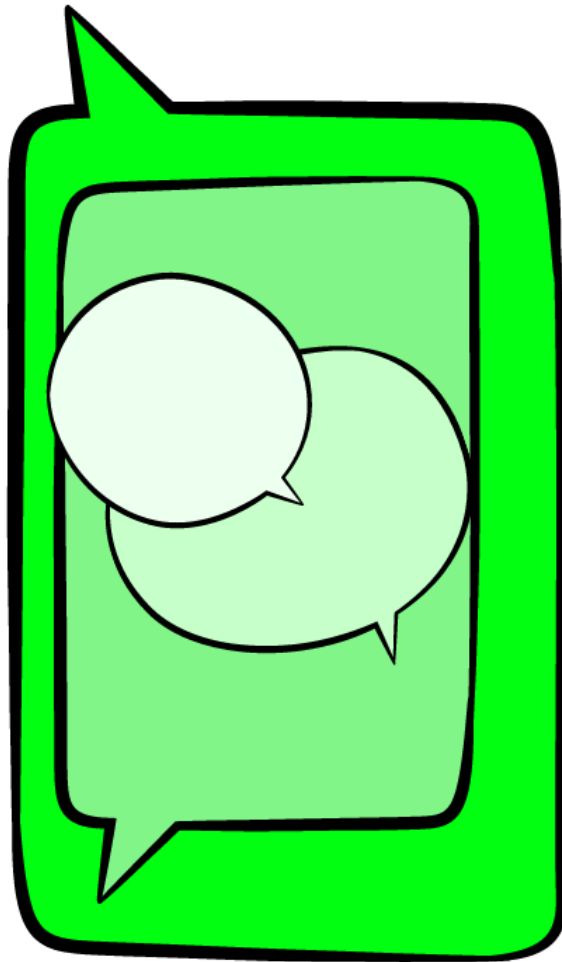


ERALDAKETA ARO DIGITALEAN

HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN ERALDAKETA
DIGITALERAKO ESPARRUA ETA IBILBIDE-ORRIA



APTES



www.tecnologiasocial.org



AURKIBIDEA

1.	SARRERA	3
2.	ARO DIGITALA	6
	IDENTIFIKATUTAKO ERRONKAK	7
	ERRESISTENTZIA ESTRUKTURALAK	7
	ERRESISTENTZIA KULTURALAK	8
	ERALDAKETARAKO ESPARRU BATERANTZ	9
3.	ERALDAKETARAKO ESPARRUA ARO DIGITALEAN	11
	INGURUNEA	13
	MISIOA ETA BALIOAK	14
	PERTSONA ONURADUNAK	15
	ERAKUNDEKO PERTSONAK	16
	PROZESUAK	18
	SOLUZIO DIGITALAK	20

1. SARRERA

Eraldaketa digitala gaurkotasuneko kontzeptu bat da, agenda politiko, enpresarial eta sozialetan agertzen da, eta teknologia digitalak sartzearekin lotzen da¹. Baina argi daukagu zer den eta zer suposatzen duen? Badakigu zer adierazten duen hirugarren sektorearentzat?

Hasiera batean, eraldaketa digitala honela uler daiteke: gaitasun digitalak aplikatzea erakunde bat hobeto kudeatzeko, ondasunak eta zerbitzuak modu lehiakorragoan ekoizteko edo, maila pertsonalean, Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologiek (IKT) eskaintzen dutenari ahalik eta etekin handiena ateratzeko. Hau da: hobeto eta modu espezializatuagoan informatu ahal izatea, beste pertsona batzuekin komunikatu ahal izatea, komunitateko bizitzan parte hartu ahal izatea, Administrazioarekin kudeaketak egin ahal izatea, osasun-zerbitzuekin erlazionatu ahal izatea eta abar.

Eraldaketa, ordea, digitala izan daiteke... edo harago joan. Horregatik, ekimen hau bultzatzen dugunok honela ikusten dugu **eraldaketa aro digitalean: aro digitalarekin lerrokatutako aldaketa kulturalen, printzipioen edo prozesuen multzoa², gailuen, prozesuen eta erlazioen digitalizazioa berekin ekar dezakeena, edo ez.**

Hau da, eraldaketa, aro digitalean, ez da soilik gaitasunak eta gailuak eskuratzea (telefono adimenduna gehiago erabiltzea –smartphone–, sare sozialetan estrategia bat izatea edo crowdfunding bidez finantzaketa lortzea...), baizik eta aldaketa kulturaletara, sozialetara, baita psikologikoetara ere, egokitzea, teknologiarekin lerrokatzea, erronkei aurrea hartzea, eta gure erakundearen xedea beti gogoan izatea inpaktu sozial handiagoa sortzeko.

¹ Teknologia digitalak tresnak (programak, aplikazioak...) zein gailuak (telefono adimendunak, tabletak, ordenagailuak, bozgorailu adimendunak...) dira. Dokumentu honetan horiei buruz hitz egiteko "soluzio digitalez" hitz egingo da.

² Aro digitala gizadiaren historiako aldi bat da, non teknologia analogikoei (transistorea/irratia), mekanikari (ponpa hidraulikoa) eta elektronikari (argazki-kamera digitala) teknologia digitala gehitzen zaien. Teknologia digitalari esker, informazio-fluxua mugimendu fisikoa baino azkarragoa da, eta IKT forma hartzen dute, elkarren artean eragiten dute eta sozializazioa (bertara sartzen diren eta erabiltzen duten pertsonen kopurua) Historian inoiz ezagutu ez den mailetara iristen da.

Hutsegite bat da soluzio digitalak barneratzea baldin eta prozesuak diseinatzean haiek kontuan hartu ez badira. Eta beste zentzuan: hutsegite bat da estrategia bat garatzea baldin eta soluzio digitalen potentziala baloratzen ez bada.

Antolakundea eraldatzeko estrategia bat hartzea eta, hala badagokio, irtenbide digitalak hartzea bultzatzea, bat izan behar dute. Eta horren ondorioa da ulertzea teknologia edukitzetik edo edukitzetik ikasteko beste modu bat (esperimentalagoa, intuitiboagoa, aldakorragoa...) beharrezkoa dela onartzera igarotzera.

Hala, ekimen honek ziurtzat hartzen du era guztietako erakundeek, baina hirugarren sektorekoak dira hemen aztergai, soluzio digitalak txertatzeaz gain, eraldaketa kultural bat egin beharko dutela, garaiekin bat egingo duena, beren misioa hobeto betetzea ahalbidetuko diona.

Hirugarren sektoreko erakundeetara eramanda, eraldaketa nagusia honako hau izango da: ezagutza eta pentsamendu-sare partekatuak sortzea, prozesu eraginkorrak lortzea eta gizartean inpaktu handiagoa izatea, hau da, pertsonen bizi-kalitate, autonomia eta garapen pertsonal handiagoa izateko aldaketak sortzea.

Dokumentu honek APTEsek eta PR4 teknologia sozialak garatutako ekimenaren emaitzak jasotzen ditu, Kutxa Fundazioaren eta Berdintasun, Justizia eta Gizarte Politiketako Sailaren laguntzarekin.

Hirugarren sektoreko erakundeak inspiratuko dituen esparru baten hausnarketa, diseinua eta kontrastea ekarri ditu, aro digitaleko kultura eta soluzioak egokitzeko eta horri esker haien prozesuak arintzeko, zerbitzu berriak identifikatzeko edo gaur egungoak hobetzeko... azken batean, beren misioa hobeto bete eta inpaktu sozial handiagoko erantzunak eman ahal izateko.

Gure asmoa da esparru hori baliagarria izatea hirugarren sektoreko erakundeentzat, eraldaketa sistemiko horri ekiteko, eta, horrela, erakunde bakoitzaren inpaktu soziala handitzea lortzeko. Eraldaketa hasteak esan nahi du erakunde bakoitzak aukerari, beharrari eta gaiari buruzko eztabaida bat ireki behar duela, ez soilik soluzio digitalak sartuz, baizik eta erakunde bakoitzean

beharrezkoak diren printzipio eta prozesuak berrikusiz, diseinatuz eta birdiseinatuz

Proposamen hau Gipuzkoako Hirugarren Sektoreko erakundeekin batera garatu da, sektore hori baita ekimen hau finantzatzen duen erakunde nagusiaren irismen-eremu nagusia. Hala ere, gure ustez emaitzak berdintsu erreplika daitezke hurbileko beste testuinguru geografiko batzuetan.

Eskerrak eman nahi dizkiegu proposamen hau gauzatzen jardun duten pertsona eta erakunde guztiei:

Fernando Fantova; Xabier Zuñiga (TECNALIA); Juanjo Goñi; Alberto Sotomayor (Kutxa Fundazioa); Elena Rosales, Ana Tolosa eta Itziar Igartua (Gipuzkoa Kutxa Solidarioa); Julen Iturbe-Ormaetxe; Iñaki Bartolomé (Ideable); Beñat (Hazi eta Ikasi); Consuelo (Jubikutxa/Nagusilan); Baketik; Miren (Munduko Begiak); Jorge (Kolare Guztiak); Kotte (Arrats Elkarte); Beatriz (Gene); Josu (Mundukide); Luismi (Apoyo Dravet); Rosa (Ortzadar); Chama (Jatorkin); Asier (Izan Fundazioa); Lourdes (Fasfi); Paloma (Guhaziakgara).

2. ARO DIGITALA

Gizartearen eraldaketa digitala ez da pandemiatik sortutako erronka berri bat. Erronka sozial bat zen, pandemiaren aurretik ere identifikatua eta, izan ere, badira eraldaketa horretarako prozesuen esperientziak (programa publikoak eta pribatuak) Euskadirentzat funtsezkoak diren ekoizpen-sektore batzuetan: Industria 4.0 edo Turismoa.

Hala ere, pandemiak eragindako krisi ekonomiko eta sozialaren ondorioz, eraldaketa horri heltzeko beharra agenda politiko eta sozialaren lehentasunen artean kokatu da. Horren erakusgarri on bat dugu Next Generation: COVID-19aren osteko Europako Berreskuratze Plana Eraldaketa Digitalerako, hainbat sektoretan babestea xede duena. Edo [Euskadiko Eraldaketa Digitalerako 2025 Estrategia](#), Eusko Jaurlaritzarena.

Hirugarren Sektorre Soziala deritzona barne hartzen duen jarduerak ere badu zerikusirik erronka honekin.

Eusko Jaurlaritzako Berdintasun, Justizia eta Gizarte Politiketako Sailak diagnostiko bat egin du Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialaren egoerari buruz, eraldaketa digitalaren erronkaren aurrean. Lan horrekin batera, [Hirugarren Sektorre Sozialaren Euskal Behatokia](#)ren webgunean dago eskuragarri.

Era berean, Gipuzkoako Foru Aldundiaren Etorkizuna Eraikitzen Think Tank delakoaren esparruan, [Ongizate Estatuaren Etorkizune](#)³ buruzkoan, eraldaketa horri ekiteko beharra jasotzen da.

Testuinguru horretan, proposamen honek bide hori egiteko ekarpen inspiratzaile eta baliozko bat izan nahi du, hirugarren sektoreko erakundeen errealitateari eta aniztasunari erreparatuta: aurrekontuan, talde profesional edo boluntarioan, lurralde-estalduran, etab.

IDENTIFIKATUTAKO ERRONKAK

Esparrua garatzeko prozesuan egindako talde-dinamiken eta inkesten bidez, zenbait erronka identifikatu dira Gipuzkoan, aro digitalean hirugarren sektoreko erakundeak eraldatzeko.

Egiaztatu denez, oraingo erronken aurrean, erantzun duten erakunde gehien-gehienek adierazi dute **inguruneagatik daudela behartuta teknologia sartzera**, hau da, Administrazioarekin, enpresekin, beste elkarte batzuekin... duten harremanagatik. Era berean, guztiek onartzen dute **eskura duten teknologia hobeto ezagutzera behartzen dituela** testuinguru horrek.

ERRESISTENTZIA ESTRUKTURALAK

Erakundeen posizionamendua, haien irudia, marka edo gizarteak haietan ikusten duen balioa garrantzitsua da haien biziraupenerako, eta hori ez da beti antzematen. Ulertu behar da erakundeak azpiproduktu bat direla, eta gizartean eraldaketak daudelako eraldatzen direla haiek ere. Ez dira batzuetan uler daitekeen bezain erakunde subiranoak.

Bestalde, **erakundearen kontrolpetik eta borondatetik ihes egin dezaketen elementu estrukturalak daude, eta erresistentzia bat izan daitezke misioarekin eta aro digitalarekin lerrokatutako beharrezko eraldaketei ekiteko orduan.**

Egitura osatzen doazen inertzia horiez gain, hirugarren sektoreko erakundeek gabezia endemiko bat, erakunde publikoekin edo enpresa pribatuarekin alderatuta, kudeaketa-elementu nahikorik ez izatea da, besteak beste, **prozesuak definituta ez izatea.**

Ez dago beti metodologia argirik egiten dena egiteko, eta “egin nahi duguna nola egin?” galderari erantzuten ez badakigu, ez du zentzurik eraldaketa digitalari ekiteak.

Horrekin lotuta, askotan ez dago oinarri administratibo onik antolaketan, eta antolatzeko gutxieneko jarraibiderik ez dago. Batzuetan, gerentzien edo liberatutako pertsonen botere exekutiboa askoz handiagoa da erakundeak gobernatu behar dituen Batzordearena baino.

Beste erresistentzia batzuek eraldaketa-prozesuak hasteko **behar den inbertsioarekin** dute zerikusia, edo “doakoaren kulturak”⁴ inbertsio horretan pentsatzerakoan dakarren perbertsioarekin. Testuinguru horretan nabarmena da kalitatezko denbora erabilgarri falta, prozesu jakin batzuk pentsatu, birpentsatu, eraldatu... ahal izateko, hain zuzen ere **lan-prekarietatea** nagusi den erakundeetan, non urriak baitiren profil teknologikoa duten pertsonak.

ERRESISTENTZIA KULTURALAK

Aldaketarekiko erresistentzia, oro har, ezaugarri komuna da erakunde askotan, baita hirugarren sektoreko erakundeetan ere. Baina egia da sektore honetan, oro har, **kudeaketa-koadroek ez dutela harreman naturalik mundu digitalarekin.**

Teknologiak –eta teknologia bereganatzeak– ez du harrera nabarmenik izan Hirugarren Sektorearen eremuan; are gehiago, badira jarrera teknofobo batzuk ere.

Teknologia mehatxutzat hartzea “giza tratua” aurka, hura ordeztu nahi izango balu bezala, tradizioz gehien igarri izan den argudioetako bat izan da.

Litekeena da teknologiarekiko berezko gaitzespen horren azalpena honako hau izatea: erakunde askoren jatorrian erantzun baten bila aritu izana joan den mendearen bigarren erdiko industrializazioaren-teknifikazioaren gehiegikeriek eragindako premiei, edo jatorri hori erakunde erlijiosoetan eman izana, non ezagutza zientifikoa/teknikoa mehatxutzat hartu izan baita.

⁴ Zerbitzuagatik/produktuagatik ordaintzen ez baduzu, produktua zeu zara.

ERALDAKETARAKO ESPARRU BATERANTZ

Ekimen honekin garatutako prozesuari esker, lehenik eta behin, hausnarketarako esparru baten premia berretsi da, eta, are gehiago, ibilbide-orri baten garapena, erakundeak eta haien misioak aro digitalera lerrokatu eta eraldatzeko, berme jakin batzuekin.

Nola ireki eta antolatu hausnarketa hori? Zer galdera egin behar dizkiogu geure buruari ibilbide-orri honi jarraituta? Erantzunetara gerturatzeko hurbilketa batzuk daude, erakundeek eraldaketan kontuan hartu behar dituzten funtsezko alderdiak adierazten dituztenak.

Hurbilketa horietako bat “GKEen eraldaketa digitalerako gida”⁵ da, eta, besteak beste, honako hau adierazten du: “GKE baten eraldaketa digitala, langileak, lan-prozesuak eta gizarte-programak digitalizatzean datza, erakundearen barruan aldaketa kultural bati ekiten zaion bitartean. **Kontua ez da kausa soziala digitalizatzea, baizik eta nola pentsatzen eta lortzen dugun gure misioa betetzea (...)**”.

Hala ere, identifikatutako erronkek, parte hartzen duten erakundeen analisiak behartu egiten dute haratago joatera eta hausnarketa-esparru bat sortzera, lagungarria izango dena erakunde sozialak jarduten duen dimentsio desberdinetan birpentsatzeko.

Lehenik eta behin, **hizkuntzaren alderdi bat birpentsatu** behar da. Soluzio digitalen eraldaketa-gaitasunaren adibiderik nabarmenenetako bat baliteke telelana edo “urrutiko lana” izatea; izan ere, bultzada handia izan du pandemian, baina terminoak berak eztabaida sortzen du, urruntzearen edo bakartzearen halako ideia bat gogora ekartzen duelako. Hala ere, konfinamenduan, hain zuzen ere, teknologia izan da pertsonak konektatuta eta hurbil mantendu dituen, espazio fisikoa partekatzerik ez genuenean. Horregatik da zehatzagoa eta bidezkoagoa “lan banatuaz”⁶ hitz egitea.

⁵ La Escuelitadeong.com (2021): La transformación digital de las ONG. https://drive.google.com/open?id=1NpzfWlp1LO6SGO4qEPH_uOr67N4CmInS

⁶ Dans, Enrique (2021): Trabajo distribuido y mentalidad de cambio. [https://www.enriquedans.com/2021/05/trabajo-distribuido-y-mentalidad-de-cambio.html?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+ElBlogDeEnriqueDans+\(El+Blog+de+Enrique+Dans\)](https://www.enriquedans.com/2021/05/trabajo-distribuido-y-mentalidad-de-cambio.html?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+ElBlogDeEnriqueDans+(El+Blog+de+Enrique+Dans))

Bestalde, enpresaren mundutik, gizartean duen inpaktuari begiratzen zaionean, ikuspegi hori erantzukizun sozial korporatiboarekin parekatzen da. Aro digitalak, halaber, **erantzukizun sozial korporatiboaren⁷ ikuspegi berriak eragin ditu, besteak beste, proposatzen duena arlo teknologiko bat gehitzea**, algoritmo etikoen presentzia bermatuko duena, ehun soziala ahulduko lukeen teknologiarik sortuko ez duena, zibersegurtasuna ezarriko eta jardunbide arduratsuak ezarriko dituen, eta datuak baliozkotzean arduraz jokatuiko duena.

Beste urrats bat harago doan kontzeptua honako hau da: “eraldaketa digital arduratsua”⁸, **“Erantzukizun digital korporatiboa”** dakarrena, erantzukizun digitaleko 4 eremutan banatua: soziala, ekonomikoa, teknologikoa eta ingurumenekoa. Hala, erakundearen Estrategiak izan behar du horren guztiaren sorburua.

Erakundeen estrategian funtsezko elementu gisa teknologia kokatzea Gizakuderen⁹ helburuetako bat da; APTESeK gidatu eta koordinatu duen erakunde humanistentzako kudeaketa-eredua. Eredu horretan, erakundeak duen baliabideetako bat da teknologia, eta honela ikusten da: **emaitzak sortzen dituzten pertsona-multzoaren denboraren liberazio-faktore bat, arreta ematen zaien pertsonen bizi-kalitatearen gaineke inpaktuari dagokionez.**

Esparru bat bilatzeko oinarri gisa identifikatutako beste elementu bat da Hirugarren Sektoreko erakundeek hausnarketa bat egin behar dutela bi ardatzen¹⁰ inguruan adierazten duena. **Ardatz digitala fisikoaren aurrean, eta eremu publikoaren eta komunitarioaren edo solidarioaren inguruan pibotatzen duen misio baten ardatza.** Beraz, erakunde bakoitzarentzat definitu egin behar da zer den elementu bakoitza bere misioari dagokionez eta bete behar dituen interbentzio sozialeko premiei dagokienez.

⁷ Wade, Michael (2020): Corporate Responsibility in the Digital Era. <https://sloanreview.mit.edu/article/corporate-responsibility-in-the-digital-era/>

⁸ Iturbe-Ormaetxe, Julen (2020): El mapa de la transformación digital... ¡responsable! <https://www.consultorartesano.com/2020/12/el-mapa-de-la-transformacion-digital-responsable.html>

⁹ GIZAKUDE APTEs Teknologia Soziala Sustatzeko Elkartek koordinatutako proiektua da, eta bere talde eragilea Aita Menni Hermanas Hospitalarias, Afagi Alzheimer Gipuzkoa, Emaus Gizarte Fundazioa eta Zorroaga Fundazioa dira. Pr4 teknologia sozialaren eta Laida San Sebastianen kanpoko laguntzarekin. <https://tecnologiasocial.org/proyectos/gizakude-modelo-de-gestion-de-entidades-humanistas/>

¹⁰ Fanova, Fernando (2021). <http://fantova.net/>

3. ERALDAKETARAKO ESPARRUA ARO DIGITALEAN

Ekimen honetarako “Esparru” hitza aukeratu da, zeren eta, RAEk hitz horretarako azaltzen duen bezala, proposatzen ari garena muga batzuk baitira Eraldaketa Digitalaren gaia kokatzeko; horrela, erakundearen digitalizazio soilera mugatzetik ihes egin nahi dugu.

Esparrua 4 dimentsiok osatzen dute, bai eta aurretiko bi dimentsiok ere.

Horiei guztiei buruz, Zuzendaritza Batzordeen, Patronatuen, Batzar Nagusien, zuzendaritzen, gerentzien eta erakundeetako talde profesionalaren hausnarketa erraztuko duten galderak iradokitzen dira.

Erakunde bakoitzaren hausnarketari ekitea proposatzen dugu; hau da, erakunde bakoitzak bere burua kontuan har dezan, a priori urrutien dauden bi poloetatik abiatuta:

- Erakundea bizi den eta bere misioa betetzen duen **ingurunea**, ekosistema edo testuingurua.
- Erakundearen **Misioa eta Balioak**, bere ekintzak forman eta funtsean gidatu behar dituen DNA.

ERALDAKETA ARO DIGITALEAN

HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN ERALDAKETA
DIGITALERAKO ESPARRUA ETA IBILBIDE-ORRIA



INGURUNEA



Erakundeak ez dira uharteak, gizartearen zati bat dira eta gizartearen bidez eraldatzen dira. Ingurune elementu batzuek eragina dute erakundean eta ihes egiten dute bere kontrolpetik eta borondaterik. Administrazioarekin, hornitzaileekin edo onuradunekin harreman digitalak izateko premia, sare sozialetan nahitaez egon beharra edo datuen kudeaketaren kritikotasuna kanpoko elementu batzuk baino ez dira, nolabait **haiekin lerrokatzerak behartzen dutenak** transformazio digitaleko aro honetan.

Inguruneak eraldaketa digitala eta teknologiak hartzerak "behartzen" duela sentitzen da. Beraz, geure buruari galde diezaiokegu:

1. Zein neurritan behartzen du aro digitalak eraldaketa?

- *Deialdi publikoek sinadura- eta autentifikazio-sistema digitalak erabiltzea eskatzen dute.*
- *Datu pertsonalei buruzko legeriak datu horiek tratatzeko baldintza jakin batzuk betetzera behartzen du.*

2. Zein neurritan errazten du aro digitalak eraldaketa?

- *Gaitzeko baliabide publikoak eta doakoak daude (KZGunea, etab.)*
- *Telefono digitalak sartzearen eta Internetera sartzeko duten gaitasunaren bidez.*

MISIOA ETA BALIOAK



Erakundeen misioa eta balioak kulturaren kontzeptuzko euskarriak dira.

Misioa erakundearen izateko arrazoiaren adierazpena da. Horrekin bere helburua adierazten dugu, zertan diharduen, nola gauzatzen duen helburu hori, eta bere balio-proposamena, berariaz eta argi. Balioek, bestalde, erakundearen ezaugarriak islatzen dituzte, bere testuinguru sozialean eta barnean estimatzen (edo gorrotatzen) dena. Garrantzitsua da aitortutako balioak eta gauzatutakoak lerrokatzea. Azken batean, koherenteak izatea.

Aro digitaleko eraldaketa amaitu gabeko prozesu bat da beti, eta misiorako bitarteko bat, balioekin bat datorrena. Azken helburua onuradunei balio erantsia gehitzea da. Horrela, geure buruari galde diezaiokegu:

3. Nolakoa izan behar du hausnarketak soluzio digitalek Misioari eta Balioei laguntzeko elementu gisa duten eginkizunaren inguruan?

→ *Kudeaketa-planek, eta, bereziki, hausnarketa estrategikoei, eskura dauden irtenbide digitalek misioa lortzeko aukerak nola hobetu ditzaketen aztertzen dute, balioekin koherenteak izanik.*

4. Zein modutan da koherentea Misioarekin soluzio digitalak onuradunengan eragin positiboa izateko tresna gisa aitortzea?

→ *Misioa idazteak berariaz edo inplizituki adierazten du soluzio digitalak tresna egokiak direla berau lortzeko.*

PERTSONA ONURADUNAK



Bizi-kalitatea hobetzea da erakundearen misioaren funtsezko dimentsioa, baita hirugarren sektore sozialeko erakundeak aro digitalean eraldatzeko esparru horren funtsezko dimentsioa ere.

Beren ekintzaren bidez, erakundeak, pertsona, familia, talde edo komunitate hartzaileekin batera, bizi-kalitatean eragin positiboa izatea bilatzen du, hezkuntza-, babes- eta laguntza-jardueren bidez, eta haien partaidetza, baita digitala ere, bultzatuz.

Erakundeak identifikatu behar du konponbide digitalen nola hobetu dezaketen eragin hori, baita izan dezakeen eragin negatiboa eta nola mugatu ere. Bestalde, eten digitalean eragitea – soluzioa digitalen eta horiek erabiltzeko gaitasunen eskuragarritasunean – ezinbesteko baldintza da. Horrela, galde diezaiokegu geure buruari:

5. Nola areagotu dezakete soluzio digitalen onuradunengan duten eragin positiboa?

→ *Mezularitza digitaleko talde bat, erakundearen jardueren onuradunen artean, positibotzat jotzen dutena, lagun dituztela sentiarazten dituelako.*

6. Nola eskura ditzakete soluzio digitalak eta horretarako konpetentziak?

→ *Xede ditugun pertsonak komunikatzeko gailu teknologikoak eduki dezakete, eta nola egin badakite edo egiteko konpetentziak eskuratzeko moduan daude.*

ERAKUNDEKO PERTSONAK



Erakunde bakoitzaren barruko eraldaketak bat etorri behar du haren Misioarekin eta Balioekin, eragin handiagoa bilatu behar du onuradunengan, eta, horretarako, aldaketak errazteko eta, hala badagokio, soluzio digitalak hartzeko **rolak** identifikatu edo sustatu beharko ditu.

Erakundeko pertsonetako batek edo batzuek izan behar duten funtsezko zereginetako bat soluzio digital jakin batzuk dituzten beste erakunde batzuetako esperientzien prospekzioa da. Beste zeregin batzuk dira erakundearen konektibitatea bilatzea, datuen kudeaketa eraginkorra erraztea eta balio sozial bihurtzea. Azkenik, informazioaren elkarreragingarritasuna¹¹ eta erabilgarritasuna¹² ere bilatu behar dituzte.

Helburu horiek lortzeko, heldutasun digitaleko eredu bat behar da, eta, horretarako, beharrezkoa da pertsonak berariaz gaitzea eta haien jarduerak eta organigrama eraldatzea. Soluzio digitalak erabiltzeko konpetentziak betekizun bat dira, prestakuntzari eta etengabeko laguntza- eta euskarri-sistema on bati dagozkionak.

7. Nola areagotu dezakete soluzio digitalek borondatezko lanaren edo lan profesionalaren eragin positiboa?

¹¹La habilidad de comunicar entre dos o más sistemas proporcionando un sentido al objeto de la comunicación para todos ellos.

<https://www.disrupciontecnologica.com/interoperabilidad/?reload=285354>

¹² Oliván Cortés, Raúl (2021): ¿Qué roles y qué habilidades deberían tener los equipos que quieren innovar?

https://www.linkedin.com/posts/raulolivan_innovaciaejn-sistaezmica-modelohip-activity-6872431207011942400-fFzi

- *Google Calendar partekatua erabiltzeak laguntzen diegun pertsonei harrera egiteko orduak erreserbatzea errazten digu, halako lana egiten dugun pertsona guztien denbora-tarte erabilgarriak ikusten ditugulako.*

8. Nola eskura ditzake talde teknikoak edo boluntarioak hainbat soluzio digital eta konpetentzia horretarako?

- *Horiek identifikatzeko, eskuratzeko eta erabiltzen ikasteko denbora eta aurrekontua dago. Hori egitea ondo ikusia dago.*

9. Nola animatzen eta laguntzen diete onuradunei soluzio digitalak erabiltzera?

- *Bada interes eta ekintza bat laguntzen diegun pertsonei soluzio digitalen onurak transmititzeko. Nolabait, haien "animatzaile teknologikotzat" jotzen dugu geure burua, arriskuez eta haien konponbideez ohartaraziz.*

10. Nola antolatzen da erakundea teknologo sozialaren zeregina beteko duen pertsonaren bat egon dadin?

- *Gure arteko pertsona bat identifikatu da, "egunean" dagoena izan dadin. Denbora espezifikoak ematen du horretan, eta identifikatutako soluzioen erabilera potentzialak gainerakoekin partekatzen ditu.*
- *Eraldaketa Digitalean Laguntzeko Sare bat dago: erakundeko pertsonen (eta onuradunen) % 5ek gainerakoei laguntzen diete.*

PROZESUAK



Erakundeek gutxi gorabehera sistematizatuta gauzatzen dituzte beren eragiketak, prozesu-multzo baten bidez. Horiek idatzita egon daitezke edo ez, erakundean bateratuta egon daitezke edo ez, hausnarketaren edo ohituren emaitza izango dira, baina, oro har, erakundearen arlo guztietara iristen dira eta haien kudeaketan laguntzen dute. Helburua prozesu horiek hobetzea da: eraginkortasuna handitzea (baliabide gutxiago erabiliz gauza bera lortzeko); edo balio-ekarpena handitzea (zerbitzu berriak, aztertu gabeko aukerak...).

Horretarako, **prozesuak berriro diseinatu** behar dira, aplikazio eta komunikazio oso integratuekin, eta prozesu-mapa bat marraztu behar da, gutxienez datu-eredu zehatz bat eta segurtasuneko oinarritzko alderdiak bilduko dituen. Eta antolaketa-eraldaketa eta kultura-aldaketa dakartza, prestakuntza- eta laguntza-neurriak behar dituen.

Horrela, geure buruari galde diezaiokegu:

11. Erakundeak nola ditu identifikatuta, deskribatuta eta nola eramaten ditu praktikara bere misioa betetzeko behar dituen prozesuak?

→ *Hausnarketa bat, adostua eta idatzia, egiten da honako alderdi hauei buruz: erakundean egiten diren gauza desberdinak, nola egiten diren, zer baliabiderekin eta noren erantzukizunpean.*

12. Bada prozesu espezifiko eta zeharkako bat erakundearen eraldaketa digitala identifikatzeko, egokitzeko eta gaitzeko ?

→ *"Aurrerabide digitalerako" urteko plan bat dago, non maila pertsonalean eta erakunde-mailan egin beharreko bilakaera identifikatzen den, eskainiko dizkiogun denborak eta baliabideak identifikatuz.*

13. Nola balio dezakete soluzio digitalek denborak liberatzeko eta denbora horiek hobeto laguntzen emateko?

→ *Prozesuak etengabe berrikusten dira eskura dauden soluzio digitalek hobeto egiteko balio dezaketen moduari dagokionez (kalitatea, denbora, ahalegina, irismena...).*

14. Nola balio dezakete soluzio digitalek denborak liberatzeko eta lan-lerro berrietan aritzeko?

→ *Prozesuak etengabe berrikusten dira, eskura dauden soluzio digitalek gaur egungoak ez diren beste gauza batzuk egiteko balio dezaketen moduari dagokionez, misioari erantzuteko: abordaje berriak, beste profil batzuk, lan egiten dugun eremuko erronka berriak...*

15. Nola pentsatzen edo birdiseinatzen dira prozesuak, aukera, alternatiba, laguntza bat izan dezaten soluzio digitalen bidez?

→ *Erakundearen prozesuek beren osotasunean edo zati batean garatzeko soluzio digitalak dituzte. Erabilera digitalak behartzen dituzte, eta pertsonen teknologiaz jabetzen laguntzen diete. Krisi-egoera (pandemia) baten aurrean, erakundearen jarduerak aurrera jarrai dezake.*

16. Nola aitortzen eta ospatzen dira jardunbide onenak arlo digitala prozesuetan txertatzean?

→ *Urteko pizgarri batek aitortzen ditu jardunbide hobe horiek (saria, aldagaia...)*

SOLUZIO DIGITALAK



Erakundearen eraldaketa aro digitalarekin lerrokatutako aldaketa kulturalen, printzipioen edo prozesuen multzoa da, gailuak, prozesuak eta harremanak digitalizatzea ekar dezakeena, edo ez. Aldaketa horiek “konponbide digitalak” sartzea ekartzen dituzte edo ez, hau da, prozesuak edo harremanak bideratzeko gailu edo tresna digital zehatzak.

Erakunde eraldatzeko estrategia eta, hala badagokio, **soluzio digitalak** hartzea ez dira gauza bera, baina bat izan behar dute. Bestalde, erakundeak hainbat irtenbide digital ezagutu behar ditu, erakundean nola aplikatzen diren aztertu behar du, eta, hala badagokio, bere prozesuetara egokitu behar ditu, erakundeko pertsonen edo, hala badagokio, onuradunei erabiltzeko erraztasunak emateaz gain. Galdera hauek egiten diezazkiogu geure buruari:

17. Nola ezagutzen dira soluzio digitalak, zaintza digital aktiboa dago?

→ *Zaintza digitaleko plan bat dugu eta exekutatu egiten dugu. Ikastaroetara, bileretara... joaten gara, erakundearentzat soluzio digitalen baliozkotasuna ezagutzeko eta baloratzeko.*

18. Nolakoak dira soluzio digitalak probatzeko espazioak erakundearen egunerokoan?

→ *Soluzio digitalak probatzeko aukera ematen diguten jarduerak identifikatzen ditugu. Aurrerapen digitalaren urteko planean txertatu dugu.*



19. Nola eskura eta erabil ditzakete pertsona onuradunek eta erakundekoek hautatutako soluzio digitalak?

→ *Irizpide zehatzak ditugu azkenean hautatutako soluzioen irisgarritasunari eta erabilgarritasunari dagokienez: onuradunentzat kosturik ez eragitea, pantaila-irakurleentzat eskuragarriak izatea...*

ERALDAKETA ARO DIGITALEAN

HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN ERALDAKETA DIGITALERAKO ESPARRUA ETA IBILBIDE-ORRIA

Erakundeko arduradunentzako galdera batzuk.

