

Udalen Arteko Topaketa Teknikoa

Bilbo, 2022ko abenduaren 16a.

Memoria



Aurrekariak

Helduak Zabaltzen, Eusko Jaurlaritzak eta Euskofederpenek bultzatutako proiektua da, MATIA INSTITUTUarekin lankidetzan, **Adineko Pertsonen Gizarte Zentroen (APGZ) ereduaren eraldaketa integrala errazteko** eta ALDA2Urekin **zentroen digitalizazioan laguntzeko**.

Helduak Zabaltzen-en lan-ildo batzuk Ikerketa-Ekintza Parte-hartzailearen metodologian oinarritzen dira, hausnarketa kolektiborako espazioak sortuz eta APGZen errolda bat eginez, Euskadin elkarbizi diren errealtate anitzen irudi osatuagoa izateko aukera ematen diguna. Ikerketa horren emaitza izan zen **Euskadiko APGZen egoeraren hasierako diagnostikoa (2021)**. Bertan, elkarteetako batzordeetako kideek, erabiltzaileek, zentroekin loturarik ez duten adinekoek eta profesionalek parte hartu zuten. Diagnostiko honetan parte hartu zutenen % 57 adinekoak izan ziren, eta Euskadiko 17 udalerritatik (Araba: 4, Bizkaia: 4 eta Gipuzkoa: 9) eta Nafarroako esperientzia batetik etorri ziren.

Ikerketa ez zen bertan gelditu, eta proiektuaren jardura desberdinen emaitzen bidez jarraitzen du: Haien artean Eraldaketa Mahaia, Esperientzia Pilotuak eta Topaketa Parte-hartzaileak.

Eraldaketa Mahaia proiektua zuzentzen duen gobernantza-organoa da, eta Eusko Jaurlaritzaren, adineko pertsonen lurralde-elkarteen (Agijupens, Las cuatro torres eta Nagusiak), Euskofederpen, EAB eta Adinekoen Gizarte Zentroen hainbat ereduaren (Bizan, Kanpezu, Ispaster, Portugalete, Zerain) ordezkariak osatzen dute.

Eibarren eta Erandion bi **esperientzia pilotu** abian jartzeko lanean ari dira, ereduak probatzeko eta beste udalerri batzuetara zabaltzeko moduko esperientziak egiteko. Bi herrietan prozesuak talde eragile banaren bidez koordinatzen dira: Erandion, Alzaga Gizarte Etxearen parte hartze-moduen ordezkariak eta udal langileek osatzen dute. Eibarko talde eragilea Urki, Beheko Tokia, Ipurua eta Unzaga gizarte etxeek, Biztu koordinatzailearen parte-hartze moduen ordezkariak eta udal langileek osatzen dute.

Gainera, hainbat **topaketa parte-hartzaile** antolatu dira, Euskadiko Adinekoen Gizarte Zentroei buruzko eztabaida komunitario zabala sortzeko asmoarekin. Hausnarketa gizarteratzea eta ideiak eta proposamenak jasotzeko partaidetzarako espazioak sortzea lortu da, Eibarko eta Erandioko esperientziak eta ezagutzek Euskadiko beste udalerri batzuetako APGZetako errealtateetan eragina izan dezaten.

Esparru horren baitan, **Udalen Arteko Topaketa Teknikoa** deitu da, EAEko udalerrietan APGZen inguruan dauden askotariko errealtateak ezagutu eta biltzeko elkarriketarako gune gisa: Udalerrien tamaina eta

bestelako ezaugarriak, kudeaketa-formulak, elkarteekiko harremanak, parte hartzeko moduak, eskaintako zerbitzuak eta, azken batean, teknikariek euren egunerokotasunean APGZen inguruan bizi dituzten egoerak.

Topaketa azaroaren 16an egin zen, Bilboko Euskalduna Jauregian, eta beren udalerrietan APGZe arreta emateko zeregina duten teknikarien esperientzietara bideratutako gune gisa planteatu zen. Helburua zen ahots horiek partekatzeko, ikuspegiak uztartzeko, erronkak identifikatzeko eta proposamen eraldatzaileak artikulatzeko leku bat eskaintzea, APGZek gure gizartean duten zeregina adinekoen beharretara egokitzeko bideak elkarrekin bilatzeko

Parte-hartzaileak

Euskadiko 16 udalerritako 21 lagunek hartu zuten parte topaketan. Herri horietatik 10 Bizkaian daude (Arrigorriaga, Barakaldo, Basauri, Bermeo, Bilbo, Erandio, Ermua, Getxo, Igorre eta Leioa), 5 Gipuzkoan (Bergara, Donostia, Eibar, Hernani eta Irun) eta bat Araban (Vitoria-Gasteiz).

Jardunaldian parte hartu zuten gehienak emakumeak izan ziren (20), 27 eta 61 urte bitartekoak, ibilbide profesional eta APGZe laguntzeko eginkizunean esperientzia desberdinetakoak zirenak.

Nabarmendu behar da Helduak Zabaltzen prozesuan zehar askoz ere udalerri gehiagok agertu dutela prozesuan parte hartzeko, erroldan parte hartzeko eta jardunaldi honetara joateko interesa. Aldez aurretik izena emandako 47 pertsonetatik, 21 baino ez ziren bertaratu azkenean. Uste dugu, hein batean, zaila dela jardunaldia egin zen urteko unea eta abenduko lan-gainkarga bateratzea. Hala ere, asko dira konpromisoengatik, baja medikoengatik edo atsedengatik bertaratu ezin izan duten pertsonak, ekimenarekiko interesa adierazi digutenak eta jardunaldiko edo hurrengo deialdietako emaitzen berri jaso nahi dutenak.

Topaketa, batez ere, APGZen kudeaketarekin zerikusia duten udal-teknikariei zuzenduta zegoen, nahiz eta arlo horretako arduradun publikoek parte har zezaketen, betiere, gutxienez, profil teknikoko pertsona bat bertaratzen bazen. Parte-hartzaile gehienek lanbide-profila Gizarte Zerbitzuetako teknikariarena edo arduradunarena izan zen, dela Gizarte Langilearena, dela Adinekoen Teknikariarena (figura hori dagoen herrietan).

Hauetaz gain, beste profil profesional batzuk izan ziren jardunaldian: Programazio eta Zentroen Burua, Gizarte Ekintzako Zuzendariordea, Programen eta Laguntza Teknikoaren Ataleko Burua, Adinekoen Elkarte

Bulegoko Arduraduna eta BIZANko Programazio Arduraduna, besteak beste. Gizarte Politikako zinegotzi ordezkari bat eta Zahartze Aktiboko zinegotzi bat ere izan ziren bertan.

Udalen eta APGZen arteko harremanean dagoen rol-aniztasun hau, Euskadin erakundeen eta APGZen arteko harreman-esparruari dagokionez bizi diren errealitate anitzen beste adibide bat baino ez da.

Helburuak

Helduak Zabaltzen proiektuaren azken xedea APGZen errealitatea ezagutu eta Euskadiko Adineko Pertsonen Gizarte Zentroen eredu berrietarako aldaketa integrala erraztea da, egungo eta etorkizuneko adinekoen beharretara eta hurbileko ingurunearen beharretara egokitu ahal izateko, Covid-19aren krisiaren ondoriozko egoera eta egokitzapen digitalaren beharrak kontuan hartuta.

Euskadiko APGZ eredu berriak diseinatzeko partaidetza-prozesu batean laguntzeko helburu espezifikoari dagokionez, helburua tokiko administrazioetako teknikariek hauskarako-gune hau antolatze eta erraztean zehazten da, ondoko hauetarako:

- Administrazioaren barruan APGZen kudeaketari dagokionez rol desberdinak jokatzen dituzten teknikariek elkar ezagutzea erraztea, eta Gizarte Zentroen beste ikuspegi eta eredu batzuk ezagutzea, landa eta hiri inguruneen arteko aldeak eta lurralde historiko bakoitzeko ezaugarriak kontuan hartuta.
- Teknikarien artean sarea ehuntzea, haien artean harremanetan jarraitzeko aukera erraztuz.
- Euskadin APGZak kudeatzeko dauden ereduak identifikatzea, horien aniztasuna ulertzea eta APGZen ereduaren eraldaketan aurre egin beharreko erronkak ulertzea, baita horiei aurre egiteko Euskadin dauden ekimenak ezagutzera ematea.
- APGZen paradigma globalari buruzko kontzientzia hartzea eta gogoeta sustatzea, APGZen funtzioak ikertuz. Euskadiko zentroen eredua orokortzen eta eskalatzen laguntzea, esanguratusak diren eragileen prestakuntzaren bitartez.
- Parte hartzaileek identifikatutako erronkei eta proposamenei buruzko informazioa biltzea, diagnostikoan sakontzen jarraitzeko.



Metodologia

Jardunaldiak elkarrekin estu lotutako bi atal nagusietan egituratu ziren. Bi kasuetan, Euskadiko APGZen eredueta gertatzen ari diren aldaketak aztertu nahi ziren ikuspuntu aniktzak aintzakotzat hartuz. Lehenik eta behin, tokian tokiko hurbilketa egin zen, udalerrietako esperientzia partikularrei ahotsa emanez eta esperientzia osagarriak identifikatu eta partekatzea bilatuz, eta, bigarrenik, APGZen paradigma globalari erreparatuz eta etorkizunari begira ikuspegi orokorra partekatuz.



Lehenengo zatian, udalerrien esperientzia partikularrak aztertu ziren, parte-hartzaileen errealitate-aniztasuna kontuan hartuta (udalerrien tamainaren arabera, landa eremuko edo hirikoa, kudeaketa-eredu desberdinak, elkarteekiko harremanak, etab.). Udal esperientzien aniztasun hori aztertzeko, ezaugarri komunitatik abiatuta diseinatutako talde txikitan lan egin zen, “Gertaerak, erronkak eta proposamenak” metodologiaren arabera.

Lehenengo zatian tokian tokikoa arakatu eta bateratzea bilatzen bazuen, bigarren zatian APGZen paradigma globala hartu zuen ardatz, begirada zabalduz. APGZen eredueta gertatzen ari diren aldaketetan eta administrazioen eta zentroen arteko balizko harreman-esparruetan arreta jartzeko, aldaketa horietatik abiatuta. APGZen funtzioei eta etorkizunari buruzko talde-hausnarketa horretarako, "Arrainontzia" izeneko taldeen fazilitazio teknika erabili zen.

Gertaerak, erronkak eta proposamenak

Erabilitako metodologiaren helburua etorkizuneko ikusmira zehaztea zen, gaur egun identifikatutako erronkei erantzun kolektiboak emanez. Beraz, egiaztatutako gertakarien oinarri komun batetik abiatuta, berekin dakartzaten erronkak identifikatu eta erronka horiei erantzun kolektiboak emateko espazio propositibo bat sortzea da helburua. Ez da ahaztu behar gertakari horiek errealitate askotarikoak direla eta, beraz, erronkak desberdinak izan daitezkeela eta proposamenak emaitza desberdinak izango dituzten testuinguru desberdinetan aplika daitezkeela.

Gertaerak zehazteko, aldez aurreko galdetegi bati erantzuteko eskatu zitzaizen topaketako parte-hartzaileei. Topaketan landu ziren gertakariak galdera-sorta horietan jasotako informazioan oinarritutako sintesia dira. Gertaera horiek topaketaren osoko bilkuran azaldu ziren, eta lanerako lau dimentsio zehaztu ziren, lau taldetan txandaka jorratzeko. Horrela, fazilitatzaile batek dimentsio bakoitzaren hausnarketa errazten zuen, eta gertaerak, erronkak eta proposamenak modu sekuentzialean eramaten zizkion talde bakoitzari.

Tokiko esperientziak lau dimentsio hauetan landu ziren:

- APGZen udal-kudeaketako figuren rolak eta funtzioak.
- Kudeaketa parte-hartzaileko elkarte edo organoekiko harremana.
- APGZen zerbitzuak.
- APGZen digitalizazioa.

Taldeak, txikiak izandaa (6-8 lagun gutxi gorabehera), esperientzia-trukea eta parte-hartzea erraztu zuten, eta errazle bat izan zuten lagun. Fazilitatzailearen eginkizunak hauek ziren: gertaerak gogoraraztea eta aldez aurretik emandakoa laburbiltzea, taldeko giroa eta elkarrizketa zaintzea, pertsona guztiek parte har zezaten laguntzea, proposamenak eta erronkak bereizten laguntzea eta proposamenak karteloi batean jasotzea, erronka bakoitzarekin erlazionatuz.

Txandaka, taldeek erronkak identifikatu eta 4 dimentsioetako bakoitzari buruzko proposamenak egiteko aukera izan zuten. Txanda bakoitzari eskainitako denbora amaitzean, fasilatzaileek taldez aldatu, eta gaia hurrengoari eramaten zioten, hurrengoek erronkak eta proposamenak ekar zitzaten aurreko taldeak jada landutakoaren gainean.

Lau dimentsioei dagozkien lau txandak amaitzean, karteloiak osoko bilkuraren gunean jarri ziren ikusgai, errazleekin batera, ekarpen berriak jaso edo galdetzeraz hurbildu nahi izan zuten parte-hartzaileei informazioa argitzeko.

Arrainontzia

Talde handian, aulkiak bi zirkulu zentrokidetan jarrita, APGZen paradigma globala aztertzeari ekin zitzaion. Barruko zirkuluan 6 aulki eta esperientzia osagarriak zituzten 4 pertsona kokatu ziren, APGZen funtzioei, jasaten ari diren aldaketari eta aldaketa horiek eskatzen dituzten balizko kudeaketa-esparruei buruzko ulermen handiagoa partekatzea ahalbidetuko zigutenak.

Kanpoko zirkulua entzuteko eta behatzeko espazio bat zen. Dinamika honek ohiko mahai-inguru batekin duen alde nagusia hau da: kanpoko zirkuluko nornahi, edozein unetan pasa zitekeela barne-zirkulura eta bere ikuspuntua adierazi, elkarriketa bizirik mantendu eta parte-hartzea bermatuz. Elkarriketa kolektiboa bideratu zen, erraztua, taldearen fokua erdigunean mantentzea ahalbidetzen duen metodologian oinarritua.

Hona hemen gune honetan landu ziren galderak:

Nola ari dira aldatzen APGZen funtzioak?

Zeintzuk izan daitezke udalen eginkizunak aldaketa horiei dagokienez?

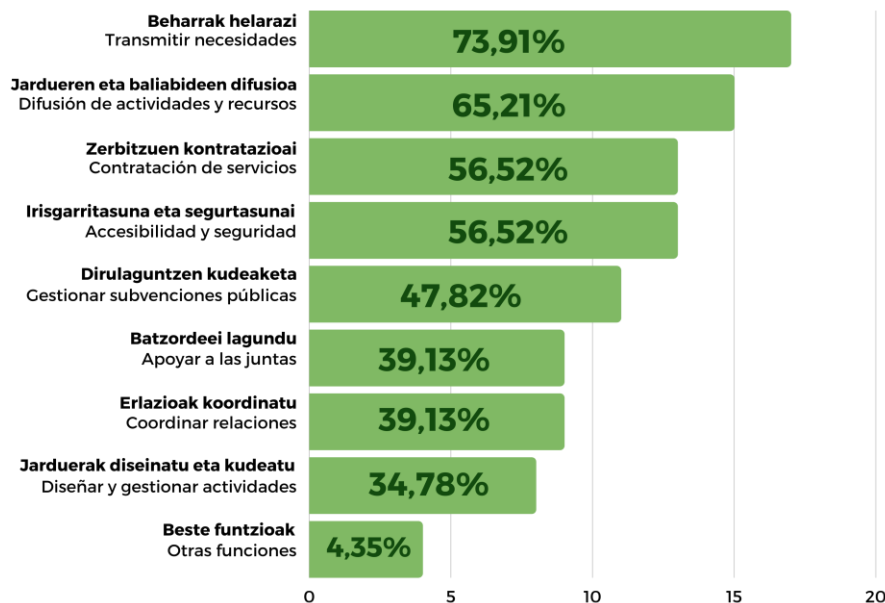
Zer ikasketa jaso ditzakegu gaurko topaketatik?

Elkarriketa ireki zuten lau pertsonak paradigmari eta funtzioen aldaketei buruzko euren ikuspegia eman zuten lehen txanda osatu ondoren, dinamika abian jarri zen, eta espazioa irekita geratu zen, ekarpena egin nahi zuen edonor barne-zirkulura sartu eta bere ikuspuntua adierazteko aukera izanda: prozesura ekartzeko zerbait zuenak aulki huts bat bete zezakeen, eta horrela, elkarriketa eten egiten zen norbait irten eta berriro aulki huts bat geratzen zen arte. Formula horrek pertsonak txandakatzeko aukera ematen du, elkarriketa erdigunean mantendu eta taldeak bideratuta jarraitzen duen bitartean.



APGZetako udal-kudeaketako figuren rolak eta funtzioak

Zure ustez, honako funtzio hauetako zein dira zure herriko Adineko Pertsonen Gizarte-Zentroen (APGZ) kudeaketan zure lan-rolaren parte?



APGZetan kudeaketa eta esku hartzerako **udaleko sail desberdinekin zeharka egin beharreko lana** parte-hartzaile gehienek partekatutako erronka gisa identifikatzen da.

Kasu batzuetan, erronka hori udal-kudeaketaren figura gizarte-zerbitzuen departamentuari zegokiolako larriagotu egiten dela pentsatzen dute (gizarte-ekintza, gizarte-politikak edo gizarte-ongizatea ere esaten zaio). Hori dela eta, egoera hori berez erronkatzat jotzen dutenek hobekuntza gisa Adinekoen Gizarte Zentroak zeharkakotasun handiagoko beste sail batzuekin lotzea proposatzen dute, hala nola alkatetzarekin edo parte-hartze sailarekin, edo sailen arteko kudeaketa egitea, udal-kudeaketaren funtzioak hainbat sailen artean banatuz (adibidez: sail juridikoa lizitazioetarako, jarduerak gizarte-zerbitzuak, kultura eta kirol sailen artean, eta abar).

Hala ere, beste profesional batzuk ez daude ados analisi horrekin, eta garrantzitsutzat jotzen dute kudeaketa gizarte-zerbitzuen barruan mantentzea. Bere argudio nagusiak arloaren izaera komunitarioarekin eta Zentroekiko loturak sortzen dituen prebentziorako aukerekin erlazionatzen dira eta Zentroen erabiltzaile nagusiei babesa eta zerbitzu asistentzialak modu zuzenagoan bideratzeko aukera bat dela defendatzen dute. Hala ere, zeharkakotasuna hobetzeko beharra berresten dute, eta udal gehienetan edozein esku-hartze eremutan erronka globala dela adierazten dute. Ildo horretan, hobekuntzarako giltzarri gisa sail bakoitzaren egitekoak xehetasunez ezagutzeko eremuen arteko elkarreragin espazio gehiago sortzea planteatzen da.

Kudeaketa eta laguntza figuren **funtzioen gainkarga** erronka nagusietako bat bezala adierazi da parte-hartzaile askorentzat. Gainkarga hori, batez ere, zentroen kudeaketaz gain beste funtzio komunitario eta asistentzial batzuk metatzen dituzten figurek antzematen dute; izan ere, gainkarga handia dela eta, askotan, lehen mailako arretako funtzioak lehenetsi behar izaten dituzte, zentroekin lotutakoak baino. Hobetzeko proposamen nagusiak udalen langilegoa handitzea eta enplegua sustatzeko programen bidez unean uneko laguntzak kontratatzea aipatzen dira.

Teknikariek azaldutako beste erronka nagusietako bat **udaletan APGZe buruzko hausnarketa eta estrategia falta** izan da. Parte-hartzaile gehienek adierazi dutenez beren udalek ez dute planteamendu, plangintza eta hausnarketa berezirik zentroen inguruan. Laguntza emateko eta kudeatzeko funtzio tekniko gehienak, batez ere, aurretik egiten ziren berdinak izaten jarraitzen dute, zentroekin lotutako elkarreentzako zuzendaritza batzordeek egindako eskaerei erantzunez egindakoak kenduta. Hala ere, parte-hartzaile gutxi batzuk ez datozte bat egoera horrekin eta beren herrietan egoera hori gaingiditu dutela adierazten dute.

Eremu horretan plangintzarik ez egoteak, era berean, larriagotu egiten du hainbat udalerritan adineko pertsonekin politika-mailan izandako trataera berezia, bai eta komunikaziorako bide bikoitza ere (teknikoa eta politikoa). Maila teknikoan planifikazio eta antolaketarik ezak dakarren egoera kezagarria. Erronka horien aurrean, hainbat proposamen egin dira:

- Udal mailan Adinekoen Gizarte Zentroen egoerari eta etorkizunari buruz hausnartzeko espazioak eta prozesuak sortzea, hauetan parte-hartze politikoa, teknikoa eta herritarra ezinbestekoa izanik.
- Koordinazio politiko, tekniko eta asoziatiboko udal prozedurak eta protokoloak sortzea.
- Herri bereko adinekoen gizarte zentro guztiei emandako laguntza homogeneousatzea.
- Udalerrien arteko mailan, udalerri bakoitzak bete beharko lituzkeen laguntza eta kudeaketa rol eta funtzio minimoak definitzea.

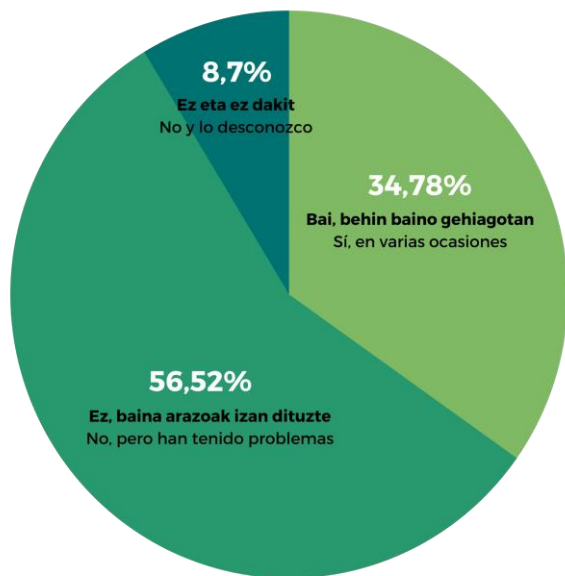
Azkenik, dinamikan zehar profesionalki gauzatzen dituzten funtzioen eta zereginen informaltasunari buruzko eztabaida sortu da. Eztabaidan oso jarrera desberdinak azaleratu dira, eta beren funtzioetan izaera formalagoa eskatzen dutenak eta informaltasuna abantailatzat jotzen dutenak agertu dira.

Lehenengoek beren eginkizunak administrazio kudeaketan, zerbitzu horniduran eta jardueren programazioan formalizatzea eta zentratzea beharrezkotzat jotzen dute. Hala ere, beste profesional batzuk informaltasunari esker zentroetan parte hartzen dutenekiko konfiantza eta hurbiltasun maila handiagoa lortzen zela balioetsi dute, eta ekintzak, programak eta jarduerak batera sortzeko aukera ematen duela, bai eta premia indibidual eta komunitarioen aurrean hautemate eta arreta zuzenagoa eskeintzeko ere.

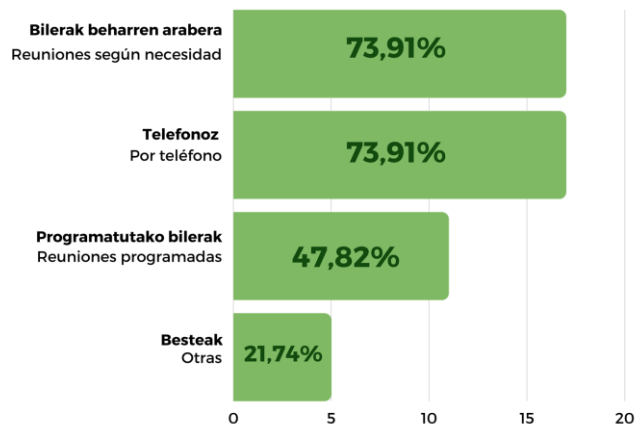


Partaidetzazko kudeaketako elkarte edo organoekiko harremana

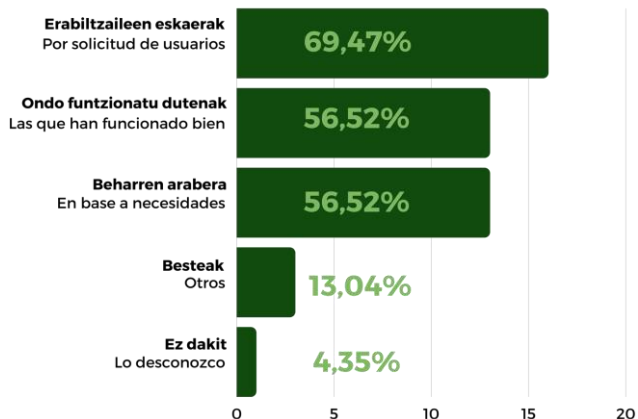
AGZe lotutako elkarteren bati lagundu behar izan al diozu batzarra berritzeko?



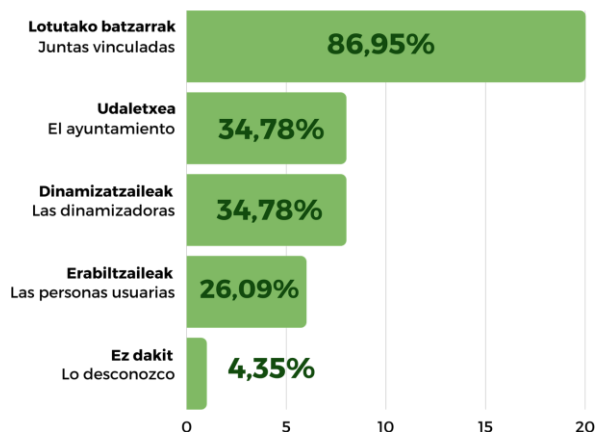
Nola egiten da komunikazioa AGZko elkarteak eta udalaren artean?



Zeintzuk dira zentroetan egin beharreko jarduerak definitzeko irizpideak?



Nortzuk parte hartzen dute AGZen jardueran kudeaketan?



Udaletako teknikarien erronka nagusietako bat **egunerokoan sortzen diren arazo txikiei irtenbidea ematea** da. Gainera, Gizarte zentroek Udalei egiten dieten eskaera exijentiatik abiatuta egiten direla diote.

Proposamen gisa, alde batetik, batzarretan autonomia sortu beharko litzatekeela uste dutenak adierazi dira, “suak itzaltzen” ibili beharrik ez izateko. Hori eguneroko lanean arazo bihur ez dadin, batzordeei beren burua kudeatzen eta eguneroko arazoak optimizatzen irakastea aukera ona litzatekeela uste dute.

Beste batzuk ordea ez dute uste irtenbidea batzordea gehiago kargatzea izango litzatekeenik, borondatezko lana egiten baitute eta nahikoa lan egiten dutela diote. Planteamendu horretatik, Udalak hurbiltasunetik zentroen beharrak entzun eta haien lan karga murrizten saiatu beharko luketela pentsatzen dute.

Beste erronketako bat **zuzendaritza-batzordeak desagertu daitezkeela** da. Gaur egun, APGZ askok zailtasunak dituzte batzarraren errelenboa lortzeko, eta, beraz, zalantzan jartzen da batzar hauek egon beharko luketen ala desagertzeko joera naturala izango duten. Horrela, APGZen kudeaketa udal kudeaketa baterantz joango litzateke. Horren ondorioz, hori kudeatzen eta gidatzen duen adinekoen elkarte bat egon behar den edo zerbitzu publiko bat izan behar duen birplanteatu egin behar da. Zenbaiten iritziz, gizarte-zentroak Udalaren zerbitzu subrogatuak dira, eta horiek dinamizatzeko finantzaketa nahikorik ez dutenez, horiek kudeatzen dituzten adinekoen elkartearen esku uzten dute dinamizazioa.

Batzarrak desagertuko balira, partaidetzarako espazio berriak sortzea edo eratzea proposatzen da, adinekoek hitz propioa izan dezaten. Udalerrri batzuetan dauden barruti-batzordeak aipatzen dira. Espazio horiek, gainera, belaunaldien artekoak izan beharko lukete.

Belaunaldien arteko erreleboa zaila izaten da, eta horrek APGZen jarraikortasunari buruzko kezka sortzen du. Beraz, uste dute funtsezkoa dela erabiltzaileek zuzendaritza-batzordeetan parte hartzeko bideak erraztea, baina ez soilik juntan. Horren adibide gisa zentro gehienek informazioa zabaltzeko sare sozialik ez dutela aipatzen da, pertsona gehienek hauen erabiltzaile badira ere. Hori, gazteenak batzarretan inplikatzeko ez direlako gertatzen dela uste dute.

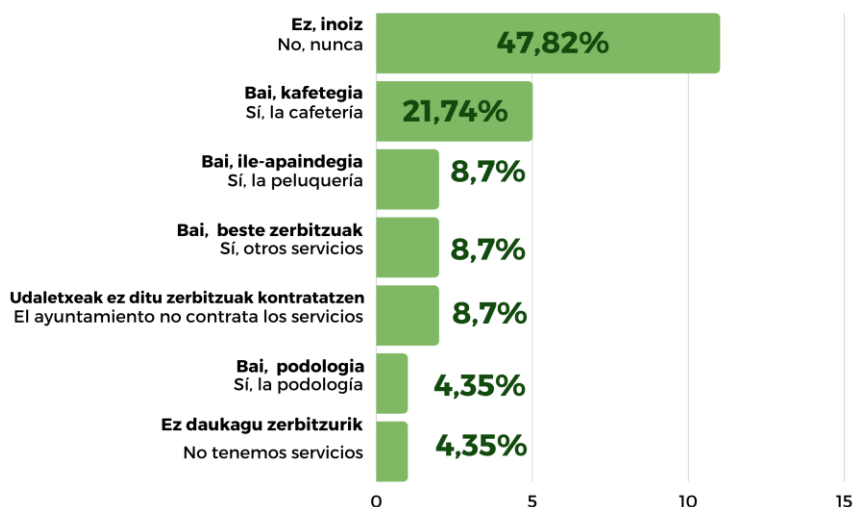
Udalerrri batzuetan, Bergaran esaterako, zuzendaritza batzordeetan gazteak badirenez, ez dute izan kudeaketa arazoarik. Gasteizko adibidea ere ezaguna da: izan ere, zaharrek eta gizarte-zentroek zahartze aktiboari buruz egindako estereotipoen ikerketa baten ondorioz, adineko emakumeek APGZetan oso lan garrantzitsua egiten dutela ikusi zen, nahiz eta normalean zuzendaritza batzordeko kide ez diren. Azterlan horretatik aurrera, lan egiteko modua aldatu eta komisioen bitartez bideratu zen, **kudeaketa horizontalagoa** lortuz. Orain, 60-75 urte bitarteko 280 pertsona inguru daude aktiboki parte hartzen, eta aldaketa jhau barrutik egindakoa izan

da. Halaber, Gasteizen teknologia berriekin lotutako eskari handia dagoela adierazi dute, bai prestakuntzari dagokionez, bai baliabide teknologikoei dagokienez.

Azkenik, planteatutako beste erronketako bat **denbora luzez errepikatzen diren funtzionatzeko modu zaharrekin haustea** da. Erronka horri erantzuteko, beharrezkoa da APGZetako batzordeei prestakuntza eta laguntza ematea.

APGZen Zerbitzuak

Inoiz esleitu gabe geratu al da APGZen zerbitzuren baterako lizitazioa?



Zerbitzuei dagokienez, lantaldeek identifikatu duten lehen erronka **lizitazioak erakargarriak eta bidezkoak izatea** da, lege esparruaren barruan sartzen diren bitartean, esleitu gabe gera ez daitezten. Erronka horrek elkarren artean zerikusia duten bi dimentsio biltzen ditu.

Dimentsio ekonomikoak zerbitzu horien errentagarritasun txikiarekin zerikusia du, zehazki, udalerri edo auzo jakin batzuetako kafetegiarenarekin. Eta, aldi berean, zerbitzu horietako batzuk sektore pribatuarekin lehian sartzekak kezkatzen du. Horretarako, udalerri batzuetan hainbat estrategia aurkitu dituzte:

- Kanona jaitsi edo ezabatzea.
- Udalak kontsumoen kostua bere gain hartzea (argia, ura, berotzea,...)
- Zerbitzuak loteka lizitatzea, elkarren artean konpentsatzeko.
- Zerbitzuagatik ordaintzea, kontsumitzaileentzako prezio itxi baten truke.
- Zerbitzu bat (Kafetegia) kontratazio batekin lotzea (atezaintza).

Dimentsio juridikoak, aurrekoa posible izan dadin, lizitazioetan abantaila jakin batzuk emateko legeak ezartzen dituen mugekin harremana du. Kontratazio mota eta dirulaguntzen oinarriak zehazteko zailtasunak daude, baita elkarteek hori guztia kudeatzeko dituzten buru-haustea. Erronka horri irtenbidea emateko, tramiteak sinplifikatzea eta laguntza juridikoa ematea proposatu dute, bai teknikarientzat, bai elkarteentzat. Beste alde batetik elkarteetako batzordeak tramite hauetatik deskargatzea proposatzen da.

Parte-hartzaileek identifikatzen duten beste erronka bat **baliabide publikoak modu ekitatiboan banatzea da**. Aurreko erronkari dagokionez, talde batzuetan sakoneko eztabaida sortzen da adineko pertsonentzako zenbait zerbitzu diruz lagundu behar ote diren.

Eztabaida horretan, zenbait aholkari zerbitzu horiek zentroetatik ateratzearen alde egin dute, eta udalerrietan lehendik dauden zerbitzuak ez bikoiztearen alde. Horren azpian dagoen galdera hau da: Adinekoak kolektibo zaurgarritzat jotzen diren heinean haiei zuzendutako zerbitzu horiek diruz lagundu behar ote diren. Beste ahots batzuek zerbitzuak APGZetan eta baldintza onuragarrietan mantentzea defendatzen dute, udal-estrategia batetik egindako apustua delako. Posizio horietatik zerbitzu horiek funtzio hauek betetzen dituztela azpimarratzen da: prebentzioa, arreta psikosoziala, mendekotasunari arreta eta osasun komunitarioa.

Hona hemen ildo horretan izendatu ziren proposamen zehatz batzuk:

- Zerbitzuak irisgarriak izatea.
- Erretiratuentzako eta erretiratu gabeko pertsonentzako zerbitzuen prezio desberdinak izatea.
- Jantokian Gizarte Zerbitzuetatik eratorritako pertsonak bakarrik artatzea. Hemen arlo ekonomikotik haratago doazen arazoak aipatzen dira, behar sozialekin, autonomiarekin, bakardade ez desiratuarekin, etab.
- Erantzun komunitarioa. Zaurgarritasunari arreta emateko udalerrian integratutako zerbitzuak,.

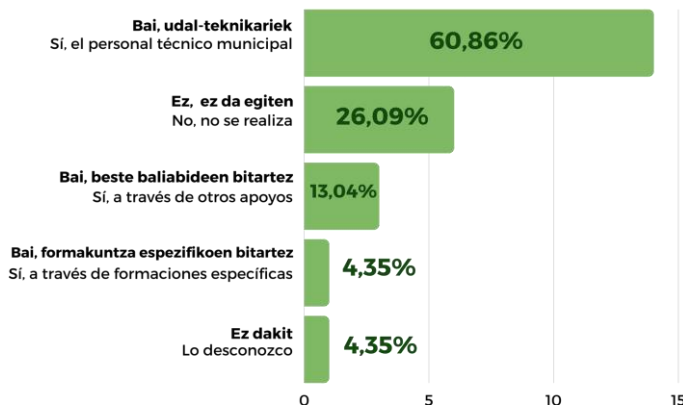
Lantaldeetan landu zen beste erronka bat **komunikazioa zaintzea** izan zen, zerbitzu horien egokitasunari eta udalak zerbitzu horien alde egindako apustuari dagokienez. Alde batetik, diskurtsoa hobeto lantzea eta esplizituki egitea proposatu zen: Udalak herritarren sektore kaltebera batentzat zenbait zerbitzu diruz laguntzearen aldeko apustua egiten badu, estrategia zabalago batekin du zerikusia, eta estrategia hori komunikatu egin behar da. Aldi berean, udalerri batzuetan prentsarekin esperientzia desatseginak izan dituzte, titularra bakarrik bilatzen doaz eta zerbitzu horien prezioetan jartzen dute fokoa, beraz gomendatzen da testuinguru egokirik gabeko elkarrizketak emateko orduan adi egotea.

Udalerri batzuek ikusi zuten azken erronka bat zentroetara joaten diren eta zerbitzu desberdinak eskatzen

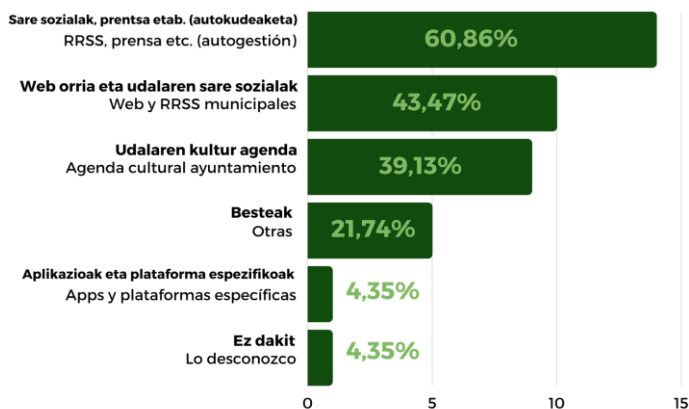
dituzten **adineko erabiltzaile profil desberdinen arteko bizikidetza** da. Batzuetan, behar horien arteko gatazkak agertzen dira eta tentsioak sortzen dira. Erronka hau arrainontzian sakonago landuko da.

APGZen Digitalizazioa

Udalak laguntzarik ematen al die adinekoen elkarteei dirulaguntzak online izapidetu eta justifikatzeko?



Zein bideren bidez ematen da AGZen jardueren eta baliabideen berri?



Parte-hartzaileek nabarmendu duten erronkarik handiena **CSPMak digitalizatzeko prozesua nola erraztu** dezaketen izan zen, kontuan hartuta erronka konplexua dela eta ondoren azalduko diren gainerako erronka zehatz guztiak hartzen dituela. Alde batetik, bat gatz digitalizazio-prozesua oso azkar eta bat-batean iritsi dela mundu guztiarentzat, eta beharrezkoa dela egokitzapen eta ikaskuntza fase bat, metodo hibridoak kontuan hartuko dituen, pixkanaka denok egokituz joan gaitezten.

Erronka horri heltzeko, lehenik eta behin baliabideak eman behar dira: ordenagailuak, prestakuntza, ikastaro espezifikoak. Aldi berean, laguntza edo konponbidea aurrez aurre emateko lekuak eskaini behar dira. Azken

horri dagokionez, zenbait ahotsek inposizio gisa izendatzen dute alfabetatze digitala, kontuan hartuta pertsona batzuek ezin izango dutela egoera berri horretara egokitu, eta teknologia berri batera egokitzea behartu beharrean, trantsizio-aldi bat egon beharko litzatekeela, non alde zuzeneko formak eta forma berriak elkarrekin bizi beharko liratekeen.

Erronka, orduan, modu honetan birformulatuko litzateke: CSPMen digitalizazioari dagokionez, **helburua askatasuna sustatzea, zentroetan autonomia bultzatzea, baliabideak ematea eta adinekoak independenteak izatea** izan beharko litzateke. Horretarako, gakoetako bat adinekoen beharrak aztertzea eta entzutea izango litzateke, irtenbideak emateko bitartekariak izan ahal izateko.

Independentzia eta autonomia hori arriskuan jartzen dute eragiten ari diren **arrakala digital desberdinek**; izan ere, horiek argi eta garbi ikusten dira izapideak, kudeaketak eta dirulaguntzak egiterakoan. Adierazi dute arrakala digital hori udalek beraiek ez sustatzea garrantzitsua dela. Gero eta oztopo gehiago ikusten dituzte edozein kudeaketa mota egiteko orduan, eta zaila da mundu guztia erantzun baina, bereziki, adinekoentzat. **Izapideak aurrez aurre egiteko aukera izan beharko litzatekeela** aipatzen dute, nahiz eta jakin badakiten legezko arazoak daudela horren atzetik.

Hona hemen udalerri batzuetan garatu dituzten zenbait irtenbide:

- Arrigorriagan zalantza zehatzei edo gai zehatzei erantzuten zaie, baina udalak ez du kudeaketa digitaletarako laguntza zuzenik ematen.
- Basaurin ez da laguntzarik ematen, baizik eta planteatutako arazoak konpontzen dira. Horretarako, KZGuneen laguntza dute, baina, batez ere, prestakuntza handiagoa izan dezaketen Gurutze Gorriko boluntarioena. Prestakuntzari dagokionez, Basaurin gehien eskatzen dena mugikorraren erabilerari buruzko ikastaroak eta prestakuntza dira.
- Gasteizen, arreta handia jartzen dute **berdinen arteko laguntzan**, pertsonekin eta pertsonen artean lan eginez. Horren adibide da “Mugikorraren txokoa” sortu izana, ezagutza handiagoa duten boluntarioekin. Helburua ezagutzak atxikitzea da, prestakuntzak ezagutzak ematen baitizkie, baina praktikarik ezak ezagutza horiek ahaztea eragin dezake.
- Kasu batzuetan, gai digitalak errazteko laguntza azpikontratatzan da, eta gai horiek laguntza eskaini nahiz planteatutako arazoei irtenbidea eman diezaiekete.
- Donostian, ikerketa bat, aplikazio bat eta prestakuntza egin ziren erabiltzaileek beraiek diseinatutako prozesu baten baitan. Web orri bat sortu zen kanporantz komunikatzeko, barne-komunikaziorako ere balio duena, sarbidea duten profilak dituzten pertsonentzat. Era berean, prestakuntza eta tailerrak eskaintzen dituzte Izarbide edo Plus 55 bezalako elkarteekin batera, laguntza erraza, indibiduala eta

pertsonalizatua emateko. Aplikazio propioa dute lzarbide bezalako elkarteekin modu digitalean kudeaketak egiteko.

- Udalerriren batean, kultur sektoreak eramaten ditu tramiteak, eta hainbat elkarterekin lankidetzan eskaintzen ditu zerbitzuak, hala nola KZGuneekin edo udaletako teknikariekin.
- Irunen Totemak eta laguntza eskaintzen duten pertsonak dituzte.

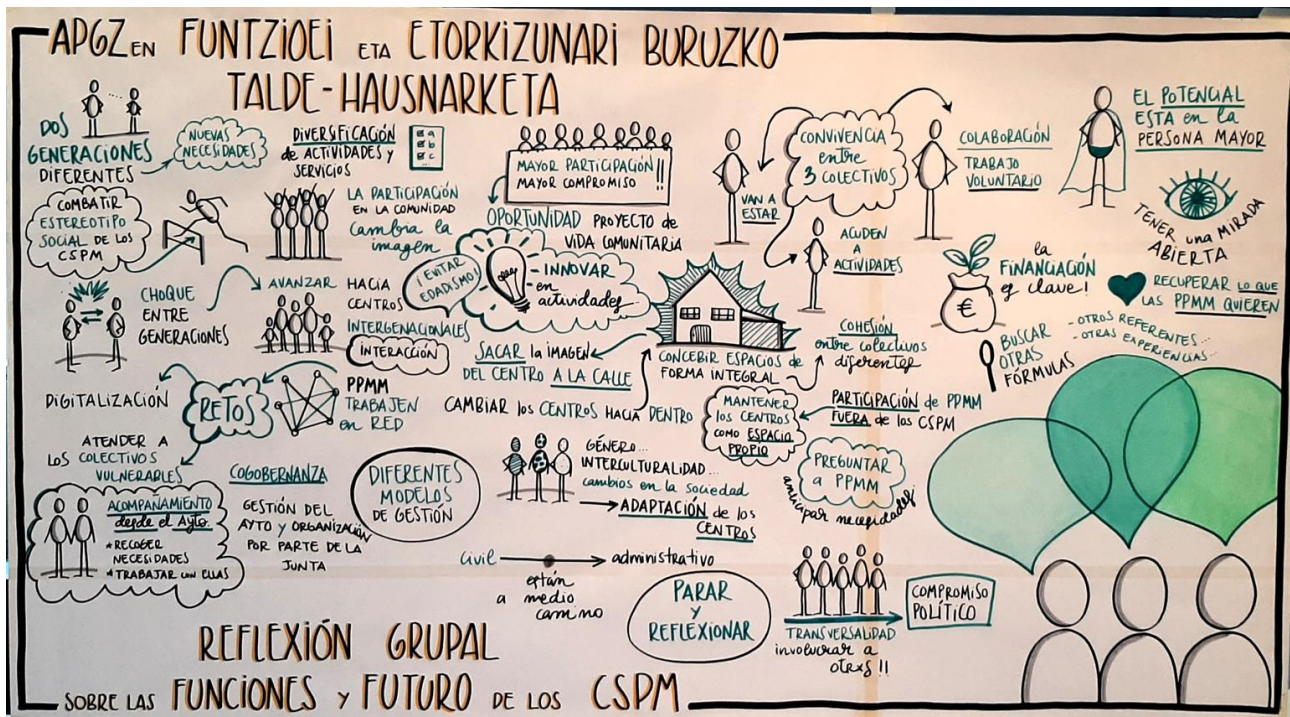
Oro har, **komunikazioak posta elektronikoz egiten dira**, eta posta bidezko komunikazioak atzean utzi dira. Kasu batzuetan, telefonoa komunikatzeko bide bat ere bada, eta, batzuetan, Whatsapp bidez ere bai.

Arrakala digitalarekin lotuta, udalerri batzuetan erronka desberdin batekin egiten dute topo: **zentroen arteko arrakala digitala**. Kudeaketa zentroek beraiek egiten dutenen neurrian, gerta daiteke aurreratuago dauden zentroak eta ia zaharkituta geratu direnen arteko distantziak handitzea.

Eibarren, adibidez, zentroak nahiko desberdinak dira, eta interesgarria litzateke haien arteko komunikazio-sareren bat sortzea, APGZen artean sortzen den lehia hausteko. Programaren bat behar dute daukaten programazioa partekatu eta, adibidez, jardueren eta datengatik lehian sartu behar ez izateko.

Azkenik, udalerri askotan partekatzen den erronka bat, Informazioaren eta Komunikazioen Teknologietarako sarbidean dauden desberdintasunekin lotuta dagoena, **batzordeetan erreleborik ez izatea** da, eta, zehazki, pertsona **gazteenek zuzendaritza-batzordeetan inplikaziorik ez izatea**, horiek baitira, oro har, gaitasun digitalen maila handienak dituzten pertsonak.

Paradigma globala: APGZen funtzio eta etorkizunari buruzko talde-hausnarketa



Nola ari dira aldatzen APGZen funtzioak?

APGZen ereduak buruzko hausnarketa kolektiborako gunea galdera honekin irekitzen da. Lehenengo txand batean, eta gero, zirkuluan sartzen diren pertsona gehiagoren ekarpenekin, elkarriketa arina sortzen da, galdera horri eman dakizkiokeen erantzunen geruzak bata bestearen atzetik zabaltzen dituen. Jarraian, taldean adierazitako ideia garrantzitsuenen laburpena jasotzen da.

Aldaketa dagoeneko gertatzen ari da, izan ere, duela 20 urte baino gehiagotik, erabiltzaileen profil berriak eta horiek eskatzen dituzten funtzio eta parte hartzeko modu berriak sartu baitira. Pandemiaz geroztik, aldaketa horiek bizkortu egin dira.

Aldatu ez dena **APGZen irudi soziala** da, duela 30 urtekoa izaten jarraitzen duena, eta ez ditu funtzio eta aldaketa horiek guztiak erakusten. Hori da, izan ere, une honetan jorratu beharreko erronka nagusietako bat, APGZe buruzko estereotipoei eta aurreiritziei aurre egitea eta haien irudia aldatzea aldaketarako gako bat izan daitekeela eta aukera berriak sor ditzakeela aipatzen da.

Aisialdirako baino ez diren espazioak dirlaren irudia gainditzea premiazkoa da; izan ere, askoz gehiago dira eta oinarritzko funtzio oso desberdinak betetzen dituzte adinekoen ongizaterako. Jarraian, CSPMen funtzioak ezagutzeko eta balioesteko gune bat irekitzen da. **Funtzio anitzeko espazioak** direla esaten da, baliabide ekonomiko gutxi dituzten erabiltzaileei oinarritzko premiak (beroa, elikadura) asetzeko aukera ematen dietenak, eta gizarte eta harreman beharrei erantzuna emateko aukera ematen dutenak, hala nola autonomia sustatzea eta bakardade ez desiratua arintzea. Eta, aldi berean, baliabide komunitario bat izan daitezke, prebentzio-funtzioa betetzen duten neurrian. Zahartze aktiborako aukerak ere eskeintzen dituzte, eta aukera errazten diete adinekoei beren bizi-proiektua garatzen jarraitzeko. Gainera, kide izatearen sentimendua dakarren espazioak dira eta parte hartzeko gune izatera irits daitezke.

Euskadi osoko APGZetan gertatzen ari den aldaketa nagusietako bat beharrian desberdinak dituzten adinekoen profil berriak agertu direla da. Aurreko belaunaldikoekin alderatuz, zeintzuk zentroen erabiltzaile izaten jarraitzen duten, baina hauen ikuskera tradizionalago batetik, erabiltzaile berri hauek zerbitzu eta gobernantza-modu berriak eskatzen dituzte. **Adineko pertsonen belaunaldi desberdinen arteko bizikidetza** horrek erronka berriak dakartza, eta leku batzuetan tentsioak agertu dira batzuen eta besteen premien eta eskarien artean.

Orokorrean, gutxienez APGZen **hiru erabiltzaile-talde handi identifikatzen dira**. Alde batetik, pertsona batzuk egotera doaz soilik, eta haientzat zentroa oinarritzko premiei, harreman-premiei eta kide-tza-premiei erantzuteko gune bat da; hau da, zentroetako funtzio tradizionalenekin lotu ohi den adineko pertsona mota dira, eta “betiko” zerbitzuak bilatzen dituzte, hala nola kafetegia, bingoa, ile-apaindegia, podologia eta abar. Bigarrenik, oro har gazteagoa den erabiltzaile-talde bat dago, zentroarekin nagusiki jardueren eta zerbitzuen bidez erlazionatzen direnak; erabiltzaile-kontsumitzaile talde hori haziz doa, eta haren interesek eta beharrek **jardueren, ikastaroen, prestakuntzaren eta abarren eskaintza dibertsifikatzera** bideratzen ari dira. Azkenik, talde txikiago bat, baina zentroen eraldaketa-prozesuetan funtsezkoa dena, **ikuspegi berriak ekartzen dituzten eta borondatez zentroen gobernantzan inplikazio handiagoa** bilatzen duten adineko pertsonak dira, jardueren diseinuan eta pertsona zaurgarriari arreta emateko beste proiektu batzuetan, eta ikuspegi komunitarioa duten egitasmoetan parte hartzeko prest egon daitezkeen moduan.

Adinekoen interesen eta beharren aniztasun hori, APGZak **gizartearen isla izateari** lotuta dago, besteak beste zeharkako gaietan (generoa edo kulturartekotasuna, esaterako) gertatzen ari diren aldaketak ere adierazten dituzte. Aniztasun horrek elkarrekin bizi dezaketen ikuspegi berriei lekua egin diezaieketen eredu berrietan hausnartzera eta pentsatzera garamatza, jada funtzionatzen duena eskaintzeari utzi gabe.

Horretarako, **aldaketak barrurantz zein kanporantz egin behar direla** adierazi da. Barrurantz, espazio fisikoa

bera eta haren banaketa birpentsatuz, premia eta interes desberdinak dituzten adinekoen arteko bizikidetza errazteko, baina batzuk besteengandik isolatu gabe (ez du balio erabilera anitzeko geletatik bereizitako kafetegiaren ereduak). Edadismoari aurre eginez eta adineko pertsonen belaunaldien arteko integrazioa sustatuz ere bai. Azkenik, barrura begirako aldaketen baitan, jarduerak inertziaz edo tradizioz egiteari utzi eta horien gaineko hausnarketa parte-hartzailea egitera bultzatu beharko lukete: jarduerak ez lukete berez helburu bat izan behar, baizik eta adinekoen beharre desberdinei erantzuteko bitarteko bat. zentroek hurbileko baliabidea behar dute izan, berdinekin egoteko eta beste gauza askoren katalizatzaile izateko.

Kanporako aldaketek adinekoak gizartean integratzearekin, estereotipoei aurre egitearekin eta komunitateari irekitako ekintza gehiago egiteko aukerak sortzearekin dute zerikusia. Beste maila batzuetara eta gizarterantz doazen jarduerak eta programak sortzea bilatuz. Hori lortzeko estrategia batzuk, parte-hartzea sustatzea, udalerriko beste gune batzuetan jarduerak egitea eta beste eragile, kolektibo eta elkarte batzuekin batera belaunaldien arteko proiektuak sustatzea izan daitezke. Ildo horretan, dagoeneko eraldaketa-esperientziak egon badirela aipatzen da.

Aipatu diren gakoetako bat APGZak **gizartean integratzearekin** lotuta dago, Emakumeen Etxeen kasua adibide gisa jarrita; izan ere, kolektibo zaurgarri, anitz, baina gizartean integratu batentzako erreferentziazko espazioak dira. Auzoari edo herriari irekiagoak diren zentroak aipatzen dira, gertuko baliabide bat izateari utzi gabe beste belaunaldi eta kolektibo batzuekin harreman gehiago sortzea ahalbidetzen dutenak. Lehenengo galderari dagokion zatia honela amaitzen da: Komunitatean parte hartzeak zentroen irudia aldatzen du.

Zeintzuk izan daitezke udalen eginkizunak aldaketa horiei dagokienez?

Galdera horri dagokionez, lehenik eta behin esan behar da gaur egun hainbat kudeaketa-eredu bizi direla elkarrekin, eta horietako bakoitzak bere abantaila eta desabantailak dakartzala, eta bere eraldaketa-prozesu propioa egiten ari dela. Udal batzuek baliabideak zuzenean kudeatzen dituzte, beste batzuek enpresa baten eskuetan uzten dute funtzio hori, eta beste udalerrri batzuetan elkarrekin autonomia handiagoa dute. Horien guztien elementu komuna **udalaren zeregina laguntzea, entzutea, beharrak jasotzea eta horiekin lan egitea** izan beharko litzatekeela da.

Adinekoen kolektiboekin batera **kogobernantza ereduatarantz ibiltzeaz** hitz egin da, zer nahi duten galdetuz, begirada zabalduz eta haiekin batera harreman-esparrua eraikiz, adinekoen potentziala berreskuratu eta haien beharrak erdigunean jartzeko. Horretarako, egitura irekiak eta malguak beharko dira.

Edozein aldaketarako, lehenik eta behin, **alde aurretik hausnarketa prozesuak egitea beharrezkoa izango da**. Horretarako, gauzak modu bertikalean, soilik udala inplikaturik eta gogoetarik gabe egiteko joerarekin hautsi behar da. Parte hartzeko beste egitura batzuk abiaraztea proposatzen da, beste formula batzuk

bilatzea, erreferenteak, beste esperientzia batzuk, prestakuntza. Oraindik ezagutzen ez ditugun parte hartzeko beste formula batzuk bilatu behar direla adierazi da. Lehenik eta behin, *“zer sortu nahi duten entzun eta haiekin batera pentsatu behar dugu”*. Ildo horretatik jasotzen den ideia bat epe laburrean datozen adinekoak (orain 50+ dituztenak) hausnarketa-prozesuan inplikatzeko litzateke, haien beharrianak aurreikusteko, etorkizuneko APGZen diseinuan bertan biziko diren pertsonak partaide eginez.

Aldi berean, **elkarteak zama administratibo astunenetatik askatzea planteatzen da**, haien lana erraztuz, gehien parte hartzen duten profilak bilatuz eta batzarrak berritzen lagunduz. Zentzu horretan planteatzen den eredu posible bat kudeaketa Udalak hartzea eta egiten denaren antolaketa Batzordearen esku uztea litzateke. Era berean, gogoeta-prozesuak **beste eragile batzuk inplikatu** beharko lituzkeela eta **udaletxearen barruan zeharkakoa izan** beharko lukeela aipatzen da. Nahi diren ereduak eraikitzeko, finantzaketa eta konpromiso politikoa funtsezkoak direla planteatzen da.

Udalaren zereginaren barruan adierazten diren beste alderdi batzuk honako hauek dira: lan komunitarioa (komunitatearen beharrak biltzen dituen eta beste sail batzuei helarazten dizkien zubi gisa), gizartean lantzen diren gai berberak APGZetan lantzearen garrantzia (generoa, kulturartekotasuna, aukera-berdintasuna, etab.), eta adinekoen elkarten espezifikotasuna, gaur egun arlo zibilaren eta administratiboaren artean erdibidean baitaude.

Zer ikasketa jaso ditzakegu gaurko topaketatik?

Itxiera gisa, eta jardunaldiaren ondorio batzuk jasotzeko bidean, zeinbait gogoeta gehiago eta lanean jarraitzeko proposamenak jaso egin dira.

Egun osoan zehar azpimarratu den bezala, udalerrien tamainaren eta beste ezaugarri batzuen ondorioz errealtateetan dauden aldeak garrantzitsuak dira, eta, beraz, aldaketa-prozesuak desberdintasun horiek dakartzaten erronken aniztasunera egokitu beharko dira.

Esperientzia eta eredu arrakastatsuak ezagutzearen garrantzia ere jasotzen da, bizikidetza ona eta eraldaketa erraztuko duten gakoak eta ikaskuntzak atera eta elkarbanatzeko.

Udal osoa hausnarketa eta aldaketa prozesuetan inplikatzeko beharra azpimarratzen da, sailak eta ordezkari politikoak barne, eragile guztien konpromisoa sustatuz.

Era berean, ideia hau laburbiltzen da: udalen eta elkarten arteko etorkizuneko harreman-esparrua

eraikitzeke dago, oraindik ez da ezagutzen, baina lankidetzan eta adinekoei entzunez egiten bada bakarrik funtzionatu ahal izango du.

Azkenik, CSPMen orainari eta etorkizunari buruzko hausnarketa partekatua beharrezkoa dela adierazi da, une batez gelditu eta eredu horiei buruz hausnartu eta hitz egin ahal izateko. Horretarako espazioak izatea komenigarria litzatekeela, eta ez bakarrik eguneroko ekintzan eta “suak itzaltzen” egotea.

Ondorioak

Jarraian, jardunaldien ondorio batzuk laburbilduko ditugu, idea nagusien sintesi gisa. Hurrengo lerroek ideia nagusiak labur jasotzen dituzte, baina ez dituzte biltzen adierazi ziren ahots guztiak, ezta gai horietako batzuei buruz oraindik irekita dauden eztabaidak ere.

- **Errealitateen aniztasuna.** Ez dago APGZ eredu bakar bat, baizik eta udalerriaren tamainari eta ezaugarrien, kudeaketa-formula desberdinen, esperientzia horietako bakoitzaren bilakaera historikoaren eta udalaren eta elkartearen arteko harreman-esparruen arabera eraikitako esperientzia anitz. Horrek, udalerrri bakoitzak erronka desberdinei eta horiei aurre egiteko formula desberdinak garatu behar dituela esan nahi du, eta aldi berean, APGZen paradigmaren gertatzen ari den aldaketak biltzen dituzten elementu komunak badirela.
- **Aldaketa errealitate bat da,** dagoeneko gertatzen ari da, baina orain bizkortzen ari da. Gizartean gertatzen ari diren hainbat aldaketen emaitza da, eta APGZen ereduak errealitate berri horietara egokitu behar dira. Gizarte-zentroak gizartearen isla diren neurrian, eta gizartea gero eta anitzagoa denez, aniztasun hori integratzeko formulak bilatu behar dira.
- **Adineko pertsonen profil berriak** agertzeak eraldaketa-aukerei atea irekitzen die, eta, aldi berean, APGZetan bizi diren belaunaldiak, beharrek eta hauek bizitzeko moduek elkarrekin bizi ahal izateko erronka dakar.
- Garai hauek APGZen ereduaren aldaketak sartzea eskatzen du, baina **berrikuntzek** dagoeneko funtzionatzen duenaren zaintzaren eta parte hartuak izan behar duten hausnarketa prozesuen eskutik joan behar dute, adinekoen beharrak erdigunean jarriaz.
- **Digitalizazioa ere errealitate bat da,** eta, bidezko modu batean egiteko, baliabideak, prestakuntza, laguntzak eta pertsona zaurgarrienak kanpoan utziko ez dituen trantsizioa eskatzen ditu.
- **CSPMak modu integralean ulertzeko,** ezinbestekoa da begirada irekia izatea, barrurantz zein kanporantz: Beharrezkoa da gogoeta estrategiko bat egitea, zentroen egungo eta etorkizuneko aniztasuna aintzakotzat hartzeko, espazioak diseinatzeko, jarduerak bitarteko gisa ulertzeko, eta ez helburu gisa, eta gizarteari begirada ez galtzeko.

- Eredu berrietarako bidean erronka nagusietako bat **CSPMen irudi soziala eraldatzea** da, estereotipoak eta edadismoari aurre eginez eta adinekoei beren potentziala eta protagonismoa itzuliz.
- **Konponbideen dimentsio komunitarioa** aukera bat izan daiteke adineko pertsonen haratago doazen eta beste eragile, baliabide eta kolektibo batzuekiko lankidetzaren harremanak sustatuko dituzten ereduaren pentsatzeko, pertsona zaurgarrienei arreta ematen lagunduko duen garapen komunitarioko estrategia baten parte izan daitezen.
- Erabakietan, CSPMen hausnarketa eta eraldaketa prozesuetan eta komunitatean **Adineko pertsonen parte hartzea** aldaketarako gakoa izan daiteke, identifikatutako erronka guztiei heltzeko orduan. Zentroen irudi soziala eraldatzetik etorkizuneko ereduak diseinatzeraino.
- APGZen harreman eta gobernantza esparruak oraindik ezagutzen ez ditugun **kogobernantza ereduaren** doaz. Eredu horien egiturak eraikitzeke daude, baina parte hartzaile, ireki, malgu eta egokituak izan beharko dira.
- Erakundeek erronka horiei arrakastaz heltzeko, beharrezkoa da egitura berriaren hausnartzearen prozesuarekin jarraitzea. Egitura berri horien gakoak **zeharkakotasunean, finantzaketan eta konpromiso politikoan** aurkituko ditugu.

