

# Elkarte sareak

INDARRAK BATU  
EMAITZAK GEHITZEKO

AURKIBIDEA  
KREDITUAK



Fernando de la Riva / Antonio Moreno

© 2002. Fernanco de la Riva eta Antonio Moreno  
© 1999-2010. Fundación Esplai  
Argitaratzaileak:



ISBN: 978-84-9726-606-2

Laguntzailea:

**EUSKO JAURLARITZA**



**GOBIERNO VASCO**

ENPLEGU ETA GIZARTE  
GAJETAKO SAILA  
Gizarte Gaietako Sailburuordetza  
Gizarte Zerbitzuen Zuzendaritza

DEPARTAMENTO DE EMPLEO  
Y ASUNTOS SOCIALES  
Viceconsejería de Asuntos Sociales  
Dirección de Servicios Sociales



**Aurkibidea**





# AURKIBIDEA

1 > Sarean lan egitea, moda, izen berria, lan egiteko beste era bat? > **05**

2 > Elkarteen artean lankidetzan jarduteko arrazoiak beharko bagenitu > **09**

3 > Baina... zer da sarean lan egitea? > **15**

4 > Nolako sareak egin ditzakegu? > **21**

5 > Sareko lanari buruzko mitoak eta elezaharrak > **29**



6 > Lau oinarri edo bestela esanda “zer hartu behar dugu kontuan sareak egiteko orduan?” > **35**

7 > Elkarte Sareak egiteko etapak > **53**

8 > Elkarte sareak eratzeko arrastoak > **57**

9 > Sareak “Sarean” > **67**

10 > Gure sarea berrikusteko > **71**

ZORRAK KITATZEA ETA ESKERRAK EMATEA > **78**





SAREAN LAN  
EGITEA,  
MODA, IZEN BERRIA, LAN  
EGITEKO BESTE ERA BAT?



**Bai, ohikoa da “elkarte sareetaz” hitz egitea, baina batzuen batzuk beldur gara, izan ere estralurtarren kontua bezalakoa baita: denek hitz egiten dute eurretaz, baina inork ez ditu ikusi, ala bai?**

Hedabideetako berrietan geroz eta gehiago ari-zen dira kanpainetaz, gizarte foroetaz, manifestazioetaz, (haurren lanaren aurka, pertsonen kontrako minen aurka, emakumeen tratu txarren aurka, globalizazio neoliberalaren aurka, etab.). Milioika pertsona mobilizatzen dira, munduan banatuta dauden ehunka erakundek eta GKEek parte hartzen dute. Baina aniztasuna eta geografia distantzia alde batera utzita, ideia beren alde lan egiten dute eta “gizarte sare” geroz eta indartsuagoak eta hedatuagoak eratzen ari dira.


Batzuentzat, “**sarea**” elkarten hiztegian gehitu beharreko hitz berria da (“GKE”, “boluntariorza” edo “globalizazioa” bezala). Nahiz eta, ez dagoen argi zer esan nahi duen eta ez duen inolako eraginik sortzen gure antolatzeke eta lan egiteke eran. Ez da ikusten, ez da igartzen, ez da aldatzen.

Beste batzuentzat, sareen auziak erakunde solidarioen arteko koordinazioarekin zerikusia du, lehen “taldeen arteko koordinazioa” esaten genuenaren orde, orain “sareak” esaten dugu. Baina ez da zentzua ezta praktika ere aldatu. Egia dena da, sareekin edo sarerik gabe, erakundeen arteko koordinazioa zintzilik dagoen gaia dela.

Zenbait pertsonak sareak “Sarearekin” (Internet) lotzen dituzte eta uste dute garrantzitsuena espazio birtualean egotea dela, web orria izatea eta beste orri batzuekin loturak izatea... Oinarriak eta hizkuntza aldatu dira baina jarduteko, antolatzeke eta beste erakundeekin elkarlanean aritzeko gure moduak ez dira aldatu.

Sarean lan egitea zerbait gehiago da ordea: lan egiteko “**BESTE**” era bat da, erakundeen barnean eta euren arteko erlazioetan. Antolatzeke, lan egiteko, informazioa partekatzeke, talde bakarra bezala lan egiteko... Beste era bat da. Ez da azaleko aldaketa, elkartzeko kulturako aldaketa sakona baizik (inork erakundeetako “iraultza kulturala” deitu dio).

Azken urteetan elkarte solidarioak egunean-egunean jabetu gara oso zaila dela (ezinezkoa ez



esatearren) gure helburuak erdiestea, gure indarrekin soilik, inoren laguntzarik gabe.

Erakunde gehienetan, oro har, pertsona gutxi gara eguneroko kudeaketan erabat lanean ari garenak. Geroz eta zailagoak dira antolakuntza prozesuak, gure gaiak beste erakunde edo talde batzuk arduratzen diren gai batzuekin oso erlaxionatuta daude, hartzaila berdinentzat ari gara lanean, etab. Horrela, -bakoitza bere aldetik- ez gara oso urrutira iritsiko.

Ondorioz, erakundeen artean elkarlanean aritzea eta sarean lan egitea ez da aukeratu edo atzera bota dezakeguna; eta ez da taldeei egiten diegun “mesedea”: ezinbesteko beharra da gure erakundeentzat, nahitaezko baldintza da gure helbuerentzat.

Bakarrik aritzen den elkarte, inoren laguntzarik gabe eta bere baitan, nahitaez bakaturik geldituko da, edukietan zaharkitua, eta desagertu egingo da. Elkarte ireki bat, ordea, handitu egingo da, indartsuagoa egingo da eta hobeto erdietsiko ditu bere helburuak: besteekin harremanetan baldin badago, taldeekin eta inguruko erakundeekin hartu-emanak onak baditu, baita erlazio horiek eskaintzen dizkieten ideien, informazioaren,

baliabideen aukeren berri izaten badu ere uneoro. Horrela, elkarteen arteko lankidetzak, lana sarean egitea norberaren onurarako da, berekoi-keria da (baina ona).

Ez gaitezen tentelkeriatan ibili ordea, ez baita hain erraza. Esan bezala, apustua ez da txantxetako, sarean lan egitea asko aldatzea baita: lehengo pentsatzeko modua, errealitatea aztertzeko era, erabakiak hartzeko modua, komunikatzeko era.

Elkarteen aldaketez gain, aldaketa pertsonalak ere egongo dira. Eratzen ditugun pertsonak ez bagara aldatzen gure taldeak ez dira aldatuko.

Pertsona eta elkarte batzuentzat sarean lan egiteak dakarren aldaketa da oztopo nagusia: “Hobe da ogi hutsa aho hutsa baino”, “ez dugu bada nahikoa elkarte bizirik iraunarazten bide onetik joan dadin, ahalegin handiagotan hasteko” pentsatzen dugu.

Horri “aldaketak egiteko borondaterik ez izatea” deitzen zaio, eta ohikoa da, baina ez badugu gaintzen, elkarte txikiak, konformistak, ez oso eraginkorrak eta aspergarriak desagertzeko bidean egongo direnak sortuko dira.

Sareak izugarritzko aukera izan daitezke: sarean lan egiteko gure elkarteak egingo duen ahaleginak aldaketa eta hobekuntza ekarriko ditu, eraginkortasun handiagoa, elkartekideen artean poztasun handiagoa lortuko da, gizartean itzal handiagoa izango da eta hartzaileak diren pertsonekin komunikazio hobea egongo da... Abentura erakargarria da, merezi duen ahalegina.

Jarrera eraldatzaile hau, aldaketaren alde dagoe-na, alegia, berezkoa zaie gizartearen aldaketa eskatzen duten erakundeei.

Baina, beharbada, sarean lan egin nahi duten elkarteen oztopo nagusia hau da: ez dakite nola. Ez dago eskulibururik ezta gidarik ere, hau guztia berria da guztientzat.

Eta hori abantaila da, sarean lana egunero egi-ten baita, estuasunik gabe, askatasunarekin eta sormenarekin, eguneroko praktikatik ikasita. Baina arazoa ere bada, ez dakigulako nola eta nondik hasi, ez daukagu erreferentziarik ez ere-durik, ezta ideia argirik ere sareak esan nahi duenaz.

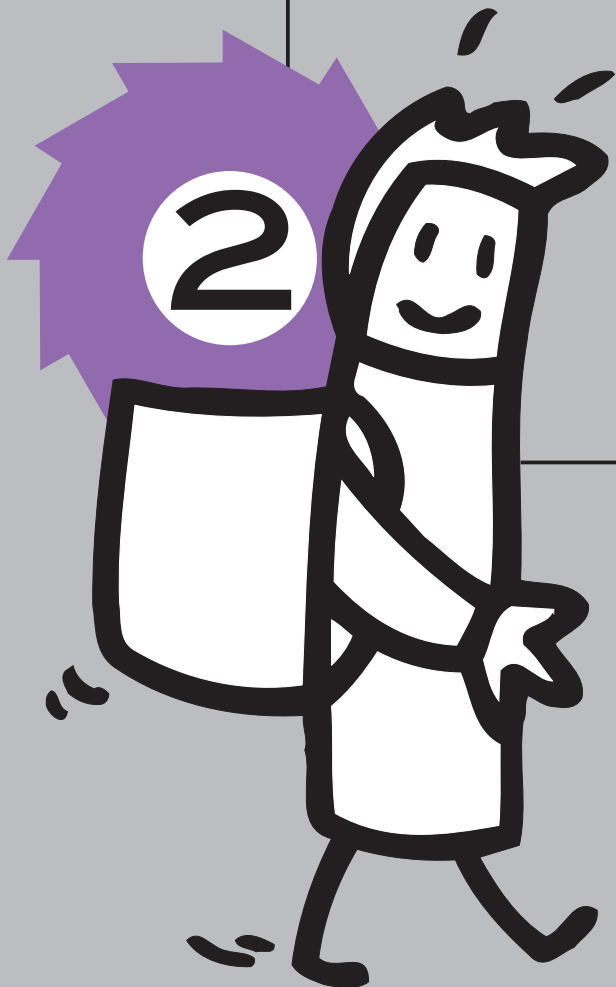
Koaderno Praktikoa xede honekin sortu da: sa-rean lan egitea zer esan nahi duen hobeto uler-

tzeko, eta nola egin ditzakegun elkarte sareak gure gizarte helburuak erdiesteko.

Halere, oso garrantzitsua da azpimarratzea sa-rean lan egiteko “iraultza kulturala” ez dela egun batean burutzen, baizik eta prozesua dela (eta ez preseski erraza). Ez da dena edo ezer ez, zuria edo beltza. Kolore eta ñabardura asko daude sareak eraterakoan, hainbat egoera, memento, etapa, aurrerapen eta atzerapen... Funtsezkoena bide zuzenean aritzea da.

Datozen orriek elkarte sareak egitean heldu nahi-ko genukeen helburua marrazten dute, “jomuga”, lortu nahi dugun xedea. Hori da bere funtzioa, aurreratzen laguntzea. Beraz ez atzendu. Nahiz eta gure egoera proposatzen denetik urrun egon oraindik, garrantzitsuena gauzak argi izatea eta iparra ez galtzea da.





ELKARTEEN  
ARTEAN  
LANKIDETZAN  
JARDUTEKO ARRAZOIAK  
BEHARKO BAGENITU



## > MUNDUA ALDATZEN ARI DA (ETENGABE)

Aldaketak ekonomian (“globalizazioa” deritzona), komunikazioan eta kulturalan, hizkuntzetan, balioetan eta gizarteko jarreretan, erlazionatzeko moduetan, eremu guztietan, gure bizitza pertsonalean eta kolektiboan. Etengabeko aldaketa da eta bizkorra.

Komunikazioen iraultzari esker, egunetik egunera argiago igartzen da gure inguruan gertatzen denaren -gure auzoetan esaterako- eta globalki, munduan gertatzen denaren arteko erlazioa.

Gizarteko aldaketek jendeak dituen bizitzeko eta pentsatzeko modu anitzak erakusten dituzte (familian, lantokian, biltzeko tokietan, etab.), gainera ideien arteko nahasketak azkartu egin dira (etorkinak daudelako edo beste kulturak eta ezagutzak jakiteko grina duten pertsonak medio...).

Horrek erakusten digu aniztasuna dagoela: azaleko kolore desberdinak, sexurako hainbat joera,

erlijio edo ikuspegi, etab. Eta positiboa, aberasgarria da norberarentzat eta gizartearentzat.

Elkarteok gizartearekin batera aldatu behar dugu, egokitzeko eta gure jardueran aniztasuna izateko.

## > ARAZO ZAILAK, IRTENBIDE ZAILAK

Elkarteek dituzten beharrek eta arazoek arrazoi eta ondorio asko izaten dituzte, euren artean erabat erlacionatuta daude eta bata bestearengandik ezin dira banatu.

Esaterako, ezin dugu droga mendekotasunaren gaia jorratu, kontuan izan gabe osasunarekin zerikusia duten alderdiak. Baina baita ere hezkuntza eta kulturako alderdiak, familia eta gizarteari dagozkienak, sozio-ekonomikoak, elkarbizitza eta herritarren segurtasunari dagozkienak.

Arazoa “saihestea” ezinezkoa da, baita beste batzuekin lotuta egongo ez balitz bezala aurre egitea ere. Ongi erantzuteko irtenbide zailak beharrezkoak dira, eta nahitaezkoa da aintzat hartzea alderdi guztiak, ahalmen guztiak, ahaleginak eta gizarteko eragileen baliabideak (elkarteak, administrazioa, enpresak, unibertsitateak, etab.).

Taldeok errealtatea zirrikitu batetik ikusten jarraitzen badugu (gure "gaiak" edo gure elkarteko pareta artekoak) galdu egingo ditugu errealtateko alderdi asko, ikuspegi antzua izango dugu, osagabea, azaletik ezagutuko dugu.

### > GIZARTEKO ARAZOEI HELTZEKO ERA BERRIA: ERLAZIO GIZARTEA

Interes kolektiboak, gizarteko beharrak jadanik ez dira Estatuaren zeregintzat hartzen soilik. Egiazki ezin du gizarteko eragile bakarrak (administrazioak, gizarteko taldeek, enpresek...) gizarteko behar guztiak ase. Eragile guztien ardura da bilatzea eta erantzunak ematea.

Gizarteak parte hartzea da (batez ere elkartean eta irabazi asmorik gabeko elkartean bidez) guk nahi duguna, baina dagoeneko beharrezkoa ere bada.

Erlazio Gizarte izenekoaren alde egiten dutenei iruditzen zaie beharrezkoa dela gizarte zibilaren, estatuaren eta enpresen arteko beste erlazio bat. Herritarren bizi kalitatea hobetzea euren jarduera izango luketenez, gizarte eragileen artean komunikatzeko eta lankidetzan aritzeko beste era ba-

tzuk beharko lirateke. Elkarrekin ere parte hartuko lukete.

### > TEKNOLOGIA IRAULTZAK AUKERA HANDIAK ESKAINTZEN DIZKIGU

Teknologia eta komunikazio iraultzak orain arte pentsa ezin genezakeen ezagutza, bitartekoak eta baliabideak eskuratzea erraztu digu. Internet bidez, berehala eta ongi komunikatu, hainbat ideia eta ezagueraren berri izan dezakegu. Lehen lanak egiteko pertsona eta bitarteko andana behar izaten zen. Orain ordea, informatikaren bidez egin dezakegu lana.

Gaur egun elkarrengandik urrun dauden beste pertsona edo elkarte batzuekin lan egin daiteke; beraz, gure gisara jarraitzen badugu, ez da aukerarik ez dugulako, nahi dugulako baizik.

### > GURE ELKARTEAK BERRITU BEHAR DITUGU

Elkartze proiektuek borondatea eta nahia baino gehiago eskatzen dute, izan ere ekintzak antolatzeko lanak gero eta zailagoak baitira. Horregatik

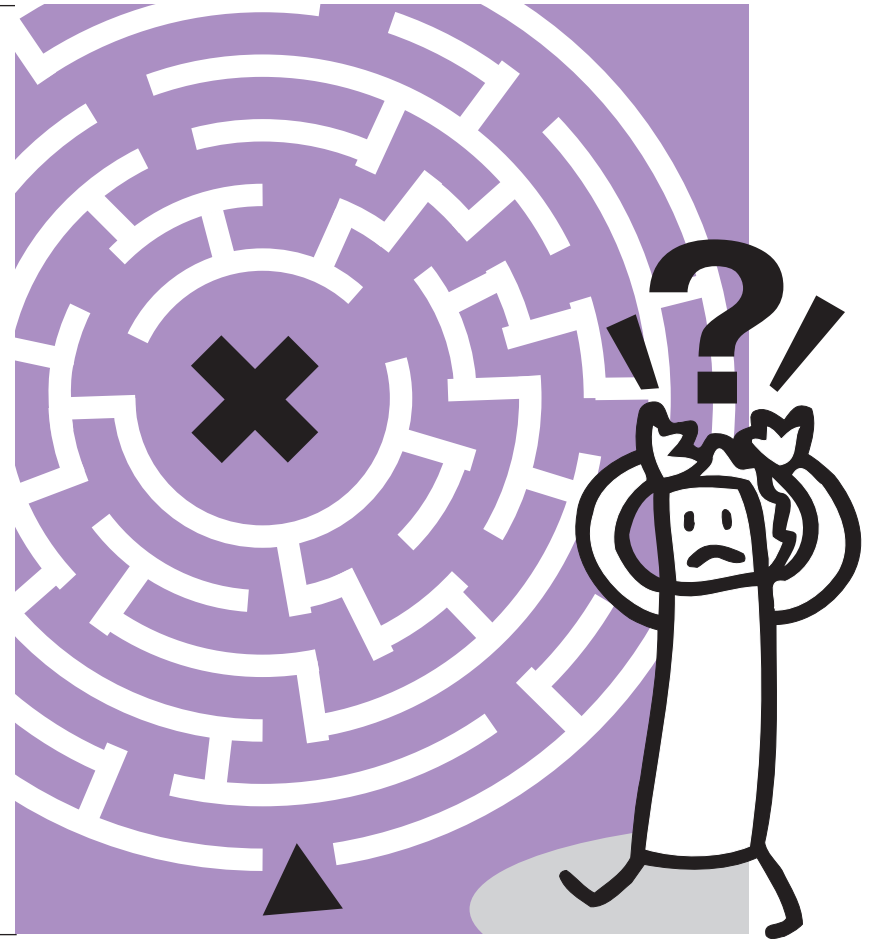
ezaguera, ahalmen eta trebetasun berriak eskatzen dituzte. Elkarrekin ezin dute arazo berriez nahi bezala arduratu, gehienek lanean diharduten kide gutxi dituztelako, ez dutelako beste pertsona batzuek parte hartzea lortzen, ezta lanez eta ardurez lepo gaudenok gustura aritzea ere.


Bakarrik lan eginez gero, atsotitzak dioen bezala, “bakarrik bizitzea triste bizitzea”, nahitaez proiektuak errepikatuko ditugu, jarduerak, okerrak, ohi-turak, etab. Ez ditugulako beste batzuk erkatze-ko, beste erreferentzia batzuk elkarteko jarduera beste modu batera egin ahal izateko.

Elkarrekin arteko lankidetzak bide, ezaguera gehitu daiteke baita elkarrekin ikasi ere. Horrela, elkarrekin berritzeko berebiziko tresna da.

### > ERABIL DAITEZKEEN BITARTEKOAK GEHITU ETA ERRENTAGARRI BIHUR DITZAKEGU

Eskura ditugun baliabideak erabiltzen baditugu soilik, dagoeneko badauden baliabide eta ahalegin asko alferrikakoak izango dira, eta horiek gabe ezinezkoa izango da gure helburua erdies-tea (ala agian bakarrik gurea eta ez dugula laguntzarik behar uste al dugu?).





Elkarteen arteko lankidetzari esker, norberaren ahalmenak eta baliabideak elkartuko dira, hobeto aprobetxatuko dira elkar trukatur. Bitarteko berriak antzematen eta lortzen laguntzen du lankidetzak, eskura dauden aukeren berri gehiago izango baitugu eta ahalmen handiagoa izango baitugu lortzeko.

### > GIZARTEAN OIHARTZUN HANDIAGOA DUTEN PROIEKTUAK EGIN DITZAKEGU

Gure esfortzua, bitartekoak eta ahalmena nahi-koak izan daitezke (kasu batzuetan bakarrik) helburu eta xede zehatzetarako lan egiteko (“mikro-proiektuak”). Ez dira aski ordea lurralde handi-ago bateko arazoetarako, herritarren hainbat sektore-arako, edo egoera larritarako (langabezia, bazterketa, tratu txarrak, etab.).

Elkarteen arteko lankidetzaren bidez, helburu nahiz proiektu handiagoetan eta gizarterako eraginkorragoak direnetan lan egin dezakegu, alegia, pertsonengana heltzen direnetan, arazo eta behar zailagoak errotik konpontzen dituzten horietan, hain zuzen ere.

### > GURE INDARRA ETA OIHARTZUNA AREAGOTU EGIN DA GIZARTEAN

Elkarteen zereginean berebizikoa da: gure mezuak zabaltzea, beharrak zein diren erakus-tea, arazo jakinen gainean sentsibilizatzea, gizarteko sektoreen pentsaera eta ulertzeko modua aldatzea, elkarteko helburuekin zeriku-sia duten ekimenetan eta politikan eragitea, etab.

Etengabe diogu: “Elkartasunik ez dagoen tokian indarririk ez”. Gure indarra beste elkarte batzue-arekin batzean, gehitu egingo da, eta esparru berrietara iritsiko gara, pertsona gehiagotan nahiz gizarteko iritzian eta politika publikoan eragingo dugu.



3

BAINA...  
ZER DA SAREAN  
LAN EGITEA?

Aurkibidea



**Sarean lan egitea, izenak adierazten duen bezala, lan egiteko era bat da -bai elkarteen barnean bai euren arteko erlazio eta lankidetzan- eta ondorengo printzipioak ditu:**

#### > HORIZONTALITASUNA

Taldeen eta elkarteen arteko erlazioan berdintasuna gailentzen da, erlazio horizontalak dira, hots, ez dago hierarkiarik edo kargu “formalik”. Horrek ez du esan nahi sarearen alderdi guztiek denetik egiten dutenik, funtzioak eta lanak zehaztuta eta banatuta ez daudenik, alderantziz. Lan eta funtzio GUZTIAK, errazenetik zailenera FUNTSEZKOAK dira; sareko lan guztiak ezagutzen ditugu, eta denok arduradunak eta beharrezkoak gara xede komuna erdiesteko.

#### > TALDE LANA

Sarean lan egiten duten elkarteak egitura handi baten korapiloa dira. Sarean elkarren beharra dute helburu zehatza lortzeko, eta horrela, batera, xede komuna erdietsiko dute.

Sarean aritzeko funtsezko printzipioa euren artean osatzea da: elkarte eta talde batzuek beste batzuek behar dituzten ahalmenak dituzte, eta ondorioz gaitasuna handitu egiten da, bakoitzaren bitartekoak aprobetxatuz baita besteenak ere. Elkarri ulertuko diogu eta taldea izango gara.

#### > AUTONOMIA ETA ALDERDIEN ARTEKO ERLAZIOA

Sarean lan egiten duten taldeek eta elkarteek eurek dituzten funtzioei eta lanei buruz erabaki dezakete, eta komeni da horrela izatea. Edozertarako beste alderdiei galdetu beharko baliete, funtzionamendua geldoa izango litzateke eta ez luke balioko.

Sareko lana erabat banatuta dago, eta era berean, zati txikienek ere talde lanean aritzen dira, ahalik eta autonomoen. Autonomia ordea ezin da talde arteko erlaziotik banatu: sareko elkarte eta talde bakoitza besteekin harremanetan dago eta batera lan egiten dute.

#### > KIDE PARTE HARTZAILEA

Sarean lan egin gabe, baina lankidetzako kide izateko: ordezkari lanen bitartez izan daiteke (ordezkarien bidez), bitartekoetan ekarriak eginez

(kuota ordaintzea, adibidez) edo beste funtzio batzuen bidez.

Aipatutako forma horiei garrantzia eman gabe, sarean parte hartzen dutenen ezaugarria asko lan egiten dutela da batez ere. Bestela esanda, sarean ez du balio ordezkaria bidaltzea edo gastuak ordaintzea, erabat parte hartzea baizik. Horrela ez baikara sarea eratzen ari.

#### > KONPROMISOA

Sarean lan egiteko ezinbestekoa da parte hartzen dutenen konpromisoa. Horrek ardura hartzea eta arriskatzea esan nahi du, alegia, taldeko proiektuarekin solidarioak izatea, onak eta txarrak hartu behar dira heldu diren heinean.

Konpromisoaren maila handiagoa izaten da zehatz eta argi adierazten denean. Sareak konpromiso maila sendotu nahi duen neurrian, bere buruari eta kideei eskatuko die hitzak eta asmo onak besterik ez den konpromisoa baino gehiago.

#### > HELBURU KOMUNAK

Esan bezala, lanean ari direnek helburu komunak izan behar dituzte, hots, komunean xede batzuk

izan behar dituzte. Sarearen elkarteetako eta taldeetako xede zehatzak ezin dira kontrakoak izan, baizik eta koherenteak eta berdintsuak.

Sarearen helburuek eta elkarteetako xede zehatzak ezin dira elkarren artean arrotzak, arraroak izan. Xeha zehatzek helburu nagusien zati izan behar dute, osorik edo neurri jakin batean behintzat. Sareko guztiek helburu komunak bere egin behar dituzte.

#### > KOMUNIKAZIOA

Komunikazioa, elkarrizketa etengabea, ideiak trukatzea sarearen oinarrizko eta eguneroko lana da, funtsezkoa. Sarean egiten ditugun ekintzek -baita gure elkarteetan ere- komunikazioa beharrezkoa dute.

Horrek ez du esan nahi -badaezpada ere argituko dugu- egun osoa bilduta egon behar denik. “Bilera gutxi eta hobeak egin behar dira, eta komunikatzeko eta trukerako era asko -gehiago-”sortu behar direla esan nahi du horrek. Komunikazioa ez badabil behar bezala, sarean lan egin nahi izatea denbora alferrik galtzea da.

## > EZAGUTZA EGITEA ETA TALDEAN KUDEATZEA

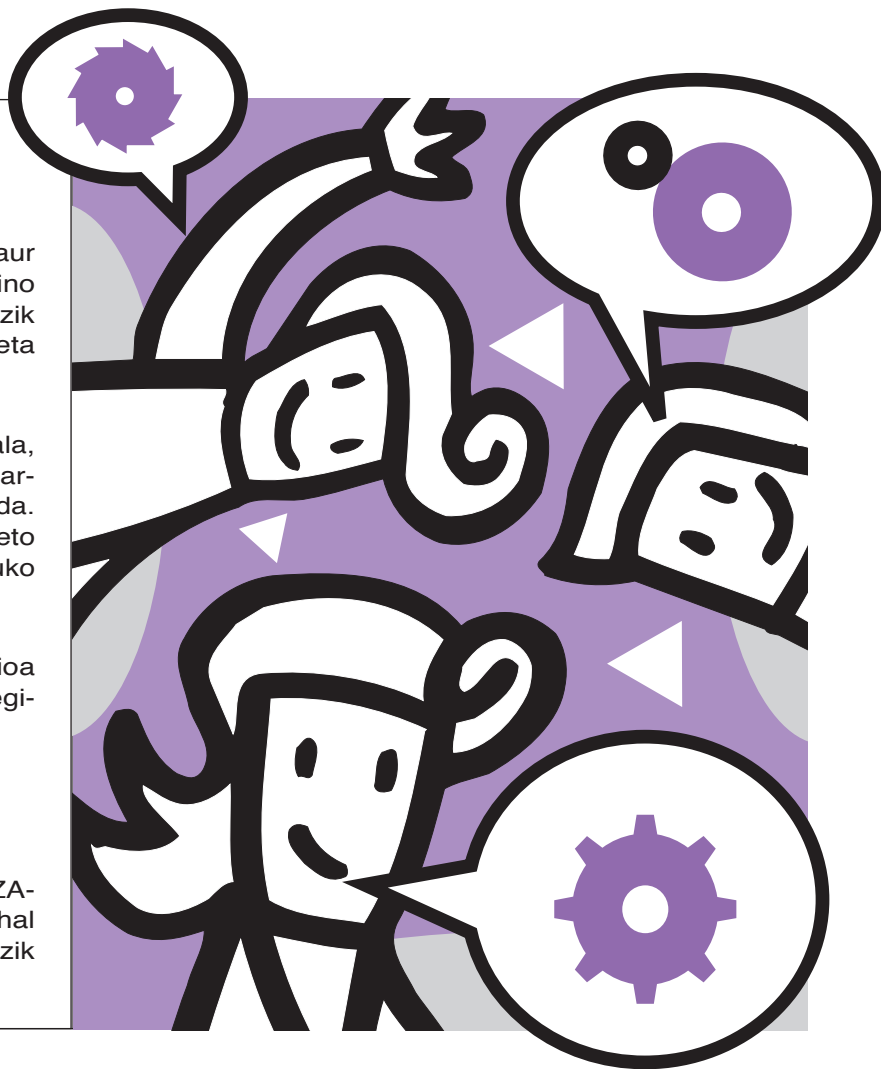
Informazio gizartearen handi-mandien iritziz, gaur egun arazoa ez da informazio falta -inoiz baino azkarrago eta maizago lortu baitezakegu- baizik eta nahi duguna aurkitzea, interpretatzea eta “kudeatzen” jakitea.

Sarean aritzearen helburua, lehen esan bezala, sarea osatzen duten alderdien, taldeen eta elkar-teen ahalmenez eta eskarmentuez baliatzea da. Horrela, ezaguera sakondu, errealitatea hobeto ulertu eta aurre egiteko gaitasuna areagotuko dira.

Sareko lanean aritzean ezagutza eta informazioa ez dira norberarentzat gordetzen, partekatu egiten dira.

## > EKINTZA KOMUNA

Sarean lan egiteak komunikazioa eta EKINTZA-RAKO lankidetzak dakar, gauzak batera egin ahal izateko, eta ez harreman onak izateko edo pozik egoteko soilik.



Taldeen artean ideiak partekatzea garrantzitsua eta beharrezko da, baina trukea atera “egin” behar da, bestela sarea berehala hustuko da. Sareari eusten diona ekintzak elkarrekin egitea da.

Bestetik, ez ditugu lehenengo sareak asmatuko edo talde egitura sortuko gero eurekin zer egin erabakitzeko. Ekintza batera egiten da, behar zehatzak ekintzatik sortzen dira, eta hala antolatzeko modua nola sarearen forma baldintzatzen dituzte.

#### > ANTOLAKETA SINPLEA ETA MALGUA

Sarearen ezinbesteko printzipioa balio ez duena eta beharrezkoa ez dena saihestea da. Burokrazia da sarean lan egiteko oztopo nagusia (edozeinen etsaia, egia esan).

Sarean antolatzea ez da helburua, helburu komunak lortzeko tresna baizik. Horregatik beharrezkoa denean egokitu eta aldatu egiten dugu.

Sarea osatzen duten elkarteak etengabe komunikatzen badira, malguago antolatzeko balioko du.

#### > GIDARITZA

Sareko lana ezin da egin gidaritzarik, bultzadarik eta ekimenik gabe, ezta sarea sustatu eta dinamizatu nahi duten pertsona eta erakunde zehatzik gabe ere. Gidaria ez da pertsona bat izango (nahiz eta askotan, aurpegia izango duen), baizik eta gidaritza banatu egingo da, indarrak eta bata bestearen gaitasuna batzeko. Sareen gidaritzak ez ditu ekimenak “baztertuko” edo kideen lana gutxituko; parte hartzea erraztu eta hobetu nahiko du. Sarea denek tira egin dezaketen gurdia da.

#### > ETENGABE EBALUATZEA ETA IKASTEA

Sarean lan egiteko funtsezko beste printzipio bat da: gure eskarmentutik eta praktikatik ikasi dugu eta ikasten segituko dugu.

Hobetzen lagunduko digu, hobeto egiten erakutsiko digu, eraginkorragoak izango gara, parte hartzaileekin gusturago egongo gara: etengabe ebaluatuz egiten duguna, nola egiten dugun aztertuz, taldean sortutakoaren emaitza aztertuz.

Sareko lanean ebaluazioa ez da larritzeko arrazoia, hobetzeko aukera baizik.

Agian irakurtzen ari direnek pentsa dezakete: *“oso polita da dena, erraza dirudi... baina errealitatea ez da horrelakoa, ikusi nahi nituzke nire lekuan hau guztia idatzi dutenak”*.

Bada, Koaderno honetan parte hartzen dutenak zure egoeran edo antzekoan daude. Egunero aurre egiten diote egokitu zaien errealitateari, muga eta zailtasun ugari dituzte, euren elkarteak eta koordinatzeko lekuak beste elkarteekin ongi moldatzen saiatzen dira.

Aipatutako printzipio bakoitzak erdiesteko helburu bat du sarean lan egiteko ikaskuntzan (nahiz eta antolaketan ohitura txar asko dauzkagun ahaztu beharrekoak).

Kasu bakoitzean, gure sarea “indartsuagoa” izango da zenbait alderditan eta “hanka motza” izango da beste batzuetan, unearen arabera betiere. Lehen esan bezala, oinarrikoena printzipioak gogoan izatea da eta ibiliko dugun bidetik ikastea.



NOLAKO SAREAK  
EGIN DITZAKEGU?

4



**Sarean lan egiteak elkarteen arteko lankidetzarako balio du, baita gure elkartea osatzen duten hainbat eremu, lan talde, talde, etab. antolatzeko ere.**

Horri guztiari **barneko sareak** deitzen diogu. Koaderno honetan biltzen diren ideia guztiak bi era horietara uler daitezke: bai elkarteen barneko sarean erabiltzeko bai elkarteen arteko sareetarako ere.

Oro har, esan dezakegu sarean helburu komuna lortzeko ahalmenak, ezagutza eta bitartekoak partekatzen dituztenak daudela: pertsonak, gizar- taldeak, erakunde publiko eta pribatuak.

Lankidetzako prozesuan zenbat eta sare gehiago ezagutu, orduan eta hobeto jabetuko gara egiten dugun lanaz, eta edonola ere, zein sare egin nahi ditugun erabakitzen lagunduko digu.

Gerta daiteke argi azaldu nahian, proposatzen duguna eskematikoegia izatea, eta egia da gauzak ez direla hain errazak. Hain zuzen ere, egun dauden sareak hemen aipatutako hainbat mota-

koak dira eta euren artean nahasten dira. Oso arraroa da “eredu garbiak” aurkitzea.

**OSATZEN DITUZTENAK** kontuan hartuta, bereiz ditzakegu:

### > PERTSONA SAREAK

Pertsonak osatzen dituzte, norberaren izenean, interes, helburu, pentsaera, ekintzarako era berdinarak dituztenak. Eta elkarren berri izaten dute euren kabuz (esaterako: lanbide-sareak, hezitzaileak, artistak, eragileak, etab.).

Erlazioen kalitateari ematen diote garrantzia, kideen kantitateari baino gehiago, eta elkarri laguntzeko eta “aberastasun” pertsonalerako joera dute.

Askotan pertsona sareek beste sare batzuk sortzeko balio dutenez, elkarreak sortzen lagundu eta haien arteko loturak sendotzen dituzte.

Afektibitate lotura da sareak elkartzeko ezaugarri nagusia (helburu komunez eta ekintza bateratuz gain), eta ez da arraroa agertzea eta desagertzea, kideen beharren eta interesen araber.

Internetek sare pertsonalak sortzea eta areago-  
tzea ekarri du, kideen arteko berehalako eta  
zuzeneko komunikazioa eskaintzen baitu.

### > TALDEEN SAREAK

Erakundeek osatzen dituzte soilik (elkartek, era-  
kunde publikoek, enpresek, unibertsitateek...),  
eta mota berdin edo desberdinekoak dira (elkarte  
sareak, udalerrien eta probintzien sareak, enpre-  
sa sareak, etab.).

**Gobernukoak, gobernuz kanpokoak eta era-  
kunde artekoak** daude, erakundeen edo elkar-  
teen ezaugarriaren arabera.

Sareek baliabideak eskaini eta ahaleginak egiten  
dituzte elkarten arteko lankidetzaren sendotzeko,  
jarraipena izango duten gauzak egiteko eta helbu-  
ru handiagoak lortzeko, edozein unetan lanean ari  
den pertsonaren baitan egon gabe. Sare askok  
epe luzerako dira eta jarduerak xede komunean  
izango duten eraginaren arabera sailkatzen dira.

### > SARE MISTOAK

Erakundeek, elkarteek (publikoak, pribatuak  
sozialak) eta eurek nahi dutelako lan egiten duten

pertsonak eratzten dituzte (gizarte foroak, 0,7  
mugimendua, tokiko garapenerako elkarteak,  
etab.).

Asko eta asko egoera edo eskaera zehatzak  
medio sortu dira (gailurren aurka, garapenaren  
lankidetzaren hornitzeko, lanerako programak, osa-  
suna, tokiko garapena, etab.) eta kideek, bai era-  
kundeek bai pertsonak, koordinatuki lan egiten  
dute ekintza zehatzetarako, kanpainetarako,  
etab.

Beste batzuetan, batez ere tokiko lurraldean,  
sareak jarraipena izango duten prozesu komuni-  
tarioak errazteko osatzen dira; eta horrela, parte  
hartzen duten gizarte eragileak koordinatzen  
dituzte.

**BILTZEN DITUENA** kontuan hartuz gero, hona-  
koa bereiz dezakegu:

### > GAIKAKO SAREAK

Gai edo jarduera eremu berdinean lan egiten  
duten pertsona eta taldeek osatzen dituzte: eko-  
logia, nazioarteko elkartasuna, osasuna, aisia eta  
denbora librearen besteak beste, nahiz eta lurralde  
berean ez aritu.

Beste kasu batzuetan, lurraldeak eta gaiak elkar-tu egiten dira Horrela, gai edo arazo bati buruz interesa duten erakundeen edo pertsonen sareak osatzen dira.

Gaikako sareak aukera ezin hobea eskaintzen die euren kideei lantzen ari diren eremu zeha-tzean eragin handiagoa izan dezaten, beren eza-gupenak ugaltu eta eskarmentua errentagarri bihurtzeko. Aldi berean, gehiago eragingo dute gizartean eta eremu horretaz arduratzen diren administrazio publikoetan. Hedabide eta gizarte-ko eragileekin ere erlazioak hobetuko dituzte, euren helbururik garrantzitsuenak lortzeko batera lan eginez, eta gaiarekin zerikusia duten nazio-ko nahiz nazioarteko sareekin komunikazioa gara-tzeko ahalegina egingo dute.

### > LURRALDEKO SAREAK

Lurralde berean lan egiten duten pertsonak eta erakundeak osatzen dute, eta euren proiektuak beste batzuenekin elkartzen dituzte, ikuspegi zabalagoa izateko. Baina gizarteko talde des-berdinekin edo desberdinentzat lan egin deza-kete, edo gai desberdinak dituzten eremuetan jardun.

Eragin handia lor dezakete sarearen bidez lanean aritzen diren inguruko hainbat sektoretan edo pertsona askotan. Ondorioz, eskaerak egiteko indar handiagoa izango dute, eta gertuko beha-rrak berehala eta zuzenean konpon ditzakete. Lurraldeko tokiko administrazioarekin eta beste gizarteko eragileekin elkarriketa sendotzeko parada ere izango dute.

Sare hauetan komeni da komunikazioa izatea eta elkar ezagutzea, bakoitzaren ezaugarriak erres-petatzea eta erabakiak batera hartzea. Auzoko, herriko edo udalerriko egoerari buruzko saio luze-ak egiten dituzte. Ezaugarrietako bat programa edo plan komunitarioak dira.

**ANTOLATZEKO ETA FUNTZIONATZEKO MODUA** aintzat hartuz gero, honakoa bereiz dezakegu:

### > “ELTXO HODEI” SAREAK

Sare mota honek ez du “erdigune” jakinik, horre-gatik aldi berean bat baino gehiago eduki ditzake. Elkarte bakoitza sarea osatzen duten pertsona, elkarte eta erakunde guztiekin harremanetan dago.



Ezaugarri batzuk:

- Erakundeen eta pertsonen arteko erlazioak malguak izan daitezke eta ez formalak soilik. Hala, elkarrekin egoteko eta ideiak adierazteko nahiz proiektu komunak egiteko aukerak daude.
- Ekimenen sustatzaile bat baino gehiago dago. Alegia, ez dago “gurditik tira egin” eta besteak arrastaka eramango dituen pertsona edo erakunde bakarra, baizik eta ekintzak eta jarduerak egingo dira elkarrekin aldi berean proposatuta.
- Sareko kideak gai eta lurralde (tokikoak) berekoak izan ohi dira, gainera euren elkarteak neurri berdinekoak dira (batez ere txikiak eta ertainak). Horregatik, erlazioak horizontalak dira.
- Helburuak erdiesten dituzte, oro har, zehatzak eta operatiboak direlako. Eraginkorrak dira, izan ere funtzionatzeko eta mantentzeko kostua txikia delako. Erantzuteko orduan motelak dira ordea, ez baitago finkatuta erabakiak nola hartu eta ez dago sarearen laguntzarik. Horregatik, egoera bati aurre egiteko etengabe elkarriketan jardun behar dute ados egoteko.

- Askotan “ez dira ikusten” (ez dutelako egoitza finkorik, logotiporik, ezta sustatzeko lanean diharduen pertsonarik ere), ez dute erakunde formalik, lanean aritzeko arau gutxi dituzte (ezarritako arau eta erregela gutxi dituzte); baina informazioa dute eta kideek gehiago dakite batera lan egiten dutelako. Gehienetan ez dira erakunde egonkor bihurtzen, baina dinamikoak eta malguak dira.

### > SARE BERTIKALAK

Sare hauek erabakiak hartzeko eta kudeatzeko gune indartsua dute, eta zenbait erakundetako ordezkariak ere parte hartzen dute. Askotan, koordinatzeko edo zuzentzeko euren egitura dutenez, sarearen erakundeekin eta elkarteekin dituzten bi norabideko erlazioak “zentralizatzen” dituzte.

Euren aurrekontuak dituzte, osatzen duten elkarrekin at dagoena, baita bitartekoak biltzeko euren egitura ere.

Ezaugarri batzuk:

- Batez ere hierarkia egitura dutenez, partaidetza eta erabakiak nola hartzen diren oso ongi finkatuta dute, sarearen izenean programak erabaki eta

negoziatzen duten ordezkariak dituzte. Sare hauetan elkarteetako zuzendaritzek parte hartzen dute, eta sarritan, ez dira oinarriko mailetara iristen.

- Sarearen erdigunea oso indartsua izan ohi da eta programak sustatzen ditu erakundeek edo pertsonak parte har dezaten edo haiek gara ditzaten. Askotan programak homogeneousak dira, informazioa “goitik behera” barreiatzen da.
- Alderdi guztiek bete beharreko arauak eta erregelak dituzte, sareko erlazioak eta funtzionamendua zehazki arautzeko balio dutenak.
- Maila berean dauden elkarten artean norabide anitzeko kontaktu gutxi dago. Eta batzuetan, kideek ez dute elkar ezagutzen.

#### > SARE HORIZONTALAK

Sarearen erakundeen eta elkarten erlazioa zuzenkoa eta horizontala da, nahiz eta egitura-tua izan (“eltxo hodeia” ez bezala).

Sarritan erdigune edo talde eragile bat, sareko idazkaritza edo antzeko zer edo zer egon daiteke. Batzar orokor batean aukeratzen da eta sareko



kideek taldearen kudeaketa kontrolatzeko eta ebaluatzeko bideak dituzte.

Ezaugarri batzuk:

- Kideek ekintzak komunean egiten direnean baino autonomia handiagoa dute. Bakoitzak duen errealitatea aztertuta, bere jarduerak planifikatu eta garatzen ditu; betiere, sareko beste kideen laguntza izango du.
- Erlazioak bertikalak (erdiguneko taldetik kide bakoitzera) eta horizontalak (kideen artekoak) dira, landu behar diren gaien edo beharren arabera.
- Sarearen erakunde edo pertsona bakoitzaren helburuen bidez xede komuna erdietsiko da eta horregatik, lotura zuzena dago helburu zehatzen (elkarteetakoek) eta komunen (sarekoek) artean.
- Talde zentralaren edo idazkaritzaren eginkizun nagusiak hauek dira: ekintzak batera egitea lortu, interesak zehaztu, jarduerak koordinatu, erlazioak sustatu eta parte hartzaileei lagundu.

Esan bezala, aipatutako mota guztiak nahasiz gero, sare “eredu” ugari eta desberdin lortzen dira. Batzuek garrantzi handiagoa ematen diote hurbil egoteari, **presentzia** baloratzen dute. Beste batzuek, berriz, beste aukerarik ez dutenez gero, erlazio **birtuala** erabiltzen dute, baita hedabideak eta pertsonak bertan egotea eskatzen ez dituzten ekintzak ere.

Sare batzuk oso helburu zehatzak erdiesteko eratzten dira eta ondoren, amaitu egiten dira: **aldi baterako sareak** deituko ditugu. Beste batzuek jarraitasun handiagoa bilatzen dute, eta hori dela eta, ez dute epe zehatzik: **behin betiko sareak** deituko ditugu.



# SAREKO LANARI BURUZKO MITOAK ETA ELEZAHARRAK





### > “GURE ELKARTEKO ARAZOAK SARE BAT SORTUZ KONPONTZEN DIRA SOILIK”

Elkarteen arteko sarea ez da pagotxa, ez du balio barneko arazoetarako. Elkarteek arazoak eurek konpondu behar dituzte, “etxeko sua etxeko hau- tsez estali behar baita”. Beste kontu bat da kan- poko pertsona bati laguntza eskatzea gure zailta- sunak gainditzeko, eta horretarako, hobe da laguntzeko prest egongo direnekin harremanetan dagoen sareren bateko kidea izatea.

### > “SAREAK EGONKORRAK DIRA BETI, JARRAIPENA ZIURTATUKO DIGUTE”

Elkarteen proiektuak aurrera egin dezan, elkarte- aren eginkizuna (zentzua eta helburuak) zein den definituko duten pertsonak behar dira. Horretaz gain, lan egingo dutenak eta konprometituko dire- nak behar dira, baita funtsezkoak diren bitarte- koak lortzeko ere.

Jarraipenaren ildotik, elkarte taldeak berritzea ezinbestekoa da, jendea ez “erretzeko” eta guz- tien parte hartzea sustatzeko. Gainera, sareko

lanak ondorengo hiru alderdietan nola eragiten duen pentsatu behar dugu: eginkizuna defini- tzean, bitartekoak lortzean, taldeak berritzean.

### > “SAREAK BESTE HERRIALDEETAKO JENDEAREKIN ANTOLATZEN DIRA”

Ez da nahitaezkoa, aldi berean beste sare ba- tzuekin harremanak dituzten tokiko, auzoetako eta hirietako sareak daudelako; halere, nazioarte- ko sareekin lan egin dezakegu Internet bidez. Sareak jendearen arteko harremanean eta kon- promisoan oinarritzen direnez, kasu bakoitza zein den (gaia, hartzailak, helburuak...), sare batean parte hartzen dutenak auzo bateko, hiri bateko edo batzuetako edo hainbat herrialdetako elkar- teak izango dira, eta hurbil edo urruti egongo dira, edo biak aldi berean.

### > “SAREAK INTERNET DIRA. ZIBERRESPAZIOAN FUNTZIONATZEN DUTE SOILIK”

Ez gaitezen nahastu. Internet sarean lan egiteko tresna da (oso indartsua gainera), baina sareak soilik birtualki egon daitezkeela pentsatzea gauza okerra da. “Errealitaterik” gabe ez dago sarerik, hori da funtsezkoena; sareetan lan egiten duen

jende konprometiturik gabe, batera lan egiten duten talderik gabe ez dago sarerik. Sareak pertsonen eta elkarteek osatzen dituzte, eta ez Interneteko zerbitzariak.

### > “SAREEK ELKARTEAK ORDEZKATUKO DITUZTE”

Sarean lan egiten bada gure elkarteak eta erakundeak indartuko dira. Gu gara sareak egiten ditugunak eta ez alderantziz (elkarteak eratzen dituzten sareak). Aniztasunean, pluraltasunean, konprometituta eta errespetuarekin lan egiten dugu, sarean helburu eta ekintza komunak definitzeko. Sare bat lehian hasten bada bere kideekin, haien ekimenak baztertzen baditu eta norgehiagoka jarduten badu bitartekoak direla eta, hilzorian egongo da.

### > “ELKARTE SARE BATEAN PARTE HARTU NUEN ETA PORROT EGIN ZUEN. EZ DUTE BALIO”

Denentzako adina ekintza daude. Egia da gainera, elkarte batzuk ez dabiltzala batere ongi (eta zenbait administrazio, enpresa, alderdi, edo eliza...). Sarea egiten bada ez du esan

nahi ondo ibiliko denik, eta horretarako konpromisoa indartu eta sarearen 4 funtsezko oinarriak zaindu behar dira; ondoren arituko gara horietaz.

Elkarte batek porrot egiten badu ere, elkartegintza ez da indargabetzen. Sare baten porrotak ez du sareko lana indargabetzen. Okerrak egin baditugu (ikasteko hamaika egingo ditugu) arrazoiak aztertu eta ebaluatu ditzakegu, baita ondorioak atera ere etorkizunerako, hobetzeko, ikasteko...

### > “SAREAK EGITEA LAN ZAILA DA ETA EZ DUGU ASTIRIK”

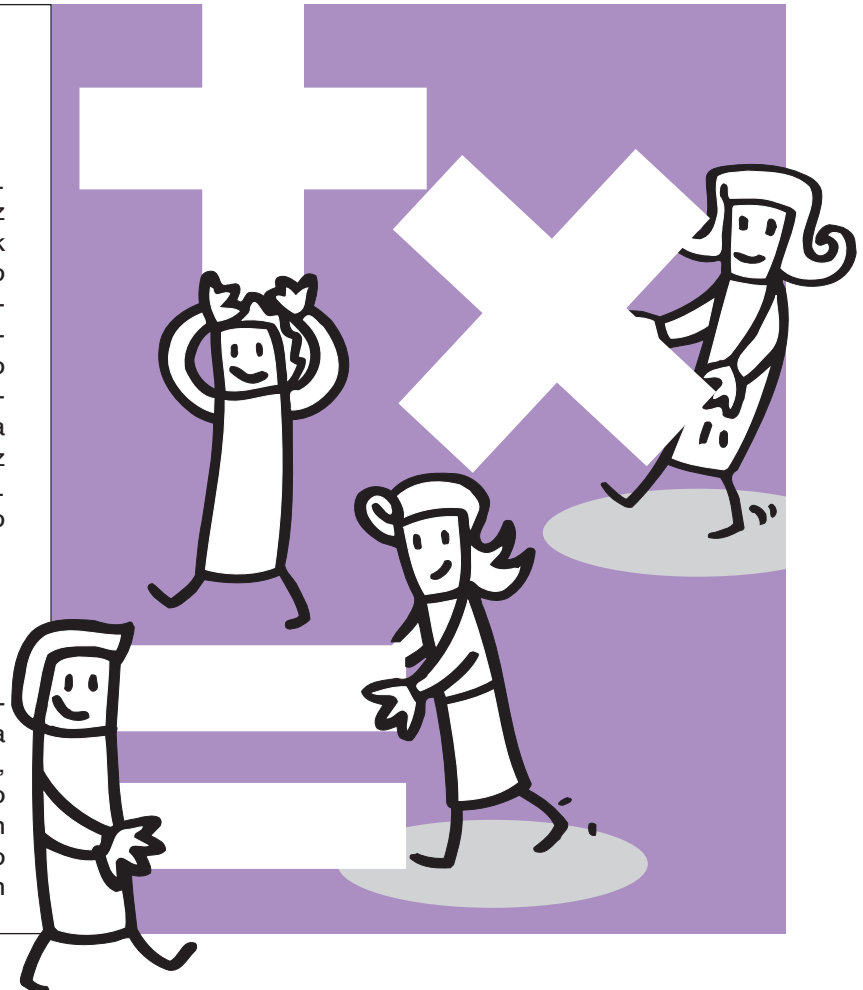
Ez ditugu sareak egiten sudurraren puntan jartzeko zaigulako. Koordinazioak “zentsua” izan behar du eta arrazoi argiak izan behar ditugu. Denbora, lana eta baliabideak ipiniko ditugu, hots, indarrak batuko ditugu emaitzak lortzeko ditugun gure aukerak bideratu ahal izateko. Horrek guztiak ordea, “ikusgarria” izan behar du, guztiontzako agerikoa, sarearen erabilerak bista-koa izan behar du. Abantailak argi badaude, astia aterako dugu nonbaitetik. Nork parte hartzen du balio ez duen zerbaitetan?


**> “EZ DUGU BALIABIDERIK SAREAK  
ANTOLATZEKO. NAHIKOA BADUGU GURE  
JARDUERETARAKO DIRUA LORTZEN...”**

Sareak ez dira “muntatzen”, eraiki egiten dira. Elkarrekin bakoitzak eskura dituen baliabide zehatz eta mugatuak eskainiko ditu, ez gara ezerezetik hasiko. Proiektuak eta ekimenak finantzatzeko aukerak handitu daitezzen, gehiago eta indartsuagoak izan behar dugu. Sareko lanean bitartekoek denentzako balio dute, elkar trukatu egingo dira, saretik bilatzen badira bitartekoak, elkartearen arteko aliantza batetik, sinesgarriagoak eta trebeagoak izango gara eremu hurbilean. Ez ditugu bitartekoak bakardadean bilatuko. Kontaktuak, ekintzak, ahalmenak partekatuko ditugu.

**> “GURE ELKARTEAN ADOS JARTZEA  
ZAILA BADA... PENTSA BESTEEKIN”**

Erabakiak demokratikoki eta horizontalki hartzeko apustu egin dugu, sarearen oinarritzko eta funtsezko alderdietan batez ere: eginkizunean, helburuak lortzeko baliabideetan, antolatze eta komunikatzeko ereduan. Alderdi hauetan akordio argiak behar ditugu, denek onartuko dituztenak. Horrek ez du esan nahi denok berdin





galduko genuke. Elkarrizketan eta negoziazioan dago gakoa, ados jarri batera zer egin dezakegun jakiteko, betiere, sarearen erakundeen eta pertsonen ideiak errespetatuz.

**> “BESTE ELKARTE BATZUEKIN LAN EGITEN BADUGU, HARTZEN DITUZTEN ERABAKIEN MENDE EGONGO GARA”**

Sare bat osatzen duten elkartearen autonomia funtzionatzeko behar den ezaugarria da. Xede komunak ezartzen dira eta talde proiektuaren konpromisoa aintzat hartuta, bakoitzak bete beharreko ardurak izango ditu (nahi direlako onartuko dira, inork behartu gabe), eta lan zehatzez arduratuko gara, bitartekoak elkar trukutzen ditugun bitartean. Sarea aliantza, akordio, konpromisoekin finkatzen da, eta elkarteek euren ikuspegia eta iritzi adierazi ahalko dute. Sarea askatasunaren lurraldea izango da, bestela ez baita sarea izango.

**> “LEHENENGO BARNEKOA, GEUREA... GERO GEROKOAK”**

Kontaktu, erlazio, aliantza eta laguntza gehiago ditugun heinean, elkartearen inguruan, eta ondorioz pertsonen eta erakundeen eraginarekin,

elkarte irekiagoa izango gara. Elkarte bat irekia bada, “poroak irekita baditu”, ingurukoa axola bazaio eta sasoi onean badago, barneko funtzio-namenduan islatzen da. Inork uste al du elkartearen proiektua bakarka egin daitekeenik?

**> “SAREEK BAKARRIK FUNTZIONATZEN DUTE, ASKI DA IZENA EMATEA”**

Ez da hala. Ez da nahikoa izena ematea, nahitaezkoa baita konpromisoa eta parte hartzea. Funtsezkoak dira ere gogoz apustu egingo duten eta besteak animatuko dituzten “gidaritza”, pertsonak eta erakundeak. Denok espero badugu beste batzuek lan egitea eta ekimenak proposatzea, ederki gabilta. Dena egitekotan, inork egin ez.

## > KONPROMISO MODU BATZUK SAREETAN

Aipatu dugu garrantzitsua dela konpromisoa sareak egiteko, sarea kohesionatu egiten baitu. Konpromisorik gabe ez dago sarerik.

Konpromisoa era askotara adierazten da:

- **Gogotsu parte hartzea:** taldeko eginkizunetan parte hartzea da, norberarenak balira bezala, eta horrek aditzera ematen du elkarteek edo erakundeek zenbateraino konprometitu nahi duten.
- **Gidaritzan parte hartzea:** parte hartu nahi dela adierazten da garbi eta elkartean dagozkigun ardurak eta lanak egingo ditugu. Ez gara ezkutatuko, proposamenak egin, ekimenak hartu, sustatu eta lan egingo dugu sarea indartzeko.
- **Izaera juridikoa:** sare batzuek izaera juridikoa dute, oro har, elkarte gisa bazkideak eratzen dituzten elkarteak edo fundazioak dira. Erlazioa formalizatzeko, euren eremutik haratago iristeko, eta taldeko ardurak hartuz, baita arriskatzuz ere, konprometitu egiten dira gizartean aurrera egiteko.
- **Ekonomia:** sarean lan egiten bada, sortu eta ekoiztu egin behar da ideien eremuan: proposame-

nak, jarduerak, produktuak, zerbitzuak edo dena dela sortzen dena. Horregatik guztiagatik, ahalegina egin eta partaidetza behar da. Baina kostu ekonomikoak ere egingo direnez gero, alderdi guztiek elkartasunez jokatzeko dute fondo komuna sortuz, bitarteko berriak lortzeko arduratuz eta sor daitezkeen ekonomia arriskuak beregain hartuz.

- **Ondare komuna:** ondare komuna sortzen denean, konpromisoa indartzen da: instalazioen, ekipoen edo ondasunen jabetza partekatzen bada, taldeko ardura areagotuko da, oro har. Izan ere “gurea den edo gure mende dagoen zerbait baldin badago, ongi zaindu eta gorde behar da”.
- **Hirugarrenetikiko ardura:** sare batek hirugarrenetikiko ardura badu, esaterako, sarearen beharrei aurre egiteko teknikariak kontratatzen dituzenean, horrela, konpromisoa beste era batera adieraziko du.
- **Indartzeko funtsezko jarrera, jasotzeko baino gehiago emateko prest egotea:** Jarrera funtsezkoa da lanean hasteko. Sarean beharrezkoa da eskuzabaltasuna, alderdi bakoitzak garrantzi berdina eman behar baitio talde proiektuari nahiz erakundearen proiektuari edo proiektu pertsonalari. Gaizki ibiliko gara bestela.





LAU OINARRI EDO  
BESTELA ESANDA  
"ZER HARTU  
BEHAR DUGU  
KONTUAN SAREAK  
EGITEKO ORDUAN?"



**Edozein lan sarek, beste edozein antolaketa moduk bezala, funtsezko eremuak ditu. Ongi funtzionatzeko aintzat hartu behar direnak ondorengoak dira:**

### **> EGINKIZUNA, HELBURU KOMUNAK, ERDIESTEKO EKINTZAK**

Sare bat gaizki ibiliko da osatzen dutenek ez badituzte helburu berdinak eta ez badakite **zertarako eta norentzako** lan egiten duten batera; horrek ez du esan nahi helburu partikular berberak dituztenik. Ez da nahikoa izango ordea ez badira gai helburu horiek ekintza komun bihurtzeko.

Horregatik, lan sareak egin edo egin nahi dituztenek kasu egin beharko diote ondorengoari:

#### **1 Helburu komunak taldean lantzea**

Honela egin daiteke, soilik: elkarrizketarekin, negoziazioarekin, alderdi guztiak ados egonda, bakoitzaren helburu zehatzak abiapuntu gisa hartuta, gizarteko zein beharrei aurre egin nahi die-

ten azalduta eta ekintzek zein gizarteko sektore-  
rentzako edo pertsonarentzat balio duten adiera-  
zita.

Lan sarearen eremuko (gaikakoan, lurraldekoan) errealitatea, arazoak, beharrak eta eskaerak jakitea eta aztertzea helburu komunak ezagutzeko balioko du.

#### **2 Programak taldean zehaztea**

Hemen ere ados egon behar dute denek. Sareek ekintzarako programa berriak egin ditzakete edo dagoeneko daudenak indartu, osatzen dituzten elkarteetan eta erakundeetan.

Lan sareak egin nahi dituztenek programak eta ahalmenak zein diren ongi jakin beharko dituzte. Baita “batera aritzeko eremuak” zein diren ere, hala beharrak nola baliabideak non elkartzen eta osatzen diren ere bai.

## > HELBURU KOMUNAK FORMULATZEKO

Xede komunak formulatzeko, kontuan izan ditza-kegu **“Zazpi erregelak”**, gure helburuak hona-koak izan daitezen:

- **Egokiak:** helburu komunek errealtatetik sortu-tako beharrekin eta interes komunekin zerikusia izango dute. Gainera, lehenetasuna sarean eratzten dutenen iritziaren arabera ezarriko da.

- **Positiboak:** helburu komunek lorpenak eta aurrerapenak adierazi behar dituzte. Xede “nega-tibo” bat agertzen bada, beste era batera aztertu dezagun eta gure ekintza bide dela, lortu nahi ditugun emaitza “positiboak” azpimarratuko ditu-gu. (Adibidez: “Gutxien lan egiten duten kideak motibatu eta parte hartzea erraztu” “Parte hartzen ez duten kideak bota” orde).

- **Propioak:** helburu komunek gure borondatea-ren, baliabideen eta ahalmenen mende dauden emaitzak adierazi behar dituzte. Alegia, sarean eta ekintza egiten dugunon mende daude. Hori dela eta, ez dira egongo kanpoko eragileek edo fakto-reek eta gure eskuetatik at dauden gorabeherak

bat-batean egin dezaketen parte hartzearen mende.

- **Zehatzak:** helburu komunak ahalik eta zeha-tzen formulatu behar dira: zein emaitza zehatz-hartzaile jakinak dituztenak- lortu nahi ditugun eta zenbat denboran.

- **Egin daitezkeenak:** helburu komunak ebaluatu ahalko dira. Hala, errazago egiaztatuko dugu -sa-reko edozein kidek- noiz eta zenbateraino lortu diren.

- **Posibleak:** helburu komunak sarean daudenen baldintzak eta bitartekoak aintzat hartuta lortuko dira. “Ezinezkoak” diren xedeek ez dute balio eta gainera ezina sortzen dute.

- **Neurrikoak:** helburuek “tamaina” egokia izango dute. Ez dira handiegiak izango, ezta tartean hel-buru gehiegi izango ere.



## > KOMUNIKAZIOA, ALDERDIEN ARTEKO ERLAZIOAK

Alderdien arteko komunikazio gaizki badabil, sarea ere hala ibiliko da, eta hori oinarri erabakigarria da.

Sarea egiten ari direnek kontuan hartuko dute, bereziki, komunikazioa. Ez da “eremu ilunik” egongo, alderdi guztiek informazioa lortzeko erabateko erraztasuna izango baitute, eta berehala iritsiko da alde nola maila guztietara. Informazioak sareko kide guztien erantzuna, komunikazioa, hartu-emanak eta parte hartzea bilatuko du.

Komunikazioa ona bada konfiantza ere hala izango da, elkar ezagututa eta erlazioaren bidez lortuko dena. Funtsezkoa da: ezagutzea, hartu-emanak izatea, kohesioa izatea. Konfiantza izatea eta lan sarean ari direnen elkarren arteko konpromisoa indartzea. Ongi moldatzea.



## > NOLA KOMUNIKATZEN GARA SAREAN?

Sarean komunikatzeko hainbat era berrikusiko ditugu.

• **Bertan egotea eskatzen duten bilerak:** bilerak, batzarrak, lan bilerak, bizikidetzak, etab. Guztiak sarean komunikatzeko balio dute. Horrela, gure ikuspuntua adierazi, eztabaidatu, eta batez ere, erabakiak batera hartuko ditugu. Afektibitatea sortzen da eta horrek bide ematen dio sarean harreman pertsonalak sortzeari. Halako bilerak ez dira gehiegi egin behar ordea, izan ere “erremedioa gaixotasuna baino okerragoa da” luzeak, monotonoak, aspergarriak eta ondoriorik gabekoak badira. (Ikus Koaderno Praktikoa 1. zk.: Bilerak)

*Adibidez: Koordinatzeko hileroko bilera.*

• **Prestatzeko jarduerak:** prestakuntzak komunikatzeko eta hartu-emanerako balio du. Taldean ikasteko mementoek sareko beste kideen ikuspegiak entzuteko eta ulertzeko parada eskaintzen digute. Gainera, komunikazioa oztopatzen ez den tokietan egingo dira.

*Adibidez: Errealitatea aztertzeako tailerra.*

• **Telefonoa:** kotsultak egiteko, kezkek argitze-ko, ekintzak koordinatzeko, zerbaiti buruz ohartarazteko, etab. Telefonoa komunikatzeko tresna oso pertsonala da, “birentzako” baita. Erabiltzea nahitaezkoa da elkarrizketak aldi berean egiteko, ahotsaren berotasuna bilatzen dugunerako eta beste pertsona batek berehala erantzutea nahi dugunean. Ahozko komunikazioan ñabardura gehiago daudenez, elkar ulertzeko hobea da eta telefonoaren bidez edo parez pare lor daiteke, soilik.

*Adibidez: elkarte batek emandako diru kopurua egiaztatzekeo deia*

• **Bidalketak eta posta:** beste komunikabide batzuek “ukituta” utzi badituzte ere, posta da elkarte eta erakunde askoren aukera bakarra edo nagusia.

• **Faxa:** postaren antzeko zer edo zer gertatu zaio -gutxiago hala ere-: teknologia berriek lekua kendu diote, oraindik erabat ezarria ez zegoenean. Komunikatzeko sarritan erabil daiteke eta posta baino askoz arinagoa da.

• **Zirkularrak:** sarearen alde guztietara bidaltzen den informazio laburra da, denentzako beharrezkoa eta erabilgarria delako, baita batera egin



beharreko proiektua baloratzeko edo jardueretan epeak jartzeko ere. Gaur egun zirkular idatziak eta posta elektronikoa erabiltzen dira.

*Adibidez: barneko zirkularra prestakuntza batzordearen ondorioekin.*

• **Buletinak:** epe jakin batean sareak izan duen jardueraren berri ematen du, eta kanporako nola barrurako balio du. Erabileretako bat sare osorako erreferentzia izatea da eta lankidetzan arituko liratekeen pertsonen parte hartzeko gogoia sortzea da. Informazio gehiago sartzten uzten dute bai kantitatean bai edukian. Kasu honetan aipatu behar dugu, informazioarekin batera iritziak plazaratzeko guneak sortzen dituztela eta barne eztabaida eragiten dutela. Zirkularrekin bezala, paperezko formatua eta posta elektronikoa erabil daitezke.

*Adibidez: "ENREDANDO" buletina  
www.redasociativa.org*

• **Posta elektronikoa:** punta-puntako komunikazio sistema da. Abantaila nagusia bizkorra izatea da, dokumentuak, irudiak edo gure ordenagailuetako beste artxibo batzuk erantsi daitezke eta erantzuna errazten du. Eguneroko eginkizun askotarako erabiltzen da eta oso eraginkorra da talde dokumentuak egiteko, programak banatze-

ko, iritziak eskatzeko eta bestelako informazio zabaltzeko. Posta elektronikoa esker, presentziakoak diren bilera askotan eztabaida sortu eta erabakiak har daitezke, alde aurretik informazioa zabal daitekeelako.


*Adibidez: Cadizko eta Badiako elkarteak redasociativa@redasociativa.org*

• **Posta zerrendak:** posta elektronikoa bidez egin daitekeen formula eraginkorra da eta pertsona askorekin komunikatu nahi dugunerako balio du. Ez da denborarik galtzen hartzaile bakoitzaren helbideak bilatzen, izan ere denentzako den helbide berarekin aski baita, eta posta zerrendan izena emandako guztiek jasotzen dute. Abantaila da denek informazioa berehala eta bitartekaririk gabe bidali eta jaso dezakegula. Posta elektronikoko zerrenda gehienak irekiak dira, nahiz eta, sareko kideentzat sarbide murriztua ere sor daitekeen. Apropo da denek iritzia emateko, informatzeko eta pertsona askori galderak egiteko.

*Adibidez: "Dos Orillas" sarearen banaketa zerrenda: 2orillas@es.egroups.com*

• **Foro birtualak:** sistema honen bidez, eztabaidak sortzen dira web orri batean, eta ahal bada, hobe da gaia moderatuko duten pertso-





nak egotea. Ekarpinak egin eta parte hartzen dutenenak jakin, erantzun, eta finean, ideiak, ekintzak eta ikuspuntuak soilki eta arin azal daitezke. Urrun dauden pertsona multzo handi batek gairen bat sakonki jorrazteko gomendatuko genuke.

*Adibidez: [www.voluntariado.net](http://www.voluntariado.net)*

• **Txatak:** Internet bidez denbora errealean idazten diren elkarrizketa idatziak dira. Oso azkarra denez mekanografian iaioa izatea komeni da. Pertsona askorekin hitz egin daiteke (“gela” baten barnean, argotean) edo banaka (“pribatuen” bidez). Txat gehienak erlazionatzeko erabiltzen dira, hau da, beste pertsona batzuen ikuspuntuak jakiteko balio dute, besteen berri izateko, txisteak egiteko. Alegia, sarearen tresna informala da. Bilerak prestatzeko, kezkak argitzeko, presazko gairen bat eztabaidatzeko, etab. balio dute. Halere, zailagoa da eduki korapilatsuez aritzea, “moderazio” zorrotzik ez badago.

*Adibide bat: [www.irc-hispano.org](http://www.irc-hispano.org)*

• **Iragarki taulak eta agenda birtualak:** Web hauetara sare guztiarentzat interesagarria den informazio bidaltzen dugu, edozein pertsonak jaso ahal izateko moduan. Iragarki bati erantzunez ere parte har daiteke, informazioa gehitu,

etab. Jardueren eta ekintzen berri emateko gomendatzen dugu.

*Adibidez: [www.sindominio.net](http://www.sindominio.net)*

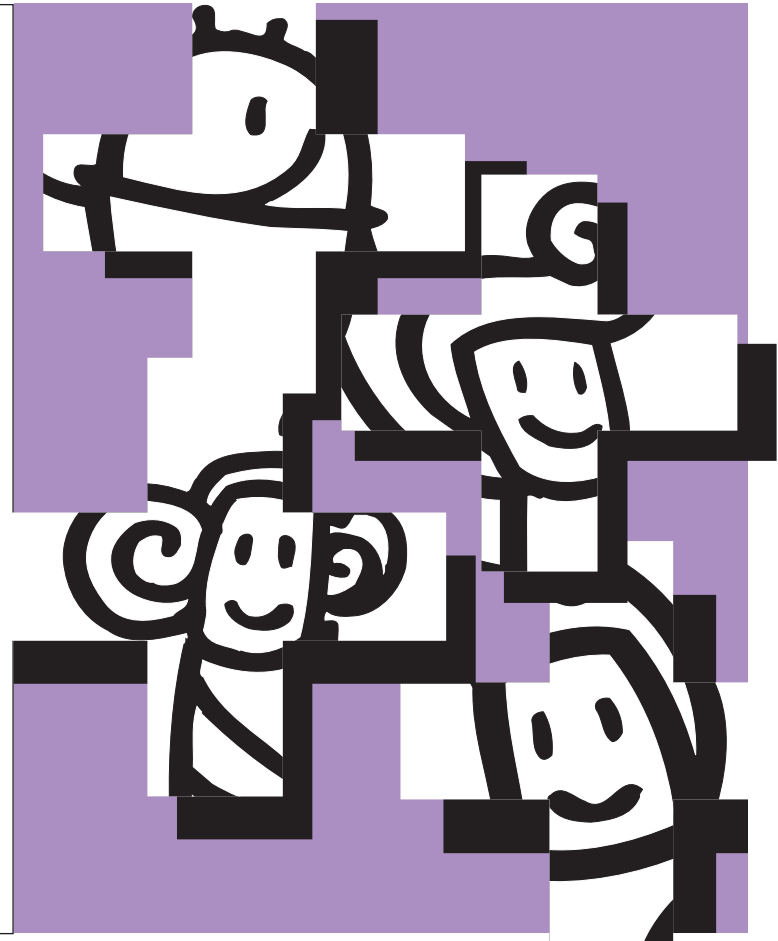
## > BITARTEKOEN JASANGARRITASUNA ETA ANTOLAKETA

Sare batek ez du berez funtzionatzen komunikabiderik gabe, ekintzarik gabe, erabakirik gabe, denek denetik eginez, antolatu gabe, “jokorako araurik gabe”. Sare batek gidaritza behar du, gidaritza partekatu, demokratiko eta parte hartzailea, baina gidaritza, azken batean. Sare bat ez da airetik bizi, hots, beharrezko baliabiderik gabe.

Elkarte sareak egiten ari direnek edo egin nahi dituztenek, aintzat hartu beharko dituzte:

**1 Eginkizunen antolaketa eta banaketa** nahitaezkoak dira sarearentzat. Kasu guztietan ondorengoak ezarriko dituzte: arauak, ekintza komunak antolatzeko bitarteko argiak, komunikazioa, erabakiak, bitarteko komunak, etab., EZINBES-TEAN alderdi guztien parte hartzea erraztuko dutenak.

**2 Baliabideen bilaketa eta kudeaketa egokia** beharrezkoak dira sarea ondo ibiltzeko. Bitartekoak alderdietatik etor daitezke eta taldean bilatutako baliabidetatik. Esan beharra dago sarean lan eginez gero, alderdi guztien baliabideak eta ahalmenak gehitu egiten direla, batu egiten baitira.



## > SAREAN KONPONDU BEHAR DIREN FUNTSEZKO EGINKIZUN BATZUK

**1 Errealitatea aztertzea, gizarteko eskaerak eta beharrak zein diren jakitea. Lehenetsuna ematea garrantziaren arabera, betiere, sarearen erakundearen interesak kontuan izanik.**

*Sarearen elkarte guztiek parte hartu behar dute eginkizun honetan, horretarako bitartekoak eta espazio jakinak mugatuz. Elkarteen helburu bakoitzaren eguneroko praktikan eta sarearen baita dagoen lan iraunkorra da. Betiere, talde lanak emaitza hobekak lortuko ditu elkarteren batek edo sareko zatiren batek horretan badihardu.*

**2 Sareko kideek eta beren ingurune sozialaren baliabideak, aukerak eta ahalmenak zein diren jakitea, lehenetsuna duten beharrei erantzuteko.**

*Era berean, sarearen elkarte eta erakunde guztiek bilaketan parte hartuko dute eta adi egongo dira aukerak ez galtzeko. Bitartekoen informazioa koordinatu eta "zentralizatu" daiteke (esaterako, "baliabideen banku komunean"). Ondorioz, guztiek informazioa jasoko dute eta erakperen*

*berriak egin ditzakete. Komeni da elkarteren bat edo sarearen zatiren bat gai honetaz arduratzea.*

**3 Helburu komunak formulatzea eta planifikatzea, ekintza proiektu komunak formulatzea, programak eta jarduerak definitzea, epeak zein diren esatea, ebaluatzeko irizpideak definitzea, besteak beste.**

*Elkarte guztiek plangintza lanetan parte hartu behar dute, nahiz eta, aurreko kasuetan bezala, elkarte edo sarearen zati espezializatu batek prestatu eta dinamizatu.*

**4 Planifikatutako proiektu eta ekimen komunak burutzea, lanak eta baliabideak banatzea, aurreikusitako ekintzak garatu eta jarraipena egitea.**

*Elkarte guztiek proiektu komunaren garapenean parte hartu behar dute. Parte hartzeak ez du zertan berdina izan elkarte guztietan, baina batera egin beharreko ekintzan parte hartzen ez badute, zertarako egin sarea? Ekintzen eta proiektu jakien koordinazioa operatiboa sarearen kide diren hainbat elkarteren edo haren alderdi espezializatu baten gain utz daiteke.*



**5 Sarearen kideen arteko komunikazioa garatzea, elkar trukatzeko bultzatzea, informazioa ondo dabilen bermatzea, sareko alderdien koordinazioa eta lankidetzaren sustatzea.**

*Beste talde lan bat da, eta sarearen elkarteek eta erakundeek hitz ematen badute burutuko da soilik. Sarearen funtsezko eginkizunetako bat da. Nahiz eta denek parte hartu, komeni da elkarteren bat edo sarearen alderdi adituren bat barneko komunikazioaren funtzionamenduz arduratzea.*

**6 Proiektu komunen eta sarearen jasangarritasunaren garapenerako baliabideak lortu eta antolatzea, behar den bezala “kudeatzea”.**

*Ekintza komunerako bitarteko eta baliabide erabilgarriak zein diren jakiteko eginkizunean bezala, beharrezkoa da elkarte guztiak parte hartzea; kudeaketaren jarraipen eta ikuskerapean behintzat bai. Sarearen baliabide propioei dagokienez, komeni da elkarteren batean edo adituak dauden nonbait “zentralizatzea”, bestela zailago izango da. Bestalde, lan honetan -beste batzuetan baino gehiago- nahitaezkoa da gardentasuna.*

**7 Sarearen guneen funtzionamendu parte hartzailea eta koordinazio, azterketa, ebaluazio eta erabaki organoak dinamizatzea.**

*Elkarte guztiak parte hartu behar dute nahitaez, -modu batean edo bestean- koordinazio eta erabaki guneetan. Halere, hobe litzateke lan horren jarraipena eta sustapena elkarteren bati edo sareko alderdi adituren bati emango balitzaio.*

**8 Beste sareekin, komunikabideekin, erakundeekin, eta gizartearekin dagoen komunikazioa garatu eta mantentzea. Gizartean duen oihartzuna sustatzea.**

*Beste behin ere, elkarte guztiak parte hartzeko lana da, eta horretarako dituzten bitartekoak, kontaktuak eta erlazioak eskainiko dituzte. Sustapenean eta koordinazioan adituak izatea eskatzen du.*



## > BALIABIDEAK ETA SAREAK

### SAREEK BEHAR DITUZTEN BALIABIDEAK

“Baliabideetaz” ari garenean ez gara ari proiektuak egiteko edo sarea mantentzeko diruaz soilik.

Sareek baliabide ekonomikoak eta materialak behar dituzte, baina baita ere -eta batez ere- giza baliabideak (laguntzaileak, sareko lanak egiten, jardueretan eta mantentzean denbora pasatzea axola ez zaienak). Hala baliabide teknikoak (egin beharreko lanaren arabekoak) nola bitarteko metodologikoak (sarearen lanak eta proiektuak burutzeko behar den ezagutza) ere bai.

### NON DAUDE BALIABIDEAK?

2. zk. Koaderno Praktikoan, PROIEKTUAK, aipatu genituen baliabide iturri batzuk, eta kasu honetan Elkarte Sareekin lotu ditzakegu:

#### • Baliabide propioak

Dagoeneko eskura ditugun bitartekoak dira, hots, sarearen elkarte edo erakundeek dituztenak, eta sarean lan egiteko balioko dute beharbada.

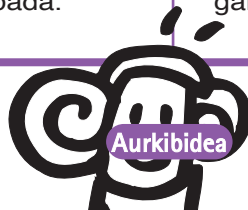
Baliabide propioak dira gainera, zerbitzuak eskainiz, zenbait jarduera eginez, produktu zehatzak salgai jarriz (elastikoak, agenda, argitalpenak...) sortzen direnak. Aldi berean, sarea ezagutzera emateko balio dute.

Gure ikuspuntuaren arabera, hauek dira beharbada baliabiderik garrantzitsuenak. Askotan, elkarte bakoitzean dagoeneko dauden bitartekoak edo sortu ditzakeenak batu ondoren, sareek ahalmen handiagoa izaten dute (baliabideen kantitatean eta kalitatean).

#### • Baliabide komunitarioak

Jabetza pribatu edo publikoko baliabideak dira (erakunde publikoak, erlijiosoak, pribatuak, etab.), sarearen inguruan eskuragarri daudenak (lokalak, ekipamendu teknikoak, baliabide materialak, informazio zentroak, orientazio eta dokumentazioa, prestakuntzarako zentroak edo programak, bitarteko teknologikoak, etab.).

Gure behar gehienak komunitatearentzat eskuragarri dauden baliabideekin asetzen ditugu. Adibidez, prestakuntzari dagokionez guk ditugun beharrei erantzuteko, administrazioak elkartearen garapenean, elkartearen kudeaketan eta Tekno-



logia Berrien erabileran egiten duen eskaintza publikoaz balia gaitzke.

Garrantzitsua da gure sarearen inguruan (fisikoan edo birtualean) dauden baliabide komunitarioak erroldatzea.

#### • Baliabide pribatuak

Enpresa, bankuek edo aurrezki kutxa batzuek, zuzenean edo fundazioen bitartez, elkarteak edo elkarte sareak diruz laguntzen dituzte. Jarduerak babestu eta laguntzen dituzte, batez ere, publizitaterako aldizkariak, hormirudiak edo liburuxkak.

Beste maila batean, jarduera jakin batzuk egiteko sarearen inguruan dauden denda edo enpresa txikietan bila ditzakegu diru-laguntzak.


#### • Baliabide publikoak

Administrazio publikoek, udalek, aldundi probintziales, gobernu autonomikoek, gobernu zentralak, eta baita nazioaz gaindiko erakundeek ere, hala nola, Europar Batasunak eta Europako Kontseiluak, elkarteen eta sareen proiektuak diruz laguntzen dituzte urteroko deialdien edo hizarmenen bidez. Laguntzak lortzeko, deialdiei

buruzko informazioa bildu behar dugu edo administrazioetako tekniko eta arduradun politikoen-gana jo behar dugu, gure sarearen proiektuen berri emateko, eta ahal bada, euren laguntza hartzartu.

Hagitx garrantzitsua da baliabide propioak sortzeko eta haietaz baliatzeko apustua egitea, baita beharrezkoak diren beste bitarteko batzuen iturriak bilatzea ere. Baina ez da komeni kanpoko edo erakunde jakin baten laguntzarekiko mende-kotasun gehiegi edukitzea, sarearen autonomia ahulduko bailuke.





Gure baliabideen beharrak **IDENTIFIKATZEKO** kontuan hartuko ditugu

### **Gure helburuak**

Gure helburuak erdiesteko behar ditugun bitartekoen aurreikuspena egingo dugu. “Zazpi errege-lak” aintzat hartuz gero, errazagoa suertatuko zaigu, dagoeneko kontuan hartu baititugu dauden baliabideak helburuak ezartzerakoan.

### **JADA eskura ditugun baliabideak**

Esan bezala, jada eskura ditugun bitartekoak erroldatzea funtsezkoa da, elkarteek dituzten etatik eta indarrak eta ahalmenak elkartzetik sortzen diren etatik abiatuz. Segururenez, uste genuena baino gehiago dugula ikusiko dugu.

### **Behar ditugunak**

Alegia, ez ditugun baliabideak dira -gure helburuak garatzeko nahitaezkoak direnak-, baina sarearen inguruan daude -edo egon daitezke-, eta talde lanarekin lor ditzakegu (baliabide komunitarioak, pribatuak, publikoak...).

### **Iturri posibleak**

Komeni da jakitea baliabide horiek non dauden eta zein diren lortzeko bideak (zerbitzuak eskaintzea, produktuak salgai jartzea, eskaerak, diru laguntzen deialdiak, hitzarmenak, maileguak...). Kasu bakoitzean, baliabide hauetara sarbidea izateak ekar ditzakeen alde txarrak azertu behar-ko ditugu.

### > NORK “SUSTATZEN” DITU SAREAK?

Aipatu dugu sarean lan egiteko gidaritza funtsezkoa dela. Sareek ongi funtzionatu eta helburuak nahiz lanak ondo bete ditzaten, pertsona zehatzak behar dituzte hori guztia sustatzeko.

Batzuetan, laguntza orokorreko eginkizuna txandaka egiten dute sarearen elkarteek edo erakundeek. Ez da oso eraginkorra ordea, lanak -askotan korapilatsuak- elkarteen gaitasun desberdinen mende baitaude. Horregatik, ohiko eginkizunei baita sarean parte hartzeari ere gehitu behar zaien ahalegin handia da.

Beste askotan, sareek izen desberdinak dituen talde aditu bat sortzen dute: idazkaritza orokorra, koordinazio taldea, laguntza egitura, koordinatze-ko edo antolatze-ko esparrua, etab.

Talde horrek eginkizun zehatzak ditu, besteak beste: sarea behar bezala garatzeko baldintzak laguntzen sortzea, ekintza proiektuak bultzatzea, kideen artean hartu-emanak sortzea, egituraz eta hazkuntzaz arduratzea, gizartean duen oihartzuna handitzea.

Eta “sortzen laguntzea” diogu, izan ere sareko protagonistak adabegiak eta elkarteak baitira. Hori dela eta, ekimenak eta parte hartzea euren esku dago, eta talde laguntzaileak ezin du haien tokia hartu.

Hots, koordinatzeko egiturak ez duela ezertarako balio ez badago ezer koordinatzeko, ez baldin badago guztien erabateko parte hartzerik eta konpromisorik.

Koordinazio taldeak, batez ere, sarearen elkarteak eta erakundeak sustatzeko eta dinamizatzeko lan egiten du. Horretarako, komunikazioa, bilguneak eta trukeak, ekintzarako proiektuak eta ebaluazioa bultzatuko ditu, besteak beste.

Talde antolatzaile edo adabegia sareko kideek ebaluatuko dute denek batera eta aldira.



## > “KANPOKO” KOMUNIKAZIOA, SAREAREN OIHARTZUNA

Sare itxi bat, bere baitan ixten dena, berehala zaharkitu eta hilko da. Sareek berez irekiak izan behar dute, inguruko beste elkarteen eta sareen berri izan eta elkar komunikatu behar dute.

Lan sareak egin nahi dituztenek kontuan hartu beharko dituzte bereziki inguruarekin dituzte harremanak eta komunikazioak, beste sare eta erakundeekin dituzten aliantzak eta sarearen “kanpoaldearekin” dituzten kontaktu eta loturak.

Izan ere, hortxe garatuko dituzte ekintzak, hortxe lortuko dituzte helburu komunak, eta hortxe bilatuko dituzte baliabideak eta laguntza euren xedeak lortzeko.

Nola **EMANGO DUGU EZAGUTZERA** Gure Sarea?

Sarea ezagutzera emateko eta kanpoko komunikazioa egiteko balio dezaketen urrats batzuk azalduko ditugu ondoren.

## 1 Kanpoko komunikazioaren beharra onartu... LEHENTASUNA EMAN

Gure sareak kanpoan egon behar du, ikusgarria izan behar du, ez du “isilpeko” erakundea izan behar gure hartzailleengana iritsi nahi badugu. Aldi berean, harremanak izan behar ditugu beste sareekin (elkarteen artekoak, pertsonalak, etab.), beste eragile batzuekin (administrazioa, enpresak, unibertsitateak, etab.) eta hedabideekin, gure mezuak zabaldu ahal izateko.

Sektore horiek egiten dizkiguten planteamenduak kontuan izan eta onartu behar ditugu gainera. Horregatik, sareak kanpoko komunikazioa onartu eta lehenetsi beharko du.

## 2 Lortu ahal izateko bitartekoak ezarri... APUSTU EGIN

Aurreko guztiak ez du balioko sareko kideen parte hartzerik eta bitartekorik ez badago. Horregatik, apustu argia egin behar dugu komunikazio estrategia baten alde. Horrek esan nahi du guk egiten ditugun ekintzak kanporako balio duten informazio bideak izan daitezkeela, baita informazio berriaren “sarrera” ere gure sarearentzat. Ekintza abiapuntu izanik, komunikazioaren “txipa” jarri behar da.

### 3 Edukiak formulatu... DISEINATU

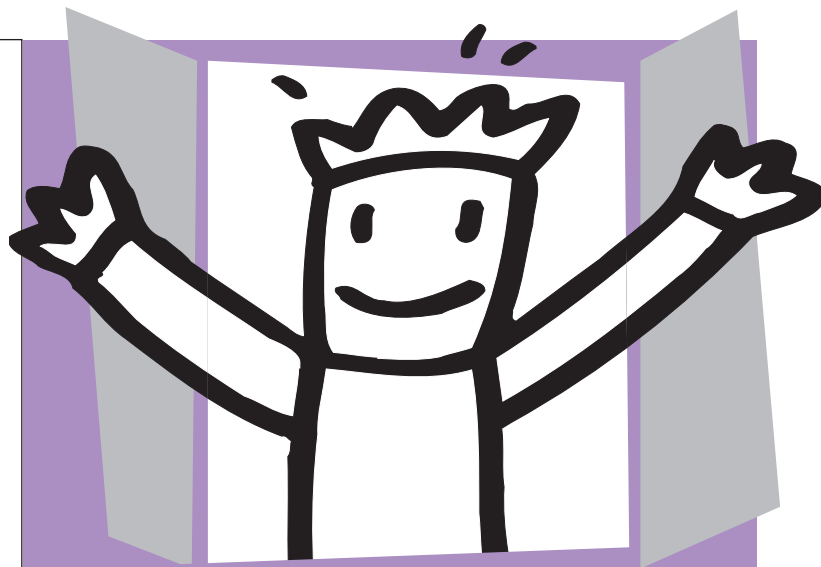
Sarea osatzen duten alderdi guztiek “txip” hori badute, gure sarea zer den eta zer egiten duen definitzeko moduan gaude, hots, gure mezuen edukia mugatzeko. Horretarako dokumentuak, aktak, buletinak eta informazio iturriak erabiliko ditugu aditzera eman nahi duguna zer den eta zabaldu nahi ditugun ideia nagusiak zein diren jakiteko.


### 4 Erakunde eta pertsona hartzaileak hautatu... ZATITU

Jakinarazi nahi duguna zer den jakin ondoren, gure informazioaren hartzaileak nortzuk izango diren mugatuko dugu: zein sare, zein elkarte, zein administrazio, zein enpresa, zein hedabide... Bakoitzak bere kodeak ditu eta kontuan izan behar ditugu. Zenbat eta gehiago ezagutu hartzailea, orduan eta errazagoa izango da harekin komunikazio egokia izatea.

### 5 Baliabide egokienak ezagutu... HAUTATU

Orain kasu bakoitzarentzat egokienak diren informazio eta komunikazio bideak hautatzeko moduan gaude (haietako batzuk “Nola komuni-





katzen gara sarean” taulan agertzen dira). Betiere, aintzat hartuko ditugu lortu nahi ditugun helburuak, gure hartzaileen ezaugarriak eta esku-  
ra ditugun giza baliabideak nahiz materialak.

Kasu honetan, funtsezkoa da sektore bakoitzarekin komunikatzen dugun modua ezartzea (beste sareekin: agertu beharreko bilerak eta posta zerrendak; administrazioarekin: telefonoa, elkarrizketak eta buletinak bidaltzea...), norabide bikoitzean informazioa bidali eta jasotzeko: saretik kanpoaldera eta kanpoaldetik sarera.

#### **6 Emaidak ebaluatu... EGIAZTATU**

Aurrekoak ez du ezertarako balioko, ez badugu ezartzen egiatan behar den bezala komunikatzen ari garela egiaztatzeko moduren bat. Hori dela eta, ebaluatzeko adierazleak eta sistemak behar ditugu: gure bidalketak erantzuten dituztela egiaztatzea, bileretan parte hartzea, kanpoko eragileak hautematea, informazio eskaerak egitea...

#### **7 Komunikazioari eutsi, “erritmoa” ezarri... ELIKATU**

Kanpoko komunikazioa eragingarria izan dadin, iraunkorra izan behar du, jarraipena, eta erritmoa

behar ditu: ez da behin bakarrik egiteko kontua, sentsibilizazio kanpaina bat baino gehiago baita. Garrantzitsua da gure jarduerarentzat eta sustatu egin beharko da sareko alde guztietatik, atzean inor gelditu gabe.

## > AZKEN BATEAN... LAU OINARRI

Eginkizuna, helburu komunak, erdiesteko ekintzak; barneko komunikazioa; baliabideen jasagarritasuna eta antolaketa; eta kanpoan oihartzuna izatea funtsezkoak dira sarean, lehen esan dugun bezala. Ezin dugu bat bera ere ahaztu, bestela sarea kili-kolo egongo baita. Aitzakiatan ere ezin gara ibili: “badakigu garrantzitsua dela, baina ez dago astirik denerako”.

Sare batzuk eta koordinazio prozesu batzuk ekintza komunean aritzen dira buru-belarri, helburuak ahalik eta lasterren lortu nahi dituztelako, eta ez dituzte aintzat hartzen kideek elkar eza-gutu behar dutela eta hartu-emanak sortu behar dituztela, antolaketa egin eta bitartekoak bilatu behar dituztela ekintzari eta sareari eusteko, edo sareak oihartzuna eta komunikazioa izan behar duela ingurunean. Lanean erabat ahitzen dira, azkarrak eta argiak dira, baina gutxi irauten dute.

Beste koordinazio prozesu edo sare batzuk komunikazioaz eta pertsonen arteko harremanez arduratzen dira, baita elkar ezagutzeaz eta indartzeaz ere. Arreta gutxi ipintzen diote sarearen beste oinarriei. Lagunen arteko sare handiak izan

daitezke, baina gutxi lan egiten dute ekintza komunean eta itzal txikia izaten dute inguruan.

Koordinazio prozesu batzuek antolaketa egitura sortzeko eta ekintzarako baliabideak lortzeko apustu handia egin dezakete. Baina, agian, gehiegizko arreta jartzen dute baliabideak kudeatzeko orduan eta alde batera uzten dute ekintza komuna, baita kideen arteko erlazio eta hartu-emanak ere.

Beste sare edo prozesu batzuek ahalegin handia egiten dute komunikazioan, gizartean duten oihartzunean, erakundeen arteko harremanetan eta sarearen “marketinean”. Ondorioz, ekintza eta kideen arteko hartu-emana okertu egiten da, eta “sare mamuak” bihur daitezke, komunikabideetan ikus daitezkeelako soilik.

Funtsezkoak diren alderdi hauek betetzeko ez badugu astirik aurkitzen, sarea gaizki ibiliko da. Horregatik, ez dago beste aukerarik: denbora bilatu behar da, merezi baitu.



# ELKARTE SAREAK EGITEKO ETAPAK





**Sarea egitea ez da egun bateko kontua, ez da goizetik gauera pentsatzen, ezta “boluntarismo” kontua ere, gogoia izatea besterik gabe. Parte hartzea eta iraunkortasuna eskatzen ditu. PROZESUA da, pixkanaka egiten dena, etapak egin eta gainditzen joaten dena eta eskarmentutik ikasten dugu.**

Etapak ez dira linealak. Aurreratu eta atzeratu egiten da, asko lan egiten den eta lasaiagoak diren mementoak daude, sarean lan egin nahi dugun beste elkarten eta erakundeen etapak edo mementoak eta gureak desberdinak izan daitezke.

Abiapuntu gisa, Gizarte Ekintzako GKEen Iberoamerikar Foro Birtualean (Esplai Fundazioa, 2001) parte hartu zutenek eginiko ekarpenak kontuan hartuz, zenbait etapa adieraziko ditugu:

### > IDENTIFIKAZIOA

Jakin dugu gure inguruan gai eremu berdinean lan egiten duten beste elkarte edo erakunde batzuk daudela itxuraz, eta agian, helburu edo lan

moduak partekatu ditzakegu. Edo akaso hartzaile berak ditugu, edo beharbada antolatzekeo behar komunak ditugu.

Identifikazioa egin dadin nahitaezkoa da elkarteok, erakundeok nor garen eta zer egiten dugun hobeto ZABALTZEA eta gure komunikazio estrategiak birplanteatzea, gure hartzaileez haratago iristeko.

Beharrezkoa da ere harberak izatea eta iristen zaigun informazioa jasotzeko adi egotea.

### > EZAGUERA

Denbora hartzen dugu eta bitartekoak erabiltzen ditugu identifikatu ditugun elkarten helburuak, balioak, ekintza metodoak, programak eta proiektu zehatzak (hauek bereziki) sakon ezagutzeko, -propaganda liburuxkak bazter batera utziz- eta gureak haiei ezagutzera emateko.

Horretarako, funtsezkoa da espazioak eta tresnak sortzea -formalak edo informalak- (topaguneak, mintegiak, jardunaldiak, foroak, argitalpenak, etab.) ideiak, kezkek eta ekintzak partekatzeke, gure ingurunean lanean zein ari den jakiteke, zer eta nola egiten duten, zertarako eta nork lan egiten duten ezagutzeko.



## > ONARPENA

Ezagutuz goazen elkarrekin antzekotasunak ditugula aurkitzen dugu. Elkarrekin jakin batzuekin batera ditugun helburu, balio, behar eta ahalmen berak identifikatu eta haietaz jabetzen gara. Elkarri aitortzen diogu proiektu global komun bat dugula.

Ez ditugu sareak “edozeinekin” osatuko, baizik eta hurbilen ditugun haiekin (nahiz eta geografikoki urrun egon), antzekotasunak ditugunekin, gure artean ditugun aldeek arazorik sor ez dezaten.

Eta honetan, garrantzitsua da kontuan hartzea “Biderkatzaile Komunitate Txikiena” gutxieneko helburu komunak definitzeko. Antzekoak garelako onartuko dugu eta gure ahalmenak biderkatu egingo dira. Bestetik, “Zatitzaile Komunitate Handiena” egongo da, zerk banantzen gaituen azpimarratzeko.

## ELKARLANA

Beste elkarten programa eta proiektuetan lagunduko dugu. Erabil ditzaketan ezagupenak, baliabideak eta gaitasunak eskainiko dizkiegu, komunikazioa eta hartu-emana indartuko ditugu, batak bestea indartzeko.

Bestea nahitaezko “baliabidea” dela kontuan hartzen hasiko gara, indarra ematen diguna, jadanik egiten ari garenari beste ikuspegi eta aukera batzuk eskaintzen dizkiona.

## > KOORDINAZIOA

Elkarrekin edo erakunde bakoitzak bere proiektu eta ekimenak garatzen ditu, baina beste elkarten laguntza ere badu horretarako. Horregatik, funtsezko bitartekoak dira guztiak bakoitzak dituen estrategietarako.

Gainera, bakoitzak bere elkarteko ekintzak programatzen ditu, errepikatu ez daitezkeen, aukerak eta baliabideak gal ez daitezkeen, eta elkarrekin indar daitezkeen.

Gero eta informazio gehiago uzten diogu elkarri, komunikazioa gero eta indartsuagoa da, gure artean ekintzara bideratzen da gero eta gehiago.

## > LANKIDETZA

Ez gara gure proiektuetan babestuko soilik, baizik eta elkarrekin dugun konpromisoa indartu egingo da, eta urrats bat aurreratu eta proiektu komu-



nak eratuko ditugu gure indarrak eta gaitasunak batuta. Horrela, elkarrekin beren kasa lortu ezingo lituzketen jomuga berriak eta goranahikoak erdietsiko ditugu.

Sareko lana “aurreratu” da dagoeneko: batera ari gara lanean. Aurrera egin ahala, ekintzak batera egiteko aukera eta abagune gehiago identifikatzen ditugu, baita eremu eta gai gehiago ere indarrak batzeko.

### > SAREAN LAN EGITEA

Gure eginkizunak, gure helburuek, gure proiektu zehatzek jada ez dute zentzurik, ez indarrik, ezta bakarrik egiteko ahalmenik ere. Are gehiago, aurrera eraman ahal izateko besteen beharra dugu, talde lanarena, ebaluazio komunarena eta gure ekintza batera sistematizatzearena.

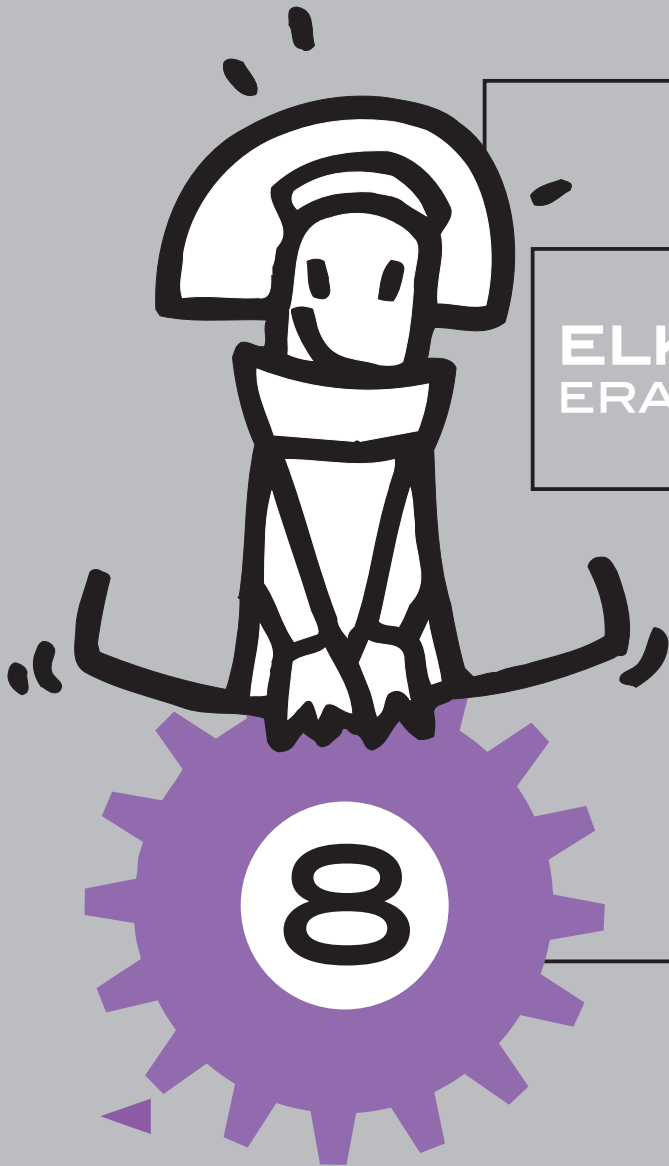
Dagoeneko erabat “nahasita” gaude, konpromisoa erabatekoa da, jada ezin dugu pentsatu bakarka lanean diharduen elkarte bat garenik. Taldea terminoak beste zentzu bat du guretzat. Komunikazioa, hartu-emana, trukea, elkarrekin eta erakundeekin batera lan egitea dira gure lanabesak.

### > SARETIK PARADISURA?

Bada ez. Jada esan dugu sarea ez dela pagotxa, ezta “edozer sendatzen duen erremedioa” ere. Sare bat gaizki dabilenean edo kideentzat baliagarria izateari uzten dionean, edozein arrazoi medio, lehendabizi zergatiak aztertuko ditugu batera eta ondoren, erremedioa aurkitzen saiatuko gara.

Sareak dinamikoak dira, aldatu egiten dira (pertsonek bezala), berriro egituratzen dira, berri moldatzen dira eta berri azaltzen dira -beste era batera- aurrerago.





# ELKARTE SAREAK ERATZEKO ARRASTOAK





**Ezbairik gabe Koadernoan honaino irakurri dutenek badakite, gure apustua partaidetza bultzatzen duten elkarte sareak sortzea dela, horizontalak, gizartearentzat balioko dutenak, sarean lan egingo dutenak eta ez izena dutenak soilik.**

Askotan esan dugu ez daudela errezetak, “konponbide magikoak”. Sareak egiteko modu bakarra lan egitea da, konstantzia, metodoa, konpromisoa...

Aurreko orrietan agertutakoak laburtzeko eta gogoratzeko, arrasto batzuk emango ditugu orain. Horien bidez, errazagoa izango da elkarte sareak egitea eta sortzea. Arrasto bakoitzaren ondoren galdera batzuk agertzen dira, zuen elkarteetan landu ditzakezuenak.

### **> KOMENI ZAIGULAKO ELKARTU GARA**

Funtsezkoa da elkarte bakoitzak “sareak egiten” hasten denean ZER “espero” duen jakitea, zein den sarean lan egiteak bere elkartearen proiektuarentzat izan dezakeen onura, zergatik den hain garrantzitsua gure lan zehatzerako.

Elkarteak koordinatzerakoan “denek irabazten dute” printzipiotik abiatu behar da. Koordinazioa eraginkorra izango bada interesa beharrezkoa da, hots, elkarte guztiek etekina ateratzea indarren baturatik.

### ***Taldean erantzuteko galderak:***

- > Gure elkarteko zein alderdi hobetuko litzateke beste elkarteekin eginiko sareko lanarekin?
- > Gure zein “alderdi ahul” indartuko lirateke beste elkarteekin laguntzarekin?
- > Gure ekintzak indartuko eta hobetuko lirateke?
- > Gure kideen motibazioa, komunikazioa eta presuntakuntza hobetuko lirateke?
- > Baliabide berriak eskuratuko genituzke?
- > Erlazio berriak lortu ahalko genituzke?

### > ETA GURI... ZER EGOKITZEN ZAIGU?

Beno, bada elkarlanetik, sare lanetik “atera” nahi duguna argi badugu, orain “eman” behar duguna pentsatuko dugu. Sare lanean “denek ematen dute” printzipiotik abiatu behar da, alegia, “denek irabazten dute... denek ematen dute”.

Sareko lanak ez dira bakarrik egiten eta osatzen duten elkarte guztien ekarria behar dute. Horregatik, garbi izan behar dugu ZER “emateko prest dagoen” gure elkartea.

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Gure elkarteko zein alderdik lagun dezakete beste elkarteekin ditugun proiektu komunak garatzen?

> Zein alderditan gara “indartsuagoak”?

> Zein baliabide eta gaitasun ditugu beste batzuei balio diezaieketenak?

> Egin ahal ditzakegu ekarriak ekintzak egiteko ezagutzan eta eskarmentuan, edo barnean komunikatu eta antolatzeke moduan, edo bitartekoak lortzen eta aprobeztatzen, edo erakundee-

kin komunikatzeko eta harremanak izateko eran?

### > DENON EGINKIZUNA

Beste elkarte batzuekin egiten den sareko lana “elkarte guztiaren” lan eta konpromiso modura ulertu eta zaindu behar da. Ez baita koordinazio bileretara joaten diren “ordezkarien” ardura soilik.

Elkarteko kide guztiek argi izan behar dute koordinazioaren garrantzia, gauzak nola dabilzan jakitea, hitz egitea, sareko lanari buruzko bilere-tan parte hartzea, etab. Edo elkarte guztiak parte hartzen du, edo sareak ez dizkigu bere etekinak emango inoiz.

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Gure elkarteko zein arlori, zein proiekturi, zein alderdiri “eragin” die koordinazioak?

> Zein pertsonak eduki behar dute “informazio freskoa” sarean dugun parte hartzeari buruz?

> Nork, elkarteko hainbat alderditan, parte hartu behar du aktiboki koordinatortik sortutako eginkizunetan?

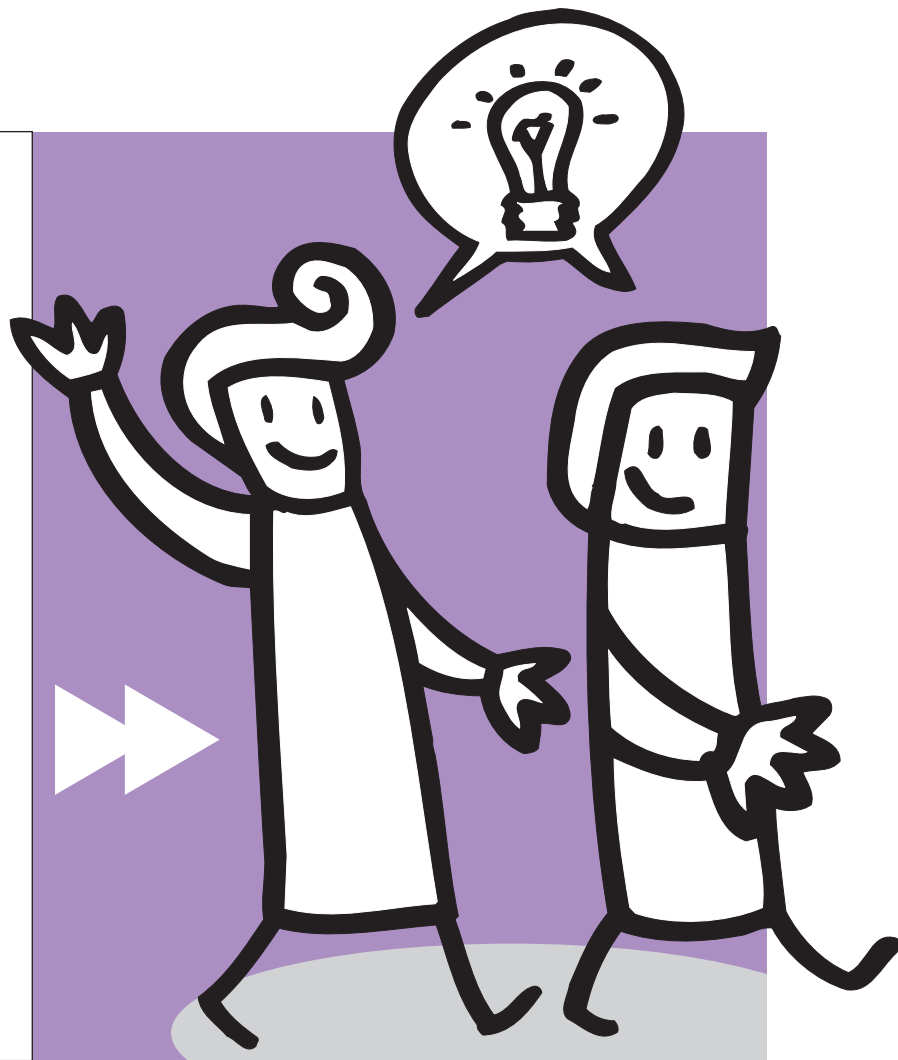
## > KONFIANTZA, KONFIANTZA ETA KONFIANTZA

Elkarteen arteko lankidetzarako elkar ezagutzea, aurreiritzirik ez izatea eta konfiantza garatzea komeni da. Baina ez da erraza izango, banantzen gaituzten estereotipoek, topikoek, aurreiritziek kutsatu egiten baikaituzte.

Ez dugu berdinak izan behar, ezta berdin pentsatu behar ere (jada hitz egin dugu Koaderno honean “Biderkatzaile Komunetan Txikienaz”), baina beharrezkoa da bata bestearekin fidatzea. Bestela, ez dago zer eginik, hobe da denbora alferrik ez galtzea.

### ***Taldean erantzuteko galderak:***

- > Zer pentsatzen dugu beste elkarteetaz?
- > Ba al dute “eremu ilunik”, ezagutzen ez ditugun edo ulertzen ez ditugun alderdirik?
- > Ba al dago “eremu ilunik” gure elkartean, ezkutatatu nahi dugun alderdirik?
- > Zein ondorio dakartzate?





> Beste elkarteak gutaz fidatzen al dira?

> Nahi al dugu besteek gu ezagutzea?

### > DENAK EMAN KOMUNIKATZEKO

Nahitaezkoa da informazioa batetik bestera ibiltzea, komunikazioak gardenki funtzionatzea, konfiantzarekin. Joan eta etorri, norabide guztietan (goitik behera, behetik gora, handik hona, zugandik nigana, nigandik zugana, gugandik haiengana, haiengandik gugana...) dabilen komunikazioa da.

Ez badago komunikaziorik, ez da lankidetzarik egongo. Ez du balio informazioa gordetzea. Komunikazioko denbora eta guneak sakratuak dira.

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Gure elkarteko alderdien artean (arloak, eki-poak, departamentuak...) ongi al dabil komunikazioa?

> Beste elkarteetatik jasotzen dugun informazioa tentuz irakurri eta aztertzen al dugu?

> Gure informazioa iritsi dakien arduratzen al gara?

> Sarea eratzen duten elkarte guztiek proiektu komunitarako eta sarea mantentzeko beharrezkoak diren informazio oinarriak erraz lortu ditzakete?

### > NON BIZI GARA?

Komeni da errealitatea berdin begiratzea eta ulertzea, eta gure garaiko gizarteko arazoei buruz pentsatzen duguna adieraztea.

Koordinatzeko beharra, beste batzuen artean, errealitatea batera aztertzeagatik sortu da. Hori dela eta, jabetu gara gure eginkizunak erlazionatuta daudela. Ondorioz, hartzaile komunen behar nagusiak elkarrekin defini ditzakegu, baita helburu komunak, argiak, zehatzak eta posibleak finkatu ere.

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Zein beste elkarteren bidez jaso ditzakegu errealitateari buruzko ikuspegi osagarriak?

> Nori axolako zaio errealitatea interpretatzeko dugun modua?

> Errealitateari buruzko gure azterketa zabaltzen al dugu?

> Gure ikuspegia aberastuko luketen iturriak eta iritziak bilatzen al ditugu?

### > ELKAR-EKINTZA

Ez da aski koordinazioaz solas egitea, komeni baita elkarrekin planifikatzea, lan egitea eta ebaluatzea. Gauzak EGITEA, proiektua batera egitea, beharrezkoak, posibleak, nahiz eta, txikiak eta xumeak izan -hastapenean- gure ekintza komunak.

Praktikan koordinatzen ikasiko dugu, baita eguneroko lanean azaltzen diren arazoetan ere. Beste guztia alferrikakoa da.

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Ekintzak beste taldeekin batera egiten al ditugu?

> Plangintzako, ekintzako eta ebaluazioko eginkizunak elkarrekin egiten al ditugu?

> Talde lanetik ondorioak ateratzen ditugu?

> Jarduera horiek kontuan hartuz gehiago ezagutzen al dute elkar elkarrekin?

### > GARDENTASUNA: GARBITU ZURE KOORDINAZIOA FLASHAREKIN!

Koordinazioa ondo joan dadin nahitaezkoa da gardentasuna, bereziki erabakiak hartzerakoan eta baliabideak erabiltzerakoan. Gauzak argi ez badaude, pertsona edo elkarteren batek euren onurarako erabakiak eta bitartekoak manipulazten dituztela konturatzen bagara, sarea larriki zaurituta dago. Eta ez da nahikoa gardenak garelakoan, "itxurak" egiten ibiltzea (zikina berriro azaltzen baita beti).

Gardentasuna bermatzen asko lagun diezagukete autoebaluazioek, ikuskatzeek eta kanpoko ebaluazioek.

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Taldean erabakiak hartzeko neurria argiak al daude?

> Denek dakite baliabideak zertarako diren?



> Barneko ekonomia kudeaketa eta justifikazioa kontrolatzen dugu?

> Kanpoko ikuskapenak eta ebaluazioak egiteko prest gaude?

### > **DENEK PARTE HARTZEN DUTE, DENAK DIRA GIDARI (BAINA EZ MODU BERTINEAN)**

Sarea ongi ibil dadin, beharrezko da elkarte bakoitzean benetan ebalua daitekeen eta ebaluatutako konpromisoa. Batzuek koordinatzeko ekarpen handiak egiten badituzte eta beste batzuek bat ere ez, kontuak ez du asko iraungo (“baboak” nazkatzen diren arte).

Sarea eraginkorra izateko, komeni da elkarte guztiek parte hartzea ahal duten heinean (denek ezin baitute berdin parte hartu).

Eginkizunak eta parte hartzea dibertsifikatu behar dira alde handiak egon ez daitezten (batzuek gehiegi eta besteek ezer ez), eta parte hartzeko beste “modu” batzuk egon behar dute beti.

Aldeak baldin badaude (elkarteren batek nahi bezala ezin duelako parte hartu) arrazoituak izan daitezela, “kontzientek” eta onartuak.

### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Koordinazioko konpromisoak norik beregain argi eta garbi hartzen al ditu?

> Gure aukerak eta gaitasuna aintzat hartuta, hainbestekoa al da talderako egiten dugun ahalegina?

> Koordinazioan parte hartzerakoan aldeak daudela (baleude) esaten dugu?

### > **DENEK ARGI DUTE ZER EGITEN DUTEN GUZTIEK**

Elkarte edo erakunde bakoitzak, sarean dituzten eginkizunetaz gain, besteen funtzioak eta eginkizunak jakin behar ditu. Horrek esan nahi du sarearen “mapa” ongi ezagutu behar dela, buruan izan. Nik badakit zer egiten duzun zuk, zuk badakizu zer egiten dudan nik.

Horrela, uneoro -eginkizun bat garatzeko lankidetzara beharrezkoa denean- zuzenean izan ditzakegu harremanak eta erraz gainera.

### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Gure elkartean badakigu kideek zer egiten duten?

> Sareko lanean beste elkarteek zer eman eta egiten duten badakigu?

> Beste elkarteek badakite zehazki zer egiten eta ematen dugun?

> Komunikazio “horizontalak” funtzionatzen al du?

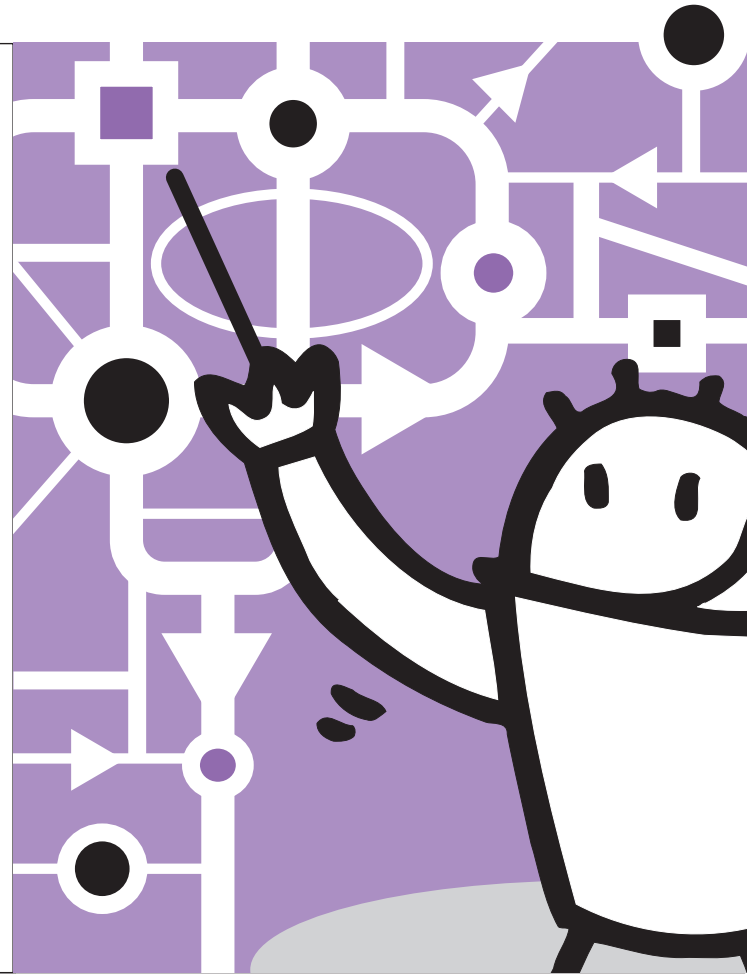
### > EBALUAZIOA, HAINBESTETAN AIPATU DUGUN “GAUZA” HORI

Ekintza komuna, konpromisoak eta sarearen funtzionamendua ebaluatzea, berrikustea, batera eta arduraz. Ez da egiteagatik egin behar, egin eta ikasi jakiteko. Ez daukagu bukatuta eta egiaztatuta “eredurik” elkarten arteko sareak nola egin jakiteko. Egunero asmatu behar da, probatu eta ikasi. Ez baditugu oker berdinak egin nahi behin eta berriro, ebaluatu egin behar da hobetzeko.

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Antolaketa ebaluatzeko denbora eta espazioa hartzen dugu?

> Sarearen koordinazioa, funtzionamendua eta jarduerak jarraitzeko eta baloratzeko sistema iraunkorra badugu?



> Denek parte hartzen al dute ebaluazioan? Ondorioak praktikan erabiltzen dira?

### > TEKNOLOGIA TRESNA HORIEK

Lehen elkarreentzat askoz zailagoa zen komunikatzea, eta gure indarrak eta ekintzak batzea. Gaur egun ordea, informatzeko eta komunikatzeko teknologiarekin, imajina ezin ditzakegun gauzak egin ditzakegu. Esaterako hor ditugu gizarteko kanpaina handiak, eta Internet erabiltzen dute koordinatzeko, gainera munduan barreiatuta dauden milaka elkartek parte hartzen dute.

Parte hartu nahi duten elkarteek teknologia berriek komunikatzeko eta informatzeko eskaintzen diguten parada aprobetxatu behar dute. Horrela bada: prestatu! (prestakuntza, prestakuntza eta prestakuntza).

#### ***Taldean erantzuteko galderak:***

> Teknologia berriek eskaintzen dizkiguten aukerak ezagutzen ditugu?

> Tresnak lor ditzakegu (ordenagailuak, konexioa, programak...)?

> Teknologia berriak proiektu eta programetan daude?

> Komunikazioa errazteko erabiltzen dugu?

> Kide guztiek onartzen al dute prestakuntza behar dela teknologia berriak erabiltzeko?

> Talde txiki baten kontua da eta gainerakoei ez zaie axola?

### > MAITATZEA ETA ELKAR MAITATZEA

Bai lagunok, finean, sareen kontu hau guztia, bizitzan bezalaxe, pertsonen, gure borondatearen, elkarrekin topatzeko eta gauzak batera egiteko gure gogoaren mende dago.

Sareak pertsonen arteko erlazioek eratzen dituzte, mundua aldatzen dutenak dira. Ezin ditugu -ezinezkoa da- alde batera utzi sentimenduak, emozioak eta estimua. Lankidetzan aurrera egiteko funtsezkoak dira eta kontuan hartu behar dira, indartuko gaituztenak ere baitira. Hori dela eta, maitatu eta elkar maitatu, indarrak batu, gauzak aldatzeko prest dagoen jendea erakarri eta elkar -zu adibidez?-. Eta ospatu, behar handia baitago.

***Taldean erantzuteko galderak:***

- > Behar adina arreta eskaintzen al diegu sarean lan egiten duten pertsoneri eta pertsonen arteko harremanei?
- > Harreman ona al dago, kimika ona?
- > Sareko “giroa” zaintzen dugu?
- > Elkarrekin lanean aritzea eta egotea baloratzen eta ospatzen dugu?





SAREAK  
"SAREAN"



### **Koaderno honetan hainbat aldiz aipatu dugu Informazio eta Komunikazio Teknologiek (IKT) elkarte sareei eskaintzen dizkieten aukerak.**

Internet, “sarea” deritzona maiuskulaz, sareak garatzeko balio duen indar handiko tresna da, eta egunero ari da hori erakusten.

Elkarte sareak bultzatu nahi dituztenek aukera aparta dute eta aldeko apustua egin behar dute elkarteek IKT praktikan erabil dezaten, euren arteko komunikazioan eta koordinazioan.

Bestetik, elkarkidetzan aritzeko eremu bikaina da: elkarrekin lan eginez, lankidetzaz eta presio politikoaren bidez, Informazio eta Komunikazio Teknologia lortzeko herrialde txiroentzat. Iparraldeko gizarteko elkarteok Hegoaldeko gizarte erakundeekin dugun konpromisoa onartu behar dugu.

Bestalde, gure tokiko errealitatean helburu estrategikoa da: Interneten errazago sar gaitzkeen elkarteok, “nabigatzen” ikasteko denbora dugunok, sarbidea erraztu behar dugu eta ikasitakoa erakutsi atzenduta dauden elkartei.

Adibideak, zorionez, asko daude. Ondoren, eratzten ari diren sare batzuk erakutsiko ditugu. Internet erabiltzen ari dira proiektuak garatzeko, baina ziur gaude zuk gehiago ezagutzen dituzula.

Hala bada, zeren zain gaude kontaktuak emateko? **Eskerrik asko eta on dagizula...**

**>Cadizeko Badiako Elkarte Sareak**  
**www.redasociativa.org**

Cadiz eta Badiako Elkarteen ataria da. Elkarte batzuen web orriak ikusteko aukera ematen du, elkarteei buruzko informazio berri-berria ere lor daiteke. Etengabe eguneratzen da. Eztabaidarako gunea dauka eta interesgarriak diren lotura zerrenda ere bai.

**>Gazteen informazio sarea**  
**www.xarxajoves.net**

Gazteen Informazio Zentroen Sareak, lurralde jakin batetik, Valentzia Hegoaldetik, teknologia berriak erabiltzen ditu gazte ekimenetan elkar lanean aritzeko. Horretarako, kideen baliabideak erabiltzen dituzte eta informazioa biziago hedatzeko balio du.

**>Gizarte mugimenduentzako lurralde birtuala**  
**www.nodo50.org**

Elkarte, erakunde eta talde asko biltzen dira espazio honetan kanpainak egiteko, ekintzak koordinatzeko, deialdiak zabaltzeko eta gizarteko, politikako eta ekonomiako auziei buruz eztabaidatzeko.

**>Aurkako komunikazio sarea**  
**www.sindominio.net**

Zentro sozialen eta elkarte alternatiboen gunea da. Eraikitzen ari den Agentzia Iraunkorra du eta hartatik taldeen ekintzen jarraipena egiten du, laguntzeko deialdiak koordinatzen ditu eta ekitaldien deialdiak hedatzen ditu.

**>Idealistak. Mugarik gabeko Ekintzak**  
**www.idealistas.org**

Aurtengo maiatzean aurkeztu zen idealist.org-en espainiar bertsioa, espainiar hiztunak dituzten milaka erakunderen informazioa laster izateko asmoarekin. Idealist-en ingeles bertsioak 22.000 erakunde ditu 150 herrialdeetan eta 10.000 lagunek bisitatzen dute egunero.

**>Pangea. Internet Solidarioa**  
**www.pangea.org**

Informazio eta deialdiak zabaltzen dituen eta gizarte mugimenduen artean teknologia berriak erabiltzea sustatzen duen zerbitzaria da. Elkarteentzako prestakuntza ikastaroak ematen dituzte eta aldizkari birtuala argitaratzen dute.

**>ATTAC munduko herritarren sarearen orria**  
**[attac-catalunya.pangea.org](http://attac-catalunya.pangea.org)**

Nazioarteko sare honek Tobin Tasa ezarrarazi nahi du finantz transakzioetan. Elkartek Espainiako zenbait herritan daude.

**>Haurren aldeko munduko mugimendua**  
**[www.gmfc.org/sp/index\\_html](http://www.gmfc.org/sp/index_html)**

Haurren aldeko nazioarteko mugimendua da. Munduko alderdi ugarietatik eta eskaera dekalogo batean oinarrituz, sozietate zibileko sektoreek haurren errespetuaren eta duintasunaren alde egin dezatela eskatzen dute.

**>Bizitzaren Abentura Sarea**  
**[www.laaventuradelavida.net](http://www.laaventuradelavida.net)**

GKEen topalekua “Bizitzaren Abentura” osasunerako heziketa programaren inguruan. Laurehun mila ikaslerekin lantzen da urtero, Latino-amerikako eta Espainiako hamabost bat herrialdeetan. Gune pribatuaz gaineraz, bisitariak proposamenari buruzko informazioa, egiten diren nazioarteko mintegien txostenak, herrialdeetan eginiko ebaluazioak eta aldizkako buletinak aurki ditzakete besteak beste.

**>Drogazaletasunetan lan egiten duten elkar-teen sarea**  
**[www.riod.org](http://www.riod.org)**

Drogazaletasunaren eremuan lan egiten duten GKEen Sare Iberoamerikarra. Internet koordinazio tresna gisa erabiltzen duen sareko lanaren adibide bat da.

**>Bergizarteratzeko sarea**  
**[www.epitelio.org](http://www.epitelio.org)**

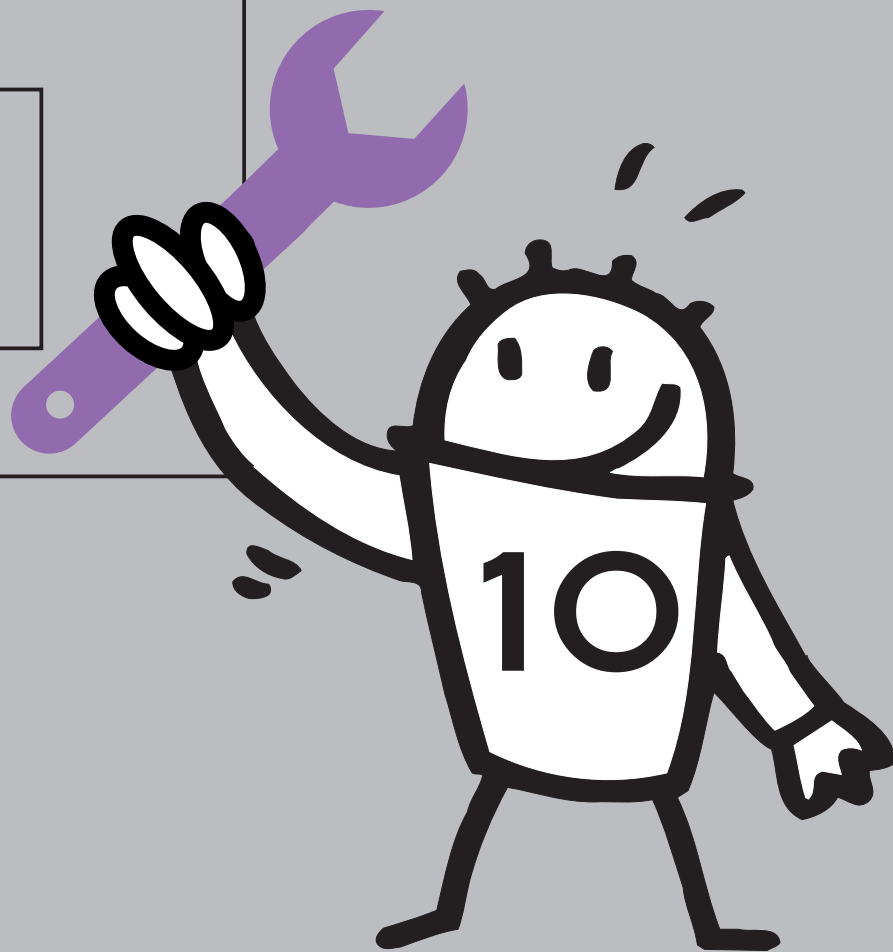
Sareen sarea, Europako tokiko sare hiritarrekiko loturarekin. Oso erraza baina irismen handikoa.

**>Globalizazioari aurre egiteko aukeren sarea**  
**[www.forumsocialmundial.org.br](http://www.forumsocialmundial.org.br)**

2001etik aurrera Porto Alegren eginiko topaketen informazioa, lan dokumentuak, azken berriak eta deialdiak biltzen ditu. Globalizazio neoliberal prozesuari aukerak eskaintzen dizkieten gizarte zibilaren erakundeek eta mugimenduek parte hartzen dute topaketetan.



GURE SAREA  
BERRIKUSTEKO





**Jarraian galdeketa duzue, zuen sarearen “osasun egoera” zein den ebaluatzeko balio-ko dizuena. Gomendio erabilgarriak aurkituko dituzue eta ongi dabiltzan edo hobetu behar diren alderdien diagnostikoaren berri emango dizue. Galdetegia nola erabili:**

> Taldean egitea gomendatzen dugu, sareko kide guztien artean. Banakako erantzuna denean, pertsona edo elkarte batena, nahitaezkoa da erantzunen berri sareko beste alderdiei ematea.

> Lau bloke daude eta bakoitzean erantzun beharreko bost galdera. Laukian gure sarearen egoeraren antzekoa dena markatuko dugu (0tik 3rako puntuazioa duena).

> Puntuazioak gehituko ditugu eta bete dugun blokeko laukitxoan idatziko dugu.

> Eragiketa lau blokeetan errepikatuko dugu. Bukatzen dugunean, puntuazioren araberrako gomendioak dauden orrira joango gara.

> EZINBESTEKOA DA ZINTZOTASUNEZ ETA ZABALTASUNEZ ERANTZUTEA.

**Baliagarria suertatzea espero dugu!!**

**> 1 BLOKEA**

**Eginkizuna, helburu komunak eta erdiesteko ekintzak**

1 Sarearen elkarte guztiek parte hartzen dute errealitatea eta behar komunak azterten.

0 1  
2 3

2 Sarearen elkarte guztiek helburuak egiten eta ekintza komunak planifikatzen parte hartzen dute

0 1  
2 3

3 Sarearen elkarte guztiek parte hartzen dute ekintzarako dauden baliabideak eta beharrezkoak direnak zein diren jakiten

0 1  
2 3

4 Sarearen elkarte guztiek parte hartzen dute ekintza komunaren kudeaketan, gauzatzean eta jarraipenean.

0 1  
2 3

5 Sarearen elkarte guztiek ekintza komunaren ebaluazioan parte hartzen dute.

0 1  
2 3

**1 BLOKEAREN PUTUAZIOA**

**> 2 BLOKEA**

**Komunikazioa, alderdien arteko erlazioak**

1 Sarearen elkarte guztiek besteen berri dakite, eta konfiantza eta kohesioa dago.

0 1  
2 3

2 Elkarte guztiek arreta berezia, denbora eta baliabideak dituzte barneko komunikaziorako.

0 1  
2 3

3 Informazioa ongi dabil, norabide guztietan, sarearen elkarte guztiek lor dezakete.

0 1  
2 3

4 Elkarte guztiek ezagutzen eta erabiltzen dituzte dauden bitartekoak eta espazioak komunikaziorako eta trukerako, prestakuntzarako...

0 1  
2 3

5 Elkarte guztiek parte hartzen dute komunikazioaren funtzionamenduaren ebaluazioan, eta hobetzeko ekimenak eta ideiak proposatzen dituzte.

0 1  
2 3

**2 BLOKEAREN PUTUAZIOA**



<b>&gt; 3 BLOKEA</b> <b>Jasangarritasuna eta baliabideak antolatzea</b>			<b>&gt; 4 BLOKEA</b> <b>“Kanpoko komunikazioa”, sarearen oihartzuna</b>		
1 Elkarte guztiek parte hartzen dute komunikazioa, ekintza eta erabaki komunak definitzerakoan eta ebaluatzerakoan.	0	1	1 Elkarte guztiak arduratzen dira inguruko komunikazioaz, beste sare eta erakunde batzuekin egin beharreko aliantzetaz.	0	1
	2	3		2	3
2 Elkarte guztiek parte hartzen dute sarea ongi ibil dadin eginkizunak definitzen, antolatzen eta banatzen.	0	1	2 Elkarte guztiek parte hartzen dute kanpoko informazio eta komunikazio estrategia egiten.	0	1
	2	3		2	3
3 Elkarte guztiek parte hartzen dute sarea ongi ibiltzeko baliabideak bilatzen, jasotzen eta kudeatzen.	0	1	3 Elkarte guztiek parte hartzen dute kanpoko informazioa eta komunikaziorako baliabide egokiak zein diren identifikatzeko.	0	1
	2	3		2	3
4 Elkarte guztiek parte hartzen dute sarean funtsezkoak diren eginkizunak gidatzen, koordinatzen eta sustatzen.	0	1	4 Elkarte guztiek parte hartzen dute ebaluazioan, eta informazioaren emaitzak eta kanpoko komunikazioa egiaztatzen dituzte.	0	1
	2	3		2	3
5 Elkarte guztiek parte hartzen dute laguntzan (lan pertsonala eginez eta bitartekoak emanez) eta koordinazio taldearen jarraipenean.	0	1	5 Elkarte guztiek parte hartzen dute mantentzean, eta kanpoko informazioa eta komunikazioa elikatzen dituzte.	0	1
	2	3		2	3
<b>3 BLOKEAREN PUTUAZIOA</b>			<b>4 BLOKEAREN PUTUAZIOA</b>		



## > GOMENDIOAK

### 1 BLOKEA / EGINKIZUNA, HELBURU KOMUNAK ETA ERDIESTEKO EKINTZAK

*0 eta 4 punturen artean bazaude:*

**KONTUZ! IZAN EDO EZ IZAN ZALANTZATAN DAGOEN SAREA DA. “ZAINKETA INTENTSIBOETAKO UNITATEAN” SARTU BEHAR DA BEREHALA**

Benetan sarean lanean ari zareten galdetu zeuen buruari. Aztertu taldean zuen errealitatea eta helburu komunak definitzeko bideak ezarri. Pausoak eman sarea osatzen duten elkarteak ezagutzeko. Baina BEREHALA! (Ikus “Zazpi erregelak”).

*5 eta 9 punturen artean bazaude:*

**“OSASUN ETXEAN SENDATZEKO” SAREA**

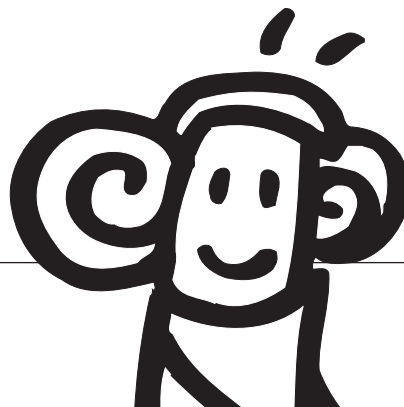
Badirudi zuen sareko kide batzuek ez dutela parte hartzen. Egoera horren zergatiak zein diren taldean aztertzen has zaitezke eta egoerari aurre egiteko neurriak proposatu. Beharrak elkarrekin identifikatzeko eta elkar ezagutzeko “dosiak” hartu beharko dira. Nahitaezkoa izango da ere tratamendu zehatz bat, helburu eta pro-

grama komunak izateko, baita aurrea eramateko behar diren baliabideentzat ere. Elkarte, pertsona eta erakunde guztiek parte hartzeko apustu handiagoa egitea gomendatzen dugu. Inork ez du kanpoan gelditu behar.

*10 eta 15 punturen arte bazaude:*

**DIAGNOSTIKO OSASUNGARRIA DUEN SAREA DA. EZ DAGO ARAZO LARRIRIK**

Badirudi zuen sarea eginkizunari, helburuei eta ekintza komunei dagokienez oinarri sendoak dituela. Gutxien baloratu diren alderdiak (baleude) hobetu beharko lirateke, baina osasun egoera (alderdi hauetan) ona da.



## > GOMENDIOAK

### **2 BLOKEA / KOMUNIKAZIOA, ALDERDIEN ARTEKO ERLAZIOAK**

*0 eta 4 punturen artea bazaude:*

#### **INKOMUNIKAZIOAK ETA HARREMAN TXARRAK KUTSATUTAKO BIRUSA DIAGNOSTIKATU DA**

Berehala erietxera eraman behar duzue birus kaltegarri hori deuseztatzeko. Nahitaezkoa da zuen arteko komunikazioa hobetzea. Zirkulazio arazoa duzue, zeren sareko “arteriatatik” ez baita iristen informaziorik elkarretera. Elkarren arteko konfiantza eta erlazioa “birusaren” aurkako txerto bikainak dira, baina eragin dezaten, eskura ditugun baliabideak identifikatu eta erabili behar ditugu. (Ikus Sarean komunikatzeko moduak).

*5 eta 9 punturen artean bazaude:*

#### **INKOMUNIKAZIOARI AURRE EGITEKO DEFENTSA GUTXI DITUEN SAREA**

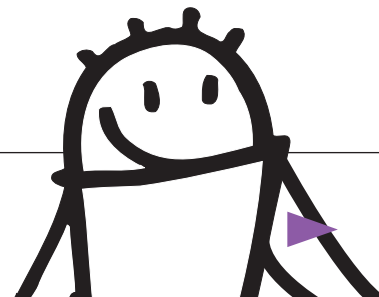
SInkomunikazioa saihesteko “defentsa” gutxi dituela diagnostikatu dugu. Zuen kasuan, arrisku gehiegi daude ez delako erraza informazioa lor-

tzea eta ongi ibiltzea. Ezinbestekoa da lehenbait lehen neurriak jartzea elkar ezagutzeko, konpromisorako, erlaziorako eta batez ere, sareko alerdi guztien artean konfiantza lortzeko. Oraindik ez da larria, baina edozein arazok gure sarearen osasuna gehiago gaixotu dezake. (Ikus sareak egiteko etapak).

*10 eta 15 punturen artean bazaude:*

#### **SAREA OSASUNTSU DAGO**

Zuen diagnostikoa ona da, zorionak! Horixe da sareak egiteko biderik seguruena: komunikazio sistemak indartu eta haiei eustea bete-betean. Nolanahi, komeni da noizean behin, txekoak egitea komunikazioa ondo dagoela egiaztatzeko eta bide guztietatik denek dena lor dezaketela ikusteko. Harreman ona izanez gero, errazagoa izango da sarean lan egitea.



## > GOMENDIOAK

### 3 BLOKEA / JASANGARRITASUNA ETA BALIABIDEAK ANTOLATZEA

*0 eta 4 punturen artean bazaude:*

#### ERNE! “GURDIZAINAREN” SINDROMEA DUZU

Sareetan hedatzen den sindromea da, eta alderdietako batek “bultzatzen du gurdia”. Besteek esandakoa egiten dute eta ez dute parte hatzen baliabideen jasangarritasunean eta antolaketan. Helburu komunak eginkizun komun bihurtzen dira (horietako batzuk ezinbestekoak direnak). Horregatik gomendatzen dizuegu ondorengoak nahasten dituen tratamendu hastea: lanak banatzea, bitartekoak jaso eta kudeatzea, sustapena partekatzea eta alderdien artean oreka egotea.

*5 eta 9 punturen artean bazaude:*

#### OREKARIK GABEKO SAREA

Eginkizunak nola antolatu eta banatzen diren berrikusi behar da, eta bereziki larriak dira baliabideak lortzearekin eta kudeatzearekin zerikusia dutenak. Ez dago orekarik alderdien artean, eginkizunak esleitzeko eta sarea mantentzeko. Horiek

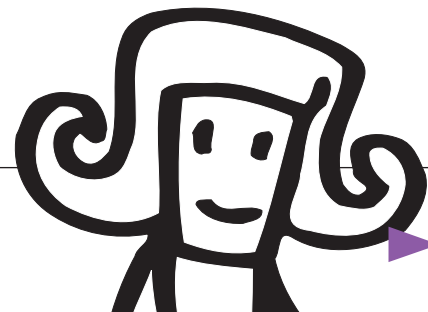
horrela, tratamendu zehatza behar da sarearen elkarte guztiek parte har dezaten: koordinazio guneen sustapenean eta dinamizazioan, azterketan, ebaluazioan eta erabakietan.

(Ikus Nork sustatzen ditu sareak?)

*10 eta 15 punturen artean bazaude:*

#### RANTOLAKETA ONA DUEN SAREA

Zuen emaitzen arabera, sendo eta indartsu mantentzen zaituzten egitura egoera onean dago. Horrela ongi egingo dira lan banaketa, baliabideen lorpena eta kudeaketa, eta sarean antolatu beharreko hainbat gauza ere. Halere, komeni zai-zue noizean behin antolaketa aztertzea eta “kale kantoian ez lo hartzea”. Zorionak!



## > GOMENDIOAK

### 4 BLOKEA / “KANPOKO” KOMUNIKAZIOA, SAREAREN OIHARTZUNA

*0 eta 4 punturen artean bazaude:*

#### SARE “EZEZAGUNA”

Emaitzak ikusita badirudi zuen sarea “ezezaguna” dela. Osatzen duten elkarteentzat zentzua izan dezake, baina ez dauka oihartzunik kanpoan. Zaila da bide horretatik jarraitzea eta egoera larria da. Nahitaezkoa da ingurukoekin harremanak izatea eta beste sareekin komunikatzea. Galde diezaiogun lehenengo gure buruari gure sarea hedatzeko beharra ote dugun. (Ikus sareen “kanpoko” komunikazioa eta informazioa.)

*5 eta 9 punturen artean bazaude:*

#### “MUGATUTA” DAGOEN SAREA

Kanpoko informazioa eta komunikazioa kontuan hartzen bada ere, lortutako emaitzak ez dira nahi diren adinakoak. Komeni da ahalik eta elkarte gehienek parte hartzea “txip” berrian. Alegia, harremanak izateko aukera ematen duten ekintza eta ekimen guztien oihartzunean eta kanpoko komunikazioan. Ez bada egiten muga askorekin,

haizea hartzera joan diren aukera askorekin egiten dugu topo eta bakarrik gelditzeko arriskua dago. Lanean hasi behar dugu, eta aliantzei, erlazioei eta kanpoko komunikazioari arreta ipini. (Ikus sareen “kanpoko” komunikazioa eta informazioa.)

*10 eta 15 punturen artean bazaude:*

#### SONA DUEN SAREA

Oso ondo. Zorionak zuen emaitzak direla eta. Badirudi zuen sarea beste ekimenekin eta erakundeekin harremanetan dagoela. Horri guztiari deitzen diogu “sona izatea”, izan ere gure elkar-teek oihartzuna baitute gure sareari esker, etaaldi berean, sarearentzat ona da kanpoko harremanak eta komunikazioa izatea. Jarraitu horrela!



## > ZORRAK KITATZEA ETA ESKERRAK EMATEA

Pertsona askok lagun ziguten Koaderno Praktikoa prestatzen, izan ere artikulua, lanak eta erreferentziak bidali baitzizkiguten, aldez aurreko oharrak irakurri zituzten, iradokizunak egin, etab. Denei eskerrak eman nahi dizkiegu eta asko pozten gaitu, ardura komun honetan, laguntzen eta parte hartzen duten horrenbeste lagun izatea.

Ondoren, baliagarriak suertatu zaizkigun zenbait ekarpen aipatuko ditugu:

### **Carlos Pizano Mallarino**

*(Notas Sobre Redes Interinstitucionales Estratégicas)*

### **Frederic Cusí**

*(Notas sobre el compromiso en las redes)*

### **Oscar Jara Holliday**

*(El trabajo en red: tejer complicidades y fortalezas)*

### **Jorge Melguizo**

*(Apuntes sobre redes)*

### **Gonzalo Tapia eta R. Edwards**

*(Redes desde la sociedad civil: propuestas para su potenciación)*

### **Antonio L. Itriago Machado y Miguel Angel Itriago Machado**

*(Las redes como instrumentos de transformación social)*

### **Eugenia Maida de Arévalo**

*(¿Qué es una red social?)*

### **Pablo Navajo**

*(El desafío de las sinergias: el trabajo en red entre ONG)*

## > BIBLIOGRAFIA

Noraindik ez dago bibliografia gehiegi gizarte sareei eta elkarte sareei buruz, gainera ez da erraza lortzen. Baina aurkitu ahalko dituzun bi liburu azpimarratuko ditugu:

### **Cuatro redes para mejor-vivir**

*Tomás R. Villasante.*

Ed. Lumen-Humanitas, Buenos Aires, 1998.

### **El análisis de redes sociales.**

#### **Una introducción.**

*José Luis Molina.*

Edicions Bellaterra. Barcelona, 2001.

## **BILDUMA HONETAKO IZENBURUAK**

### **Batzarrak**

Nola amaitu behin betiko batzar gogaikarriekin.

Fernando de la Riva, Pablo Solo de Zaldivar. CRAC. EDEX, 2000.

### **Proiektuak**

Nola eraman zure ideiak praktikara, inguru-  
minguruan ibili gabe.

Carlos Paradas, Fernando de la Riva. CRAC. EDEX, 2000.

### **Ekipoak**

Nola lan egin elkarrekin, errietan hasi gabe.

Cristina Bustos, Antonio Moreno. CRAC. EDEX, 2000.

### **Elkarte sareak**

Indarrak batu emaitzak gehitzeko.

Fernando de la Riva, Antonio Moreno. CRAC. EDEX, 2002.

### **Elkarteen komunikazioa**

Hitz egitea ez da elakarri aditzeko modu bakarra.

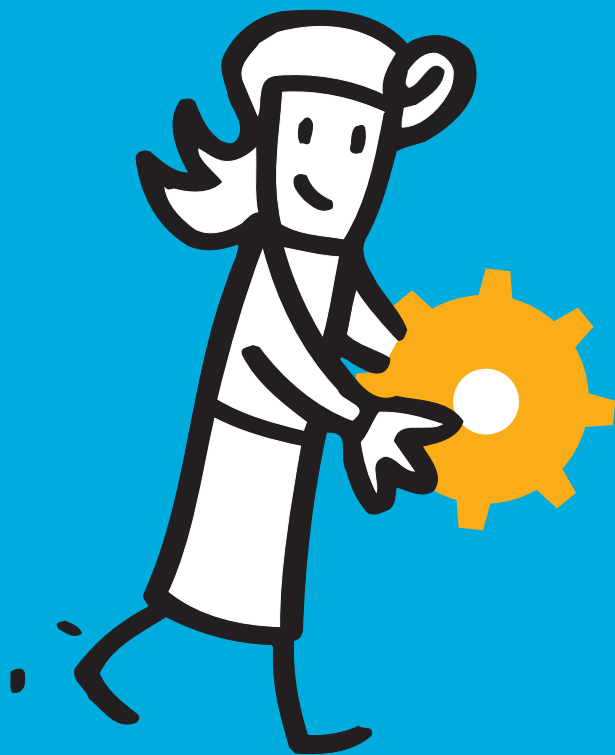
Lita Gómez Terrón, Antonio Moreno. CRAC. EDEX, 2003.

### **Elkarteetako liderrak**

Edo nola agundu esana eginez.

Lita Gómez, Francisca Casado. CRAC. EDEX, 2004.





**Koaderno Praktikoek** material erraza, praktikoa eta erabilgarria dute hainbat gairi eta elkarteen bizitzako zenbait alderdiri buruzkoa. Antolamenduzko funtzionamendua eta gizarte ekintza laguntzeko eginak daude.

Koaderno Praktikoa **Sareetaz** arduratzen da, erakunde arteko elkarkidetzan eta konpromisoan oinarritzen den jarduteko modua, indarrak batzeko eta emaitzak gehitzeko. Koadernoan sare eredu batzuk aztertzen dira, haiek eraikitzeko eta indartzeko arrastoak aditzera ematen dira, eta prozesuak errazten dituzten jarrerak azpimarratzen dira.