

2026

2029

Plan

Estrategikoa



2026_2029

Plan Estrategikoa



3 Aurkezpena



1. ARDATZA

Pertsonari laguntzeko eta parte hartzeko eredua

5



2. ARDATZA

Senideak. Laguntza eta parte-hartzea

13



3. ARDATZA

Kultura eta etika

18

24



4. ARDATZA

Ingurunearekiko parte-hartzea eta kudeaketa

4. ARDATZA

Iraunkortasuna eta berrikuntza



30

36



1. ZEHARKAKO ARDATZA

Etengabeko ebaluazioa



2. ZEHARKAKO ARDATZA

Barne-eta kanpo-komunikazioa

39

Aurkezpena

Plan estrategiko honekin GAUDEn 2026-2029 urteetan jarraituko dugun norabidea markatuko dugu; eta lehentasunak, helburuak eta jarduketa-ildoak zehaztuko ditugu, erakundea indartzeko eta adimen - desgaitasuna duten pertsonen eta haien familiei ematen zaizkien laguntzen kalitatea hobetzeko. Haren helburua da erdietsitako lorpenak finkatzea, egungo eta etorkizuneko erronkei aurre egitea, eta erakunde sendoago, etikoago, parte-hartzaileago eta inklusiboago baterantz aurrera egitea, betiere gure xedearekin bat eginda: **“Konpromiso etiko batetik abiatuta laguntzea, laguntzak eta aukerak emanez, adimen-desgaitasuna duen pertsona bakoitzak eta familia bakoitzak beren bizi-kalitatearen proiektu propioa garatu ahal izan dezaten, beraiek gizarte bidezkoago eta solidarioago batean eskubide osoz gizarteratzea sustatuz”**.

Plan hau partaidetza-prozesu baten bidez egin da, eta guztira **206 pertsonok** esku hartu dugu bertan (adimen-desgaitasuna duten pertsonak, senideak, zuzendaritza-batzordeko kideak, profesionalak, boluntarioak eta GAUDErekin ohiko laguntzaile diren pertsona eta erakundeak). Eragile horien guztien inplikazioari esker, lehentasunak identifikatu ahal izan ditugu, hobetzeko aukerak hauteman ahal izan ditugu eta etorkizuneko ikuspegi partekatua eraiki ahal izan dugu. Hala, plana ez da plangintza estrategikorako dokumentu bat soilik, elkartearen errealitatea eta huraosatzen dugunon asmo kolektiboak islatzen dituen gida bizi bat baizik.

Plan estrategiko hau zazpi ardatzetan antolatuta dago; horietatik bi zeharkakoak dira:

1. ardatza. Pertsonari laguntzeko eta parte hartzeko ereduak
2. ardatza. Senideak. Laguntza eta parte-hartzea
3. ardatza. Kultura eta etika oinarri
4. ardatza. Ingurunearekiko parte-hartzea eta kudeaketa
5. ardatza. Iraunkortasuna eta berrikuntza
1. zeharkako ardatza: Etengabeko ebaluazioa
2. zeharkako ardatza: Barne- eta kanpo-komunikazioa

Ardatz bakoitza ildo estrategikoetan, helburuetan, ekintza zehatzetan eta adierazleetan hedatzen da; eta hedatze horrek aukera ematen du ikuspegia jarduketa ukigarri, neurgarri eta laguntzen diegun pertsonen bizitzan benetako eragin positiboa sortzera bideratutako jarduketa bihurtzeko, gure xedea-rekin bat etorritz.

Plan honek ikuspegia eta ekintza, asmoa eta zehaztasuna uztartzen ditu, jomuga argiak ezartzen ditu eta horiek nola lortu zehazten du, sareko lana, barne-kohesioa eta interes-talde guztien (adimen - desgaitasuna duten pertsonen, senideen, zuzendaritza-batzordeko kideen, profesionalen eta boluntarioen) parte-hartze aktiboa sustatuz.

Plan honen mugarri nagusia adimen - desgaitasuna duten pertsonen, familien, profesionalen, boluntarioen eta inguruko pertsonen arteko lankidetzatza sustatzea da, familiaren ardatza duen ikuspegia eta adimen-desgaitasuna duen pertsonaren eta bere bizi-proiektuaren inguruko ikuspegia uztartuz; GAUDEko gobernu-organoetan haien presentzia eta inklusioa bultzatzea, eta komunitatean herritar gisa duten parte-hartzea indartzea. Halaber, erakundearen presentzia eta ikusgarritasuna bere ingurunean sendotzea, gure balioak eta misioa koherentziaz eta gardentasunez proiektatuz.

Azken batean, plan estrategiko honek konpromiso kolektibo bat eta ibilbide-orri partekatu bat irudikatzen ditu. Erakunde osoa inspiratzen eta bideratzen du etorkizun inklusibo, berritzaile eta jasangarri baterantz konfiantzaz, erabakitasunez eta sormenez aurrera egiteko; GAUDE erreferente etiko eta jardunbide egokien erreferente gisa sendotzen du bere jarduketa-eremuan; eta erabat betetzen du adimen - desgaitasuna duten pertsonen eta haien senideen bizitza bete eta duina eraikitzen laguntzeko duen xedea.

1. ARDATZA

PERTSONARI LAGUNTZEKO ETA

PARTE HARTZEKO EREDUA



1. ardatzak GAUDEk pertsona bakoitza erabaki guztien erdigunean jartzen duen laguntza-eredu batekin duen konpromisoa markatzen du, eta bere bizi-proiektu propioa eraikitzeko eta hori egia bihurtzeko beharrezkoak diren laguntzak jasotzeko duen eskubidea aitortzen du. Ikuspuntu hori soilik posible da modu orekatuan eta koherentean begirada bakoitza integratzen bada: pertsonarengan zentratutako ikuspegia eta bere senideek laguntzarako, ongizaterako eta egonkortasunerako eragile natural gisa betetzen duten funtsezko zeregina.

Eredu honetan aurrera egiteak berekin dakar pertsona bakoitza modu aktiboan entzutea, bere lehen-tasunak, erritmoak eta parte hartzeko moduak ulertzea, eta, aldi berean, familia-ingurunearen dinamikak, beharrak, interesak eta indarguneak ulertzea. Bi ikuspegi konbinazioak aukera ematen du laguntza doituagoak, sentikorragoak eta esanguratsuagoak eskaintzeko, eguneroko bizitzarekin eta pertsona bakoitzaren eta haren familiaren asmoekin bat egiten dutenak.

Ardatz honek laguntza integral, koherente eta eraldatzailerantz bideratzen gaitu, eta hori barne-kulturan zein zerbitzuen eguneroko jardunbidean islatzen da. Hori posible egiteko, proposatzen da arreta pertsonarengan jarrita familian zentratutako ikuspegia zeharka garatzea eta integratzea, eta pertsonengan zentratutako planak laguntzak planifikatzeko funtsezko tresna gisa finkatzea. Era berean, laguntza-ereduen dibertsifikazioari eta egokitzapenari ekitea, gero eta handiagoa den profil-aniztasunari erantzuteko: zahartze aktiboarekin, helduaroko bizitza betearekin, eta sortzen ari diren diagnostikoak (esaterako, autismoaren espektroko nahasmendua —AEN—) dituzten pertsonak sartearekin lotutako behar berriak. Gainera, irisgarritasun kognitiboa bultzatzen da zeharkako printzipio gisa; hala, informazioa, zerbitzuak eta inguruneak pertsona guztiek ulertzeko eta erabiltzeko modukoak izatea ziurtatzen da, eta haien parte-hartze eraginkorra eta beren eskubideen erabateko erabilera errazten da.

Ikuspegi horrekin, berretsi egiten dugu adimen - desgaitasuna duten pertsonen autonomiarekiko, parte-hartzearekiko eta eskubideekiko dugun konpromisoa, eta pertsona bakoitzari aukeratutako

eta errespetuz eta koherentziaz lagundutako bizitza bizitzeko aukera emango dioten laguntza eta aukerekin laguntzen dugu.

Horretarako, **3 ildo estrategiko** diseinatu ditugu:

- 1.1. IE Arreta pertsonarengan jarrita familian zentratutako ikuspegia garatzea eta integratzea
- 1.2. IE Pertsonengan zentratutako planak
- 1.3. IE Laguntza-eredu berriak

1.1. IE ARRETA PERTSONARENGAN JARRITA FAMILIAN ZENTRATUTAKO IKUSPEGIA GARATZEA ETA INTEGRATZEA

1. ildoak arreta pertsonarengan jarrita familian zentratutako ereduarekin koherentea den laguntza-modu bat finkatzea du helburu; eta, horretarako, bere printzipioak erakunde osora hedatu eta eguneroko jardunera modu naturalean eramaten ditu. Horretarako, GAUDE osatzen duten taldeen artean ikaskuntza partekatuko prozesuak sustatuko dira; hala, ikuspegia eta horri eusten dioten tresnak modu komunean ulertzen lagunduko da. Aldi berean, aurrera egingo da eredu hori laguntzak eskaintzeko moduan eta zerbitzuen funtzionamenduan isla dadin; eta, horretarako, pertsona bakoitzaren lehenentasunekiko eta bere familia-ingurunearen funtsezko eginkizunarekiko errespetuzkoak eta pertsonalizatuak diren eta horiekin bat datozen laguntzak bermatuko dituzten jardunbideak eta jarrerak sistematizatuko dira. Modu horretan, eredu esparru bizi bihurtzen da, barneko kultura zein egunerokotasuneko laguntzak bideratzen dituen.

1. ildo honen helburuak honako hauek dira:

- **Arreta pertsonarengan jarrita familian zentratutako ereduaren ezagutaraztea barneko interes-taldeei.** Eraldaketa horretan aurrera egiteko, arreta pertsonarengan jarrita familian zentratutako ereduaren ezagutaraziko diegu barneko interes-taldeei. Hori lortzeko, hainbat prestakuntza-estrategia eskainiko dira: esaterako, prestakuntza mistoko taldeak (adimen-desgaitasuna duten pertsonak, senideak, zuzendaritza batzordeko kideak, profesionalak eta boluntarioak) eta ikaskuntza partekatuko beste gune batzuk sortzea, eragile guztiei zuzenduak. Ekintza horiek ereduaren

printzipioak ulertzea erraztuko dute, eta pertsona guztiek haren printzipioak, tresnak eta onurak eza-gut ditzaten lagunduko dute; hala, ikuspegi horrekin bat datorren antolaketa-kultura bultzatuko da.

- **Eredua zerbitzuetan eta pertsonari laguntzeko moduan integratzea.** Cikluspegi hori eguneroko jardunera eramateko, ereduaren balioak islatzen dituzten egiteko moduak eta jarrerak sistemati-zatuko ditugu. Horri esker, GAUDEn eremu guztietan eskaintzen den laguntza koherentea, erres-petuzkoa eta adimen – desgaitasuna duten pertsonen lehentasunetara egokitua izango da, lagunt-za-prozesuan familiek duten funtsezko zeregina ere kontuan hartuta.

1.2. IE PERTSONENGAN ZENTRATUTAKO PLANAK

Ilido estrategiko honek GAUDEk pertsona bakoitza bere bizitza propioari buruzko plangintzaren eta erabakiak hartzearen erdigunean jartzen duen laguntza-eredu batekin duen konpromisoan sakont-zen du. Pertsonarengan zentratutako planak funtsezko tresna dira bermatzeko pertsona bakoitzaren nahiek, interesek eta lehentasunek bideratuko dituztela eskainitako laguntzak eta haren hurbileneko laguntza-taldearen (familia, elkarte, etab.) jarduna.

Ilido honek bi helburu ditu:

- **Pertsonengan zentratutako planak ezagutaraztea barneko interes-talde guztiei.** Helburu ho-nen bidez ziurtatu nahi da erakundeko kide diren pertsona guztiek — profesionalek, boluntarioek, lagundutako pertsonak eta senideek— uler dezatela zer diren pertsonarengan zentratutako planak, zein den horien helburua eta zer erabilgarritasun duten GAUDEren laguntza-ereduaren barruan. Horretarako, GAUDErentzat pertsonengan zentratutako planak zer diren definituko dugu; eta, hala, haien filosofia, haien printzipioak eta eguneroko jardunean eragiten dituzten aldaketak ulertzen lagunduko duen esparru partekatu bat sortuko dugu. Eredua zeharka ulertuz gero, barneko inte-res-talde guztiek oinarri komun bat izango dute, eta oinarri komun horrek laguntzaren koherentzia indartuko du. Era berean, barneko interes-talde guztiei zuzendutako prestakuntza-estrategiak gau-zatuko ditugu, ereduak ulertzen eta barneratzen eta ereduak aplikatzeko beharrezkoak diren trebe-tasunak garatzen laguntzeko. Prestakuntza estrategia horietako batzuk honako hauek izango dira:

prestakuntza mistoko taldeak sortzea, berariazko prestakuntza-saioak eta talde bakoitzari (profesionalak, senideak, adimen - desgaitasuna duten pertsonak, boluntarioak) egokitutako materialak.

- **Pertsonarengan zentratutako planak ezartzeak** ereduak praktikara eramatea dakar; eta, horretarako, **pertsonengan zentratutako planak abian jarriko ditugu**, eta plan horiek **garatu eta ebaluatu** egingo ditugu. Pertsona bakoitzarekin eta haren ingurune hurbilenarekin batera eraikitzean zentratuko gara; horretarako, informazio garrantzitsua sistematikoki bilduko dugu, pertsonarekin eta hark aukeratutako laguntza-taldearekin egindako bileren bidez. Horretarako, pertsonari bere helburu pertsonalak identifikatzean babesa emango diogu, bere laguntzak planifikatzeko laguntza emango diogu eta, azkenik, ebaluazio-prozesu egituratu bat sistematizatuko dugu (prozesu horrek plan bakoitza eta plan horrek pertsona bakoitzaren bizitzan duen eragina berrikusi, eguneratu eta hobetzea ahalbidetuko du).

1.3. IE LAGUNTZA-EREDU BERRIAK

- Ildo estrategiko honek GAUDEren zerbitzuak laguntza-profilen aniztasun gero eta handiagora egokitzeko beharrari erantzuten dio; bai eta pertsona guztiek, ingurunean moldatzeko behar duten laguntza gorabehera, GAUDEk emandako testuinguru eta zerbitzuetan eta testuinguru komunitarioan bete-betean parte hartu ahal izatea bermatzeak duen garrantziari ere. Laguntza-eredu inklusiboago, malguago eta eskuragarriagoetarantz aurrera egitea da helburua.

Ildo honek lau helburu ditu:

- **Zahartze aktiborako laguntza indartzea:** Zahartze prozesuan sortzen diren laguntza-premia berriei erantzuteko, **zahartze aktiborako laguntza-plan bat diseinatuko dugu**, erakundeko eragile guztien artean modu parte-hartzailean landua. Plan horrek barne hartuko ditu erretirorako prestaketari, narriadura kognitiboaren prebentzioari eta arretari, jarduera fisikoaren sustapenari eta etapa horretako bizi-kalitatearekin lotutako beste alderdi batzuei lotutako jarduketak. Ondoren, **aurreikusitako ekintzak ezarriko ditugu**, eta pertsona bakoitzari egokitutako laguntza bermatuko dugu eta zahartze duina, aktiboa eta osasungarria bultzatuko dugu.

- **Helduaroan laguntza sendotzeak**, esan nahi du pertsoneri laguntzea helduaroako bizitza betea, autonomia eta beren nahiekin koherentea eraikitzean, erabaki esanguratsuak hartzeko eta beren bizi-proiektu propioa kontrolatzeko aukera emango dieten inguruneak, laguntzak eta aukerak sustatuz.

1. Pertsona bakoitzaren lanbide-profilera eta interesetara egokitutako aukera eta enplegu-modu berriak sortuko ditugu. Horren barruan sartzen da zenbait altematiba (esaterako, **autoenplegua**, **ekintzaitetza** eta **enplegu-zentro berezien —EZB—** sorrera) aztertzea, baita lan-proiektu esanguratsuak garatzea ahalbidetzen duten beste eredu malgu batzuk ere. Helburua da lanean parte hartzeko aukerak zabaltzea; eta, hala, autonomia ekonomikoa, trebetasunen garapena eta gizarteratzea sustatzen dira. Horretarako, ingurunean dauden aukerak ebaluatuko dira, beharrezkoak diren baliabideak eta laguntzak identifikatuko dira, eta estrategia pertsonalizatuak diseinatuko dira (estrategia horiek aukera emango diote pertsona bakoitzari enplegu bat lortzeko, bertan mantentzeko eta bere lehentasunekin eta bizi jomugekin koherenteak diren lan-esperientzietan mailaz igotzeko). Jarduera horrek, laneratzea ez ezik, helduaroan dauden pertsonentzako bizi-proiektu autonomoagoak eta iraunkorragoak eraikitzea ere badu helburu.
2. Bizimodu independentearen eredua ezagutaraziko dugu, pertsonen bizitzarako laguntza gisa; eta desgaitasunen bat duten pertsonengana zein haien familiengana hurbilduko dugu. Hedapen horrek ikuspegi praktikoa izango du; eta aukera emango du ulertzeko zer dakarren modu independentean bizitzeak, zer laguntza behar diren, egunerokotasunean zer aldaketa gerta daitezkeen eta nola planifika daitezkeen trantsizio horiek. Helburua da konfiantza sortzea, informazio eskuragarria eskaintzea eta autonomiaren ikuspegi positiboa (eskubide eta aukera erreal gisa) sustatzea.
3. Aldi berean, pertsoneri bizitza independentearen prozesuan lagunduko diegu. Laguntza horrek barne hartuko du laguntza erabakiak hartzean, baliabideak bilatzean, eguneroko bizitzako trebetasunak indartzean, ingurunearekiko bitartekaritzan, bai eta egoera eta une desberdinetara egokitzen den laguntza malgua ere. Laguntzeko modu eta bizitzeko modu berriak bultzatuko ditugu; horretarako, egungo aukerak zabalduko dituzten eta autonomiaren eta lehentasun pertsonalen maila desberdinei malgutasunez erantzungo dieten bizitoki, komunitate eta gizarte alternatibak

aztertuko ditugu. Aukera berri horiek ez dira soilik bizi den lekuan zentratuko, baizik eta baita bizitzeko moduan ere, arreta jarrita bizitza aukeratu batek dakarren inklusioan, parte-hartzean eta duintasun sentimenduan.

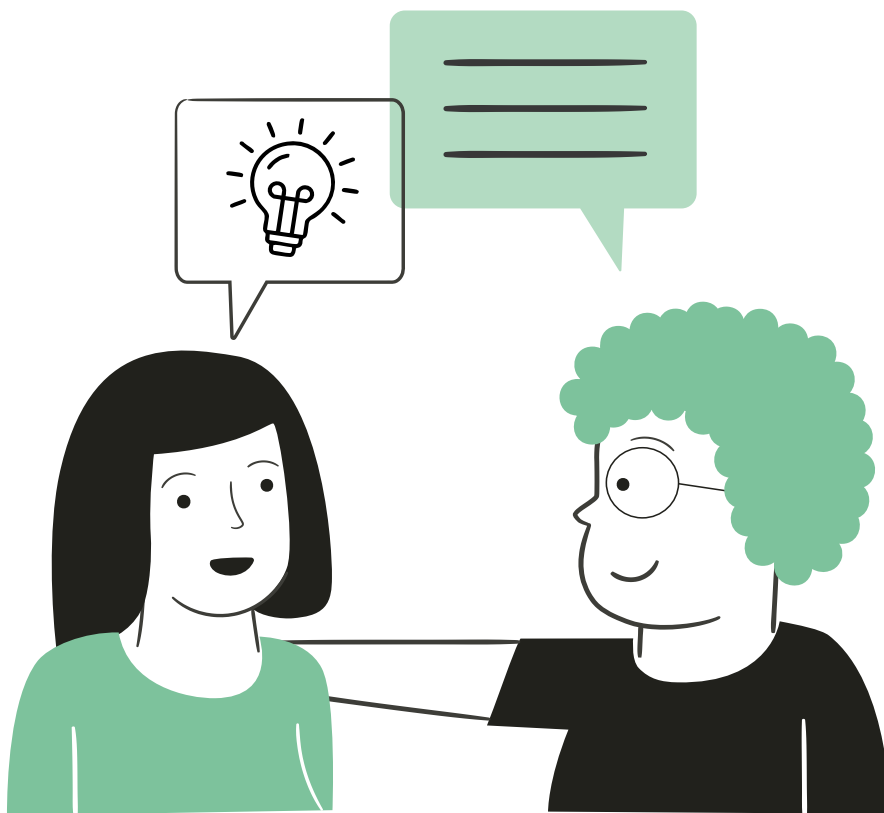
4. Era berean, helduaroko bizitzarako berariazko laguntza eremuak eskainiko ditugu. Horretarako, hainbat arlotan laguntzeko eremu zehatzak diseinatuko ditugu, ongizaterako eta bizikidetzaren osasungarriarako funtsezko alderdiei heltzeko (sexualitatea, afektibitatea, trebetasun sozialak, adiskidetasunen kudeaketa, gatazken konponbidea, erabakiak hartzea, identitatea, sare sozialen erabilera egokia, besteak beste). Eremu horiek aukera emango dute gaitasun pertsonalak indartzeko, harreman osasungarriak garatzeko, autodeterminazioa sustatzeko eta komunitateko parte hartzea sustatzeko; hala, lagundu egingo da pertsona bakoitzak helduaroko bizitza aberats, bete eta esanguratsu batez gozatu ahal izan dezan.

- **Adimen - desgaitasuna lotutako diagnostiko berriak** (esaterako, autismoaren espektroko nahas-mendua —AEN—) **dituzten pertsonak sartzea**; horretarako, GAUDEren zerbitzuen irismena zabaldu egingo da, beste laguntza-profil batzuk dituzten pertsonen ere arreta emateko. Helburua da komunitatean sortzen ari diren beharrei erantzutea eta erakundeak gizartearen eskaeretik eta profil berriekiko modu koherentean eboluzionatzen duela bermatzea. Horretarako, ziurtatu behar dugu taldeek beharrezko tresnak dituztela laguntza egokia eta espezializatua eskaintzeko; eta, horretarako, prestakuntza prozesuak garatuko ditugu, talde profesionalen profil berri horiei buruzko berariazko ezagutzak emateko. Prestakuntza horri esker, hobeto ulertuko dira pertsona bakoitzarentzat egokiak diren laguntza-estrategiak. Prestakuntza-oinarria finkatu ondoren, diagnostiko horiek dituzten pertsonak zerbitzuetan sartzea erraztuko dugu. Prozesu horrek arrazoizko doikuntzak, laguntzen egokitzapena eta laguntza pertsonalizatua barne hartuko ditu, pertsona horien sarrera errespetuzkoa, egokia eta beren beharretara egokitua izango dela bermatzeko.
- **Pertsona guztiek informaziorako irispidea izatea erraztea**; horretarako, irisgarritasun kognitiboa sustatuko da, elkarteko zeharkako printzipio gisa. Horrek berekin dakar bermatzea eremu, zerbitzu, produktu, dokumentu, komunikazio eta abarrak ulergarriak eta erabilerrazak izango direla

eta pertsona guztien arteko interakzioa erraztuko dutela, bereziki ulermenerako laguntzak behar ditzaketenentzat. Baita ingurune komunitarioan irisgarritasun kognitiboa bultzatzea ere. Irisgarritasun kognitiboa funtsezkoa da benetako parte-hartzea eta eskubideen erabilera osoa ziurtatzeko, eta funtsezko elementua da laguntza inklusiboko eredu batean. Helburu horrekin, **irisgarritasun kognitiboko plan bat egingo dugu**. Plan horrek erakundearen eta komunitate-ingurunearen irisgarritasun kognitiboan hobetu beharreko arloak identifikatzea ahalbidetuko digu; halaber, ego-kitzapen-proposamenak barne hartuko ditu, eta irizpideak ezarriko ditu (eremuak, dokumentuak, komunikazioak, zerbitzuak eta barne-prozesuak ulertzeko), bai eta arlo horretan komunitatearekin jarduteko eta lankidetzan aritzeko balizko ildoak ere. Ondoren, **irisgarritasun kognitiboko plana ezarriko dugu**. Ezarpenak jarraipena barne hartuko du, eraginkortasuna, irisgarritasun-maila eta GAU-DEn zein plan honekin eragina izan dugun ingurunean lortutako inpaktua ebaluatzeko.

2. ARDATZA

SENIDEAK. LAGUNTZA ETA
PARTE-HARTZEA



Adimen - desgaitasuna duten pertsonen senideen ahalduntzea funtsezko alderdia da haien ongizatea eta autonomia sustatzeko. Prozesu horrek berekin dakar adimen - desgaitasuna duen pertsonari eta haren senideei laguntza ematea, erabaki informatuak hartzeko duen gaitasuna indartzeko, haren eskubideak defendatzeko eta haren bizi-kalitatea hobetzeko. Ahalduntzeak familia bere osotasunean inplikaturako duen ikuspegi integrala izan behar du, haren laguntza prozesuan parte-hartze aktiboa sustatuz.

Hori lortzeko, bermatu behar da familiak baliabide egokiak, informazioa eta erabakiak hartzeko laguntza jasoko dituela; eta adimen-desgaitasuna duen pertsona baten laguntzatik sortzen diren eguneroko erronketan eta erronka emozionaletan moldatzeko duen gaitasuna sustatu behar da.

Gainera, familien elkarte gisa, senideak funtsezkoak dira GAUDEn: haien parte-hartze aktiboari eta konpromisoari esker, adimen - desgaitasuna duten pertsonen eskubideak defendatu eta sustatu daitezke, zerbitzuak hobetu daitezke eta komunitatea indartu daiteke. Haien inplikazioak ziurtatzen du erakundeak modu hurbil eta eraginkorrean erantzungo diela adimen - desgaitasuna duten pertsonen eta haien familien lehentasunei.

Aurrera egiteko, **2 ildo estrategiko** diseinatu ditugu::

- 2.1 IE Senideak laguntza-hartzaile gisa
- 2.2 IE Erakundeari laguntzea

2.1 IE SENIDEAK LAGUNTZA-HARTZAILE GISA

Familian zentratutako GAUDEren ereduak adimen - desgaitasuna duten pertsonen senideen parte-hartze aktiboa indartzeko diseinatuta dago, eta elkartearen barruan funtsezko laguntza-hartzaile gisa aitortzen ditu. Ikuspegi horrek ziurtatzen du familiek, maite dituzten pertsonen lagundu ahal izateaz gain, orientazioa, baliabideak eta laguntza jaso ahal izatea, beren gaitasunak eta ongizatea garatu

ahal izateko. Ereduak senideen eta adimen - desgaitasuna duten pertsonen inklusioa sustatzen du, eta GAUDEren barruan elkarri laguntzea eta ingurune parte-hartzaile eta solidario bat sortzea sustatzen ditu.

Illo honetan, bi helburu proposatu ditugu:

- **Laguntza berriak eskaintzea, senideen kezken eta lehentasunen arabera:** Helburu honen ardatza da adimen - desgaitasuna duten pertsonen laguntzen dieten senideen berriarazko kezka eta lehentasunak ezagutzea eta horiei erantzutea. Horretarako, azterlan xehatu bat egingo dugu, elkarriketak, inkestak edo egoera zehatzen azterketak eginez, identifikatzeko zein laguntza-mota diren baliagarriagoak eta esanguratsuagoak familia bakoitzarentzat. Informazio hori jaso ondoren, laguntzak azterlanaren emaitzen arabera formulatu eta ezarriko ditugu. Lehentasunezkoa izango da laguntza zehatzak diseinatzea eta abian jartzea (laguntza horiek, besteak beste, informazio baliabideak eta laguntza psikologikoa edo soziala izan daitezke), betiere familiek adierazitako lehentasunetara egokituta.
- **Senideei laguntza ematea beren zahartze-garaian:** Helburu honen ardatza da, zehazki, adimen - desgaitasuna duten pertsonen senideen beharrak urteek aurrera egin ahala nola aldatzen diren. Illo horretatik, azterlanean kontuan hartuko ditugu senideen beharrak ezagutzeko aldagaiak, honako hauek barne hartuko dituztenak: zaintzaileen adina, senideen zein adimen-desgaitasuna duen pertsonaren osasunaren bilakaera, adineko zaintzaileek behar duten laguntza mota, eta zahartzean familia-dinamikan gertatzen den trantsizioa kudeatzeko modua. Datu horiekin, zahartze-garaiko laguntzak formulatu eta ezarriko ditugu, zahartzaro osasungarria eta duintasunezkoa errazteko pertsona guztientzat.

2.2 IE ERAKUNDEARI LAGUNTZEKO ILDOA

Illo estrategiko hau ideia honetatik abiatzen da: erakundea komunitate bat da, eta bertan senideek rol aktiboa eta funtsezkoa dute. Beren inplikazioak, begiradak eta konpromisoak asoziazionismoa indartzen dute eta proiektu kolektiboa aberasten dute. Horregatik, haien parte-hartzea bultzatu nahi da, lankidetzagune berriak sortu nahi dira, eta erraztu nahi da egungo familiak zein sartzen direnak bizitza asoziatiboaren parte modu esanguratsuan izan ahal izatea.

Horretarako, bi helburu proposatu ditugu:

- **Senideen parte-hartze asoziatiboa handitzea:** helburu honek sustatu nahi du senide kopuru handiago bat aktiboki inplikatzeko elkartearen jardueretan eta erabakietan. Horretarako, parte hartzeko dauden puntuak eta egon daitezkeen aukera berriak identifikatuko ditugu, eta, horretarako, parte hartzeko dauden eremuak eta moduak sendotuko ditugu eta aukera berriak aztertuko ditugu, senideak erakundearen bizitzan aktiboki inplikatu daitezzen. Horren barruan sartzen da egungo partaidetza-puntuak mapatzea, horien irismena eta eraginkortasuna aztertzea, eta familien interesei, gaitasunei eta motibazioei erantzun dieten balizko inplikazio-bide berriak hautematea. Aukera horiek identifikatu ondoren, informazioa bazkide guztiei ezagutarazi eta jakinaraziko diegu, eta proiektu asoziatiboan lankidetzan aritzeko, laguntzeko eta parte hartzeko dituzten moduei buruzko kontzientzia sustatuko dugu. Horrela, asoziazionismo zabalagoa, inklusiboagoa eta ordezkatzaileragoa sustatzen da; eta, hala, kohesioa eta konpromiso kolektiboa indartzen dira.
- **Familia berriak parte-hartze asoziatiboan sartzea:** harrera unea funtsezkoa da familiek GAUDEren barruan duten rola indartzeko

Horretarako, senide berrientzako berariazko harrera-plan bat garatuko dugu. Beharrezkoa da familia berriak erakundean integratzeko prozesua ondo egituratuta egotea. Harrera-plan batek, besteak beste, honako hauek barne hartu behar ditu: erakundearen balioak, parte-hartze asoziatiborako modu posibleak, eskuragarri dauden zerbitzuei eta eskura ditzaketen eskubide eta baliabideei buruzko hasierako orientazioa, eta abar. Garrantzitsua da plana pertsonalizatua izatea, bai eta plan horrek familia bakoitzaren berezitasunak kontuan hartzea ere. Gainera, konfiantza-eremu bat dutela sentitu behar dute, eta bertan aukera izango dutela beren esperientziak partekatzeko eta entzun egin ahal izango zaiela. Hori lortzeko, beharrezkotzat jotzen dugu:

1. Erakundean esperientzia duten senideak harrera prozesuan sartzea. Esperientzia partekatzeko eta laguntza-sare hurbilagoa eskaintzeko modu bikaina da hori. Adimen - desgaitasuna duten pertsonen beste senide batzuk erreferentzia eta gida izan daitezke hasierako etapa batean daudenentzat, beren bizipenak partekatuz eta sortzen diren erronkak maneiatzeko moduari buruzko aholku praktikoak eskainiz.

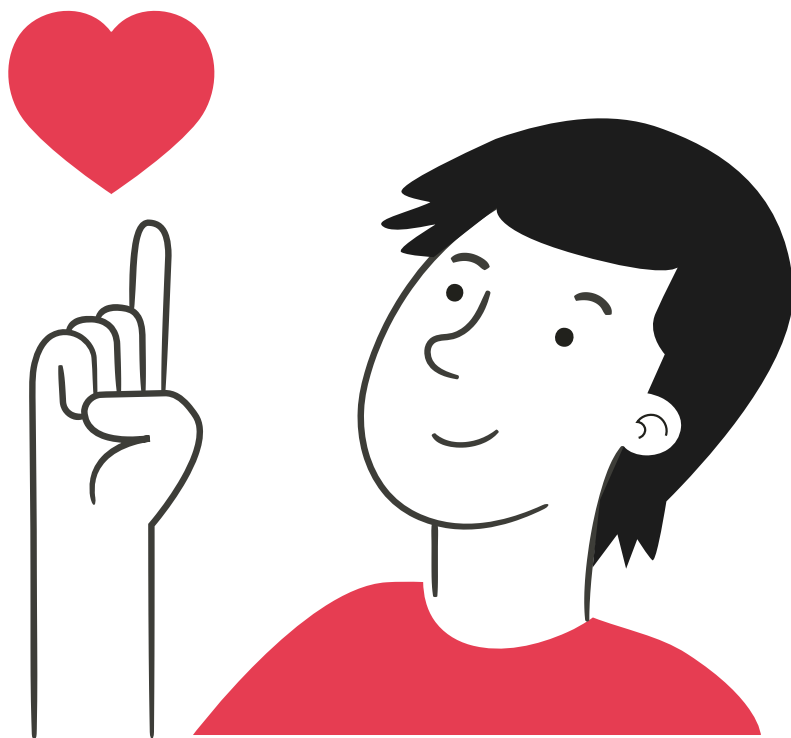
2. Ardatza: Senideak. Laguntza eta Parte-Hartzea

2. Erreferentziazko familia bat izatea, hau da, bizitako esperientziak dituen talde edo pertsona bat, familia berriei lagundu eta orientabidea eman ahal izango diena. Laguntza hori aldizka egin daiteke, eta honako hauek barne har ditzake: familientzako bisitak, ekitaldietan edo jardueretan parte hartzea, eta laguntza emozionala eta praktikoa eskaintzeko prest egotea.
3. “Parte-hartzearen eskailera” aztertzea, familiek erakundean duten parte-hartzea ez baita zerbait estatikoa izan behar. Garrantzitsua da aztertzea nola egin dezaketen gora beren partaidetza-mailan, beren interesen, gaitasunen eta prestasunaren arabera. “Parte-hartzearen eskailera” hainbat inplikazio-maila identifikatzeko aukera ematen duen eredua da, oinarrizkoenetatik hasi (esaterako, informazio-bilera edo -ekitaldietara joatea) eta konplexuenetaraino (esaterako, erabakiak hartzean edo programak kudeatzean parte aktibo izatea). Horrela, senideek mailaz maila aurrera egin dezakete, eta gehiago inplikatzeko motibatuta senti daitezke.

Era berean, familiei parte hartzeko hainbat eremu eskainiko dizkiegu, beren interesen eta gaitasunen arabera. Eremu horiek honako hauek barne har ditzakete: gizarte topaguneak, laguntza-taldeak, pres-takuntza-tailerretan parte hartzea, edo erakundearen erabaki estrategikoetan inplikatzeta. Garrantzitsua da familia bakoitzak aukera argiak eta eskuragarriak izatea bizitza asoziatiboan integratzeko, haren konpromiso-maila edozein dela ere.

3. ARDATZA

KULTURA ETA ETIKA



Antolaketa-kultura eta etika dira GAUDEren eraikuntzaren oinarria. Ardatz honen helburua da gure lan egiteko modua gidatzen duten balioak, printzipioak eta jardunbideak sendotzea, eta ziurtatzea ekintza bakoitza adimen - desgaitasuna duen pertsona bakoitzaren eta bere familiaren duintasunarekin dugun konpromisoarekin bat eginda egon dadila.

Ardatz honen bidez, gure eredu etikoa sendotu eta partekatu nahi da, baita interes-talde guztien parte-hartze aktiboa sustatu eta pertsona guztien arteko berdintasunean aurrera egin ere. Asmoa da GAUDEren balioak ez daitezela asmo onetan geratu, baizik eta jokabide, erabaki eta laguntza-zerbitzu koherente, inklusibo eta errespetuzko bihur

Eredu etikoak laguntzen du erakunde gisa eta pertsona gisa aurrera egiten, adimen - desgaitasuna duten pertsonen eta haien familiei buruz dugun pertzepzioan eta harremanetan eraldaketa bat bultzatzeko, duintasuna sortzen duen esparru batetik abiatuta, gure elkarre-kulturaren oinarri bihur dadin.

Ardatz honek erronka bat planteatzen du: modu sistematikoan hausnartzen jarraitzea ea gure jarduteko moduak, bai maila pertsonalean bai antolakuntzakoan, bizitza duina sortzeko aukerak garatzen laguntzen duen eta horretarako harreman-mekanismo eta espazio egokiak ezartzen dituen.

Horrela, kultura eta etika oinarri bihurtzen dira; eta oinarri horrek barne-kohesioari eusten dio, gobernantza demokratikoa indartzen du eta GAUDErekin lotutako pertsona guztiak duintasuna sortzen duen ingurune justu eta inklusibo batean garatu ahal izatea bermatzen du.

Horretarako, **3 ildo estrategiko** diseinatu ditugu:

- 3.1 IE Sinesmenen eraldaketan aurrera egitea, eredu etikoaren arabera
- 3.2 IE Partaidetza-, lidergo- eta gobernantza-eredu berriak bultzatzea
- 3.3 IE Genero-berdintasunarekiko konpromisoa indartzea

3.1. IE SINESMENEN ERALDAKETAN AURRERA EGITEA, EREDU ETIKOAREN ARABERA

Ilido honen bidez, eredu etikoa sendotu nahi da antolaketa-kulturaren gidari gisa, eta haren balioak eta printzipioak GAUDEren jarduketa guztietan ager daitezela sustatu nahi da; horretarako, ereduaren eza-gutza barne-talde guztietara iritsiko dela eta haren jardunbideak zerbitzuetan eta pertsonen laguntzeko moduan modu eraginkorrean integratuko direla ziurtatzean zentratuko gara.

Ilido hau hiru helburu nagusitan egituratzen da:

- **Barneko interes-talde guztiei eredu etikoa ezagutaraztea:** eaurreko planean dagoeneko hasi ziren ekintzak; eta funtsezkoa da ekimen horiek berriro abian jartzea, eredu etikoak dakarren sinismen-eraldaketa sendotzeko eta gidatzen gaituzten balioak GAUDEn ager daitezela bermatzeko. Horretarako, prestakuntza estrategiak gauzatuko ditugu barneko interes talde guztiei eredu etikoa ezagutarazteko, prestakuntza talde mistoak antolatuko ditugu, jardunbide egokien hedapena bultzatuko dugu eta hausnarketarako eta eztabaidarako guneak sortuko ditugu (horietan pertsona bakoitzak ulertu ahal izan dezan eredu etikoa egunerokotasunean nola aplikatu). Ekintza horiei esker, ereduaren eza-gutza ez da kontzeptu teoriko batera mugatuko; baizik eta jarrera eta portaera zehatz bihurtuko dira, eta horiek taldearen barne-koherentzia eta pertsona guztien duintasunarekiko konpromisoa indartuko dituzte.
- **Eredu etikoa zerbitzuetan eta pertsonen laguntzeko moduan txertatzea;** ereduaren printzipioak ezagutzeaz gain, praktikan bizi daitezen. Hori lortzeko, printzipio etikoak islatuko dituzten egiteko moduak eta jarrerak sistematizatzen lan egingo dugu (eta horiek errutinari eta erabakiak hartzean txertatuko direla ziurtatuko dugu), eta printzipio horiek hurrengo protokoloetan islatuko ditugu.
- GAUDEren barruan pertsonen **eskubideen ezagutza eta aplikazioa bultzatzea.** Horretarako, egunerokotasuneko eskubideen taldeak jarriko ditugu abian; talde horiek eskubideen ulermen praktikoa eta horiek eguneroko ekintzetan integratzea errazten duen metodologia parte-hartzailean oinarrituta egongo dira. Talde horiei helduko diegu berriro, eskubideen gaineko kontzientzia indartzeko, lan-arlo guztietan aplikatu daitezela sustatzeko, eta pertsona bakoitzak errespetuzko laguntza, laguntza inklusiboak eta GAUDEren printzipio etikoekin bat datorrena jasoko duela bermatzeko.

3.2 IE PARTAIDETZA-, LIDERGO- ETA GOBERNANTZA-EREDU BERRIAK BULTZATZEA

Ilido honen ardatza da GAUDEko interes-talde guztien parte hartze aktiboagoa eta eraginkorragoa sustatzea, lidergo-eredu inklusiboago eta parte-hartzaileago baterantz aurrera egiteko, gobernantza indartuz eta ziurtatuz ahots garrantzitsu guztiak entzun eta kontuan hartu daitezela erabakiak hartzean.

Ilido honetan, bi helburu daude:

- **Adimen - desgaitasuna duten pertsonen erakundearentzat estrategikoak diren alderdiei buruzko erabakiak hartzean eta gobernu organoetan duten parte hartzea indartzea eta areagotzea:** hori lortzeko, arreta berezia jarriko da bermatzean adimen - desgaitasuna duten pertsonen erabaki-prozesuetan **rol aktiboa eta protagonista** izan dezatela; eta ziurtatuko da haien iritzia, esperientziak eta beharrak GAUDEren kudeaketan erabat integratu daitezela. Horretarako, **desgaitasunen bat duten pertsonen talde bat sortuko dugu** (GAUDEren ordezkari izango dira), eta horien ahotsa eta ikuspegia erakundearen gune estrategikoetan egongo dira; eta **adimen - desgaitasuna duten pertsonen GAUDEren gobernu-organoetan eskubide osoz parte hartuko dutela bermatzeko behar diren mekanismoak eta prozesuak garatuko ditugu.**

Horrek esan nahi du GAUDEek konpromisoa hartzen duela ziurtatzeko adimen - desgaitasuna duten pertsonen benetan eta eraginkortasunez parte hartu ahal izango dutela erakundearen gobernu-organoetan eta erabakiak hartzean, ez bakarrik gonbidatutako pertsona gisa edo modu sinbolikoan, baizik eta dagozkien eskubide eta erantzukizun guztiekin.

Hori lortzeko, beharrezkoa da:

1. Mekanismo argiak eta irisgarriak sortzea:

- Desgaitasuna duten pertsonen ordezkariak nola hautatzen edo aukeratzen diren zehaztea.

- Bilerei, proposamenei eta erabakiei buruzko informazioa pertsona guztientzat ulergarria izateko egokituta dagoela ziurtatzea (adibidez, irakurketa errazean dauden materialekin).

2. Laguntza-prozesuak ezartzea:

- Laguntza edo mentoretza ematea, landutako gaiak ulertu eta beren iritzia autonomiaz adierazi ahal izan ditzaten.
- Beren parte-hartze aktiboa ahalbidetzen duten tresnak ematea (esaterako, bilera irisgarriak, komunikaziorako laguntza edo erabaki adostuak).

3. Erabakiak hartzean inklusioa bermatzea:

- Haien iritzia modu eraginkorren kontuan har daitezela erabaki estrategikoetan.
- Botoa emateko edo akordioetan eragiteko gaitasuna izan dezatela, gobernu-organoko beste edozein pertsonak bezala.

Halaber, helburu horrek estatutuetan izan ditzakeen inplikazioak berrikusiko ditugu, proposatutako aldaketak erakundearen egituraren eta araudian formalki isla daitezela bermatzeko.

Laburbilduz, kontua da **parte-hartzea eskubide erreal bihurtzea** (estatutuen berrikuspena, irisgarritasun kognitiboa, etab.), ziurtatuz adimen-desgaitasuna duten pertsonen erakundeari eragiten dioten gaietan **lagundu, eragin eta erabaki** ahal izatea (hala, GAUDEren gobernantza inklusibo eta demokratikoa indartuko da).

- **Interes-taldeek erakundearen erabaki estrategikoak hartzean duten parte-hartzea indartzea eta zabaltzea.** Horretarako, hobekuntza-talde berriak sortuko ditugu, parte hartze mistoa izango dutenak (adimen-desgaitasuna duten pertsonak, senideak, zuzendaritza-batzordeko kideak, profesionalak eta boluntarioak), erakundearen alderdi estrategikoak jorratzeko. Talde horien helburua da hainbat ikuspuntu konektatzea eta artikulatzea, eta erabaki estrategikoek iritzi desberdinak isla ditzatela sustatzea.

3.3 IE GENERO-BERDINTASUNAREKIKO KONPROMISOA INDARTZEA

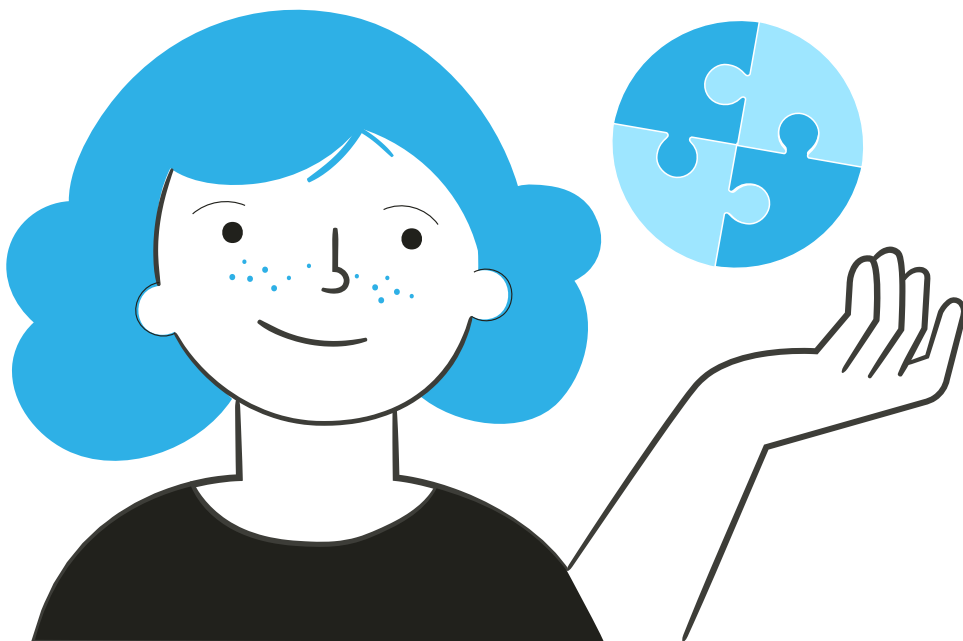
Illo honetan, GAUDEk genero-berdintasunarekin duen konpromisoa indartzen dugu, harremanak ikus-
pegi bidezko eta inklusibotik gara daitezela bermatuz. Haren helburua da genero-berdintasuna lantzen
jarraituko duen antolaketa-kultura sendotzea, eta bidezko aukerak sustatzea eta pertsona guztientzako
ingurune seguru eta errespetuzko baterantz aurrera egitea.

Illo honetan, bi helburu proposatzen ditugu:

- **Genero-berdintasunerako plana finkatzea:** Horretarako, indarrean dagoen berdintasun-planean jasotako ekintzei jarraipena, emango diegu, eta behar bezala ezarri eta ebaluatuko direla ziurtatuko dugu. Ondoren, hurrengo berdintasun-plana egiten hasiko gara; eta beste helburu eta hobekuntza batzuk txertatuko ditugu, genero-berdintasunean sakontzeko eta erakundean hautemandako beharrei erantzuteko.
- **Berdintasun-plana adimen - desgaitasuna duten pertsonentzat eta haien senideentzat zabaltzea.** Berdintasunarekiko konpromisoa lantalde profesionaletik, boluntarioetatik eta praktiketako pertsonetatik haratago hedatzeko, berdintasun planean berriazko eranskin bat sartuko da (eranskin horrek adimen - desgaitasuna duten pertsonen eta haien familiei zuzendutako ekintzak jasoko ditu). Eranskin horretan hainbat neurri jasoko dira (esaterako, jazarpena prebenitzeko protokolo bat egitea, bai eta emakume-taldea sendotzea eta indartzea ere, ingurune seguruak, inklusiboak eta GAUDEren lotutako pertsona guztien premiekiko sentikorrek diren inguruneak sustatzera bideratutako beste ekimen batzuen artean).

4. ARDATZA

INGURUNEAREKIKO PARTE-
HARTZEA ETA KUDEAKETA



4. Ardatza: Ingurunearekiko Parte-Hartzea eta Kudeaketa

Ardatz honen bidez, adimen - desgaitasuna duten pertsonak ingurunearekin konektatzen lagunduko duen ikuspegia finkatu nahi da, komunitatean duten parte-hartzea indartuz. Norabide horretan aurrera egiteko, ardatzak proposatzen du begirada komunitario bat txertatzea antolaketa-kulturan, GAUDE-ren rola indartzea erabakiguneetan, eta boluntariotzaren, aliantzen eta sentsibilizazioaren bidez gizarte-eragina sortuko duten ekintzak finkatzea. Horrekin, parte hartzeko aukerak zabaltzeko, eragiteko duen gaitasuna indartu eta komunitate inklusiboagoak eta konprometituagoak eraikitzen lagundu nahi du erakundeak.

Ardatz honen helburua da GAUDEk ingurune sozial, politiko eta komunitarioan duen presentzia aktiboa indartzea, lankidetzaren harremanak sustatuz, kanpoko interes-taldeekin inplikazioa bultzatuz eta erakundeak eragile eraldatzaile gisa duen rola finkatuz.

Horretarako, **3 ildo estrategiko** diseinatu ditugu:

- 4.1. IE Ikuspegi komunitarioa garatzea eta integratzea
- 4.2. IE Eragin politikoa bultzatzea
- 4.3. IE Gizarte-eraldaketa sustatzea

4.1. IE IKUSPEGI KOMUNITARIOA GARATZEA ETA INTEGRATZEA

Ildo estrategiko honen helburua da ikuspegi komunitarioan oinarritutako antolaketa-kultura finkatzea, ingurunearekin ikuspegi inklusibotik erlazionatzeko moduari buruzko ikuspegi partekatua bat integratuz. Barne-hausnarketako prozesuak sortu nahi dira, eta adimen-desgaitasuna duten pertsonen komunitatean erabateko parte hartzea izan dezaten errazteko behar diren laguntzak indartu.

Ildo honetan, bi helburu proposatu dira:

- **GAUDEko ikuspegi komunitarioaren garapen-mailari buruz hausnartzea.** Helburu honen xedea

da oinarri komun baten eraikuntzan aurrera egitea (oinarri komun horrek ahalbidetuko du ikuspegi komunitarioak zer esan nahi duen ulertzea eta partekatzea, bai eta GAUDEn nola ezartzen den jakitea ere), eta hari erakundearen xedearekin koherentea den zentzu propioa ematea. Kontua ez da kontzeptuak adostea soilik, baizik eta ikuspegi partekatu bat eraikitzea, harremanak izateko, laguntzeko eta komunitatean parte hartzeko modua bideratuko duena. Horretarako, **barne-hausnarketa** egingo dugu **talde misto batean**; eta horrek aukera emango du aurretiazko ikaskuntzak ezagutzeko, kultura komunitarioaren funtsezko elementuak identifikatzeko eta erakundean dauden indarguneak eta hobekuntza-arloak ikusarazteko. Helburua da ikuspegi hori integratzeko oinarriak ezartzea, eguneroko jardunean, plangintzan eta erabakiak hartzean eta adimen - desgaitasuna duten pertsonen eta haien familien parte-hartze aktiboan txertatuz; hala, bermatuko da haien ahotsak, esperientziak eta itxaropenak eraiki nahi den eredu komunitarioaren parte izan daitezela. Horrela, antolaketa-kultura irekiago, inklusiboago eta ingurunearekin konektatuago baterantz aurrera egin nahi da. Era berean, gogoetarekin bat datozen **jarduketa komunitarioak sustatuko ditugu**.

- **Desgaitasuna duten pertsonen ingurunean parte-hartzea eta inklusioa sustatzea (rol hartzaile batetik edo rol aktibo batetik).** Helburu hau adimen - desgaitasuna duten pertsonen parte-hartze soziala sustatzera bideratuta dago, beren ingurunean izan ditzaketen rol aktiboak zein hartzaileak aitortuz. Horretarako, **konektore komunitarioaren figura aztertu eta ezarriko dugu**. **Funtsezko pertsona da hori**; baliabide, talde, jarduera eta eremu komunitarioekiko lotura errazten du, eta parte-hartze prozesuei modu pertsonalizatuan laguntzen die. Haren eginkizuna ez da soilik irispide erraztea, baizik eta baita honako hauek identifikatzea ere: pertsona bakoitzaren interesak, motibazioak eta potentzialtasunak, bai eta haren parte-hartzea zaildu dezaketen oztopoak ere.

Konektore komunitarioa pertsona eta komunitatearen arteko zubi gisa jarduten aditua den figura profesionala da. Harreman esanguratsuak sustatzen ditu, elkarrekintzarako benetako aukerak sortzen ditu eta pertsona bakoitzak berarentzat balio handikoak diren inguruneetan bere lekua aurkitu dezan laguntzen du. Gainera, beste eragile komunitario batzuekin (elkarteak, udal-zerbitzuak, auzo-taldeak, kultura- edo kirol erakundeak, etab.) lankidetzan aritzen da, sensibilizatzeko, irisgarritasuna sustatzeko eta erabateko inklusioa erraztuko duten baldintzak sortzeko; eta, horretarako, ziurtatzen du

4. Ardatza: Ingurunearekiko Parte-Hartzea eta Kudeaketa

parte-hartzea posible ez ezik, denboran iraunkorra ere izan dadila. Haren lanak laguntza, bitartekaritza, sentsibilizazioa eta sareko lana uztartzen ditu; eta funtsezko elementu bihurtzen du benetako parte-hartze komunitarioko prozesu eraldatzaileak bultzatzeko.

4.2. IE ERAGIN POLITIKOA BULTZATZEA

Ildo estrategiko honen ardatza da GAUDEk agenda publikoan eragiteko eragile gisa duen rola indartzea; hala, adimen-desgaitasuna duten pertsonen eskubideen defentsan laguntzeko. Helburua da erakundearen errebindikazio-lehentasunak berrikustea, eragin-plana suspertzea eta GAUDE erabaki politiko-rako guneetan ahots ezagun gisa kokatzea.

Ildo honetan, bi helburu proposatu dira:

- **GAUDErentzat lehentasunezkoak diren aldarrikapen ildoak berrikustea.** Helburu honen xedea da aldarrikapenerako lehentasunezko arloak eguneratzea eta argitzea, eta erakundearen ekintza politikoa zein eskarik gidatu behar duten identifikatzea. Administrazioekiko, gizarte erakundeekiko eta funtsezko beste eragile batzuekiko elkarriketa bideratzea ahalbidetuko duen esparru estrategiko bat eraiki nahi da, eta, horrela, GAUDEren eragiteko gaitasuna indartu. Horretarako, **barne-hausnarketa bat egingo dugu eragin politikoa duen talde misto batean**, eskubideen arloan egungo beharrak aztertu, aurrerapenak berrikusi eta konpondu gabeko erronkak hauteman ahal izateko.
- **Eragin politikoaren plana suspertzea.** Helburu honen xedea da eragin politikoaren plana abian jartzea, eta, hala, aurreikusitako ekintzak sistematikoki eta koordinatuta gauza daitezela sustatzea. Eragin-lanaren erritmoa berreskuratu nahi da, behar diren barne-prozesuak eguneratu nahi dira, eta ziurtatu nahi da erakundeak estrategia argia, aktiboa eta denboran iraunkorra izan dezala. Horretarako, **planean ezarritako ekintzak ezarriko ditugu**; eta, horretarako, eragin-taldearen parte-hartzea sustatuko dugu, sektoreko beste eragile batzuekin aliantza estrategikoak sortuko ditugu, GAUDEren eskarien ikusgarritasuna areagotuko dugu elkarriketa instituzionaleko gune guztietan, eta mezua ezagutaraziko dugu.

4.3. IE GIZARTE-ERALDAKETA SUSTATZEA

Ilido estrategiko honek gizartean aldaketa esanguratsuak sortzera bideratutako ekimenak artikulatzen ditu, boluntariotza indartzearen, sareetako eta aliantzetako parte-hartzearen eta ingurunearen sentsibilizazioaren bidez. Haren helburua da kultura sozial informatuagoa, konprometituagoa eta inklusiboagoa sustatzea, non aniztasunaren eta parte-hartze komunitarioaren balioa aitortuko den.

Ilido honetan, hiru helburu proposatu dira:

Boluntariotza kudeatzeko prozesuak (erakartzea, harrera, jarraipena, prestakuntza eta agurra) hobetzea. Helburu honen xedea da boluntariotza kudeatzeko eredu integral eta egituratu bat finkatzea, ahalbidetuko duena boluntarioei behar bezala harrera egitea, laguntzea eta prestakuntza ematea eta haiek elkartzea; hala, ingurune bat sortuko da, non haien parte hartzea esanguratsua izango den, eta GAUDEren balioekin koherentea eta erakundearen, adimen-desgaitasuna duten pertsonen eta haien familien benetako lehentasunekin bat datorrena.

Helburu honetan aurrera egiteko, **boluntariotza plan bat egingo dugu**, prozesuak ordenatu, argitu eta sistematizatuko dituen; eta kalitate-irizpideak, lan-tresnak eta eguneroko kudeaketa erraztuko duten protokoloak txertatuko ditugu. Ondoren, **plan hori ezarriko dugu**; horretarako, barne koordinazioa eta -komunikazioa sustatuko ditugu, eta, hala, pertsona guztientzako esperientzia gogobetegarriak izan daitezen lagunduko dugu. Horrekin, kudeaketaren eraginkortasuna hobetzeaz gain, boluntariotza motibatua, konprometitua, kide izatearen sentimendua duena eta gizartea eraldatzeko ahala duena sustatu nahi da.

- **GAUDEk sare eta aliantzetan duen parte-hartzea bultzatzea eta indartzea.** Helburu honen xedea da GAUDEren presentzia handitzea gizartea eraldatzen lagunduko duten lankidetzak-guneetan, sinergiak sortuz, ikaskuntzak partekatuz eta eragin kolektiboa indartuz. Sareetan eta aliantzetan aktiboki parte hartzeak aukera ematen dio erakundeari, bere eskariak eta esperientziak ikusarazteaz gain, agenda komunean eragiteko, baterako proposamenak eraikitze eta lurraldean eragina sustatzeko.

Horretarako, GAUDErekin balioak, helburuak eta etorkizuneko ikuspegia partekatzen dituzten, erakundeak eta eremuak identifikatuko ditugu, qhoriekin aliantza estrategikoak ezartzeko. Era berean, udalerrietako partaidetza-guneetan egongo gara; hala, lurralde-presentzia indartuko dugu eta komunitate inklusiboen eraikuntzan rol aktiboa sendotuko dugu. Prozesu horrek berekin ekarriko du **sareko lana indartzea**, erakundeen arteko lankidetzaren sustatzea, topaketetan eta lantaldeetan parte hartzea, eta benetako gizarte-aldaketak eragin ditzaketen baterako ekimenak sortzea sustatzea. Horrela, sare asoziatibo eta komunitarioaren barruan posizio sendoago, konektatuago eta aintzatetsiago baterantz egingo dugu aurrera, eta, hala, inpaktu kolektibo zabalago eta eraldatzaileagoa sortzen lagunduko dugu.

- **Ingurunea sentsibilizatzea.** Helburu honen xedea da ingurunearen sentsibilizazioa sustatzea, adimen - desgaitasuna duten pertsonenganako begirada inklusiboa sortzen lagunduko duten ekintza planifikatu eta sistematikoen bidez; horrela, haien eskubideen, indarguneen eta komunitateari egindako ekarpenen aintzatespena bultzatzen da. Inklusioarekiko kontzienteagoa, begirunetsuagoa eta konprometituagoa den ingurune baterantz aurrera egin nahi da, estereotipoak hautsiz eta jarriera positiboak sustatuz.

Horretarako, lehentasunezko jarduketak-eremuak, xede-publikoak eta inpaktu esanguratsua bermatzeko beharrezkoak diren laguntzak identifikatuko ditugu. Era berean, **sentsibilizazio-ekintzak sistematizatzen** lan egingo dugu; ekintza horiek egindako lanari koherentzia, jarraitutasuna eta ikusgarritasuna ematea ahalbidetuko dute.

5. ARDATZA

IRAUNKORTASUNA ETA

BERRIKUNTZA



5. Ardatza: Iraunkortasuna eta Berrikuntza

Iraunkortasunaren eta berrikuntzaren ardatza funtsezko zutabea da GAUDEren etorkizuna eta adimen - desgaitasuna duten pertsonei eta haien familiei eskaintzen dizkiegun zerbitzuen kalitatea bermatzeko. Etengabe eraldatzen ari den ingurune batean, ezinbestekoa da kudeaketa-eredu arduratsu, eraginkor eta iraunkorrak ezartzea, epe luzera gure ekintzen jarraitutasuna eta eskura dauden baliabideen optimizazioa bermatzeko.

Aldi berean, berrikuntza aukera bihurtzen da laguntza modu berriak bultzatzeko, barne prozesuak hobetzeko eta laguntzen diegun pertsonen beharrei eta asmoei modu eraginkorragoan erantzungo dieten irtenbide sortzaileak sustatzeko. Berrikuntza gure antolaketa kulturen txertatzeak esan nahi du etengabeko hobekuntzara irekitzea kudeaketa ekonomikoan, ingurumen kudeaketan, langileen kudeaketan, berrikuntzaren kudeaketan eta kalitate-ereduen kudeaketan.

Ardatz estrategiko honek antolaketa sendo, moldagarri eta etorkizunerako ikuspegidun baterantz bideratzen gaitu, agertuko diren erronkei aurrea hartzeko gai izango den baterantz, eta eredu inklusibo, iraunkor eta pertsonarengan oinarritutako baterantz koherentziaz aurrera egiteko gai izango den baterantz.

Horretarako, **5 ildo estrategiko** diseinatu ditugu:

- 5.1 IE Kudeaketa ekonomikoa
- 5.2 IE Ingurumen-kudeaketa
- 5.3 IE Langileen kudeaketa
- 5.4 IE Berrikuntzaren kudeaketa
- 5.5 IE Kalitatearen kudeaketa

5.1 IE KUDEAKETA EKONOMIKOA

Kudeaketa ekonomikoa funtsezko zutabea da GAUDEren jarraitutasuna eta sendotasuna bermatzeko. Ildo estrategiko honen helburua da elkartearen finantza egonkortasuna ziurtatzea, eskura dauden baliabideak optimizatzea eta finantzaketa aukera berriak sortzea, eskainitako proiektuak eta zerbitzuak indartzeko.

Ildo honetan, bi helburu proposatu ditugu:

- Kudeaketa ekonomikoa **elkartearen egonkortasuna eta iraunkortasuna bermatzera**, bideratzen da, eta, horretarako, finantza-sendotasunaren eta baliabideen optimizazioaren mailak zaintzen dira. Horretarako, **cegungo funts publikoak eta pribatuak sendotuko ditugu**, eta, horretarako, dirulaguntzen eta laguntzen eskaeren aurkezpena sistematizatuko dugu; eta **gastuaren kontrol erregularra** mantentzen jarraituko dugu, eskura dauden baliabideen kudeaketa eraginkorra eta gardena egin ahal izateko.
- Aldi berean, **finantzaketa-iturriak dibertsifikatzea eta zabaltzea** sustatuko da; eta, horretarako, lankidetzarako, diru sarrerak lortzeko eta diru-sarrerak sortzeko aukera berriak txertatuko dira. Horrek guztiak GAUDEren jarraitutasuna indartzen eta ziurtatzen lagunduko du. Horretarako, proiektuen iraunkortasuna babestuko duten **baliabide publiko eta pribatu berriak** erakartzea bermatuko dugu, finantzaketa-iturri berrien bilaketa aktiboa bultzatuz eta lankidetzarako eta dibertsifikaziorako aukera berritzaileak aztertuz, GAUDEren egonkortasun ekonomikoa indartzeko.

5.2 IE INGURUMEN-KUDEAKETA

Ingurumenaren iraunkortasuna funtsezko ardatza da GAUDErentzat; ardatz hori ingurunea errespetatzen eta babesten duten jardunbide arduratsuak txertatzera bideratuta dago. Ildo estrategiko honek kontzientzia ekologikoa sustatu nahi du elkartearen barruan, baterako hausnarketa sustatuz eta eguneroko funtzionamenduan eta erabakiak hartzean ingurumen-konpromisoa integratuko duten neurriak hartzea sustatuz.

Ildo honetan, helburu bat proposatu dugu:

- Ingurumen-kudeaketaren helburua da iraunkortasun ekologikoa elkarrearen funtzionamenduan txertatzea. **Gure ingurumen konpromisoari buruzko baterako hausnarketa sustatzea** da helburua, eredu arduratsuago baterantz aurrera egitea ahalbidetuko diguten irizpide eta ekintza komunak identifikatzeko. Horretarako, **berariazko lantalde bat** eratuko da; lantalde hori ingurunea errespetatzen duten eta gure konpromiso sozialarekin bat datozen jardunbideak sustatzen dituzten ekimenak aztertu, proposatu eta koordinatzeaz arduratuko da.

5.3 IE LANGILEEN KUDEAKETA

Langile-taldea GAUDEren funtsezko zutabea da. Ildo estrategiko honen helburua da taldearen balioa sendotzea (haren konpromisoa eta ekarpena aitortuz) eta, aldi berean, talentuaren kudeaketa eta langileen garapen profesionala indartzea. Helburua da lan-ingurune inklusiboa, motibatzailea eta elkarrearen helburuekin bat datorrena sortzea, taldeko kide bakoitzaren parte-hartze aktiboa eta hazkundea bultzatuko dituen.

Ildo honetan, bi helburu proposatu ditugu:

- Langileen kudeaketaren ardatza **taldearen balioa sendotzea** da. Horretarako, taldearen konpromisoa eta ekarpena **publikoki aitortuko dituzten ekintzak** bultzatuko ditugu.
- Halaber, **talentuaren kudeaketa** sustatuko dugu eta langileen **ibilbide profesionala garatzen** lagunduko dugu. Horretarako, harrera-prozesua berrikusiko dugu, haiek egokitu daitezen eta modu eraginkorrean parte har dezaten laguntzeko; **lanpostuak genero-ikuspegia kontuan hartuta zehaztuko ditugu**; beharrian eta itxaropen profesionalak identifikatzea ahalbidetuko duten **elkarrikeria pertsonalak egingo ditugu**; **prestakuntza-plana berreskuratuko dugu**, taldearen gaitasunak eguneratzeko eta hobetzeko; **euskalduntze-plana ezarriko dugu**, eta euskararen erabilera sustatuko dugu komunikazioan eta prestakuntza-prozesuetan.

5.4 IE BERRIKUNTZAREN KUDEAKETA

Berrikuntzaren kudeaketa funtsezkoa da GAUDEk ingurune aldakor batean egokitzeko eta eboluzionatzeko duen gaitasuna indartzeko. Ildo estrategiko honen helburua da barne-prozesuen digitalizazioa bultzatzea eta ekimen berritzaileen jarraipen sistematikoa sustatzea; horrek kudeaketa arina, eraginkorra eta etengabeko hobekuntzan oinarritutakoa izan dadin laguntzen du.

Ildo honetan, bi helburu proposatu ditugu:

- Berrikuntzaren kudeaketak GAUDEren **kudeaketaren digitalizazioa bultzatzea** du xede. Horretarako, **datu-base berri bat diseinatzeko** eta kudeaketa arinagoa, eraginkorragoa eta seguruagoa erraztuko duten **tresna teknologikoak hobetzeko** ekintzak egingo ditugu.
- Era berean, **ziklo estrategiko honetako ekimen berritzaileen jarraipena eta kontrola egitea** du xede. Horretarako, **berrikuntza-ekintzen jarraipen-taula** bat ezarriko dugu, ekimen berritzaile bakoitzaren aurrerapena eta emaitzak monitorizatu, ebaluatu eta dokumentatzea ahalbidetuko duena; horrela, erabakiak hartzen eta etengabe hobetzen lagunduko duen ikuspegi globala ziurtatuko da.

5.5 IE KALITATEAREN KUDEAKETA

Kalitatearen kudeaketa funtsezko ardatz estrategikoa da GAUDEren zerbitzuek eta prozesuek efizientzia, eraginkortasun eta etengabeko hobekuntzako estandar altuenak lor ditzatela bermatzeko. Ildo estrategiko honen ardatza kudeaketako barne-sistemak indartzea da, etengabeko ebaluazioa, prozesuen optimizazioa eta elkarrearen bikaintasuna babesten duten ziurtagiriak lortzea sustatuz.

Ildo honetan, bi helburu proposatu ditugu:

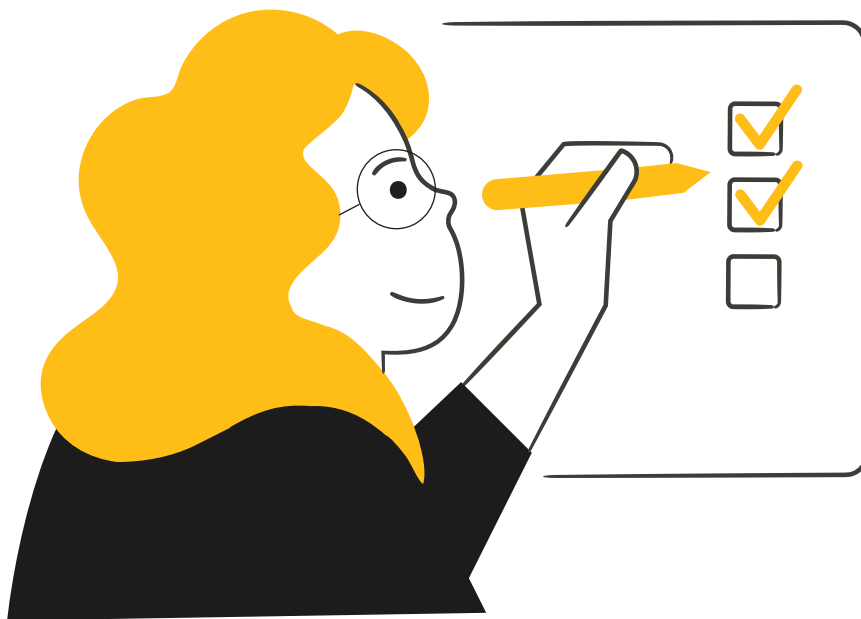
- Kalitatearen kudeaketa funtsezkoa da GAUDEren zerbitzuek eta prozesuek efizientziaren, eraginkortasunaren eta etengabeko hobekuntzaren estandarrak bete ditzatela ziurtatzeko. Lehenengo helburua

Binklusion kalitate-ereduaren arabera kudeatzea da. Horretarako, **autodiagnostiko** bat egingo dugu, GAUDEren indarguneak eta hobekuntza-arloak identifikatzeko; eta, emaitzetatik abiatuta, **hobekuntza-plan** bat diseinatu eta ezarriko dugu, prozesuak optimizatzen eta eskaintako zerbitzuen kalitatea bermatzera bideratua.

- Halaber, beste helburu bat **erabateko kalitatearen ziurtagiria lortzea** da. Horretarako, **autoebaluazio** bat egingo dugu erabateko ziurtapenerako irizpideen arabera, betetze-maila ebaluatzeko eta hobetzeko aukerak hautemateko. Ondoren, **hobekuntza-plan** bat diseinatu eta ezarriko dugu, ziurtagiria lortzeko beharrezko estandarrak betetzea eta kalitatea kudeatzeko sistema sendo eta aitortu bat finkatzea ahalbidetuko duena.

1. ZEHARKAKO ARDATZA

ETENGABEKO EBALUAZIOA



1. Zeharkako Ardatza: Etengabeko Ebaluazioa

Ebaluazioa funtsezko elementua da edozein erakunderen kalitatea, koherentzia eta emaitzetarako orientazioa bermatzeko. GAUDEren kasuan, funtsezko zeregina betetzen du, aukera ematen baitu zehatz mehatz aztertzeko nola garatzen diren jarduerak eta zer eragin duten adimen - desgaitasuna duten pertsonen bizitzan eta haien ingurunean. Zeharkako ardatz honek bi dimentsio osagarri biltzen ditu: alde batetik, eguneroko jardueraren eta plan estrategikoaren aurrerapen-mailaren jarraipena; eta, bestetik, erakundearen lanari esker gertatzen diren benetako aldaketen balorazioa.

Bi ildo estrategiko horien bidez, etengabeko ebaluazioa etengabeko ikaskuntzarako eta hobekuntzarako tresna bihurtzen da; eta erabakiak hartzea indartzen du, gardentasuna areagotzen du, eta ziurtatzen du erakundeak bere xedearekin, bere balioekin eta epe luzerako bere helburuekin bat etorritz aurrera egiten duela.

Horretarako, **bi ildo estrategiko** diseinatu ditugu.

- 1.1 ZE IE Erakundearen jarduera sistematikoki ebaluatzea
- 1.2 ZE IE Eraginaren ebaluazioa

1.1 ZE IE ERAKUNDEAREN JARDUERA SISTEMATIKOKI EBALUATZEA

Etengabeko ebaluazioa funtsezko zeharkako ardatza da, bermatzeko plan estrategikoak koherentziaz, neurgarritasunez eta erakundearen helburuekin bat etorritz egin dezala aurrera. Ildo estrategiko honen helburua da erakundeari tresnak eta metodologiak ematea, honako hauek ahalbidetzeko: haren jarduna interpretatzea, sortutako inpaktua ulertzea, eta erabakiak hartzea ebidentzian oinarritutako ikuspegitik bideratzea.

Ildo honen helburua honako hau da:

- **Emaitzetan oinarrituta kudeatzea.** Horretarako, aginte-taula bat egingo dugu, eta jarraipena egingo diogu, adierazleak bildu, emaitzak aztertu eta helburu estrategikoen betetzearen aldizkako jarraipena egin ahal izateko.

1.2 ZE IE ERAGINAREN EBALUAZIOA

Ildo estrategiko honen ardatza da erakundearen jarduerak sortzen duen eragina ulertzea eta kudeatzea, berehalako emaitzetatik haratago. Eragina ebaluatzeak esan nahi du aztertzea ekintzek eta zerbitzuek pertsonen bizitza, ingurunea eta erakundea nola eraldatzen dituzten; eta horrek ahalbidetzen du identifikatzea benetan zer aldaketa ari den gertatzen eta GAUDEren xedeari zer neurritan erantzuten dioten. Ikuspegi horrek ikuspegi sakonagoa eta kualitatiboagoa ematen du, eraginkortasuna hobetzera eta erakundearen ahaleginek gizarte-balio esanguratsua sortzen dutela ziurtatzera bideratua. Halaber, baloratzea zein neurritan ari den plana GAUDEren jardueraren erdigunean kokatzen adimen-desgaitasuna duten pertsonak eta haien familiak.

Ildo honen helburuak honako hauek dira:

- **Erakundearen jarduerak sortutako eragin mota kudeatzea.** Horretarako, **saldaketaren teoria bat landuko da**, funtsezko tresna dena eragin-ebaluazioen barruan; izan ere, proiektu, programa edo erakunde batek ezartzen duen norabidea zehazteko eta sortzen duen aldaketa neurtzeko balio du, eta, gainera, lortu nahi diren eraginak zehaztea, jarduerak aldaketa horiekin lotzen dituen logika ulertzea eta eragin horiek lortzeko beharrezko baldintzak ezartzea ahalbidetuko du. Esparru horrek helburu eraldatzailea argitzen lagunduko du, eta lortutako emaitzen eta jarduerak eragin duen benetako aldaketaren ebaluazio zorrotza egitea erraztuko du.

Era berean, **eraginerako berariazko aginte-taula bat egingo da**, jardueraren ondorioak etengabe monitorizatzeko adierazle eta metrika erabilgarriak jasoko dituen. Aginte-taula horrek aukera emango du aurrerapenak bistartzeko, hobekuntza-arloak hautemateko eta datuetan oinarritutako erabakiak hartzeko; eta, hala, kudeaketa estrategikoagoa, gardenagoa eta sortutako gizarte-baliora bideratuagoa bermatuko da.

2. ZEHARKAKO ARDATZA

BARNE- ETA KANPO-KOMUNIKAZIOA



2. Zeharkako Ardatza: Barne- eta Kanpo-Komunikazioa

Komunikazioa ezinbesteko zeharkako ardatza da antolaketa proiektuaren koherentzia, gardentasuna eta eraginkortasuna bermatzeko. Barneko zein kanpoko mailan, komunikazio-kanal eta -dinamika argiak, irisgarriak eta ondo egituratuak izateak honako hauek ahalbidetzen ditu: GAUDEren nortasuna indartzea; laguntza-arloen arteko koordinazioa hobetzea; eta desgaitasunen bat duten pertsonen, haien familien, profesionalen, boluntarioen eta komunitatearen arteko harremana sendotzea.

Ikuspegi bikoitz horretatik, barne komunikazioko eta kanpo komunikazioko ildo estrategikoei erakunde konektatuagoa, aitortuagoa eta bere printzipioekin eta helburuekin bat-etortze handiagoa duena sendotzeko ekintzak artikulatzea ahalbidetzen dute.

Horretarako, **bi ildo estrategiko** diseinatu ditugu.

- 2.1 ZE IE Barne-komunikazioa
- 2.2 ZE IE Kanpo-komunikazioa

2.1 ZE IE BARNE-KOMUNIKAZIOA

Barne-komunikazioa funtsezko elementua da erakundearen barruan koordinazioa, kohesioa eta kide izatearen sentimendua bermatzeko. Komunikazio arina eta ondo egituratua izanez gero, erakundeari lotutako taldeek, laguntza-arloek eta pertsonen informazioa modu argian, eguneratuan eta eskuragarrian eskura dezakete. Ildo honen helburua da barne-loturak indartzea, informazio-zirkulazioa hobetzea eta gardentasunaren eta parte-hartzearen kultura sustatzea.

Ildo honek bi helburu ditu:

- **Laguntza-arloen arteko konexioa eta sareko lana hobetzea:** laguntza-arloen arteko koordinazio eraginkorragoa eta ikuspegi partekatua lortzeko, **komunikazio-plan bat egin eta ezarriko dugu laguntza-arloen artean**, informazio-truke operatiboa erraztuko duten tresnak eta dinamikak zehaztean zentratua: eguneroko lankidetzak hobetuko duten koordinazio-eremuak, errutina komunak,

lan-formatuak eta komunikazio-bideak. Plan horri esker, taldeek informazio egituratua, eguneratua eta eskuragarria izango dute, eta horrek baterako lana eta laguntzeko moduren koherentzia bultzatuko ditu.

- **Erakundeko barne-eragile guztien (adimen - desgaitasuna duten pertsonak, senideak, zuzendaritza-batzordeko kideak, profesionalak eta boluntarioak) arteko komunikazioa hobetzea:** Helburu honen xedea da barneko interes-talde guztiekiko komunikazioa indartzea, eta, hala, erakundearen bizitzari buruzko informazio argia eta etengabea bermatzea. Horretarako, **komunikazio-plan bat egin eta ezarriko da GAUDEko barne eragile guztientzat**. Plan horrek berariazko ekintzak eta tresnak bilduko ditu; eta berariazko ekintza eta tresna horiek elkarreragina, bi noranzkoko komunikazioa, elkar ezagutzea eta inplikaturako eragile guztien parte-hartze aktiboa erraztuko dute. Tresna horien artean, honako hauek sar litezke: erakundearen nobedadeak jasotzen dituen aldizkako buletin bat, webgunean eguneratutako eremuak, informazio-taulak, eta inplikaturako pertsona guztien arteko irigarritasuna eta konexioa hobetuko duten beste baliabide batzuk.

2.2 ZE IE KANPO-KOMUNIKAZIOA

Kanpo-komunikazioa funtsezko zutabea da erakundearen presentzia publikoa indartzeko eta haren xedea, balioak eta inguruneari egindako ekarpenak argi transmititzeko. Komunikazio koherente eta irigarri baten bidez, erakundearen gizarte-aintzatespena hobetu nahi da, eta adimen-desgaitasunaren eremuan erreferente gisa duen rola sendotu.

Ildo honen helburua honako hau da:

- **Erakundeak bere ingurunean duen ikusgarritasuna areagotzea.** Hori lortzeko, **komunikazio-plan bat egin eta ezarriko dugu**, komunitateari, erakundeei, komunikabideei eta beste eragile garrantzitsuen batzuei zuzendutako ekintzak, kanalak eta mezuak antolatu eta egituratuko dituen. Plan horri esker, erakundearen jardueraren hedapena hobetuko da, haren nortasun publikoa sendotuko da eta eremu sozialean eta komunitarioan duen presentzia indartuko da.



**Lantalde eragilea eta
erredakzio-taldea:**

Aitor Campos, Amaya Prado,
Ander Aurre, Ane Rastroero,
Beatriz Parra, Carlos Alonso,
Carlos García, Cristina Celaya,
Elena Domínguez, Gorka
Goikoetxea, Idoia Sánchez, June
González, Mariate Orue, Nagore
Gorrochategui eta Tatiana Urien

Diseinua eta maketazioa:

José Eduardo Pérez

Itzulpena:

Getxoko Udalaren euskara
zerbitzua

