erabilera
Harremanak izateko eta babesa lortzeko gaitasuna	
Koherentzia eta dibertsitatea elkarrekin orekatzeko gaitasuna	
Egokitzeo eta berritzeo gaitasuna	Ikasketa Auto-gogoeta eta autokritika Ezagutza motak konbinatzea, tokiko ezagutza kudeaketan eta erabakietan txertatzea Estrategian naturaren mugak txertatzeko gaitasuna
Arazo konplexuen gaineko erabakiak hartzeko gaitasuna	Konplexutasunean nabigatzea
Zereginak egiteko gaitasuna	

Iturria: Lanketa propioa Baser eta Morganen (2008), NBGPen (2009) eta Woodhillen (2010b) oinarritua.



## ANALISI-MARKOIA

Bigarren atal honetan, identifikatuko da zein diren analisi-kategoria nagusiak lurralde jakinetan ekintza eraldatzaileko estrategiak diseinatze-ko, helburutzat hartuta instituzio bidegabeak kentzea eta pertonek bere gaitasun baliotsuez gozatzeko eremuak sortzea, non prozesu kritiko alternatiboak martxan jartzeko baldintzak izango dituzten. Kontua ez da aldaketari buruz teorizatzea, baizik eta lurralde jakinetako errealtateetatik abiatzea, aldagai soziala ardatz hartuta —lurralde horietako pertsonen eta instituzioen harreman sozialak—, ikusteko zer-nolako gaitasuna duen gizarte bakoitzak bere bizi-proposamen propioak gauzatzeko, ongizatearen kontzeptu zabala ezagutzen ez duten eta metaketaren eta hazkunde ekonomikoaren printzipioen arabera aritzen diren plan desarrollisten aurrean.

Proposamen horrek erreferentzia teoriko esanguratsuak behar ditu analisisa egiteko. Kapitulu honetan, kategoria nagusiak identifikatzera eta definitzera mugatuko gara, eta beste kapitulu batzuetan garatuko dira kategoria horiek.

### ■ Lurraldea analisi-markoaren oinarritzat

Markoari dagokionez, lehenik eta behin lurralde jakin bat hartu behar du analisisirako xede nagusitzat. Beste era batera esanda, eduki eraldatzailea duten aldaketa-prozesuak eta haiek finkatzea sailhesten edo eragozten duten dinamikak aztertzeko eremurik egokiena tokiko eremua dela esan nahi du horrek. Zehaztu behar da, «tokikoa» dimentsioa planteatzen denean, dimentsio hori irizpide administratiboetatik harago ulertzen dela (ikuspegi «munizipalista» dei dakiok horri); espazio jakin batzuetan funtzionatzen duten gizarteen azterketan oinarritzea da kontua, non pertonek partekatutako prozesu bat ulertzeko eta bizitzeko aukera izango duten.

Ez da, beraz, mugaketa geografiko edo politiko bat bakarrik, baizik eta lurralde bati buruz ari da, non izaera normatiboko eta dimentsio askoko proiektu bat gauzatzeko lehia dagoen, eta non han bizi den gizartea den lehia horretako eragile kolektiboa. *Tokiko giza garapenaren kontzeptua* erabiltzen dugunean, honi buruz ari gara: lurralde jakin bateko gizartearen nahia, erreferentziatzat giza garapena hartuta giza ongizate indibidual eta kolektiboaren alde borroka egiteko; beste era batera esanda, hori gauzatzeko gaitasun indibidual eta kolektiboen garapena.

Aitortu behar da gaitasunen ikuspegiak ez duela behar bezala aztertuta gertaera bat: pertsonak, familiak eta komunitateak, ezinbestean, esfera instituzionalean txertatuta daudela, bai eta beren lurralde-gizarteko alderdi kultural, sozial, geografiko eta ekonomikoetan ere.<sup>5</sup> Baina ezinezkoa da ongizate kolektiboaren eraikuntza komunitatearen erreferentzia hori kontuan hartu gabe ulertzea. Hain zuzen, komunitatean dira hurbilekoenak eta errepikakorrenak autoritateen, instituzio formal/informalen, herritarren eta gizarte osoaren arteko interakzioak; han bizi dituzte pertsonak gertu-gertutik desberdintasunak, askotariko bazterketak, botere-desorekak eta zaugarritasuna; han hartzen dute forma aldaketa instituzionalek, eta bilakaera bat izaten dute; han oinarritzen dira eta han izaten dituzte azken emaitzak nazioarteko eta nazioko politikek. Beraz, tokiko komunitateak abiatzea funtsezkoa da gaitasunen garapenerako, han zehazten direlako lehentasunak, eskubideak eta botere politikoa, eta, ondorioz, baita egintza indibidual eta kolektiboa ere.

Azken urteotan tokiko garapenari buruzko proposamen teoriko eta politiko ugari hedatu dira, baina ezberdintasun handiak dituzte elkarren artean. Batzuk ohiko ekonomiaren planteamenduak eskala txikiagoan kopiatzera mugatzen dira; beste batzuek, aldiz, sormenezko proposamenak egiten dituzte, bi ezaugarri nagusi oinarritzat hartuta: a) gizartearen garapena ikuspegi integral batetik ulertzea, hau da, dimentsio ekonomikoaz haragokoak ere kontuan hartuta; eta b) garapen-prozesuaren izaera endogenoa nabarmentzea, prozesu horren protagonismoa tokiko eragile eta baliabideei emanaz. Ikusmolde horren adibideetako bat ILPES/CEPALEK lurraldeko garapen ekonomikoari buruz egiten duen definizioa da: «Tokiko gizarte batek duen gaitasuna, helburu kolektiboak jartzeko —aurrerapen materiala, ekitatea, justizia eta jasangarritasuna— eta horiek lortzearen tokiko baliabide endogenoak mobilizatzeko». Lurraldearen ikuspegi dinamikoak izatea eskatzen du horrek, ikuspegi teknokratikotik harago doana. Lurraldea erakunde esanguratsutzat hartzen da, denboran eta espazioan kokatuta dago, eta eraikuntza politikorako espazioa da.

Labur esanda, gure analisi-markoa lurralde edo tokiko espazio jakinetan kokatzen da, eta horietan historiaren, kulturaren, geografiaren, baliabideen, ezagutzaren eta instituzioen konbinazio konplexuak daude. Uste da eremu egokiak osatzen dituztela giza garapenari lotutako edukiak dituzten aldaketa-prozesuak aztertzeko eta laguntzeko. Tokiko espazio horiei buruz hitz egiten denean eta esaten denean proiektu ko-

---

5. Komunitatearen ikusmolde horretan Biggeriren eta Ferranniniren eta Arcipreteren (2018) proposamenak biltzen dira.

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

munak eraikitzeke aukera ematen duten tokiak direla, ez da esan nahi erantzun isolatzaile bat eman nahi denik, baizik eta kontrakoa: estatuen edo eskualdeen barruan, goiko gainerako mailekin ere harremanak ezarri behar dira, eta bestelako globalizazio bat (bidezkoagoa eta gizatiaragoa) nola eraiki pentsatzeko leku egokiak ere badira, tokikoak aukera ematen duelako lurraldearen eta komunitatearen zentzua birpentsatzeko.

Beraz, tokikoa/lurraldekoa eztabaidarako eta konfrontaziorako espaziotzat hartuz abiatuko gara. Boterea dutenek isilarazi egiten dute alderdi hori, eta beren proposamena aurkezten dute aukera baliozko eta posible bakartzat. Azterketa-objektua, beraz, eragile kolektiboen arteko eztabaidarako agertoki dinamikoa da. Zereginaren konplexutasuna eta multidimentsionaltasuna onartzea eskatzen du horrek.

Tokiko giza garapenari buruzko gure proposamenak elementu horiek guztiak biltzen ditu definizio honetan: prozesu integral bat, edo prozesuen batura, zeinaren bidez gizarte bakoitzak modu autonomoan zehazten duen desio duen eta egingarria den etorkizuna, hau da, balio-tsua iruditzen zaion ongizatea, ongizateztat ulertuta eskala txikian eta ertainean lurraldeka antolatutako norbanakoan, gizarte-taldean eta komunitatean aukerak zabaltzea, bai eta onura komun zuzen bat lortzeko beren gaitasunak eta baliabideak mobilizatzea ere, genero-berdintasuna kontuan hartuz, giza garapenetik ebaluatutako alderdi ekonomikoari, sozialari eta politikoari erreparatuta.

Eztabaidarako elementuak ulertzeko, beharrezkoa da metodologია bat izatea: lurralde jakinen arazoez elikatua eta arazo horiei aurre egingo diena; ulertuko duena lurraldeetako erreallitateak markatuta daudela hainbat denbora- eta espazio-mailaren nahiz eskalaren bidez, erabakigune autonomo samar ugariz eta koherentziarik gabeko prozesu kontraesankorrez; eta aukera emango duena ekintza kolektibo baterako ikuspegi partekatuak eratzeke.

Gizarte alternatibo baten emantzipazio- eta eraikuntza-prozesu hori gauzatzeko bi norabidetan lan egin behar da:

- Tokiko gizarte bakoitzak proiektu kolektibo integratzaile eta parte-hartzaile bat diseinatzeko eta abiarazteko gaitasuna izan dezan, gaitasun indibidualak eta kolektiboak garatzen lagunduko duten baldintzak —giroa— sortu behar dira.
- Lurralde bakoitzean dauden ikuspegi ezberdinek topo egiteko espazioak sortu behar dira, talde batzuen eta besteen interesak aitortzeko eta ekintza kolektiborako prozesu partekatuak gauzatzeko.

Honako hau eskatzen du prozesu horrek: a) botere publikoen jardunbide-prozesuen dekonstrukzioa egitea eta berriz eraikitzea; b) gobernu-mailen eta mugimendu eta erakunde sozialen arteko harremanak, itunak eta gatazkak aztertzea; c) gai kolektiboek buruzko erabaki-prozesuetan gobernuak eta tokiko eragileak dituzten gaitasunak sustatzea. Nabarmentzekoa da akordioetako edukiek adinako garrantzia dutela erabaki horiek hartzeko moduek, tokiko lehentasunen arreta non jarri behar den erabaki behar denean berdintasun-baldintzarik gabe aritzen baitira aurrez aurre negoziatzen alderdiak.

### ■ Markoaren puntu nagusiak

Prozesu kritiko alternatiboen azterketak, ezinbestean, irmotasunez aurre egin behar dio gizarte-aldaketari, baina ez dago argi nola; izan ere, gizarte-aldaketarako prozesuak ekintza indibidualen eta prozesu sozialen arteko dinamika konplexu baten emaitza dira. Ezinezkoa da giza garapenerako emaitzak edo ongizate alternatiboari lotutakoak lortzea instituzio berriak sortu gabe, baina instituzio horiek ezin dira sortu pertsonen balioak eta jarrerak aldatu gabe. Era berean, pertsonetan balio eta jarrera berriak agertzen direnean, aldaketak behar izaten dituzte instituzioek. Horrek esan nahi du erronka bat agertzen zaiela jada ezarritako interesei eta dauden botere-egiturei, eta, beraz, nagusi diren akordio instituzionalei (edo joko-arauei). Dimentsio politikoa funtsezkoa da aldaketa-prozesuak aztertzeko eta ulertzeko.

Nola aztertu hain konplexua eta dinamikoa den testuinguru bat? Marko bat behar da, eragileak, joko-dinamikak eta pertsonen, erakundeen eta instituzioen arteko harremanak ordenatzeko aukera emango duen gida bat. Horretarako, lehen azaldutako gaitasunen garapen-prozesutik abiatzea proposatzen da; izan ere, dinamika hori ikusteko aukera ematen du, eta, aldi beran, aldaketa du erreferentziatzat. Analisiaren muinean erreferentzia hirukoitz bat dago: gaitasunak, aldaketa eta emaitzak (Baser eta Morgan, 2008).

Muin horretatik abiatuta, proposatzen den markoak zeregin bikoi-tza gauzatu nahi du: a) maila eta eragile ezberdinen arteko interkonezioak aztertzea; eta b) analisiaren izaera dinamikoa barneratzea, zeinak esan nahi duen gaitasunen, aldaketaren eta emaitzen arteko loturak hartzea tokiko giza garapenaren prozesu kolektibo alternatiboaren motortzat. Garrantzitsua da nabarmentzea emaitzei egiten zaien erreferentziarekin ez dela eraginkortasuna bakarrik esan nahi, baizik eta kalitatea ere kontuan hartzen dela. Lorpen guztiek ez dute balio; zein

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

helburu lortu nahi diren zehaztea eta lortutakoa horien arabera ebaluatzea funtsezko elementua da analisisan.

Hiru mailak —indibiduala, erakundeena nahiz instituzionala eta testuingurua— erlazionatu eta ebaluatu egin behar dira, giza garapenak berezkoak dituen ongizate-emaitzak lortzeko edo gizarte bakoitzak erabakitako emaitzak lortzeko. Helburua ez da besterik gabe aztertzea haietako bakoitzean gertatzen diren prozesuak, baizik eta emaitza horiek lortzeari begira haiek duten egokitasuna eta eraginkortasuna kontuan hartuta egitea ebaluazioa. Horregatik, atal bakoitzak ongizate-emaitzekin dituen lotura zuzenak funtsezko kontua dira markoaren erabileran.

Markoak ez du izan nahi tokiko giza garapena azaltzen duen eredu teoriko bat, baizik eta horretara bideratzen duten prozesuak hartzeko marko bat da, honetarako aukera ematen duena: a) prozesu horiek identifikatzea, eta artikulazio espezifiko baten parte diren heinean, kategoriatan sailkatzea; b) haien artean gertatzen diren harreman esanguratsuenak zehaztea; eta c) gizarte jakin bateko sistemaren funtzionamenduaren ikuspegi integral bat izatea. Kontua ez da xehetasunez azaltzea zein talde dauden, ez eta talde bakoitzeko eragileen deskribapen soziologiko bat egitea ere, baizik eta ebaluazio-analisi bat egitea, lortu nahi den aldaketari begira esanguratsuak diren eragileak eta prozesuak identifikatzeko, eta talde barruan dauden harremanak nahiz beste taldeekin eta ingurunearekin daudenak kontuan hartzea.

Esan nahi du sistema konplexu baten funtzionamendua ulertzeko ezinbestekoa dela ikuspegi pluralista bat onartzea, hau da, askotariko eragileen eta martxan dauden prozesuen arteko harremanak aztertu behar direnean ikuspegi metodologiko ezberdinak txertatuko dituen ikuspegi bat onartzea. Markoak gai izan behar du tokiko komunitateen esentzia eta konplexutasuna biltzeko, haien izaera multidimentsional eta ebolutiboarekin, eta, aldi berean, gaitasunen zabalkunde-/murrizte-prozesuekiko etengabeko erreferentzia izan behar du, maila indibidualean eta kolektiboan.

Aipatu behar da proposatzen diren marko askok ez dituztela behar adina nabarmentzen analisisa zeharkatu behar duten bi erreferentzia: generoaren ikuspegia eta naturarekiko harremanak. Generoaren eta ingurumenaren kategoriek zeharkakoak izan behar dute, eta analisiaren fase guztietan egon behar dute. Kapitulu honen espazio-mugak direla medio, ezin dira xehetasunez azaldu horien ondorioak, baina kapitulu espezifikoak eskaintzen zaizkie liburuan. Gure markoaren oinarri teorikoa gaitasunen garapen-prozesuan dago, eta hiru mailatatik eta haien arteko era guztietako harremanetatik abiatzen da: a) pertsona baten ongizatearen

dinamika indibiduala; b) egintzaren dinamika kolektiboa eta ahalduntzea; c) tokiko komunitatearen dinamika; eta d) maila anitzeko dinamika.<sup>6</sup>

Laburbilduz, aldaketa zein hiru mailatan gerta daitekeen zehazten du markoak: pertsonalean, harremanetan eta ingurumenean. Aldaketa-rako proposamen feminista oinarri hartuta, honako hau esan behar dugu:

- Maila pertsonaleko aldaketak pertsonaren barruan gertatzen dira; horrekin adierazi nahi dira, adibidez, emakume batek bere burua ikusteko moduan egiten dituen aldaketak, gizartean berak eta beste emakumeek duten rolari buruzko iritzian egiten dituenak, bere rol ekonomikoari buruzko ikuspegian egiten dituenak, eta bere buruari nahiz beste emakumeei eragiten dieten erabakiak hartzeko eta ekintzak egiteko duen konfiantzan egiten dituenak; eta era berean, gizonak beren rolari eta emakumeek dutenari buruz duten iritzia gaineko aldaketak ere adierazi nahi dira.
- Harremanetako aldaketak harremanetan eta emakumeen inguruko sare barruko botere-harremanetan gertatzen dira. Etxe barruko nahiz komunitateko aldaketak hartzen dira kontuan, eta, besteak beste, merkatuak, tokiko agintariak eta erabakiak hartzeko boterea dutenak biltzen ditu.
- Azkenik, ingurunekeko aldaketak testuinguru zabalago batean gertatzen dira. Aldaketa informalak izan daitezke, gizarte-arauetan eta oro har gizartearen jarrera eta sinesmenetan gertatzen direnak, edo formalak ere izan daitezke, marko politikoan eta legegilean gertatzen direnak.

Ez da maila bakoitzaren bereizitako azterketarik egin behar; izan ere, guztiek eragiten diete gainerakoei, eta gainerakoek eragin egiten diete guztiei. Hala, tokiko testuinguru sozioinstituzionalak eragina du pertsonen ongizatearen eraikuntzan, ondorioak dituelako baliabideak eskuratzeko mekanismoetan eta lor ditzaketen gaitasunetan (hala nola hezkuntza- eta osasun-sistemak); era berean, funtsezkoa da tokiko komunitatearen erabaki kolektiboen prozesuaren konfigurazioan. Eta alderantziz, pertsonen gaitasunetan gertatutako aldaketek harreman berriak eragiten dituzte testuinguruarekin, eta aldaketak sor ditzakete testuinguru horretan. Beraz, ikuspegi dinamiko bat du markoak, eta eragile eta maila ezberdinen arteko interakzioen eta elkar elikatzen du-

---

6. Marko hori xehatzeko, Mario Biggerik, Solava Ibrahimek eta Garapene-rako Lidergo Programak (DLP, Developmental Leadership Program) egin-dako ekarpenak hartzen ditugu abiapuntuaren oinarritzat.

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

ten faktoreen azterketaren bidez adierazi behar da hori. Erakusten du tokiko komunitatearen barruan gertatzen diren prozesuek taxutzen dituztela pertsonak baliatzen eta gauzatzen dituzten gaitasunen zabalkundeak edo murrizketak, eta, aldi berean, beren komunitateen barruan, prozesu horiek eragina dutela garapenaren eboluzio-ibilbideetan.

Alabaina, aldaketa inklusiboak lortzeko, palanka horiek konfiantzazare baten barruan garatu behar dira, tokiko komunitatearen barruko arau eta balio partekatuekin, norbanakoen eta taldeen arteko jardunbide kooperatiboek lagunduz. Garrantzitsua da nabarmentzea tokiko komunitatearen dinamikak ez dituztela beti erantzun positiboak eragiten; gatazken emaitzak eta taldeen eta identitateen arteko botere-desorekak kontuan hartuta, berdin-berdin eragin ditzakete desberdintasun dramatikoak, gizarte-bazterketa eta gaitasun indibidual eta kolektiboaren galarazpena ere. Partaidetza-espazioak sozialki eraikitzen dira, eta ez dira neutralak botere-harremanen aldetik. Beste hitz batzuekin esanda, tokiko komunitatearen barruko prozesuak gizarte-taldeen artean gatazkan dauden balioen, interesen, ideien eta diskurtsoen interakzio amaigabeak dira, eta erreproduzitu, betikotu edo eraldatu egiten dute testuinguru soziala eta instituzionala; halaber, garapen-estrategiak, jardunbideak eta ibilbideak bideratzen dituzte.

### ■ Testuingurua: faktore baldintzatzaileak eta marko soziopolitikoa

Gizarteen egitura sozialak, politikoak eta ekonomikoak funtsezko erreferentziak dira. Haietan daude hainbat eremutan aritzen diren indarrak eta indar horien arteko korrelazioak ezartzen dituzten loturak, baina, horrez gain, haietan daude balioen, jarreraren eta sinesmenen eredu tazitu edo esplizituak ere. Pertsonak beren egintza gauzatzeko duten gaitasuna mugatzen duten faktore sozial eta instituzionalen identifikazioa izango da funtsezko gaietako bat atal honetan. Honako hauek daude faktore horien artean: arau sozial bidegabeak, “klientelismo” moduak, bazterketa-jardunbideak, ideiak, eta abar. Deskribapen huts batetik harago joan behar da, eta ikuspegi dinamikoa eman behar da testuinguru instituzionalaren hiru espazio giltzarriak buruz, dimentsio sozialaren bereizgarriak diren aldetik: gizarte-egitura, joko-arauak eta instituzioak, eta kultura dira hiru espazio horiek (Bastiaensen et al., 2015). Helburua da kolektiboari eragiten dioten eta haren etorkizunaren determinazioan eragina duten erabakiak hartu behar direnean dinamika horren funtzionamendua zein izaten den ezagutzea.

Aipatutako hiru espazio horien azalpena hemen:

- Gizarte-egitura modu dinamikoan ulertzen da, gobernantza ekonomiko eta soziazat hartuta, hau da, gizarteak jarraitu beharreko jarraibideak erabakitzen dituzten instantziatzat. Hainbat gizarte-arlotan aritzen diren eta etengabeko interakzioan dauden eragile ugari biltzen ditu.
- Joko-arauetako edo instituzioetako dagokienek, alde batetik, kontuan hartu behar da zenbateko konplexutasuna dakarren hainbat arlotan hainbeste eragile egoteak, eta bestetik, aintzat hartu behar da marko erregulatuak eta normatibo ugari daudela, gehienetan osatugabeak direla eta etengabe ari direla bilakatzen, eta askotan kontraesankorrak ere badirela elkarren artean eta etengabeko interakzioan daudela.
- Kultura, berriz, ideien, pertzepzioen, ezagutzen eta esanahien multzo bat da, eta horrek eragiten, legitimatzen eta motibatzen ditu eragilearen xedeak eta ekintzak nahiz antolatzeak eta harremanak izateko moduak eta negoziatzen eta erabiltzen dituzten joko-arauak. Elkarrekin interakzioan dauden eragileek beren errepertorio kulturaletik abiatuta muntatzen eta eraikitzen dute ezagutza, eta horiek inoiz ez dira amaituta egoten, eta inoiz ez dira koherenteak izaten, etengabeko bilakaeran daude. Garrantzitsua da nabarmentzea prozesu horiek elikatzen dituztela eragileek lortutako zenbait lorpen nahiz bizitzeko moduak balioesteko edo ez balioesteko eragileek dituzten arazoak, eta hala, beren ekintzen orientazio-iturri bihurtzen dira.<sup>7</sup>

Tokiko gizartearen gobernantzaren analisia, ikuspegi zabal horretatik hartuta, metodologiaren kapitulu espezifikoan xehatuko da.

### *Kulturaren eta testuinguruaren garrantzia*<sup>8</sup>

Orokorrean begiratuta, herrialde bateko kultura haren gizartearen balioen, sinesmenen, arauen eta jardunbideen sistematzat uler daiteke, sinesmen erlijiosoak eta tradizionalak ere kontuan hartuta. Herrialde batzuetatik besteetara asko alda daiteke sistema hori, baita herrialde be-

---

7. Esferen osaketari buruzko xehetasun gehiago jakin nahi izanez gero, ikusi hau: Bastiaensen (2015: 47 [2. taula]).

8. Hemendik jasota: LenDC, The core concept: 13-15 or. Eskuragarri hemen: <<http://www.lencd.org/learning/core-concept>>



## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

rean ere; esaterako, eskualde geografiko batzuetatik besteetara eta talde sozial batzuetatik besteetara. Sinesmen eta jardunbide horiek, askotan, eragin handia dute aldaketa-helburuetan eta aldaketa-erritmoetan nondik eta nola egin aurrera jakiteari begira. Askotan, kultura aldatzeko denbora gehiago behar da testuingurua aldatzeko baino, sinesmen sozialen eta iraganeko portaeren patroio sendoetan oinarritzen delako kultura. Alabaina, motelak eta lortzeko zailak izan daitezkeen arren, kulturaren oinarritutako sinesmenen aldaketak oso garrantzitsuak izan daitezke gaitasuna garatzeko.

Une jakin batean toki edo egoera bati aplikatzen zaizkion faktoreen konbinazioa deskribatzeko modu bat da testuingurua. Faktore horien artean sartzen dira honako hauek: sistema politiko eta instituzionalak, herrialdearen eta haren ondokoen arteko harremanak eskualdean eta munduan, botere politikoaren eta ekonomikoaren arteko harremanak sostengatzen dituen ekonomia politikoa, talde sozial eta ekonomikoaren arteko botere-dinamikak eta bestelako faktore ekonomiko, geografiko eta sozialak.

Gaitasuna beti da testuinguruaren araberakoa; izan ere, gaitasun hori kontuan hartzen deneko ingurumen- eta kultura-faktoreekin harremanetan bakarrik defini eta uler daiteke. Denborarekin eta mantso lortu edo modu bortitzean lortu, kulturaren, testuinguruaren, gaitasunaren eta aldaketaren arteko harremana oso konplexua da, eta aldaketa testuinguruan txertatuta dago; aldi berean, testuinguruak eskaintzen ditu aldaketarako palanka posibleak. Testuinguruak eragina du gaitasunaren garapen-prozesuan, eta prozesu horrek eragina du testuinguruan; beste arrazoi batzuegatik ere alda daiteke; esate baterako, hala gertatu zen munduko krisi ekonomikoaren garaian. Hondamendi naturalak, herri-mobilizazioak eta eskualdeko ezegonkortasuna ere garrantzitsuak izaten dira aldaketarako. Zalantzarik gabe, herrialde bateko egoera soziopolitikoa eta hark aldaketa sustatzeko, jarraitzeko edo blokeatzeko lidergoan duen eragina da faktorerik garrantzitsuenetakoa bat.

Testuingurua pentsatzean, oinarritzko kontuetako bat da dagoen ikuspegi nagusia zalantzan jartzea; ikuspegi nagusi hori balio uniberttsala balitz bezala aurkezten da, objektibotasun jakin batean oinarrituta balego bezala, eta haren helburua da nagusi diren interesak legitimatzea aukera posible bakartzat. Beharrezkoa da beste «objektibitate posizional» batzuk ere aurkitzea; hau da, aitortzea askotariko ikuspegiak daudela eta bakoitzak bere legitimitatea duela, eta elkarren artean ezberdintasun asko izan ditzaketela onartzea. Horrek ez du esan nahi balio jakin batzuk ezin direnik modu zabal batean partekatu, ez eta akordio-rako esferak egon ezin direnik ere. Horregatik, zeregin nagusietako bat

da lurralde bakoitzean dauden objektibitateak identifikatzea, eta, horretarako, funtsezkoa da elkarren arteko erlazioen markoaren analisia egitea. Ikusi behar da Cabo Delgado, Toliban nahiz Urdaibain zein instituzioek ematen dieten hitza eta boterea talde guztiei, eta interakzio kritiko horietatik abiatu behar da proposamen alternatiboak egiteko. Elkarren arteko erlazioen marko horiek aztertzeke, ez dago proposamen bakar bat, testuinguru sozialak eta instituzionalak oso ezberdinak baitira elkarren artean. Edonola ere, gizarte-egitura, instituzioak edo joko-arauak nahiz ideiak edo kultura kontuan hartu behar dira, inguru-ne ekologikoarekin duten interakzioan.

## ■ Aldaketa-prozesuak

Ezin gara geratu komunitateetan agertzen diren harremanen deskribapen hutsean, jatorriaren arabera sailkatzen baditugu ere ez baitute ezer esaten funtsezko gaiaz, hau da, aldaketaz. Nola gertatzen da aldaketa? Zein prozesuren bidez adierazten da?

### *Egintza kolektiboa aldaketaren eragile (lidergo kolektiboa)*

Nola azaldu nola, noiz eta zergatik gertatzen den edo ez den gertatzen aldaketa? Pentsatzekoa da, une jakin batean, pertsona batzuek aldarrikapen bat sustatu, eta eskaera politikoko prozesu bat martxan jartzen dutela. Horregatik, galdera horri ematen zaion erantzuna da erabakia hartzeko arduradun nagusi direnen «borondate politikoan» dagoela aldaketaren jatorria, erreforma bat sustatzearen alde egiten dutelako. Garapenerako Lidergo Programak kritikatu egiten du ikuspegi sinplista hori, eta borondate politikoa ulertzeko moduari buruzko ideia zabalagoa proposatzen du (DLP, 2018a, 2018b).<sup>9</sup>

Borondate politikoa behar bezala ulertzeko Garapenerako Lidergo Programak bi ezaugarri aipatzen ditu. Lehenik eta behin, ahalegin kolektibo bat eskatzen du, eta kritikatu egiten du aldaketa motibazio

---

9. Garapenerako Lidergo Programa (DLP, Developmental Leadership Program) nazioarteko ikerketa-egitasmo bat da, eta aztertzen du lidergoak, botereak eta prozesu politikoez nola sustatzen edo oztapatzen dituzten garapen-prozesuak. Ardaztat hartzen du tokiko liderrek eta koalizioek funtsezko rola dutela instituzio legitimoak eratzeke eta horien bidez garapen-emaitzak (hala nola hazkunde jasangarria, egonkortasun politikoa eta garapen sozial inklusiboa) sustatzeko. Birminghamgo Unibertsitatean (Erresuma Batua) du egoitza, eta lankidetzat estuan aritzen da Melbourneko La Trobe Unibertsitatearekin (Australia).

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

eta asmo indibidualetan oinarritzen dutenen jarrera, ez dagoelako bere kabuz aldaketa eragin dezakeen lider indibidualik. Erreforma inoiz gutxitan da politikarien edo beren kabuz aritzen diren beste liderren emaitza, baizik eta aliantza estrategikoetan, sare politikoetan eta defentsan oinarritzen da. Borondate politikoaz hitz egiteak ez du zentzurik baldin eta ez badago hura ezartzeko gaitasun kolektiborik. Aldaketak esfortzu kolektibo eta kolaboratiboa eskatzen du, eta borondate politikoa saiakerara indibidual gisa aurkezteak estali egiten du errealtate hori.

Bigarrenik, prozesu politiko bat da. Borondate politikoa ez da fenomeno psikologiko bat, baizik eta fenomeno politikoa da. Ez da modu magikoan agertzen, baizik eta inpugnazio-prozesu politiko baten bidez. Harekin, herritarrek nahiz interesa duten bestelako alderdi batzuek beren ordezkariak erantzule egiteko ahalegina egiten dute. Era berean, liderrak ez daude inoiz erabat aske, mugatzaile, sustatzaile edo baldintzatzaile dituzten arauetatik. Mundu errealean, norbanakoen eta bizi dituzten arauen arteko harreman konplexuen mende dago aldaketa: testuinguru instituzionalaren mende. Pertsonak instituzioetan daude txertatuta; modu indibidualean edo kolektiboan marko instituzionaletan lan egin dezakete, marko horiek eten egin ditzakete, saihestu edo berriz idatzi, baina marko horiek mugatzen eta ahalduntzen dituzte pertsonak.

Borondate politikoak, beraz, galdera sakonagoak ezkututzen ditu: nondik dator borondate politikoa? Nola funtzionatzen du? Eta garrantzitsuenak: eraiki al daiteke? Azken hamar urteetan, ikerketa sakona egin du Garapenerako Lidergo Programak, eta ikusi du aldaketarako borondate politikoa garapenaren lidergoaren prozesu kolektibo eta politikoaren bidez azaleratzen dela. Aldaketa onak gertatzeko prozesu estrategiko, kolektibo eta politikoa hartzen du garapenaren lidergotzat. Gauza askoren ondorioz gerta daiteke aldaketa: zortea, istripua, aukera nahiz egitura-aldaketa (adibidez, aldaketa demografikoa eta aldaketa geopolitikoak) izan daitezke arrazoietako batzuk. Alabaina, garapenaren lidergoa planteatzen denean, nahita egindako ekintza bat dagoela ulertzen da. Egintza-prozesu estrategiko bat eskatzen du. Pertsonak eta baliabideak mobilizatzen dira helburu partekatuen bilaketan. Aldaketa bat behar da, eta hori gertatzeko botere sozialaren gaiari heldu behar zaio. Askotan, askotariko interesak dituzten liderren, eliteen eta erakundeen koalizioak osatzea eskatzen du. Instituzio «zurrune» sostengatutako ideiak inpugnatzeko eta deslegitimatzeko gaitasunaren araberakoa izango da koalizioen boterea eta eraginkortasuna. Hori egin badezakete, instituzioak berriz formulatu ditzakete tokiko legitimitatez, eta aldaketa jasangarriagoa izatea lor dezakete.

Politikak boterearen egiturak, instituzioak eta funtzionamendua jorratzen ditu, eta hura nola erabiltzen den ideiei, interesei, balioei eta lehenasunei buruzko lehian, gatazkan eta deliberazioan; horietan norbanakoak, taldeak, erakundeak eta koalizioak aurrez aurre edo lankidetzan aritzen dira baliabideei, eskubideei, arau publikoei nahiz betebeharrei eta berekoikeriari buruz; akordioak eta itunak egiten edo hausten dituzte; eta etengabeko prozesu batean, ezarri, mantendu edo eraldatu egiten dituzte politikak, instituzioak eta establezimendu politikoak.

Egitura ezin da ikusi aldaketarik baimentzen ez duen erreperitorio zurrun gisa. Aitzitik, egoeraren arabera berriz interpretatu eta sortu beharreko orientabide orokorren marko bat da, eta orientabide horiek beti uzten dute askatasun-maila bat, baita zapalduentzat ere. Egintzaren bidez egitura aldatzeko aukerak sortzen ditu horrek. Alabaina, aldaketa hori eraginkorra eta sozialki bidegarria izateko, beharrezkoa da behar adina norbanako konbentzitzea eta biltzea, kantitate nahiz kalitate aldetik (hau da, norbanako esanguratsuak biltzea, aldaketa lor dadin ingurune sozial eta instituzionalean, gaitasunen emaila eta mugatzaile horretan).

Ideiak aurkaratzeko eta botere-harremanak eraldatzeko prozesua ez da ez argia, ez lineala. Desordenatua izan ohi da; askotan, luzea; eta maiz, akatsez eta atzerapausoz josia. Mailaz mailakoa eta mugimendu geldokoa izan daiteke, denborarekin zabaltzen dena; edo modu dramatikagoan kataliza daiteke, krisien edo pertsonak mobilizatzen dituzten ezusteko talken eraginez.

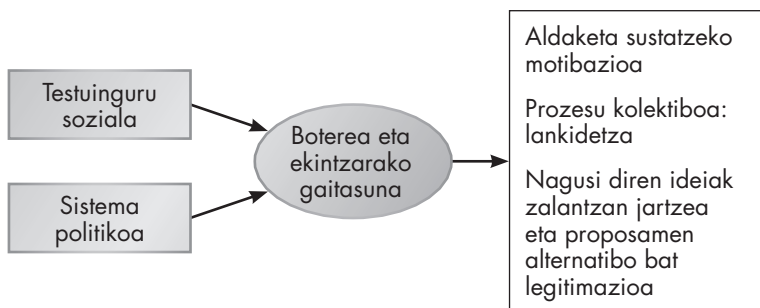
Testuinguru sozialak eta sistema politikoak baldintzatzen ditu beti boterea eta pertsonen ekintza-gaitasuna. Alabaina, testuingurua gorabehera, garapenerako lidergoa, ezinbestean, funtsezko hiru elementuren mende dago:

- Aldaketa sustatzeko motibazioa: pizgarri, balio, interes eta aldaketa sustatzeko aukerekin motibatutako norbanako estrategikoak daude.
- Lankidetzaren prozesu kolektiboan: lidergoa funtsean prozesu kolektiboa da, norbanako motibatu horiek lankidetzaren aurkako hesiak gainditzen baitituzte, eta behar adinako boterea, zilegitasuna eta eragina duten koalizioak osatzen baitituzte.
- Nagusi diren ideiak zalantzan jartzea eta proposamen alternatibo bat legitimazioa: koalizioek ideien borroka batean parte hartzen dute, gizarteko arauak aldatzen laguntzeko. Koalizioen boterea eta

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

eraginkortasuna, neurri handi batean, ideia sorta bat zalantzan jartzeko eta sorta alternatibo bat legitimatzeko duten gaitasunaren araberakoak dira (ikus 3. irudia).

### 3. IRUDIA. GARAPENERAKO LIDERGOA



Iturria: Lanketa propioa DLPn (2018a) oinarritua.

### *Oinarritik sortutako aldaketa: Ibrahimen 3K eredu*

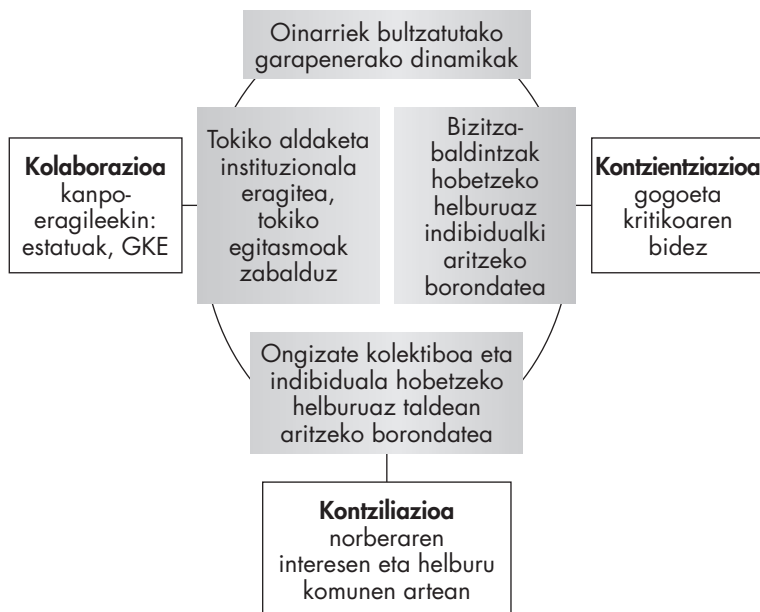
Benetako emantzipazioa bilatzen duten aldaketa-prozesuek talderik babesgabeenen babesean sostengatu behar dutelako ideia sendotzeko, iradokitzailea da Ibrahimen (2017) proposamena. Hau du berrikuntza sozialtzat: eraketa sozialeko prozesu bat, abiapuntutzat oinarriak hartzen dituen, bai eta haiek *statu quo*-ari desafio eginez eta aldaketa instituzionala lortu nahian planteatutako konponbide berriak ere. Oinarrietan berrikuntza sozialak nola hasi, babestu eta sostengatu daitezkeen azaltzeko eredu bat ematen du. Gaitasunen garapen-prozesuaren proposamenari erantzuten dio ereduak, hiru prozesu nabarmenduta: a) kontzientziazio indibiduala; b) kontziliazio kolektiboa; eta c) kolaborazio instituzionala. Hiru prozesu horietako bakoitzean gertatzen diren dinamikak aztertzen ditu, eta nabarmentzen du arrakasta lortzeko, jasangarritasuna lortzeko eta oinarriko berrikuntzek gora egiteko zer-nolako garrantzia duten portaera-aldaketa indibidualak, egintza kolektiboak eta tokiko erreforma instituzionalak.

Testuingurua zein modutan eta zergatik den garrantzitsua azaldu nahi du ereduak. Erakusten du oinarritik sustatutako prozesuak sustatu eta mantendu egin daitezkeela portaera-aldaketa indibidual bat eraginez gero, egintza indibidual eta kolektiboa sustatuz eta instituzio mailako

tokiko erreformak babestuz. Nabarmentzen du portaera-aldaketak, egintza kolektiboa eta tokiko erreforma instituzionalak zeinen garrantzitsuak diren, oinarritik zuzendutako prozesu jasangarriagoak, gora egiteko aukera gehiago dutenak eta arrakastatsuagoak lortzeko. Berrikuntzek arrakasta edukitzeko, beharrezkoa da: pertsonengan portaera-aldaketa positiboak eragitea, egintza kolektiboko ekintzak babestea komunitatean, eta tokiko erreformak sustatzea instituzioetan. Elkarren mendekoak diren hiru prozesu horiek sustatzen dute aldaketa soziala.

Eredu horren sendotasunaren oinarriak dira, batetik, argitasuna; bestetik, arreta prozesuetan jartzea (eta ez emaitzetan); eta hirugarrenik, hiru prozesuen eta testuinguruari lotutako faktoreen izaera interaktiboa nabarmentzea. Garrantzi politikoari dagokionez, oinarriko berrikuntzek aldaketa soziala abiatzeko eta babesteko izan dezaketen funtsezko rola azpimarratzen du ereduak, eta azaltzen du garapeneko eragile ezberdinek nola babestu eta hobetu dezaketen rol hori (ikus 4. irudia).

#### 4. IRUDIA. IBRAHIMEN 3K EREDUA



Iturria: Ibrahim (2017).

## *Ahalduntze indibiduala*

Gaitasunen dimentsio indibiduala garrantzitsua da, baina hark dimentsio kolektiboarekin duen lotura ulertzeko modua, funtsezkoa. Aparteko bi dimentsio balira bezala ikusteko joera dago, hau da, berezita sortuko balira eta behin sortutakoan elkarrekin gurutzatuko balira bezala. Alabaina, egokiagoa da harremanen teoriak egiten duen bezala aztertzea lotura horiek. Gizakiak erlazioetan existitzen direla kontuan hartuta abiatzen da; hau da, kontuan hartuta mundura ez direla sartzten agente independente, autonomo eta buruaski gisa, nahiz eta teoriarari liberal tradizional askok hori uste izan. Feminismoak ikuspegi horren garrantzia azpimarratzen du; izan ere, pertsonen arteko harremanei arreta jartzen zaienean, arreta jartzen zaio boterearen funtzio-namenduari ere, eta ikusten da arrazak, generoak, desgaitasunen bat izateak eta beste hainbat faktorek, askotan, murriztu edo sailhestu egiten dutela pertsonen ahalduntzea, eta ondorioz, baita haien egintza ere. Norbanakoei buruzko ikuspegi hori aldatzen dugunean —hau da, norbanakoak bere horretan hartzeari utzi eta norbanakoak harremanetan direla kontuan hartzen dugunean—, aukera berriak sortzen dira teoriarako eta politikarako, eta horiek moralki egokia den modu batean erantzun behar diete errealitate eta behar korporalei.

Honako elementu hauek dira erlazio-ikuspegi feministaren ezau-garriak:

- Testuinguruari garrantzia ematea, horrek aukera ematen baitu erreparatzeko zer bizi-xehetasun dituzten pertsona askok, askotariko desberdintasun- eta zapalkuntza-harremanen ondorioz. Harreman horiek, era berean, jardunbide sozial partikularrek eta testuinguru politikoei eratuak dira.
- Azpimarratzea gobernuak zer arau eta jardunbideak sostengatzen dituzten babesgabeen eta baztertuen askotariko desberdintasunak.
- Nabarmentzea zeinen garrantzitsua den botere-harremanen ondorioz kaltetutakoen ikuspegiak aintzat hartzea, askotariko desberdintasun-motei eta desberdintasun horiek sostengatzen dituzten egiturei buruz ikasteko.

Botere sozialaren gaiari heldu gabe oinarrituz gero gaitasun indibidualetan, ongizatearen analisia osatu gabe geratzen da. Pertsonen ahalduntzeari ezin zaio heldu abentura indibidual eta abstraktu bat balitz bezala. Hau da planteatu beharreko kontua: pertsona eta talde batzuek

zergatik ez duten beren gaitasunak zabaltzeko aukerarik eta beste batzuek zergatik duten horretarako aukera. Gaitasun edo ezberdintasun hori ez da kasualitate huts baten ondorio, baizik eta batzuei beren gaitasunak garatzeko aukera ematen dieten eta beste batzuei ematen ez dieten botere-egituren emaitza da. Ikuspegi horretatik abiatuta planteatu behar da pertsona bakoitzaren gaitasunen hedapena, eta horrek ondorio politikoak ditu, gaitasun indibidualak handitzeko estrategiak aldaketa eskatzen duelako, eta aldaketa gauzatzeko botere sozialaren gaiari heldu behar zaiolako. Laburbilduz, harremanen teoriak prozesu gisa ulertzen du ahalduntzea, eta haren bidez eragileak aldaketa gauzatzeko gaitasunak eta baliabideak erabiltzeko gaituta daude, eta zapalkuntza-baldintzak kendu edo arindu egiten dituzte.

Bai ahalduntze indibiduala eta bai egintza handitzea funtsezkoak dira jarrera eta gaitasuna aldatu eta komunitatea aldatzearekin konprometitzeko, mugimenduak sortzeko edo haietan parte hartzeko. Pertsonak eta talde kolektiboek bizi diren ingurunea berregituratu eta eraldatu egiten dute pixkanaka, ukatzen zaizkien aukerak edukitzeko. Aldaketa-prozesu potentzial horien azpian dagoen motorrak komunitateko zenbait pertsonak bizitako gaitasun-gabeziak ditu eragile, hau da, baliotsuak diren baina eskuragarriak ez diren funtzionamenduak. Horiek aukera zabalitzen dute ahalduntze kolektiboaren bidez ekintza kolektiboak abiatzeko, eta hala, testuinguru sozio-instituzionalean eragiteko, erabaki-hartzeetan lehenetasun eta eragin sozialak eratzeko mekanismoak diren aldetik.

Gizarteak zer izan behar duen dioten zenbait ideia nagusi kaltegarriak dira baztertutako eragileentzat, helburuak edukitzeko gaitasuna mugatzen baitiete. Nagusi den pentsamenduak markatzen ditu indarrean dauden instituzioak, eta aldaketa gertatzen ez bada, baztertuek instituzionalitate hori onartzea hartzen da integraziotzat, eta alde batera uzten da gai nagusia: beren bazterketaren arrazoia. Moldaera-lehenetasunen arazoa kontuan hartzea eskatzen du horrek; hau da, lortu ezin den zerbait desio dutenean pertsonak jasaten duten frustrazioa, azkenean pertsonaren nahi eta lehenetasun guztiak eskura dauden baldintzetara moldatzea eragiten baitu. Horren ondorioa da gaur egungo egoera ontzat jotzea, eta, beraz, aldaketarako desio guztiak izoztea.

Gizarte askotan gertatzen da hori emakumeek familian eta gizartean duten rolaekin, bai eta pribilegio gutxien dituzten gizarte-geruzetan ere, gizarte-antolaketak, berez, *modu naturalean* agintaritza bertikal eta autoritario bat behar duela barneratzen baitute, eta horrek gardentasuna eta kontrola eskatzen dituzten uaxatzen baititu, bai eta erakundetan modu aktiboan eta demokratikoan parte hartzen ere.



## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

Horregatik, ahalduntze-prozesu guztiek ez dute norberaren garapean eta autodeterminazioan aurrera egiteko aukerarik ematen; izan ere, gizarte-eraldaketarako marko bat behar da botere kolektiboaren potentzialtasun guztiak hedatzeko, maila teoriko-filosofikoan nahiz esku-hartze sozialaren mailan. Ahalduntzea hau dela ulertu behar da: prozesu bat, non pertsonak aldaketarako eragileztat hartzen diren, eta gai diren beren trebeziak eta gaitasunak erabiltzeko, beren bizitza eta baliabideei buruzko erabakiak kontrolatze aldera eta horiei buruzko iritzia emate aldera. Emakumeen ahalduntzea ezin da hartu prozesu indibidual bat balitz bezala, hau da, gaitasunen garapena sustatzen duen baina testuinguru sozial eta politikoetan dauden bidegabekeriak zalantzan jartzen ez dituen prozesu bat balitz bezala. Aitzitik, eraldaketa-proiektu sozial feministatzat ulertu behar da ahalduntzea, zeinaren helburua baita aldaketa indibidualak ekintza kolektiboarekin artikulatzea, eraldaketa sozial eta politikorako proiektuen bidez gizarteak eraikitzeko.

Ahalduntzea tresna kontzeptual eta metodologiko egokitzat har daiteke herritargo inklusiboagoa garatzeko, betiere talde feministen eta emakumeen ekintza kolektiboen antolaketa barnean hartzen baditu, emakumeen eta gizonen arteko baliabide-banaketaren logika gaindituz, bizitzaren eta ingurumenaren zaintzaren balio kultural femeninoak birbaloratzeko aurrerapausoak emateko, emakumei subjektu politiko gisa erabateko partaidetza edukitzeko aukera emanez, emakumeen eta zapal dutako beste taldeen beharrak eta interesak txertatuz haien esperientzietatik abiatuta. Ondorio horiek aukera ematen dute eskubi-deen sustapenari begiratzeko, ikuspegi biktimistarik gabe eta emakumeen gaitasun indibidual eta kolektiboetan oinarrituta, zapalkuntzaren eta menderakuntzari erresistentzia egitearren eta aurre egitearren, botere-harremanak lotura kolaboratibo eta elkarren mendeko bihurtuz.

## BIBLIOGRAFIA ETA BALIABIDEAK

ALBOAN (2016): *El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio. Una experiencia colectiva de búsqueda de alternativas*. Eskuragarri hemen: <https://www.alboan.org/es/multimedia/publicaciones/investigaciones/el-desarrollo-de-capacidades-como-estrategia-de-cambio>.

BASER, Heather, eta Peter MORGAN (2008): *Capacity, Change and Performance: Study Report*, Maastricht, European Centre for

Development Policy Management (ECDPM). Eskuragarri hemen: <<http://ecdpm.org>>.

BASTIAENSEN, Johan, Pierre MERLET, Marc CRAPS, Tom DE HERDT, Selmira FLORES, Frédéric HUYBRECHS, René MENDOZA VIDAURRE, Griet STEEL eta Gert VAN HECKEN (2015): *Agencia en territorios humanos rurales: una perspectiva socio-constructivista*, in Johan BASTIAENSEN, Pierre MERLET eta Selmira FLORES (argtz.): *Rutas de desarrollo en territorios humanos. Las dinámicas de la vía láctea en Nicaragua*, Managua, UCA, 21-64. Eskuragarri hemen: <[https://www.researchgate.net/publication/273687260\\_Agencia\\_en\\_territorios\\_humanos\\_rurales\\_una\\_perspectiva\\_socio-constructivista](https://www.researchgate.net/publication/273687260_Agencia_en_territorios_humanos_rurales_una_perspectiva_socio-constructivista)>; <<https://drive.google.com/file/d/1zDN3hRmP9FX9Qwi8gDNcVo82TC8cjkHf/view>>.

BIGGERI, Mario, Andrea FERRANNINI eta Caterina ARCIPRETE (2018): «Local Communities and Capability Evolution: The Core of Human Development Processes», *Journal of Human Development and Capabilities*, 19 (2), 126-146. DOI: 10.1080/19452829.2017.1411896.

COSTAMAGNA, Pablo (2015): *Política y formación en el desarrollo territorial. Aportes al enfoque pedagógico y a la investigación acción con casos de estudio en Argentina, Perú y País Vasco*, Bilbo, Orkestra (Lehiakortasunerako Euskal Institutua - Deustu Fundazioa)/Deustuko Unibertsitateko Argitalpenak. Eskuragarri hemen: <<https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/politica-formacion-desarrollo-territorial.pdf>>.

DENEULIN, Séverine (2006): *The Capability Approach and the Praxis of Development*, Londres, Palgrave MacMillan.

DLP (GARAPENERAKO LIDERGO PROGRAMA) (2018a): *Inside the Black Box of Political Will: 10 Years of Findings from the Developmental Leadership Program*, Developmental Leadership Program/Australian Aid. Eskuragarri hemen: <[www.dlprog.org](http://www.dlprog.org)>.

— (2018b): *Developmental Leadership: What It Is, Why It Matters, and How It Can Be Supported*, Developmental Leadership Program, International Development Department College of Social Sciences, University of Birmingham. Eskuragarri hemen: <[www.dlprog.org](http://www.dlprog.org)>.

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

- DUBOIS, Alfonso (2014): *Marco teórico y metodológico del desarrollo humano local*, Bilbo, Hegoa (UPV/EHU). Eskuragarri hemen: <[http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0779/Marco\\_DHL\\_versi%C3%B3n\\_larga.pdf](http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0779/Marco_DHL_versi%C3%B3n_larga.pdf)>.
- FAO (2015): *Enhancing FAO's Practices for Supporting Capacity Development of Member Countries. Learning Module 1*, FAO Capacity Development.
- FUKUDA PARR, Sakiko, Carlos LOPES y Khalid MALIK (argtz.) (2002): *Capacity for Development. New Solutions to Old Problems*, Londres/Sterling, Earthscan/UNDP.
- IBRAHIM, Solava (2017): «How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development», *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197-222.  
DOI: 10.1080/19452829.2016.1270918.
- LENCED (d. g.): *The Core Concept*. Eskuragarri hemen: <<http://www.lencd.org/learning/core-concept>>.
- NBGP (NAZIO BATUEN GARAPEN PROGRAMA) (2006): *UNDP Capacity Development Practice Note*, uztaila.
- (2008a): *El fomento de la capacidad. Empoderamiento de las personas y las instituciones*. Eskuragarri hemen: <[https://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/corporate/undp\\_in\\_action\\_2008.html](https://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/corporate/undp_in_action_2008.html)>.
- (2008b): *UNDP Capacity Development Practice Note*, urria.
- (2009): *Supporting Capacity Development. The UNDP Approach*.
- NUSSBAUM, Martha C. (2012): *Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*, Bartzelona, Paidós.
- STEWART, Frances, y Séverine DENEULIN (2002): «Amartya Sen's Contribution to Development Thinking Studies», *Comparative International Development*, 37 (2), 61-70.
- STIGLITZ, Joseph E., Amartya SEN eta Jean Paul FITOUSSI (2013): *Medir nuestras vidas. Las limitaciones del PIB como indicador de progreso*, Bartzelona, RBA.

- WOODHILL, Jim (2010a): «Capacity Lives Between Multiple Stakeholders», in *Capacity Development in Practice – Dimensions of Capacity*, 25-41.
- (2010b): «Capacities for Institutional Innovation: A Complexity Perspective», *IDS Bulletin*, 41 (3), 47-59.

## ■ WEBGUNEAK

### *Alboan, COMPARTE proiektua*

COMPARTE proiektua gogoetarako eta sarean lan egiteko espazio bat da, eta 2011tik dago martxan. Alternatiba sozio-ekonomikoak eraitkitzea da haren helburua, kide diren erakundeek gauzatzen dituzten prozesu ekonomiko-produktiboen jardunbidetik ezagutza sortzearen bidez. ALBOANek (Euskadin dagoen gobernuz kanpoko erakundeak) eta Latinoamerikako hamabost erakunde sozialek osatzen dute (gehienek ekintzaitelza produktiboa garatzen dute landa-eremuetan).

Blog bat du (<http://desarrollo-alternativo.org/>), eta han, nagusi den ereduaren alternatibak eraitkitzeko eta garapen inklusibo eta jasangarri batekiko bizi-ohitura koherenteak hartzeko apustua egiten duten pertsonak eta erakundeek informazioa, ezagutza eta esperientziak partekatzen dituzte.

Sarearen jardunbidearen alderdi esanguratsuetako bat da gogoeta kolektiboko prozesu bat egin duela. Proiektu bakoitzaren esperientzie-tatik abiatuta, erreferentzia-marko bat eraiki dute, gaur egungo garapenaren alternatibak nolakoak izan behar duen aztertzeko. Argitalpenetan adierazten duten bezala, aldaketarekiko kezka bultzatuta eta gaitasunen garapena oinarri hartuta osatzen dute beren pentsamoldea. Dokumentu hauek nabarmentzen dira bereziki:

*El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio. Una experiencia colectiva de búsqueda de alternativas* (2016). <https://www.alboan.org/es/multimedia/publicaciones/investigaciones/el-desarrollo-de-capacidades-como-estrategia-de-cambio>

*El desarrollo alternativo por el que trabajamos: aprendizajes desde la experiencia*. <https://www.alboan.org/es/multimedia/publicaciones/investigaciones/el-desarrollo-alternativo-por-el-que-trabajamos>

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

*Enfocando la participación desde lo local.* <https://www.alboan.org/es/multimedia/publicaciones/investigaciones/enfocando-la-participacion-desde-lo-local>

### *Instituto de Investigación y Desarrollo (Nitlapan)*

[www.nitlapan.org.ni](http://www.nitlapan.org.ni)

Universidad Centroamericana de Managuaren institutu bat da, Nikaraguakoa, eta aukera gutxien dituzten pertonekin eta haientzat lan egiten du. Ezagutza sortu eta belaunaldi-aldaketak prestatzen ditu, gaitasunak sendotzen ditu, finantza-zerbitzuak eta finantzei lotutakoak ez diren zerbitzuak sortzen ditu, eta aldaketa sozioekonomikoaren, politikoen eta kulturalen prozesuetan autokudeaketa sustatzen du dagoen lekuetan. Honela definitzen du bere ikuspegia: ezagutzaren sorreran eta berrikuntzan liderrak izatea, landa-komunitateetan eta komunitate indigenetan emakumeen, gazteen eta sektore zaurgarrietako gizonen gaitasun indibidual eta kolektiboak garatzeko eta haien bizitzetan eta lurraldean aldaketak eragiteko, genero-berdintasuna, kultura-aniztasuna eta ingurumen-jasangarritasuna kon-tuan hartuz.

Teoria eratzen ahalegin handia egin dute, eta horren adibide dira argitalpen hauek:

ALEMÁN, Miguel, Johan BASTIAENSEN, Selmira FLORES, Griet STEEL, Carlos SOSA eta Silvia MARTÍNEZ (2011): *Territorio, actores y estrategias de desarrollo*, Managua, Nitlapan/UCA (Cuaderno de Investigación, 40).

BASTIAENSEN, Johan, Pierre MERLET, Marc CRAPS, Tom DE HERDT, Selmira FLORES, Frédéric HUYBRECHS, René MENDOZA VIDAURRE, Griet STEEL eta Gert VAN HECKEN (2015): *Agencia en territorios humanos rurales: una perspectiva socio-constructivista*, in Johan BASTIAENSEN, Pierre MERLET eta Selmira FLORES (argtz.): *Rutas de desarrollo en territorios humanos: las dinámicas de la vía láctea en Nicaragua*, Managua, UCA, 21-64. Eskuragarri hemen: <[https://www.researchgate.net/publication/273687260\\_Agencia\\_en\\_territorios\\_humanos\\_rurales\\_una\\_perspectiva\\_socio-constructivista](https://www.researchgate.net/publication/273687260_Agencia_en_territorios_humanos_rurales_una_perspectiva_socio-constructivista)>; <<https://drive.google.com/file/d/1zDN3hRmP9FX9Qwi8gDNcVo82TC8cjkhF/view>>.

## *Tokiko giza garapen iraunkorrerako baliabideak*

<http://www.dhl.hegoa.ehu.es/>

Euskal Herriko Unibertsitatearen Hegoa Institutuaren egitasmo bat da. Tokiko giza garapen iraunkorrak proposatzen duena da gizarte bakoitzetik abiatuta pentsatzea eta ekitea, proiektu kolektiboak eraikitzeko, erreferentziatzen hartuta pertsonak modu indibidualean eta kolektiboan hartu behar direla aintzat garapenean. Bereziki, planteatzen du tokiko gizarteek protagonismoa hartzea bai beren garapen propioaren bilaketan eta bai behetik hasita globalizazio bat sortzeko eragile aktibo gisa.

Tokiko giza garapenaren atariak ildo horretan gauzatu diren ekarpen teorikoen eta praktikoen aberastasuna bildu nahi du. Honako hauek eskaintzen ditu: dokumentuak (artikuluak, liburuak eta txostenak); prestakuntza-baliabideak (deskarga daitezkeen ikastaroak, trebatzeko gidaliburuak, hiztegia); webguneen baliabideak; eta ikus-entzunezko materiala. Eskura dauden elementu guztiek edukari buruzko azalpen-fitxa bat dute. Era berean, elementu bakoitza gako-hitzen arabera dago indexatuta, eta horrek aukera ematen du eskaera egin duen pertsonak bere interesen araberrako bilaketa egiteko.

## *LenCD*

<http://lencd.org/home>

<http://lencd.org/learning/learning-package-capacity-development>

LenCD gaitasunen garapenari buruzko ikaskuntza informalerako sare ireki bat da, gaitasunen garapenaren praktika hobetzeko interes komuna duten norbanako eta erakundeek osatua. Helburutzat du gaitasunen garapenari buruzko ikasgaien eta ikasketaren trukea sustatzea eta erraztea, bai eta munduan, eskualdean eta tokian bertan praktika hobetzeko aldaketak sustatzea ere. Honako hauek ditu helburu estrategikoak: ebidentzia indartzea eta praktika egokien hedapena erraztea; egitasmo kolektiboak eta “ikasketa-loturak” ixteko beharrezko prozesuak erraztea eta aldaketa sustatzea; gaitasunen garapena garapen orokorrerako politikan txertatzea bultzatzea; eta eskualdeko eta tokiko egitasmoak babestea tokian bertan gaitasunen garapenaren praktika aldatzen laguntzeko.

Sarearen egitasmoek honako hauek txertatzen dituzte: gaikako eta eskualdekako lantaldeak, produktu espezifikoaren garapena, politiken ikerketa eta garapenerako ikerketa, ezagutzaren trukea egitea sareko

## 1. PROPOSAMEN ALTERNATIBOA GAITASUNEN IKUSPEGITIK ABIATUTA

baliabideen bidez, ezagutzen tarifak eta beste mekanismo batzuk. Sare honen prestakuntza-materialak oinarri ona dira ikuspegi horren edukiak modu sistematikoan ezagutzeko.

### *Alianza Latinoamericana de Estudios Críticos sobre el Desarrollo*

<http://otrodesarrollo.com/>

Garapenari buruzko ikuspegi kritikoaren eztabaidarako, komunikaziorako eta sustapenerako espazio bat da, eta ikuspegi teoriko eta ekintza praktikoa ezberdinetatik abiatuta aritzen da. Sare honetan, garapenari buruzko ikuspegi kritikoak oso ikuspegi ezberdinetatik aztertzen dituzten pertsonak biltzen dira, eta garapen alternatiboa, endogenoa, jasangarria, iraunkorra, postgarapena eta beste hainbat izenez ezagutzen diren jarrerak biltzen ditu; alderdi askotatik lantzen ditu (soziala, ekonomikoa, ingurumena, generoa, eta abar), eta badaude garapenaren ideia bera arbuiautzen dutenak ere. Aldi berean, ekonomia heterodoxoarekin, ekonomia ekologikoarekin, ekonomia sozialarekin, sustapen sozialarekin eta abarrekin zerikusia duten eremuetara zabaltzen da. Ez du jarra bat lehenesten beste baten gainetik; helburutzat du haietako bakoitza zabaltzea eta haietako bakoitzean sakontzea, eta, aldi berean, alternatibak bilatzearen aldeko apustua egitea, batik batik Latinoamerikako ikuspegitik. Gai horiei buruzko artikuluen funts bat du.

