

Konfiantza proiektua

2022

Jarrai lezaguzu hemen:    @grupo_aei

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Diputación Foral
de Gipuzkoa



ETORKIZUNA
ORAIN
Es futuro



GRUPO ANÁLISIS
E INVESTIGACIÓN

AURKIBIDEA

22-224 KONFIANTZA PROIEKTUA

Emitzen dokumentua

KALITATEA KUDEATZEKO SISTEMA:

- Merkatu-azterketako zerbitzurako ziurtagiria eta A50/ 000005
- ISO 20252 Arauaren arabera
- ICC/ESOMAR kodea
- Kaptazioen Kalitateko I+A Sistema (SACC)



KALITATE-POLITIKA

Kalitatea helburu, estrategia eta nortasun-ezaugarri bat da Analisi eta Ikerketa Taldea osatzen dugun guztiontzat.

Gure zerbitzuetan kalitatea eta balio erantsia etengabe bilatzeak bezeroen gogobetetasuna, gure enpresaren errentagarritasuna eta gure sektorean lidergo kualitatiboa lortzea ahalbidetuko digu.

1. Metodologia
2. Konfiantzazko driverrak
3. Mesfidantzako driverrak
4. Driver eztabaidagarriak: elementu berberen ikuspegi polarizatua

|
00.

Nor gara?

Más de 30 años
de crecimiento y especialización



viaciencia

LA PRIMERA
MULTINACIONAL
IBEROAMERICANA DE
MARKET RESEARCH

Empresas especializadas



asu
FIELDWORK

ENCUESTACIÓN Y
CENTRO DE CÁLCULO



Methodology*

MONITORIZACIÓN
Y ANÁLISIS DE LOS
MEDIOS DIGITALES



merco

REPUTACIÓN
CORPORATIVA




AeIntelligence
Data Decision Making

SERVICIOS DE
INTELIGENCIA DE
MARKETING



ATM
Analytics for Talent Management

PEOPLE ANALYTICS Y
DATA SCIENCE



CAR MEN

INNOVACIÓN

Nuestro negocio (sólo España)

Ámbito geográfico

Ranking volumen de negocio empresas I+A 2020

(importe neto cifra de negocios/ miles de euros)

KANTAR	97.505
GRUPO GFK	30.977
IPSOS	19.355
ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN	19.053
NETQUEST	12.428
DYNATA	8.530
IKERFEL	3.272
TOLUNA	2.691
ODEC	2.623
INSTITUTO DYM	2.272
ROSENTHAL RESEARCH	2.176
SIMPLE LÓGICA	1.004
GAD3	996
INTERCAMPO	747
RANDOM	737
NEUROLOGYCA	480
MORE THAN RESEARCH	476
SOCIOMETRICA	298
IDEA SOLUTIONS	223

Oficinas propias en *Latinoamérica*

COLOMBIA | MÉXICO | PERÚ | CHILE |
BOLIVIA | BRASIL | ECUADOR | COSTA RICA



Oficinas propias en *España*

MADRID | BARCELONA | ZARAGOZA | PAÍS VASCO



45 millones de euros
en facturación

Un equipo de más de
1.500 personas como
garantía profesional

Podemos responder en
cualquier parte del mundo
Red asociada GlobalINR

NOTA: Datos de las cuentas depositadas en el Registro Mercantil referentes a los servicios de investigación de mercados.

1.

Metodologia

Metodologia

Guztira 40 elkarrizketa egin dira.
Hona hemen profilen arabeko banaketa:



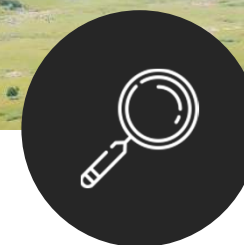
Aldundia
Politikariak

8 elkarrizketa



Aldundiko teknikariak/
Erakunde-eragileak - GFA

10 elkarrizketa



Stakeholder
(enpresa-eragileak, erakunde-
eragileak eta elkarte-sarea)

22 elkarrizketa

1.
2.

Konfiantzazko
driverrak

Etorkizuna Eraikiz abian jartzean...

PROFIL GUZTIAK

Gobernantza kolaboratiboaren filosofia

- Gizartearen eskarietara eta aldaketetara egokitzea dakar: entzuteko prozesu bat, non ahots desberdinak kontuan hartzen diren
- Parte hartzen ari diren eragileen inplikazioa: Aldundian geratzeaz gain, kanporantz irekitzea ere lortu nahi da, hau da, bokazio publikoa izatea. Harremanetarako eta lankidetzarako esparru berriak ezartzen ditu.
- Alde horretatik, eragile berriek parte hartzen dute, barnekoek zein kanpokoek, eta Aldundiaren ikuspuntua zabaltzen dute.
- Kultura aldatzea sustatzen du, Aldundian gauzak egiteko modu berri bat. Politikariengan eta funtzionario/teknikariengan bereziki.

«Erronka horiek lantzeko eta gauzatzeko modua da, gobernantza kolaboratiboaren bidez. Gure altxorrik handiena gure ekosistema da. Erronka horrek eragile ugari hartzen ditu barnean»

«Aldundiak hainbat eragilerekin lankidetzan gobernatzeko prozesu bat nahi duela planteatzen denean, ezagutza sortzen dela bermatzeko, egon egin behar dugu. Proposatzen dizutenean eta horrela planteatzen dizutenean, entzuten duzunean gobernantza publikoko lan mota bat egiteko proiektu bat dagoela, gizartearekin lankidetzan, sartu egin beharra dago eta busti egin beharra dago»

Berrikuntza, esperimentazioaren eta metodologia berrien bidez.

«Gehien interesatzen zitzaiguna zen laborategi- eta esperimentazio-proiektuak zirela eta metodologia berriak probatu zitezkeela; laborategi bat bezalakoa zen eta horixe iruditu zitzaigun interesgarriena gizarte-eremuan, normalean berrikuntza ez baitirudi hain lotuta gizarte-esparruarekin, baina hori ikuspegi horrekin zegoen, eta hori izan zen gehien interesatzen zitzaiguna»

Etorkizuna Eraikiz abian jartzean...

POLITIKARIAK/TEKNIKARIAK

Konfiantzaren pertsonifikazioa: sinesgarritasuna, berotasuna, «konbentzimendua» eta Etorkizuna Eraikiz proiektuaren alde apustu egin zuten eta konfiantza izan zuten pertsona nagusien balioa transmititzeko gaitasuna: Eeko funtsezko figurak eta erreferenteak

Agente politikoeak Markel Olano eta Xabier Barandiaran nabarmentzen dituzte

Eta teknikariak, Sebastián Zurutuza eta Ander Arzelus

«Lehenik eta behin, pertsonalak. Konfiantza ez generikoa. Aurrean duzun horretan sinesten duzu, begietara begiratzen diozu eta konfiantza eragiten dizu ala ez. Eta hori izen-abizenak zituzten pertsonen protagonismoarekin eta lidergoarekin sortu zen»

«Uste dut, zerbaitetan sinesten baduzu, transmititu egiten duzula. Eta haiek hori egiten zuten. Eta ezagutzen nituenez, baietz iruditu zitzaidan, oraingoan gauzak egingo zirela. Erraza ez zela jakinda, denbora beharko zuela, zalantzarik gabe. «Baina gai horretan zeuden pertsonak horretan sinesten zutela eta egiazkotasuna ematen ziotela»

TEKNIKARIAK / STAKEHOLDERS

Euskal lurraldeko erakunde publiko batek sustatua izatea: lurraldearen premietara egokitzea bermatzen du, eta, izaera publikotik, herritarren premiak errespetatzea nabarmentzen da.

«Gipuzkoako Foru Aldundiak, Gipuzkoako baliabideak kudeatzen dituen erakunde nagusiak, programa bat dagoela esaten badizu, horrek konfiantza ematen dio»

Etorkizuna Eraikiz abian jartzean...

POLITIKARIAK

Aldaketari heltzea, agenda politiko berriari, eta gobernantza kolaboratiboa txertatzea **politika publiko berriak eraikitzeko** sistema gisa

«Agenda politiko berriari heltzea. «Globalizazioaren, garapenaren eta krisialdien ondorioz azken urteotan gertatzen ari diren aldaketen ondoren»

«Aldaketari ekin beharra, lurralde gisa dugun etorkizuneko erronkari aurre egiteko»

«Agenda publiko berri bat eraikitzea, etorkizuneko erronkei eta lurraldearen erronkei aurre egiteko»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

PROFIL GUZTIAK

Hainbat figuraren jarrera positiboa: borondatea dago, inplikazioa...

«Estrategia Zuzendaritzatik ere esan behar dut zintzoak direla beren borondatean, sortu nahi dutena egiteko modu bat geratzeko zerbait dela. Horretan sinesten dutelako eta ona dela uste dutelako ari dira sortzen, eta hurrengo legegintzaldietarako pixka bat lotu nahi dute. Gakoa hori horrela izan dadin lortzea da»

Eragileen parte-hartzearen eta inplikazioaren maila handitzearen pertzepzioa: proiektu erakargarri bat → Zenbait stakeholdersek adierazi dute ezen proiektuan parte hartze hutsetik proiektuan sinestera igaro dela.

«Orain, nik uste dut jende gehiago dagoela inplikaturik, nik uste dut parte hartu duten pertsonen inplikazio-maila mantendu egiten dela, garrantzitsua dela, ez da aspertu den jenderik egon, esan duena «utzi egiten dut», eta daukaguna da gero eta jende gehiago parte hartzen duena. Are gehiago, baliteke batzuek parte hartu nahi izatea, esatea, ea nola gonbidatzen nauten edo nola egiten dudan parte hartu ahal izateko»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

PROFIL GUZTIAK

Hausnarketarako eta entzuteko espazioak sortzea, libreki adierazi ahal izateko, aktoreen arteko konfiantza eta harremana sustatuz.

Think Tank eta Ekinez Ikasi lantaldeen balioa nabarmendu da (azken hori bereziki presente dago politikariengan eta teknikariengan).

«Nire ustez, funtsezkoa da konfidentzialtasun- eta konfiantza-eremuak ezartzea, jendeak askatasunez adierazi ahal izatea, esaten duena bertan geratzen dela jakinda. Hori bermatu ondoren, nik parte hartu dudana taldeetan lortu dela uste dut, jendeak askatasun handiagoz hitz egiten du, arrazoiak, kausak eta izan ditzakeen arazoak hobeto azaltzen ditu, eta konponbide posible baterako lehen urrats oso garrantzitsua da»

Eragileen arteko harremanak indartzea eta kohesionatzea (oraindik bide luzea dago egiteko)

Politikarien eta teknikarien arteko oztopoen haustura aipatzen da, gizarte antolatuko eragileen eta profil bereko beste eragile batzuen arteko interakzioa, EEetik kanpoko zerbait pentsaezintzat jotzen da.

«Oztopo politiko-tekniko horiek apurtzen ari dira, eta uste dut horretan eragin handia izan duela Etorkizuna Eraikizek, emaitza onekin»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

PROFIL GUZTIAK

EEen izaera diferentziala: beste foru aldundi batzuetan ez dauden aukerak eskaintzen ditu, beste dirulaguntza batzuetan existitzen ez diren gizarte-berrikuntzako programak garatzen ditu... (stakeholder-ek oso nabarmentzen duten alderdi bat)

Programa honek aukerak eskaintzen ditu, adibidez, lan handia egiten dugu Bizkaian eta ez dago antzekorik, eta programa honek berriz pentsatzeko, berritzeko eta guretzat ordurako ditugun errokei erantzuteko aukerak eskaintzen ditu, batez ere aukeratutako etorri da, esango nuke. [...] Duen izaera erabat esperimental da eta huts egiteko aukera ematen du, hau da, emaitza espero zena ez izatea»

Programak 2016tik aurrera jarraitzea, pandemia-testuingurua gaindituta ere.

«Pandemiaren gaiarekin (...), krisi-une handiago batean, horrelako programa bat mantentzea eta murrizten duzuna oso txikia izatea, nire ustez, apustu argi bat da, hori garrantzitsua baita»

«Orain dagoeneko 6 urte daramatzaten dirulaguntzak dira, hau da, urtero ateratzen daramate»

Hainbat mailatan hautemandako aurrerapenak: proiektuetan, lan egiteko moduetan...

«Nire ustez, eskualdeko eragile ekonomikoen, gizarte-eragileen eta hirugarren sektoreko erakundeen inguruan eragile ugari antolatu ditugu benetan... Asko dago hobetzeko, baina aurrerapenak egon dira, bai barruan, bai kanpoan»

«Eta konturatzen zara teknikari horiekin lanean ari zarenean, jada funtzionarioak ez direnak, ideiak desberdinak direla, gailu oso espezializatuak diren teknikariak direla»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

POLITIKARIAK/TEKNIKARIAK

Alderdi politikoek babesa izatea, jarraipena izan dezan

«Hemen gobernu-aldaketa garrantzitsu bat egon zen duela urte batzuk, eta Aldundiaren gobernuak EH Bilduren esku geratu zen, pentsa, eta hau mantendu egin zen, hasieran egon zitekeen mesfidantza eta beldurra sendotu egin dira eta gauza asko egin dira»

TEKNIKARIAK / STAKEHOLDERS

Aldundiak egiten duen baliabide-ekarpena, EEeko proiektuei lotutako zenbatekoa/zenbateko ekonomikoak

«Baliabide pila bat jarri dira hor, gu pozik gaude; izan ere, baliabideak jartzen direnean, proiektu interesgarriak egin ditzakezu, hori da departamentuak eta zerbitzuak lotzeko modua, beste modu horretan lanean has daitezten».

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

POLITIKARIAK

Lotura duten balioak: zintzotasuna, agindutakoa betetzea, "egin" hitzaren bidez frogatzen direnak

«Lehenengoa zintzotasuna da prozesuak gauzatzeko orduan. Horrek zer esan nahi du? Helburuak planteatzea eta proiektuak garatzea. Ez daitezela aurkezpenean edo ideian bakarrik geratu. Hitzemandakoa betetzen baduzu, etxeko teknikariak gonbidatuko ditut. Prozesuan parte har dezan. Hori horrela dela erakutsi behar diezu. Eta horrek nolabaiteko konfiantza-maila bat sortzen du».

TEKNIKARIAK

Proiektuak duen eraldaketa-potentziala: Aldundian agertoki berriak eta lan egiteko modu berriak ahalbidetzen ditu

«Ziurrenik, berehalako emaitzatik harago, prozesuak dakarren eraldaketa-potentziala ikustea da. Nire ustez, azkenean egoera berri batera iritsi gaitzkeela iruditzen zaigu, Aldundian lan egiteko modu berri batera».

|
3.

Mesfidantzazko
driverrak

Etorkizuna Eraikiz abian jartzean...

PROFIL GUZTIAK

Proiektua zer zen eta eragile bakoitzaren rola
ulertzeko zailtasunak

«Estrategia Zuzendaritzak edo Diputatuaren Kabineteak programa hori bultzatu edo sortu zuenean, haiek oso argi zuten zer zen, baina etxeko gainerakoak ez genituen ulertzen»

«Etorkizuna Eraikizen gobernantza zorrotza da. Batzuetan, doktorego-tesi bat atera behar da Etorkizuna Eraikiz bere sarean ulertzeko, hainbat proiektu estrategiko ditu, Gipuzkoa Taldeak, hausnarketa-arloa, Gipuzkoa Lab du, esperimantazio-arloa, baina gero herritarren proiektuak daude, ez daudenak Gipuzkoa Laben, Gipuzkoa Taldeetan baizik. Niri kosta egin zitzaidan ulertzea, eta ez ditut xehetasun guztiak, eta eragile asko daude sartuta»

«Uste dut konplexutasunetako bat kosmo osoa ulertzea dela; eta bakoitzak, uste dut, Etorkizuna Eraikiz gure koadrante txikitik ikusten genuen»

Etorkizuna Eraikiz abian jartzean...

POLITIKARIAK/TEKNIKARIAK

Iraganeko esperientziek, porrot egin zutenek, eragindako eszeptizismoa. Horrek mesfidantza eta hasierako desatxikimendua eragiten ditu ekimen honen aurrean: ikusteke daude (batez ere teknikariak)

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

POLITIKARIAK/TEKNIKARIAK

Administrazioan lan egiteko orduan dakarren **kultura-aldaketa**: aldaketarekiko erresistentzia garapenerako oztopo gisa

«Etxe barruan aldaketarekiko erresistentzia ikusten dut, funtsean lan egiteko moduen aldaketa da»

Aldundiaren egiturak/hierarkizazioak zeharkako kudeaketa zailtzen du

«Hain egitura departatalizatua, hain hierarkizatua eta politizatua izanik, askotan ez da hain erraza teoritik praktikara igarotzea. Bakoitzak ia hizkuntza bat hitz egiten zuen. Eta bakoitzak bere interesak defendatzen zituen, lan egiteko modu bat zeukan. Oso desberdinak ziren, eta bakoitzak bere lursaila defendatzen zuen»

EEn sinestea eta inplikatzeari ez dira orokorrak: proiektuan inplikaziorik ez dago (kasu batzuetan)

«Etorkizuna Eraikiz programan konbentzitututa dauden gutxi batzuk daude, alde batera edo bestera mugi dezakezun beste nukleo kritiko bat dago, eta gero eszeptikoak daude»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

POLITIKARIAK/TEKNIKARIAK

Horrek **dakarren ahalegina**

«Prozesu horrek energia asko behar du, indar handia. Erabaki handiarekin ere bai»

Ekintza partekatua dakarrena ez onartzea

«Erabakiak partekatzeari dagokionez, ez dugu guztiz barneratuta gobernantza kolaboratiboak zer esan nahi duen. Hor ibilbide bat falta da. Eta, zalantzarik gabe, oso ibilbide garrantzitsu bat falta da ekintza partekatuan»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

POLITIKARIAK

«Boterea» partekatzearen kontrako erresistentzia

«Nik esango nukeen lehena da ezen, benetan lankidetzan oinarritutako lankidetzaren sistema bat egituratzeko, lehenik eta behin botere politikoaren erresistentzia bat dagoela, kostatzen zaigulako boterea partekatzea»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

TEKNIKARIAK

Barne-komunikaziorik eza:
departamentuen artean, profil
profesionalen artean...

«Etxe honetan dezente kostatzen zaigu hedapena egitea edo proiektuak ondo komunikatzea, guri ere gertatzen zaigu, eta nik uste dut egin behar nuena agian zuzenean komunikatzeko ahalegin handiago bat dela»

**Beste funtzio edo zeregin batzuen lan-
karga saturatu egin daiteke, eta ahalegin
handiagoa egin behar da EE aurrera
ateratzeko.**

«Ezin da egunez egun. Ez. Arlo baten arduraduna zara, orain gogoeta egin, gauzak zalantzan jarri, zertarako nahi dituzun pentsatu. Egunerokoan oso zaila da horrelako gauzak egitea, egunerokotasunak aukera ematen dizulako, beharrezkoa baita. Baina lan-karga da. Lehenik eta behin, agenda topera duzulako. Onartu behar da hori gure lan-dinamikaren parte dela»

«Nik gauza asko ditut, serio jarri behar dut «Bulegoa» proiektuarekin, Bi astez egon beharko nuke proiektuak egiten, eta benetan zehaztu eta proposatu. Hor muga bat dago, demokrazia parte-hartzailearen arazoa gau asko kenduko ligukeela erakusten diguna»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

STAKEHOLDERS

Espazioak eta ideiak beste eragile batzuekin partekatzeak dakarren ahalegina eta tentsioak: denbora eta dedikazioa eskatzen duten prozesuak

«Proiektuetako batean, alderdi sozialistako, EAJko, Aldundiko, gizarte-erakundeetako, Aldunditik kanpoko erakunde publikoetako, udaletako, EITBko eta Hizkuntza Akademiako arduradunak izan ditugu, eta jende hain anitzaren arteko akordioak lortzea, nahiz eta hitz berberak erabili... Bakoitzak modu batean interpretatzen ditu hitzak, eta hor tentsio asko sortzen dira, desikasi ere egin behar delako, zure kultura desegin behar delako»

Ikuspegi mikro bat izatea (parte hartzen den proiektuetan oso zentratua), ez EEen globala: ezagutza mugatua du

«Etorkizuna Eraikiz ekimen estrategiko bat da, eta ekimen eta proiektu ugari dakartza berekin. Hortaz, gertatzen ari denaren ikuspegia izatea ez da erraza izaten, ez baituzu argazki osoa. Guk horietako batzuk ezagutzen ditugu, ez dugu guztiaren argazki oso zehatzik, nola garatzen den, zein proiektu sartzen diren indarrean eta zeintzuk itxi diren, horrek perspektiba apur bat kentzen du»

Aldundiak prozesuak burokratizatzea: azkartasun eta arintasun falta

«Denbora propioak dituen erakunde batekin ari gara lanean; orduan, batzuetan gu aurrera goaz eta erantzunak pixka bat iraun dezake, eta hori da, nolabait, egon ohi diren asinkroniak, erakundeek beren tempoa dute.»

Etorkizuna Eraikizen esperientziarekin...

STAKEHOLDERS

Garrantzitsutzat jotzen diren eragileen ordezkaritza eta presentzia mugatua; adibidez, enpresa-mailan, sozietate-mailan...

«Enpresen kezka ez dago oso presente. Alderdi akademikoa dago, indartsua, unibertsitateek parte hartzen dute, gizarte zibilak hainbat esparrutatik, baina traktore ekonomikoaren, enpresaren, kezka oso txikia da. Izan ere, aurrera ateratzen diren proiektuek lotura txikia dute egungo enpresa-agendarekin»

|

4. Driver

eztabaidagarriak:

elementu berberen ikuspegi polarizatua

Driver eztabaidagarriak

Konfiantzako driverrak

Abian jartzean, esparru politikoaren independentzia
(Guztionzat)

«Jaiotzean bertan esan zen hori ez zela alderdi baten ondarea, baizik eta gai instituzionala zela eta beste alderdi politiko batzuekin hitz egin zela prozesuari eusteko... nik esan nuen: horrek nolabaiteko eragina izatea nahi badugu, jarraipena eman behar zaio. Eta horretarako, hori ezin da egon txandako aldaketa politikoen mende»

EEen etorkizunaren proiektioa luzea da. Gutxienez, gelditzeko sortu da, nahiz eta legegintzaldiak aldatu diren: ez da moda bat.
(Batez ere politikariengan eta teknikariengan)

«Honek benetan jarraituko du, ez da moda bat. Orain beste kolore bateko beste batzuk badatoz, proiektuak aurrera jarraituko du beti, jardun-ildo berarekin. Uste dut horrek jarraitutasuna eskatzen duela; horrek konfiantza ematen du»

Mesfidantzako driverrak

Abian jartzeak orientazio politiko bat zuen
(Teknikari batzuen artean)

«Nire ustez, oso ikuspegi politikotik jarri zen abian, eta, orduan, errezeloak izan ziren»

Eszeptizismoa EEek jarraitasuna izango ote duen, moda bat izango ote den, legegintzaldi-aldaketarekin amaituko ote den: marketin instituzionaleko estrategia bat da
(Teknikari eta Stakeholder batzuen artean)

«Pentsatzea ez dela proiektu jasagarri bat, moda bat dela, eta hurrengo legealdian inork ez duela berriz ere Etorkizuna Eraikiz gaiaz hitz egingo; hori ere mesfidantzako elementu bat izan daiteke»

Driver eztabaidagarriak

Konfiantzako driverrak

Parte hartzeko ildoekin jarraitzeko aukera: proiektuak bi urtera zabaltzea (Batez ere teknikariengan)

«Hasieran, proiektuak urtebetekoak ziren, baina gero hitz egiten dugu, aizu, ikus dezagun bi urterako proiektuak egin ditzakegun, asmo handiagoko proiektuak egiteko, eta hor beti egon da Aldundia erabat irekita gure kezketara»

Emaitza ukigarriak eta onurak maila desberdinetan. Adibidez, Foru Aldundian aldaketa bat ikusten da lan egiteko orduan, gauzak egiteko moduan...
(Guztiontzat)

«Ikuspegi profesionaletik, emaitza ukigarriak ikusten dituzu. Eta emaitza horiek aldaketak dakartzatela zure lanean eta gauzak egiteko moduan, orientazioan, zentzua du oraindik»
«Konfiantza hori guztia proiektu horien garapenarekin, horien jarraipenarekin eta proposamen berriak lantzearekin uztartu da» Eraikitzen joan garela pentsatu nahi dut. Izan ere, azkenean lan-ildo horiek ez dira urte batean edo bitan amaitzeko proiektuak

Mesfidantzako driverrak

Proiektuen iraupena ez da nahikotzat jotzen, baina badirudi aldatzen ari dela.
(Batez ere Stakeholders)

«Oso ona da urtebeteko proiektu esperimentalak izatea, baina urtebetean, proiektu sozialetan, esperimentazio handia dagoenean, ez da hain erraza emaitzak hain azkar izatea»

Emaitza ukigarririk eza
(Batez ere teknikariengan)

«Ez dituzulako emaitzak ikusten. Orduan, emaitza ukigarririk ikusten ez denez, edo jarduera-kostuak, kostu-onurak bezalako gauzak neurtzen dituzten proiektu batzuetan oso ebaluazio indartsua egin denez, esaten duzu: beste gauza bat. Egin den beste gauza bat, baina azkenean paper batean geratzen dena»

MILA ESKER

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Diputación Foral
de Gipuzkoa



ETORKIZUNA
ORAIN
Es futuro



GRUPO ANÁLISIS
E INVESTIGACIÓN