

# 3seuskadi

## EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALA SUSTATZEKO NEURRIEN II. TXOSTENA (2021)

Euskadiko enpresen sektoreak bultzatutako Hirugarren  
Sektore Sozialaren sustapen-ekintza

2022



3seuskadi

Hirugarren Sektore Sozialaren  
Euskal Behatokia

Observatorio Vasco del  
Tercer Sector Social



BERDINTASUN, JUSTIZIA  
ETA GIZARTE POLITIKETAKO SAILA  
DEPARTAMENTO DE IGUALDAD,  
JUSTICIA Y POLÍTICAS SOCIALES

Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialari buruzko maiatzaren 12ko 6/2016 Legearen 19. artikulua araberan, gizarte-politiken inguruko gaien eskumena duen Eusko Jaurlaritzako Sailak urtero prestatuko du sustapen-neurrien gaineko txostena. Euskadiko hirugarren sektore sozialeko erakundeen eta sareen sustapen-ekintzen gainekoa izango da txostena, publikoa izango da, eta sektore publikoak eta pribatuak bultzatutako sustapen-neurrien gaineko informazio eguneratua eta sistematizatua jasoko du, baita sustapen-ekintzak hobetzeko orientabideak ere.

*Egilea:* Hirugarren Sektorre Sozialaren Euskal Behatokia.

EAEko administrazio orokorraren tresna tekniko bat da Behatokia, gizarte-zerbitzuen inguruko gaien eskumena duen Eusko Jaurlaritzako Sailaren mendekoa. Informazioa eta ezagutza biltzea, sistematizatzea, eguneratzea eta sortzea da Behatokiaren ardura, baita informazio eta ezagutza hori Hirugarren Sektorre Sozialarekin lotutako eremuetan eta bertako erakunde eta sareetan hedatzea ere (Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialari buruzko maiatzaren 12ko 6/2016 Legearen 25.1. artikulua).



Behatokiaren argitalpen guztiak kontsultatzeko eta dohainik deskargatzeko aukera dago Behatokiaren webgunean ([www.3seuskadi.eus](http://www.3seuskadi.eus)) eta <https://ikusmirak.eus/> webgunean.

Argitalpen horien bidez, hirugarren sektore soziala hobetzen lagundu nahi dugu. Horregatik, ahalik eta gehien hedatzea eskertzen dugu eta haiek banatzea, kopiatzea eta berrerrabiltzea baimentzen dugu, baldin eta diru-irabazi asmorik gabe egiten bada eta egileak aitortzen badira.



## Aurkibidea

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Sustapen-neurrien bigarren txostenaren hurbilpena .....</b>                              | <b>4</b>  |
| Aurkezpena .....  | 5         |
| Kokatzea.....   | 8         |
| Metodologia.....  | 10        |
| <b>Enpresa-sektoreak sustatutako sustapen-ekintzaren sistematizazioa .....</b>              | <b>13</b> |
| Zer enpresak bultzatzen dituzte sustapen-neurriak? .....                                    | 14        |
| Nolakoak dira enpresa-sektoreak sustatutako neurriak?.....                                  | 16        |
| Zer lurraldetan dute eragina? .....   | 22        |
| Zergatik bultzatzen dituzte?.....   | 23        |
| Nola sustatzen dituzte? Eragile askoren arteko elkarlana, sustapen-neurrien bultzadan ..... | 23        |
| Nori zuzenduta daude?.....  | 24        |
| Zer eragin izan du pandemiak enpresen sustapen-ekintzan? .....                              | 25        |
| Ondorio nagusiak .....  | 26        |
| <b>Enpresen eta Hirugarren Sektore Sozialaren arteko lankidetzaren .....</b>                | <b>27</b> |
| Lankidetzaren eremua eta testuingurua.....  | 28        |
| Enpresen eta HSSren arteko harremana: hasierako egoera.....                                 | 31        |
| Enpresen eta HSSren arteko lankidetzaren sustatzeko gakoak .....                            | 33        |



# Sustapen-neurrien bigarren txostenaren hurbilpena

## Aurkezpena

### Sustapen-neurrien txostenerako sarrera

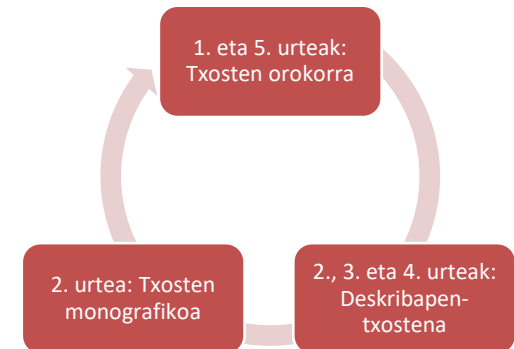
Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialari buruzko maiatzaren 12ko 6/2016 Legeak (aurrerantzean, EHSSL) Euskadiko Hirugarren Sektorre Soziala (aurrerantzean, EHSS) bultzatzeko eta sustatzeko aurreikusten dituen politiken baitan kokatzen dira EHSSko erakundeak eta sareak sustatzeko ekintzen deskribapena eta etengabeko hobekuntza, eta lege horren arabera antolatu behar dira, bereziki, lege horren IV. kapituluaren arabera. Euskadiko Hirugarren Sektorre Soziala Sustatzeko Estrategiak (aurrerantzean, EHSSSE) ere jasotzen ditu politika horrek.

Euskadiko hirugarren sektorre sozialeko sustapen-neurriei buruzko txostena **urtero** egiteko betebeharra Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialaren 2016ko maiatzaren 12ko 6/2016 Legearen (aurrerantzean EHSSL) 19. artikuluan jasotzen da, eta honakoa adierazten du: “txosten hori publikoa izango da, eta sektorre publikoak eta pribatuak bultzatutako sustapen-neurrien gaineko informazio eguneratua eta sistematizatu jasoko du” (2. paragrafoa)<sup>1</sup>.

Legeak xedatutakoaren arabera, txostenaren helburua da txostena egin den urtean erabilgarri dauden neurriak xehetasun osoz ezagutzea ahalbidetuko duen EHSSaren aldeko sustapen-ekintza publiko eta pribatuaren aldizkako panoramika eskaintzea, sustatu ahal izateko.

2020an egin zen 2019an sustatuko neurriei <sup>2</sup>buruzko lehen txostena eta horrek aukera eman zuen sustapen-ekintzaren dibertsitatearen eta zabaltasunaren irudi orokorra lortzeko. Hala ere, txosten hartatik abiatuta, bertako hainbat alderdi txosten monografiko baten bidez sakontzeko beharra identifikatu genuen. Txosten monografikoa sustapen-ekintzari eskainitako lau urteko zikloaren parte da, eta hiru-txosten mota ditu:

- A. **Txosten orokorra:** horren helburu nagusia da sustapen-ekintza guztiak egin aurreko urteari dagozkion deskribapena eta balorazioa eskaintzea eta hobetzeko proposamen eta orientazioak zehaztea.
- B. **Txosten monografikoa:** horren helburua da sustapen-ekintzarekin lotutako alderdi espezifikokoak sakontzea eragile jakin batzuek bultzatutako edo txosten orokorrean identifikatutako erronkekin, hobetzeko proposamenekin eta azterketa kualitatiboekin lotutako sustapen-neurrien inguruko ezagutza areagotzeko.
- C. **Hiru txosten deskriptibo:** EHSSren sustapeneko neurriak eta eragileen datuak etengabe eguneratzeko sistema garatzearen ondorioa dira. Izaera deskriptiboa bakarrik dute eta txostenek sustapeneko eragileen eta neurrien sistematizazioa jasotzen dute.



<sup>1</sup> Hemen eskuragarri: <http://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2016/05/1602096e.pdf>

<sup>2</sup> Hemen eskuragarri: <https://3euskadi.eus/zer-egiten-dugu/informe-sobre-las-medidas-de-promocion-del-tercer-sector-social-en-2019/?lang=eu>

Hala, txosten hau ziklo honetako bigarren urtekoa da, izaera monografikoa du eta enpresa-sektoreak sustatutako sustapen-ekintzarako lehen hurbilpen espezifikoak egitea du xede, azterketa xeheagoa egiteko 2020ko txostenean aipatutako kontu esanguratsuenetakoa izan baitzen hori.<sup>3</sup>

Txostenak aukera eman du Euskadiko edo gure erkidegoan finkatutako 600 enpresa, enpresa-fundazio eta enpresa-erakunde baino gehiagok sustatutako 900 sustapen-neurri inguruko identifikatzeko.

### Justifikazioa eta helburuak

EHSSLak dio sektoreen arteko lankidetzak “beharrezkoa dela gizarte bidezkoagoa, parekideagoa, solidarioagoa eta demokratikagoa sustatzeko, bai eta gero eta konplexuagoak diren gizarte-beharrei eta gizarte globalaren erronkei erantzuteko ere”<sup>4</sup>.

Horregatik, EHSSLk aurreikusten du Euskadiko administrazio publikoek **Hirugarren Sektore Sozialaren eta enpresa-sektorearen arteko lankidetzak sustatzea**, esku-hartze sozialaren arloan. 24.2 artikulua lankidetzak hori sustatzeko ekimenak jasotzen ditu, eta hainbat motatako ekintzen bidez zehazten dira, bai baliabide ekonomikoak mugiaraziz (laguntza edo mezenasgoa, dohaintza, arrazoi baterako marketina, etab.), bai giza baliabideak (esaterako, ekintza boluntario korporatiboak) edo beste mota batekoak mugiaraziz.

Bestalde, EHSSSEk Legean ezarritakoa jasotzen du, EHSSak eta Euskadiko enpresek partekatutako esparrua izan dezaten, eta, nagusiki, 20. jarduketan oinarritzen da. Jarduketa horren helburua Euskadiko enpresa-sektorearen eta EHSSren arteko lankidetzarako programa-pilotua sortzea da.

Jarduketa honetan adierazten den moduan, EHSSko erakundeek eta enpresen arteko lankidetzak murrizta izan da orain arte. Hala ere, 2019ko Hirugarren Sektore Sozialeko Liburu Zuriak adierazten du EHSS-ko erakundeek eta enpresen arteko lankidetzak % 10,3 igo dela, eta enpresekin nahiko edo asko erlazionatzen diren erakundeek ehuneko 2015eko Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zurian % 19,8koa izatetik, 2019koan % 30,1ekoa izatera igaro da.

Igoera horrekin batera, *2019ko Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren sustapen-neurriei buruzko lehen txostenak* EHSSak sektore pribatuarekin duen erlazio iraunkorra erakusten duten neurri ugari identifikatu eta azaltzen zituen. Zehazki, txosten horretan identifikatutako neurrien % 27 sektore horrek sustatzen ditu, eta enpresa-arlo berearen eragilerik adierazgarriena da, neurrien bi heren sustatzen baititu (% 67,95).

Txostenean dauden jarraibide estrategikoak eta proposatutako hobekuntzek, EHSSLrekin eta EHSSSErekin bat eginez, sustapen-eragileen arteko lankidetzak indartzeko beharra dagoela adierazi dute, eta, besteak beste, sektore pribatuaren eta EHSSren arteko lankidetzak aipatzen dute (1. proposamena). Zehazki, enpresa-arloari dagokionez, jarraibide eta proposamen horiek egiteko zereginean esku-hartzen duten eragileek nabarmendu zuten “sektore pribatuak EHSSren errealitatearen eta beharren gaineko ezagutza handiagoa izango balu, sustapen-ekintza gehiago egokituko litzatekeela eta, ondorioz, koordinatuago egongo litzatekeela elkarrizketarako beste espazio batzuetan”.

Hala, errealitate hori hobeto ezagutzeko eta lankidetzak horretan aurrera egiteko, beharrezkoa da aurretik enpresa-sektore horrek sustatutako ekintzaren informazio zehatza biltzea. Alde horretatik, kontuan izan behar da lehen txostenean identifikatu diren eta sektore horrek sustatu dituen sustapen-neurriak lagin txiki bat baino ez direla; izan ere, hiru lurralde historikoetan ezarritako enpresa handien hautaketa handi batetik abiatuta identifikatu dira.

<sup>3</sup> Cfr. Sustapen-neurrien lehen txosteneko “Sustapen-ekintza hobetzeko jarraibideak” ataleko 1. proposamena (84-87 or.).

<sup>4</sup> EHSSLren arrazoien azalpena, hogeita hamabosgarren paragrafoa.

Hortaz, txosten monografiko honen xedea da **enpresa-sektoreak EHSSko erakundeak eta sareak indartzeko duen zeregin zehatza sakonago ezagutzeari**, sektoreak sustatutako ekintza identifikatuz eta aztertuz. Zehatzago esanda, honako hau da txostenaren xedea:

1. **Euskadiko enpresen sektoreak bultzatutako sustapen-ekintzaren deskribapena eta sistematizazioa zabaltzea (2020ko txosten orokorrean jasotakoa)**. Zehazki, txostenaren xedea lagin handiagoa bildu eta ezagutaraztea da, eta, horrenbestez, enpresa-sektoreak sustatutako neurrien lagin adierazgarriagoa izatea.
2. **Esku-hartze sozialaren arloan, enpresa-sustapenari eta enpresak-HSS erlazioari buruzko gogoeta partekatua artikulatzea**. Zehazki, lankidetzaren pribatu-sozial dibertso eta egonkorragoa lortzeko aurrera egitea ahalbidetzen duten faktore gakoak eta esparruak identifikatzea, balio partekatua sortzeko.

Horrekin, azkenik, euskal gizarteko enpresen ekarpena ikusaraztea da xedea, garrantzia emateko eta lankidetzaren pribatu-soziala sustatzeko esparrua sortzeko, Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren 2016ko maiatzaren 12ko 6/2026 Legearen 24. artikuluan aurreikusitakoarekin bat eginez.

## Ikuspegia

### Sustapen zuzena edo lankidetzakoa

Txostenak enpresa-sektoreak zuzenean sustatutako neurriak jasotzen ditu (enpresak, enpresa-erakundeak<sup>5</sup>, enpresei lotutako fundazioak). Halaber, enpresen arteko lankidetzaren bitartez (sektoreen arteko lankidetzaren) edo sektore pribatuko beste eragile batzuekin bultzatutako sustapen-neurriak jasotzen ditu

Halaber, txostenak enpresa-sektoreak soilik sustatu ez dituen sustapen neurriak ere baditu, hala nola:

- Lankidetzaren publiko-pribatua: enpresa-sektoreak sektore publikoarekin batera sustatutako sustapen-neurriak.
- Lankidetzaren pribatua-soziala: enpresa-sektoreak EHSSrekin lankidetzan sustatutako sustapen-neurriak, EHSSren gaitasunak edo baliabideak (giza baliabideak, ekonomikoak...) indartzeko xede argi eta zuzena dutenean.
- Lankidetzaren publiko-pribatua-soziala: enpresa-sektoreak eragile publikoekin eta EHSSko erakunde edo sareekin bultzatutako sustapen-neurriak.

### Eremu geografikoa

Txostenak egoitza Euskadin duten eta hauek sustatzen dituzten Hirugarren Sektore Sozialerako erakunde eta sareentzako sustapen-neurriak jasotzen ditu:

- Euskadiko enpresak, hau da, egoitza soziala<sup>6</sup>EAEn dutenak, betiere neurri horiek EHSS sustatzeko ezartzen badira, beste erkidego batzuetako HSSei sarbidea ukatu gabe.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Beren interesak sustatu, ordezkatu eta defendatzen dituzten elkarteak, federazioak, konfederazioak edo beste edozein enpresa-elkarketa.

<sup>6</sup>“Kudeaketa administratiboa eta negozioen helbidea behar bezala zentralizatuta” duen egoitza soziala (Zerga Lege Orokorraren 48. artikulua).

<sup>7</sup>Hala, txosten honetan ez daude egoitza soziala Euskadin izan arren EHSSak sarbiderik ez duten enpresek bultzatutako sustapen-neurriak.

- EAEn ezarrita dauden, baina Euskadikoak ez diren enpresak (egoitza soziala EAetik kanpo dute), hau da, gure autonomia erkidegoan establezimendu<sup>8</sup> bat edo gehiago dutenak, betiere EAEn errotutako establezimendu horiek EHSS indartzeko sustapena egiten badute<sup>9</sup>.

## Denbora-esparrua

Aipatu dugun moduan, sustapen-neurrien txosten bakoitzak txostena egin aurreko urte naturalean ezarritako neurriak jasotzen ditu. Horren arabera, txosten honek 2020an enpresa sektoreak bultzatutako sustapen-neurriak soilik jaso beharko lituzke. Urte hori COVID-19ak eragindako osasun-larrialdiak markatu zuenez, eta egoera horrek enpresa-sektorearen sustapen-ekintza murriztu eta irudi lausoa eskain dezakeenez, txosten honetan enpresa-sektoreak 2020an eta 2021ean sustatutako ekintzak jaso ditugu.

## Txostenaren atalak

Txosten honek bi atal ditu, eta bat datoz gorago aipatutako helburu espezifikoekin:

1. **Atal deskriptiboa:** Enpresa-sektoreak sustatutako sustapen-ekintzaren deskribapen kuantitatiboa egiten du, alderdi hauek kontuan hartuz: sustapen-neurriak bultzatzen dituzten eragileen ezaugarriak (mota, tamaina, jarduera ekonomiko nagusia); sustatzen diren neurrien ezaugarriak (kategoria, mugitzen dituzten baliabide-motak); eragina duten lurraldeak; enpresa-sektorea horiek sustatzera bultzatzen duten arrazoiak; sustapeneko lankidetzak; jarduketa-eremu nagusiaren araberrako EHSSko erakunde eta sare hartzaileak eta pandemiak enpresa-sektorea sustatzeko ekintzan eduki ahal izan duen eragina.
2. **Atal kualitatiboa.** Hainbat eragileren (Euskadiko enpresak eta enpresa-erakundeak, EHSSko erakundeak eta sareak, Euskadiko administrazio publikoa) gogoetak enpresa-arloaren eta Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren lankidetzari buruz, hiru alderdi oinarri hartuta: lankidetzak hori sustatu edo ahalbidetzen duten baldintzak edo faktoreak; bi eragileen arteko lankidetzak egokiak izan beharreko ezaugarriak; sustatzeko eta/edo indartzeko kontuan izan behar diren oinarritzko irizpideak.

## Kokatzea

### Sustapen-neurrien kontzeptualizazioa eta sailkapena

Hemen jarraipena ematen zaio sustapen-neurrien lehen txostenean (2020) ezarritako definizioari. Honela definitzen zuen sustapen-neurria: “**EHSSren eta erakunde edo sare horietan ez dauden eragileek EHSSko erakundeak eta sareak garatzeko eta hobetzeko** egindako edo sustatutako edozein **ekintza zehatz** (modu eragilean zehaztua) **eta baliabidedun** (ekipoak, aurrekontua...), diseinuan, garapenean eta/edo ebaluazioan parte hartzeko aukera ukatu gabe” (8. or.).

Lehen txosten horretan, gainera, argitzen zen sustapen-neurriak izan zitezkeela “EHSSko erakundeen eta sareen gaitasunak edo baliabideak (giza baliabideak, ekonomikoak...) modu argian eta zuzenean indartzen dituzten sektore arteko lankidetzak-ekintzak; adibidez, enpresek EHSSko erakundeetan hedatutako boluntariorik korporatiboa, edo

<sup>8</sup> *Ekonomia Jardueren Direktorioa* EUSTATen estatistika-operazioaren arabera, establezimendua “izaera ekonomiko edo soziala duen jarduera bat edo gehiago garatzen dituen ondasunen edo zerbitzuen unitate-ekoizlea da, titular baten edo enpresa baten erantzukizunpean, leku topografiko jakin batean kokatutako leku, lokal edo lokal-multzoetan”. Hortaz, enpresa da “establezimenduen jardueri lege-euskarria ematen dien unitate juridikoa”. “Establezimendua” eta “enpresa” definizioak hemen ikus daitezke, hurrenez hurren, [https://eu.eustat.eus/documentos/elem\\_1580/definicion.html](https://eu.eustat.eus/documentos/elem_1580/definicion.html) eta [https://eu.eustat.eus/documentos/elem\\_1829/definicion.html](https://eu.eustat.eus/documentos/elem_1829/definicion.html)

<sup>9</sup>Hala, ez dira barne hartzen EAE kanpoan sustatutako eta EHSSak sarbidea izan dezakeen sustapen-neurriak.



kausadun marketina”. Kontrara, ezingo dira sustapen-neurri gisa hartu “EHSSko erakundeak eta sareak sustatzea (jasangarritasuna, garapena, hobekuntza...) ez den beste helburu batzuekin hirugarrengeok sustatutako jarduketak, indartzea terminoaren definizioa zabala den arren (esaterako, koherentzia bezalako alderdiak barne hartzen ditu)”.

Halaber, txosten honek identifikatutako neurrien sailkapena mantentzen du, I. txostenean ezarritako kategorizazioaren arabera. Txostenak 15 mota bereizten zituen, baina kasu honetan bi mota ezabatu dira<sup>10</sup>, soilik sektore publikoak sustatutako neurriak direlako:

- 1. EHSS EZAGUTZEA ETA AITORTZEA:** EHSSko erakundeen eta sareen lana, jarduera, ibilbidea, etab. ezagutzera ematea eta aitortzea helburu duten jarduerak.
- 2. ANTOLAMENDUA ETA KUDEAKETA INDARTZEA:** hainbat bideren eta kudeaketa hobetzearen bidez erakundeak eta sareak indartzea helburu duten jarduerak.
- 3. AZPIEGITURAK:** EHSSko erakundeei eta sareei azpiegiturak eskuratzea edo haiek eraikitzea, berritzea edo modernizatzea erraztera bideratutako jarduerak.
- 4. FINANTZAKETA:** EHSSko erakunde eta sareen jarduera propioa (erantzukizun publikoko zorroetan jasota ez dauden zerbitzuak) eta kudeaketarako, prestakuntzarako... beste laguntza batzuk finantzatzera bideratutako jarduerak.
- 5. BOLUNTARIOTZA ETA ASOZIAZIONISMOA SUSTATZEA:** emakumeak, gazteak, adinekoak eta herritarrak bazkide edo boluntario (boluntariotza soziala) gisa sustatzeko tresnak (agentziak) eta ekintzak.
- 6. FUNTZIOEN OREKA:** erakundeek eta sareek zerbitzuak ematearekin zerikusirik ez duten funtzioak garatzea ahalbidetzen duten ekintzak: beharrak hautematea, ikerketa, berrikuntza, sentsibilizazioa, salaketa, eskubideen sustapena, batak besteari laguntzea...
- 7. KOHERENTZIA:** erakundeetan honakoak sustatzera bideratutako ekintzak: berdintasuna, kontziliazioa, aniztasuna, integrazioa, euskararen erabileraren normalizazioa eta, orokorrean, sektorearen balioak adieraztea eta pertsonen eskubideak erabiltzea.
- 8. BETEBEHARRAK BETETZEA:** erakundeak egungo arau-aldaketetara edo aurreikusita dauden arau-aldaketetara egokitzeko laguntza.
- 9. BALIO ERANTSIA INDARTZEA:** erakundeak bereizten dituzten eta erantzukizun publikoko zerbitzuen eskaintzari balioa eranstean dioten alderdiak garatzeko laguntza.
- 10. SEKTOREEN ARTEKO LANKIDETZA:** elkarlan horizontala eta sareko lana bultzatzera bideratutako ekintzak.
- 11. SEKTORE PUBLIKOAREKIN LANKIDETZA:** elkarlan horizontala eta sareko lana bultzatzera bideratutako ekintzak.
- 12. BESTE SEKTORE, ERAKUNDE ETA MUGIMENDU SOZIAL BATZUEKIN LANKIDETZA:** EHSSko erakundeen, eta sareen eta sektore publikoaz gaindiko beste sektore batzuen arteko elkarlana errazten edo sustatzen duten jarduerak.
- 13: SUSTAPEN NEURRIETARAKO SARBIDEA:** erakundeei (bereziki, elkarte txiki eta ertainei) laguntzeko egiturak, sustapen-neurrietarako sarbidea errazteko.

### Enpresa-sektoretzat zer ulertzen dugun

<sup>10</sup>Hemen **fiskalitate-neurriak** ez dira kontuan hartzen, dagokion araudian edo zerga-ordenantzan jasotako jarduketekin, eta sektore publikoaren **sustapen-estrategia espezifiko**en sustapenarekin lotutako neurriekin.

Oro har, enpresa-kontzeptua mugatzeko, administrazio publikoek eta erakundeek 2003ko maiatzaren 6ko Batzordearen 2003/361/CE Gomendioa jarraitu dute gehienbat, zeinak honela definitzen duen: “jarduera ekonomiko bat gauzatzen duen erakunde oro, izaera juridikoa edozein izanik ere”<sup>11</sup>. EBko Justizia Auzitegiaren jurisprudentziak zentzu berean definitu du; jarduera ekonomiko egiten duen erakundea, estatutu juridikoa eta finantzatzeko modua edozein duelarik ere<sup>12</sup>.

Beraz, definizio horretan, jarduera ekonomiko da enpresaren izaera zehazten duen, eta ez bere estatutu juridikoa. *Estatuko laguntza-kontzeptuari buruzko Komunikazio Batzordeak* adierazi duen moduan, “Justizia Auzitegiak behin eta berriz ebatzi du merkatu jakin bati ondasunak edo zerbitzuak eskaintzen dizkion jarduera oro jarduera ekonomiko dela”<sup>13</sup>.

Definizio hori ezarri dugu, baina txosten honetarako orokorregia denez, bi irizpide jarraitu ditugu zehaztasun handiagoa izateko:

1. Alde batetik, jarduera ekonomikoak, eta ez forma juridikoak, erabakitzen duenez enpresatzat hartzea, kanpoan utzi dira jarduera ekonomiko bat egiten duten hirugarren sektorre sozialeko erakundeak eta sareak, definizio horren arabera, enpresatzat har baitaitezke.
2. Bestalde, 2020ko txosten orokorrak sektorre publikoak eta pribatuak sustatutako sustapen-ekintzari buruzko informazioa jasotzen zuenez, EHSSLan adierazten zen moduan (19.2 artikulua), eta txosten horretan enpresa publikoek sustatutako sustapen-neurriak izaera publikoko sustapen-neurri gisa erregistratu zirenez, txosten honetan hauek sustatutako sustapen-ekintza soilik hartu da kontuan:
  - a. Edozein sektorre edo jarduera ekonomikotako enpresa pribatuak.
  - b. Administrazioen eta erakunde publikoen parte-hartze partziala duten enpresa pribatuak.

Halaber, sustapen-eragile gisa enpresei lotuta dauden eta enpresa-sektorea izan daitekeen horren parte diren beste erakunde-mota batzuk ere gehitu ditugu. Hauek dira:

- a. **Enpresa-fundazioak.** Hein handi batean enpresa-fundazio horiek Hirugarren Sektorre Sozialari eragiten dioten erantzukizun sozialeko jarduerak hedatzen dituztelako edo hedatu ditzaketelako.
- b. **Enpresa-erakundeak,** hala nola beste mota bateko elkarteak eta federazioak edo enpresa-elkarteak, eratzen dituzten enpresen artean erantzukizun sozialeko ekintzak sustatzen dituztelako, eta haiek sustatzen dituztelako EHSSko sustapen-neurriak.

## Metodologia

### Neurriak eta eragileak identifikatzeko metodologia

<sup>11</sup> Artikuluak honakoa eranstean du: “Zehazki, enpresatzat hartuko dira artisau-jarduerak edo norberaren izenean edo familiaren izenean beste jarduera batzuk egiten dituzten erakundeak, eta modu erregularrean jardueraren bat gauzatzen duten pertsona-sozietateak eta elkarteak”.

<sup>12</sup> Cfr. 2000ko irailaren 12ko Justizia Auzitegiaren sententzia, Pavlov eta beste batzuk, pilatutako gaiak C-180/98 a C-184/98, ECLI:EU: C:2000:428, 74. Atala, 2006ko urtarrilaren 10eko Justizia Auzitegiaren sententzia, Cassa di Risparmio di Firenze SpA eta beste batzuk, C-222/04, ECLI:EU:C:2006: 8, 107. atala.

<sup>13</sup>EUROPAKO BATZORDEA. Europar Batasuneko Funtzionamenduaren Tratutako 1. ataleko 107. artikuluan xedatutakoarekin bat eginez, estatuko laguntzari buruz Batzordeak egindako Komunikazioa (2016/C 262/01). *Europar Batasuneko Aldizkari Ofiziala*, 262. Zk., 2016ko uztailaren 19koa, 4. or.

Jarraian, eragileak eta beraiek sustatutako sustapen-neurriak identifikatu eta erregistratzeko garatutako prozesuak eta metodoak deskribatuko ditugu. Bi metodo ezarri ziren aldi berean abian jarriko ziren neurriak identifikatzeko: enpresa-eragileei zuzendutako galdetegia igortzea, alde batetik, eta sustapen-neurriak web bidez arakatzea, bestetik.

**Galdetegiar**i dagokionez, EAEko enpresa-erakunde nagusiekin harremanetan jarri eta lankidetzaz izatea lortu genuen: Confebask (Euskadiko enpresen konfederazioa) eta osatzen duten lurraldeko erakundeak (SEA Araban, CEBEK Bizkaian eta Adegipuzkoan), Konfekoop (Euskadiko Kooperatiben Konfederazioa) eta ASLE (Euskadiko langile-sozietateen enpresa-elkartea). Horien bitartez, online<sup>14</sup> galdetegia igorri zen, 2020an eta 2021ean enpresa bazkideek sustatutako ekintza identifikatu eta karakterizatzeko. Galdetegia 2021eko urri osoan zehar egon zen zabalik. Denbora horretan zehar, parte-hartzea indartu eta sortu zen hainbat gogorazapenen bitartez. Azkenean, enpresek hasitako 128 galdetegi lortu ziren.

Era berean, **web bidezko bilaketa** egin zen hiru lurralde historikoetako hainbat jarduera (enpresak), arlo (EHSSko erakundeak) eta tamainako EHSSko enpresa-eragileen eta erakundeen ausazko laginaren artean, ezarritako aldiaren sustatutako neurriak hautemateko. Horretarako, erantzukizun sozialera eta/edo beste sektore batzuetako eragileen lankidetzara bideratutako jarduera-memoriak eta erakunde horietako webguneak berrikusi ziren. Arakatze hori urrian eta azaroko lehen hamabostaldian egin zen. Arakatze horren bidez 473 enpresa identifikatu ziren.

Gerora, bi bideetatik eskuratutako **datuak iragazi** ziren, errepikapenak ezabatzeko edo akatsak zuzentzeko, eta neurriak deskribatutako kategorizazio-metodoen bidez sailkatu ziren. Guztira, 913 sustapen-neurri eta 601 enpresa identifikatu dira. Azterketa miaketarako izan arren eta lan-prozesuan adierazgarritasunaren irizpideak zorrotz bete ez diren arren, lortutako enpresen lagina adierazgarria da<sup>15</sup> eta enpresa-sektoreak EHSS sustatzeko ekintza zabala aztertzei aukera ematen du.

Iragazitako datuak SPSSrekin **ustiatu** ziren, aztertzei lau dimentsio handiren arabera:

1. Neurriak sustatzen dituzten enpresa-eragileak motaren, tamainaren, egoitza sozialaren eta jarduera ekonomiko nagusiaren arabera.
2. Kategoriaren eta motaren arabera sustatutako neurriak.
3. Neurriak eragina duen lurralde-eremua
4. EHSSren erakunde hartzaileak, jarduera garatzen duten arlo nagusiaren arabera.

Halaber, goian adierazi dugun moduan, txostenak beste gai batzuei buruzko datuak ere eskaintzen ditu, hala nola enpresek sustapen-neurriak sustatzeko dituzten arrazoiak, ekintza horretan beste eragileekin duten lankidetzaz, eta baita COVID-19aren pandemiak izan duen eragina ere.

### Euskadiko enpresa-sektorearen eta hirugarren sektorre sozialaren lankidetzari buruzko azterketa egiteko metodologia

<sup>14</sup>Galdetegia txostenaren eranskinean kontsulta daiteke.

<sup>15</sup> EAEko enpresen unibertsoa 2021eko urtarrilean 148.324 enpresakoa zela kontuan izanik (Iturria: DIRAE), lortutako 601 enpresako laginak aukera ematen du % 95eko konfiantzarekin enpresen datuen gaineko +/- % 3,99ko errore-marjina izateko. Enpresen kopuruaren datua eskuragarri dago hemen: [https://eu.eustat.eus/estadisticas/tema\\_30/opt\\_1/temas.html](https://eu.eustat.eus/estadisticas/tema_30/opt_1/temas.html)

Enpresak-EHSS lankidetzari buruzko azterketa esku hartzen zuten eragileen parte-hartze zuzenarekin egin zen, bai eta administrazio publikoaren parte-hartzearekin ere, lan-prozesuaren bi unetan erabilitako bi teknikaren bitartez.

Alde batetik, enpresa-erakundeei (Confebask, CEBEK, ADEGI, ASLE eta Konfekoop) eta EHSSko ordezkariari (Sareen Sarea) sei elkarrizketa egin genizkien guztira. Elkarrizketak galdera-sorta atera aurretik jarri ziren abian, eta helburua zen enpresa-sektoreak bultzatutako sustapen-ekintzara eta EHSSrekin duen ezagutzara eta lankidetzara lehen hurbilketa bat egitea. Gogoetak hiru azterketa-ardatz zituen eta partaideei aurretik bidali genien gidoian oinarritzen ziren:

1. Enpresen sustapen-ekintzaren indarguneak eta ahultasunak;
2. Eragileen arteko ezagutza;
3. Enpresen rol sozialaren eta lankidetzaren pribatu-sozialean duen eraginaren eraldaketa.

Bestalde, online mintegi bat egin zen eta hiru profiletan bat egiten zuten erakundeetako, elkarteetako eta instituzioetako 20 pertsonak hartu zuten parte:

- a. Euskadiko administrazio publikoa: Eusko Jaurlaritzako Berdintasun, Justizia eta Gizarte Politika Saila eta Eusko Jaurlaritzako Agenda 2030 eta Trantsizio Sozialeko Idazkaritza Orokorra.
- b. Enpresak eta enpresa-erakundeak: Confebask, ADEGI, CEBEK, SEA, ASLE, Konfekoop, Ner Group eta Laboral Kutxa.
- c. Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeak eta sareak: Sareen Sarea, Alboan, Bizitegi, Gizatea, Gorabide eta Hirekin.

Mintegiak taldeko gogoeta egiteko eta esperientzia erakusteko espazioak izan zituen, eta enpresak-EHSS lankidetzaren sustatzen eta indartzen jarraitzeko gakoak identifikatu zituzten batez ere (lankidetzaren sustatzen duten baldintzak, izan behar dituen ezaugarriak eta sustatzeko kontuan izan behar diren irizpideak).

Halaber, beste gai batzuk ere jorratu ziren, besteak beste lankidetzarako erreferentzia-esparruak (batez ere Garapen Jasangarrirako Helburuak Garatzeko Agenda 2030) eta enpresak-EHSSren arteko topaketarako eta lankidetzarako espazioak.



# **Enpresa-sektoreak sustatutako sustapen- ekintzaren sistematizazioa**

## Zer enpresak bultzatzen dituzte sustapen-neurriak?

Txostenaren emaitzek erakusten dute dibertsitate handia dagoela Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren aldeko neurriak sustatzen dituzten enpresa-sektoreko 601 eragileen artean, sailkapen-motaren, tamainaren, egoitza sozialaren eta jarduera ekonomiko nagusiaren arabera, Eustatek egindako Jarduera Ekonomikoen Direktorioaren azken eguneraketak (2021eko abendua) eskaintzen duen Euskadiko enpresa-ehunduraren egituraren aberastasunarekin bat eginez.

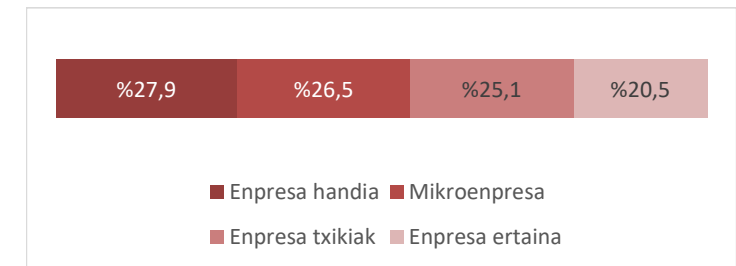
### Enpresa-sektoreko eragile sustatzaileak, motaren arabera

Identifikatutako enpresa-sektoreko 601 eragile sustatzaileak erakunde-mota desberdinetakoak dira. Alde batetik, gehienak, espero zitekeen moduan, enpresak eta enpresa-elkarteak dira, 576 guztira (% 95,8). Bestalde, 22 eragile enpresa-fundazioak dira (% 3,7). Azkenik, sustapen-neurriak bultzatzen dituzten 3 enpresa-erakunde identifikatu dira (% 0,5).



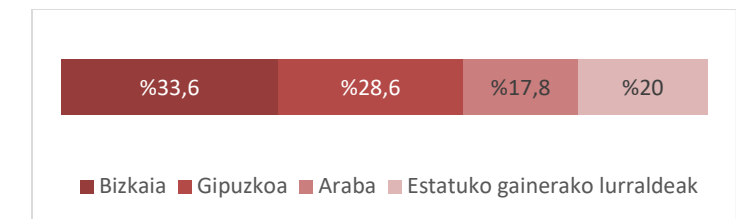
### Enpresa-sektoreko eragile sustatzaileak, tamainaren arabera

Enpresa-sektoreko 171 eragile sustatzaileen tamaina ezin izan dugu hauteman (eragile guztien % 28,5), baina gainontzeko 430 eragileek talde heterogeneoa osatzen dute tamainari dagokionez. Zifra horretatik % 28 enpresa handiak dira (120). Gainerakoak (% 72) ETEak dira, Euskadiko enpresa-ehunduraren multzorik handienekoak, eta honela daude banatuta: 114 mikroenpresak dira (% 27), 108 enpresa txikiak (% 25) eta 88 tamaina ertaineko enpresak (% 20).



### Enpresa-sektoreko eragile sustatzaileak, egoitza sozialaren arabera

Enpresa-sektoreko eragile sustatzaileen % 80 hiru lurralde historikoetako batean egoitza soziala duten euskal enpresak dira, eta, zehazki, honela daude banatuta: 202 (% 33) egoitza Bizkaian duten enpresa-erakundeak dira; 172 (% 29) Gipuzkoako enpresa-erakundeak eta 107 (% 18) Arabakoak. Gainontzeko 120ak (% 20) egoitza EAE kanpoan duten enpresak dira (enpresa handiak batez ere), baina gure erkidegoan establezimenduak dituztenak.



### Enpresa-sektoreko eragile sustatzaileen banaketa, jarduera ekonomikoaren arabera

Jardueraren gaineko informazioa dugun enpresa sektoreko 571 eragile sustatzaileak (guztien % 96,2) Jarduera Ekonomikoen Sailkapen Nazionalean jasotzen diren 21 jarduera-taldetatik 17tan banatuta daude.

Handizkako/txikizkako merkataritzak (141) eta manufaktura-industriak (119) dira 571 enpresa sustatzaile horien % 45.

Distantzia handira eta antzeko zifrekin guztien artean daude jarduera-sektore garrantzitsuetako enpresak, hala nola profesionalak, zientzialariak eta teknikariak biltzen dituen (ikerketa, aholkularitza, enpresa-kudeaketa, etab. 52 enpresa, % 9), finantzen eta aseguruaren arlokoak (41 enpresa, % 7,09), osasun-arlokoak (34 enpresa, % 5,88) edo informazioarekin eta komunikazioarekin lotuta daudenak (33 enpresa, % 5,71).

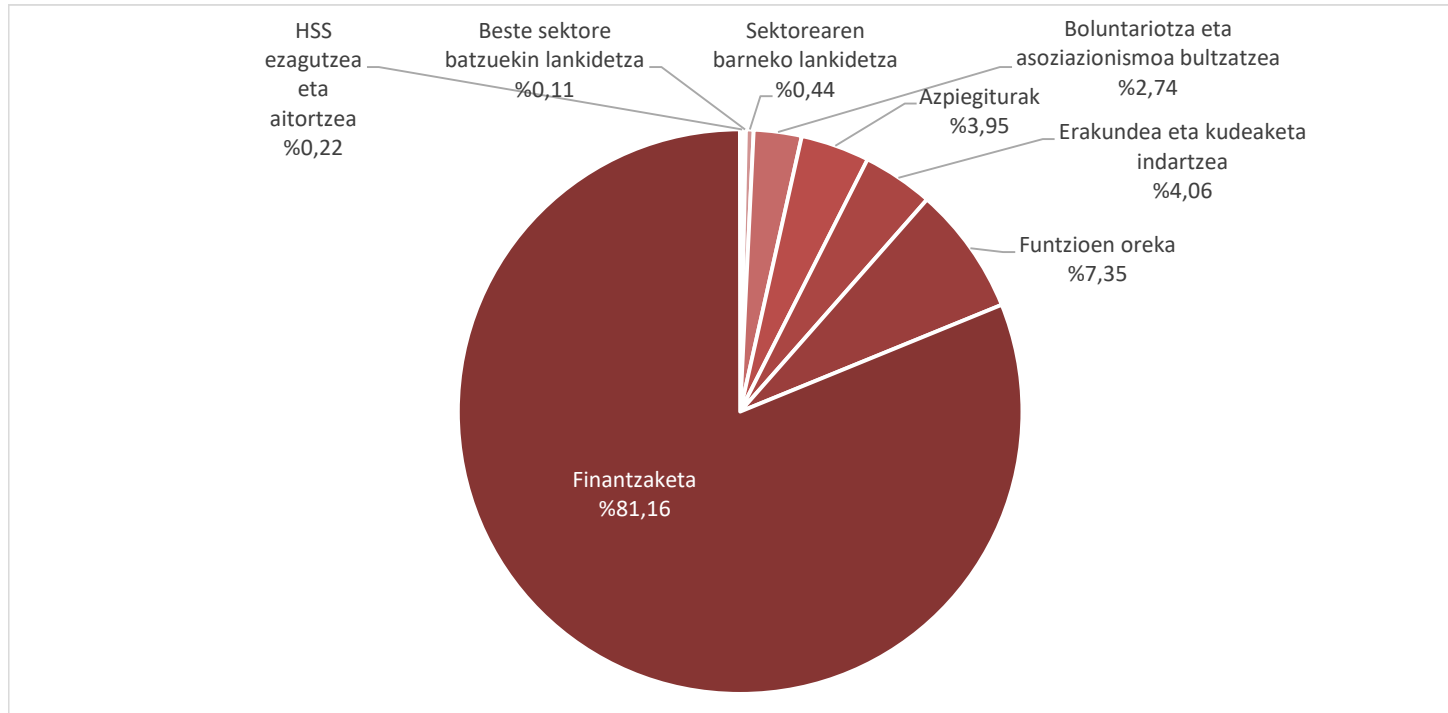
Beste eragile sustatzaile batzuk identifikatutako sustapen-ekintzari dagokionez presentzia eskasa duten jarduera-sektore batzuetakoak dira.



## Nolakoak dira enpresa-sektoreak sustatutako neurriak?

### Identifikatutako neurriak kategorien arabera

Txosten honen denbora-tartean enpresa-sektoreko eragileek sustatutako **913 neurri** hauteman dira guztira, aurreikusitako 15 kategoriatik 8tan banatuta. Lehen txostenean gertatu zen moduan, enpresaren sustapen-ekintza erakundeen **finantzaketa-jardueran** eta EHSSko sareetan kontzentratzen da gehienbat (741), identifikatutako neurrien % 81,16 mota horretakoak baitira.



Hala ere, finantzaketa-neurrien garrantzi kuantitatibo handiak ez du gainerako neurrien garrantzi kualitatiboa lausotu behar; hori desberdin banatzen da gainerako kategorietan:

- 67 neurrik (% 7,35) EHSSren **funtzioen oreka** bultzatu nahi dute, eta, kasu gehienetan, gizarteratzeko zailtasunak dituzten kolektiboen eskubideak sustatzea bilatzen duten ekintzei dagokie, kontratatzen laguntzeko erakunde eta sareekin egindako akordioen bidez.
- 37 neurriren (% 4,06) xedea **antolaketa eta kudeaketa** indartzea da. Neurri handi batean, CEBEKe Sareen Sarearekin lankidetzan bultzatutako EHSSko erakundeei zuzendutako pro bono programaren hiru edizioetan enpresek izandako parte-hartzeari dagozkio.



- c. 36 neurri (% 3,95) **azpiegituren** hornikuntzara bideratuta daude, ez soilik jarduerak egiteko espazioei, lokalei eta bestelako ekipamenduei dagokienez, baita erakundeen jarduerarako eta hartzaileen sareentzako baliabide materialak eta beharrezko zerbitzu espezifikoak hornitzeko ere.
- d. 25 neurri (% 2,74) bat datoz **boluntariotzarekin eta asoziazionismoarekin**, hein handi batean EHSSko erakunde eta sareetako enpresa-erakundeetan lanean ari diren pertsonen boluntariotza korporatiboko jarduerekin lotuta.
- e. Azkenik, 4 neurriren xedea **sektoreen arteko lankidetzara** da; beste 2 **EHSSren ezagutza eta aitortzara** bideratuta daude, komunikabideetan jardueraren zabalpena eginez, eta beste 1 **beste sektore batzuekin egindako lankidetzara** bideratzen da, zehazki, dagoeneko aipatu dugun CEBEK Sareen Sarearekin lankidetzan sustatzen duen pro bono programaren bitartez beste sektore batzuetako enpresekin egindako lankidetzara.

Finantzaketa-neurriek identifikatutako sustapen-neurri guztien artean duten garrantziak **deskribapen espezifiko** bat behar du, jarraian eskainiko duguna.

Identifikatutako finantzaketa-neurri gehienak (% 88,8) bat datoz **laguntzekin eta diru-laguntzekin** (658). Hemen, azken horiek ez ezik, enpresek EHSSrekiko dituzten hornikuntza ekonomikorako bestelako formulak ere jasota daude, hala nola dohaintzak, babesteko ekintzak eta mezenasgoa, etab. Neurri-mota horiek enpresa sustatzaileek baliabide ekonomikoak mobilizatzea dakarte, eta horien xehetasunak aurrerago ikus daitezke (Cfr. Epigrafea *Identifikatutako neurriak motaren arabera*).

Gainerako finantzaketa-neurriak hainbat azpi-motatan banatuta daude, ia denek garrantzi kuantitatibo eskasa dute aurreko azpi-motarekin alderatuta:

- a. 71 neurri (% 9,6) **zerbitzuetako eskaintza eta deskontuenak** dira. Heine handi batean, diruzkoak ez diren dohaintzak dira, bai eta EHSSko erakunde eta sare hartzaileetako bazkideei zuzendutako eskaintzak eta deskontuak ere.
- b. Erakundeen finantzaketan **herritarren, kontsumitzaileen eta langileen parte-hartzea sustatzeko tresnei** dagozkien 6 neurri daude (% 0,8), batez ere horretarako diseinatutako finantza-produktuen edo -zerbitzuen bitartez.
- c. Hurrengo 6 neurriak finantza-erakundeek sustatutako **krediturako sarbiderako 4 mekanismorenak** dira (% 0,5). Mekanismo horiek EHSSko erakundeei ahalbidetzen die aurrerapenetara eta kredituetara abantailazko baldintzetan sartzen. 2 esku dirutan emandako **sariak** dira (% 0,3).

| Finantzaketa-neurrien azpikategoriak   | Absolutuak | %     |
|--|------------|-------|
| Laguntzak eta dirulaguntzak            | 658        | 88,8  |
| Eskaintzak eta deskontuak zerbitzuetan | 71         | 9,6   |
| Parte-hartzea sustatzeko tresnak...    | 6          | 0,8   |
| Kreditua eskuratzeko mekanismoak       | 4          | 0,5   |
| Sariak                                 | 2          | 0,3   |
| Guztira                                | 741        | 100,0 |

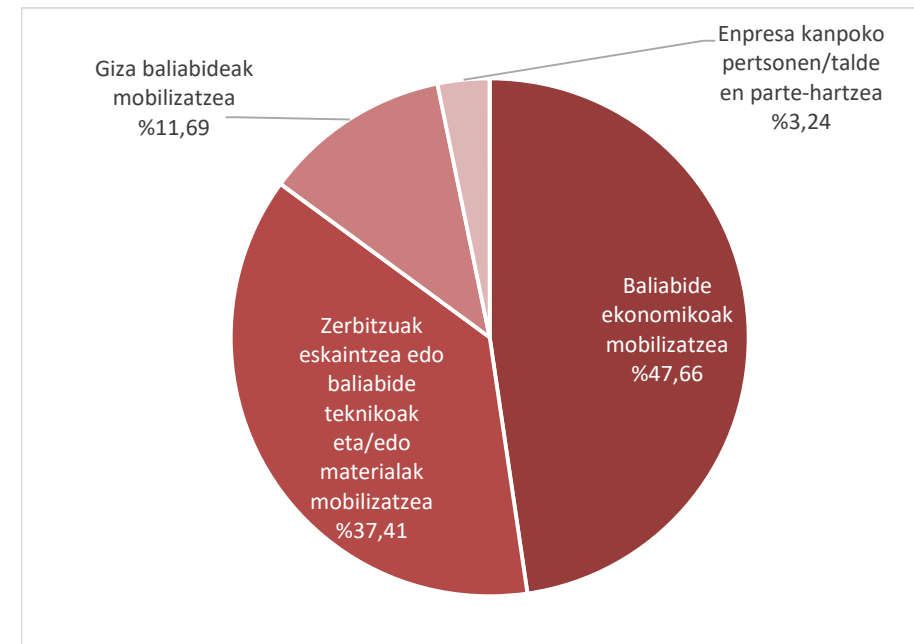
## Identifikatutako neurriak moten arabera

EHSSLren 24.2 artikuluan adierazitakoaren arabera, jarraian enpresa-sektore sustatzaileko erakundeek mugitzen dituzten baliabide-moten arabera identifikatutako neurrien banaketa jasoko dugu. Hala, lau mota handiren arabera sailkatu ditugu neurriak:

1. **Baliabide ekonomikoak:** Hirugarren Sektore Sozialeko erakunde eta sare hartzaileen egitasmoak garatzeko baliabide ekonomikoak mobilizatzen dituzten sustapen-ekintzak (jarduera, proiektu, programa... bat finantzatzeko edo gastuak ordaintzeko).
2. **Giza baliabideak:** langileak mobilizatzen dituzten sustapen ekintzak dira, eta hirugarren sektore sozialeko erakunde eta sare hartzaileen zerbitzura jartzen dituzte borondatez jardueraren bat garatzeko edo proiektu edo programaren bat sustatzeko beraien esperientzia, ezagutza profesionala edo denbora.
3. **Baliabide sozialak:** enpresa edo erakunde eta sare hartzailekoak ez diren beste erakunde eta/edo pertsonen mobilizazioa eta/edo parte-hartzea dakarten sustapen-ekintzak eta hainbat modura azken hartzaile horiei laguntzen dietenak.
4. **Zerbitzuak, baliabide teknikoak eta/edo materialak:** EHSSko erakunde eta sare hartzaileentzako egun dauden zerbitzuak edo modu espezifikoan egokitutakoak eskaintzeko eta/edo baliabide teknikoak eta/edo materialak mobilizatzekeo sustapen-ekintzak.

Eskuragarri dagoen informazioarekin, enpresa-sektorean identifikatutako sustapen-ekintzen % 54k (493 neurri) aipatutako baliabide bat edo batzuk mobilizatu dituzte, banaketa honen arabera:

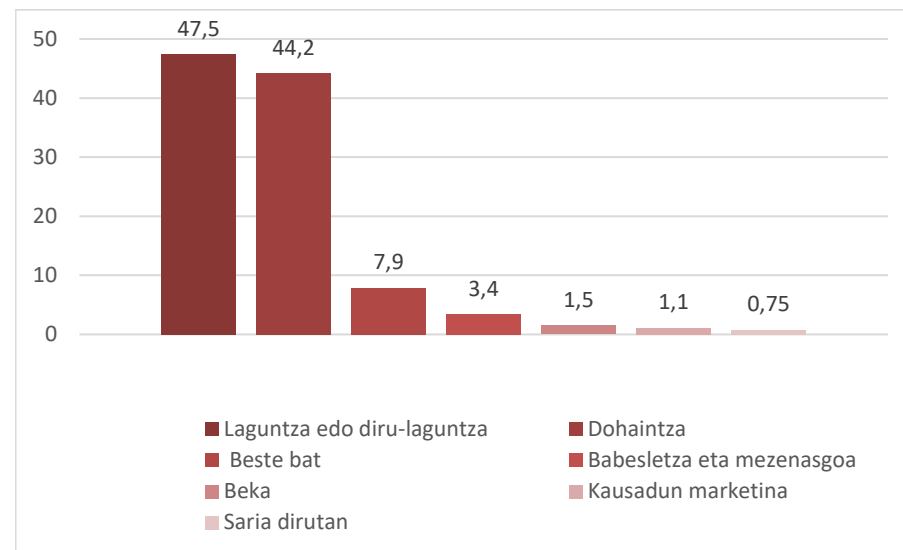
- a. 265 neurrik enpresen **baliabide ekonomiko** mobilizazioa dakarte eta motarik zabalduena dira, horrelakoak baitira informazioa jaso ahal izan dugun neurrien ia erdia (% 47,66). Sustapen-ekintza osoaren barruan % 29 dira. Ehunekoa bat dator goian ageri den neurrien kategorizazioan adierazitakoarekin, nahiz eta garrantzi nabarmen txikiagoa duen, kategorizazioan neurriaren asmoa hartzen delako kontuan (jarduera finantzatzea), eta sailkapenean, aldiz, helburu horretarako beharrezkoak diren baliabideak.
- b. 208 neurritan **zerbitzuen** eskaintza edo enpresen **baliabide tekniko eta/edo materialen** mobilizazioa barne hartzen da, eta hori da zabalduen dagoen bigarren mota (% 37,41). Sustapen-ekintza osoaren barruan % 23 da.
- c. 65 neurrik enpresa-sektoreko erakundeek eurek eskainitako **giza baliabideak** dituzte, eta horiek dira zabalduen dauden hirugarren neurri-motak (%11,69) informazio hori dugun kasuetarako. Sustapen-ekintza osoaren barruan % 7 baino apur bat gehiago da.
- d. **Enpresa sustatzailearen kanpoko pertsonak edo erakundeak** barne hartzen dituzten sustapen-neurriak dira zabalpen gutxiena dutenak, 18 neurriekin (% 3,24). Sustapen-ekintza osoan % 2 dira ozta-ozta. Identifikatutako mota horietako kasuen zati handi batean, neurriek enpresa sustatzaileetako bezeroen edo hartzaileen parte-



hartzea barne hartzen dute, hainbat motatakoa: baliabide ekonomikoen edo materialen hornikuntzan parte-hartze zuzena dute zerbitzuen (finantza-zerbitzu espezifikoen bidezko dohaintza, adibidez), kanpainen (supermerkatu-kateetako bezeroek elikagaiak dohaintzan ematea Elikadura Bankuen kanpainetan, esaterako), edo programen bitartez (bezeroek boluntario gisa parte hartzea, esaterako), besteak beste.

Lehen hiru moteterako, gainera, sailkapen hori xehetasun handiagoarekin zehazteko azpi-sailkapena egin dugu. Hala, **baliabide ekonomikoen mobilizazioa** barne hartzen duten neurrien kasuan, hainbat modutara egin daiteke<sup>16</sup>:

- % 47,5 enpresen laguntzei edo diru-laguntzei dagokie (126), eta horietan barne hartzen dira baita ere hornidura ekonomikoren bat duten EHSSko enpresen eta erakundeen eta/edo sareen arteko hitzarmenetan daudenak<sup>17</sup>.
- Atzetik daude EHSSren erakundeen edo sareen sustapen ekonomikoa dakarten neurriak. Neurri ekonomikoen % 44,2 dira. Guztira azpi-mota horretako 117 neurri dira.
- Aurrekoak baino hein txikiagoan, atzetik daude 21 laguntzeko neurri eta mezenasgoa (% 7,9); beste mota bateko 9 neurri (% 7,9), neurri handi batean, enpresetako bezeroen baliabide ekonomikoak EHSSren alde mobilizatzeari dagozkio, hainbat bitartekoren bidez; 4 beka dira (% 1,5); 3 arrazoi bat duten marketin-ekintzak (% 1,1) eta 2 esku dirutan emandako sariak (% 0,75).



**Zerbitzuak eskaintzea eta/edo baliabide teknikoak eta/edo materialak mobilizatzea** barne hartzen duten neurrien kasuan, mota askotarikoak dira:

- Lehenik eta behin, aurretik azaldutako azpi-mota batean ere sartzen ez diren 117 neurri daude hemen eta mota horretako neurri guztien erdia baino gehiago dira (% 56,3). EHSSko erakunde eta sare hartzaileek gizarteratzeko eta lan-munduan sartzeko zailtasunak dituzten kolektiboen kontratazioa babesteko dituzten lankidetzak hitzarmenak edo itunak dira.

<sup>16</sup>Azpi-moten ehuneko batura ez da % 100era iristen, neurri batzuk adierazitako hainbat azpi-motatakoak izan daitezkeelako.

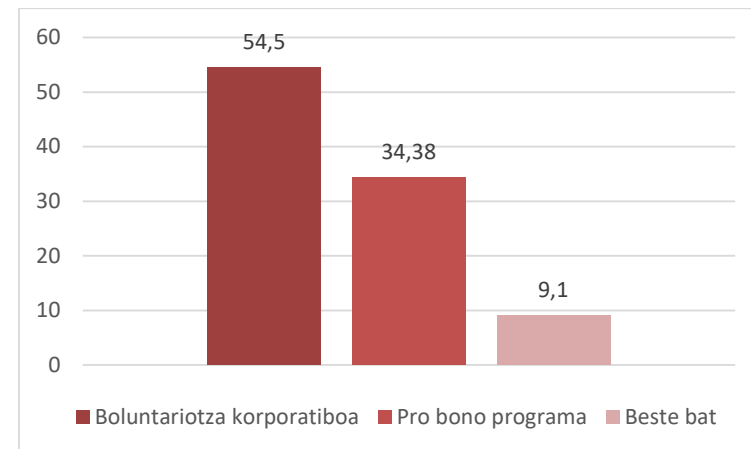
<sup>17</sup>Finantzaketa-neurriak kategoriarako eskaintako emaitzekin alderatuta, kasu honetan xedearen arabera identifikatutako neurriak multzokatzen dira, hau da, HSSeko jardura hainbat modura finantzatzeko xedearekin, ez soilik diruzkoak (esaterako, zerbitzuetako deskontuak, baliabide materialen hornikuntza, etab.). Atal honetan neurriak moduaren arabera edo mobilizatzen dituzten baliabide-moten arabera multzokatzen dira, kasu honetan ekonomikoak dira soilik.

- b. Bigarrenik, materialak lagatzeko edo hornitzeko 65 neurri daude (makinak, Covid-19tik eratorritako osasun-krisiari aurre egiteko osasun-arloko materiala, mantenua, elikagaiak, etab.) eta mota horretako neurrien % 31,3 dira.
- c. Aurreko azpi-motei dagokienez, pisu nabarmen txikiagoa dute EHSSko erakundeen edo sareen jardueretarako aldi baterako espazioak uzten dituzten 16 neurriek, % 7,7 baitira; halaber, enpresek zerbitzuak edo produktuak egokitzea (11 neurri, % 5,3) edo sortzea (8 neurri, % 3,8) dakarten neurriak, EHSSri eskaintzeko (adibidez, EHSSko erakundeentzako finantza-produktu espezifikoak). Azkenik, garrantzi eskasa dute, baina sektorearentzat oso esanguratsuak dira HSSri azpiegiturak hornitu edo egokitzen dizkieten 7 neurriak, eta mota horretako neurri guztien % 3,4 dira.



Enpresako **giza baliabideak** mobilizatzen dituzten neurriei dagokienez, hiru azpi-mota daude:

- a. Alde batetik, ekintza korporatibo boluntarioko 36 neurri daude, mota horretako neurri guztien % 54,5.
- b. Bestetik, enpresako langileek pro bono programetan parte hartzeko 23 neurri. Neurri guztien % 34,8 dira eta, kasu guztietan, CEBEKek 2020 eta 2021ean sustatutako pro bono programen hiru edizioetan egindako parte-hartzeak izan dira.
- c. Azkenik, beste azpi-mota bateko 6 neurri daude, eta mota horretako neurrien % 9,1 dira. Batez ere enpresako langileek EHSSko erakundeek sustatutako jardueretan edo ekintzetan egindako parte hartzeari dagokie.



## Neurriak enpresa-sektoreko eragile sustatzaileen moten eta tamainaren arabera

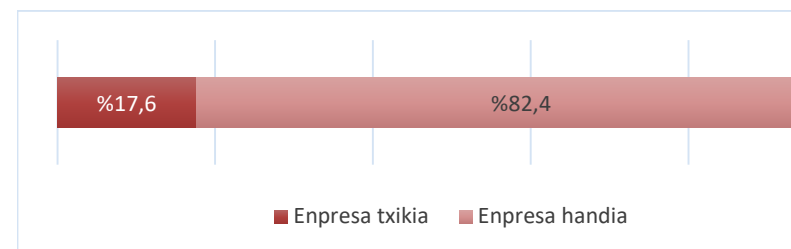
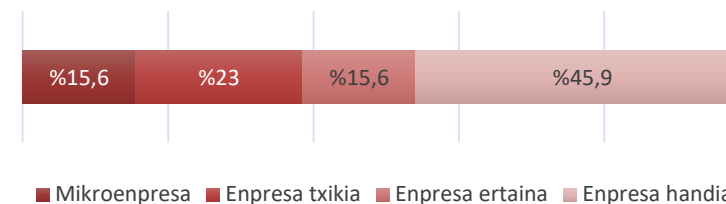
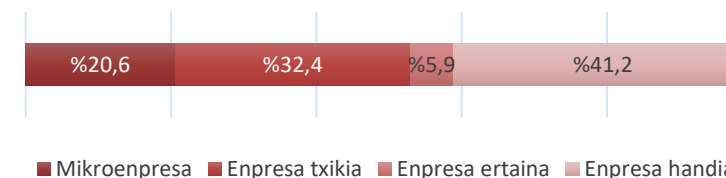
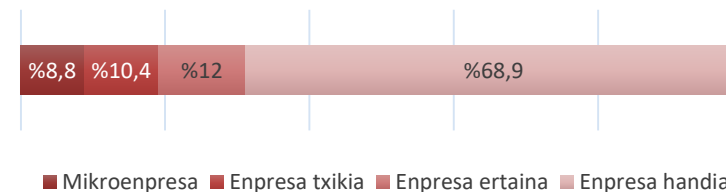
Neurri-motaren eta eragile sustatzailearen tamainaren araberako banaketari erreparatzen badiogu, desberdintasun adierazgarriak ikus ditzakegu enpresa handien eta ETE-en (halakoa da Euskadiko enpresa-ehunduraren zatirik handiena) baliabideen mobilizazioan.

**Baliabide ekonomikoak** mobilizatzea dakarten sustapen-neurriei dagokienez, ikus daiteke neurri horien 2/3 baino gehiago (% 68,9) identifikatutako enpresa handiek sustatu dituztela, eta gainerako herena baino apur bat gutxiago ETE-en artean banatzen direla, honela sailkatuta: % 12 enpresa ertainek sustatzen dituzte, % 10,4 enpresa txikiek eta gainerako % 8,8 mikroenpresek.

Kontrara, **zerbitzuak eta/edo baliabide teknikoak edo materialak** mobilizatzen dituzten neurrien irakurketa egiten badugu, enpresa handien eta ETE-en banaketa nabarmen aldatzen da, eta azken horiek garrantzi handiagoa dute neurri-mota hauen kasuan. Hain zuzen ere, kasu honetan, ETE-ek sustatzen dituzte mota horretako neurrien ia % 60 (% 58,8); enpresa txikiek horien erdia baino apur bat gehiago (% 32,4); atzetik daude mikroenpresak (% 20,6) eta, azkenik, garrantzi askoz txikiagoa dute enpresa ertainek (% 5,9). Enpresa handiek sustatzen dituzte identifikatutako mota horretako neurrien % 41,2.

Enpresaren **giza baliabideak** mobilizatzeko neurrien banaketari dagokionez, banaketak antzekotasunak ditu aurreko motarekin; izan ere, ETE-ek sustatzen dituzte neurri-mota horien erdia baino gehiago (% 54,1), eta enpresa txikiak dira kasu honetan ere ETE-en barruan baliabide ekonomiko gehien mobilizatzen dituztenak (% 23). Atzetik daude, ehuneko berarekin, (% 15,6) mikroenpresak eta enpresa ertainak. Enpresa handiak dira giza baliabideak mobilizatzeaz arduratzen direnak identifikatutako kasuen % 45,9an.

Azkenik, enpresa handiak dira, identifikatutako kasuetan (% 82,4), EHSSren sustapenean enpresa kanpoko **personak** mobilizatzeko gaitasuna dutenak. ETE-en kasuan, enpresa txikiek soilik sustatzen dituzte halako neurriak, baina ehunekoa askoz ere txikiagoa da (% 17,6) enpresa handiekin alderatuta,



## Zer lurraldetan dute eragina?

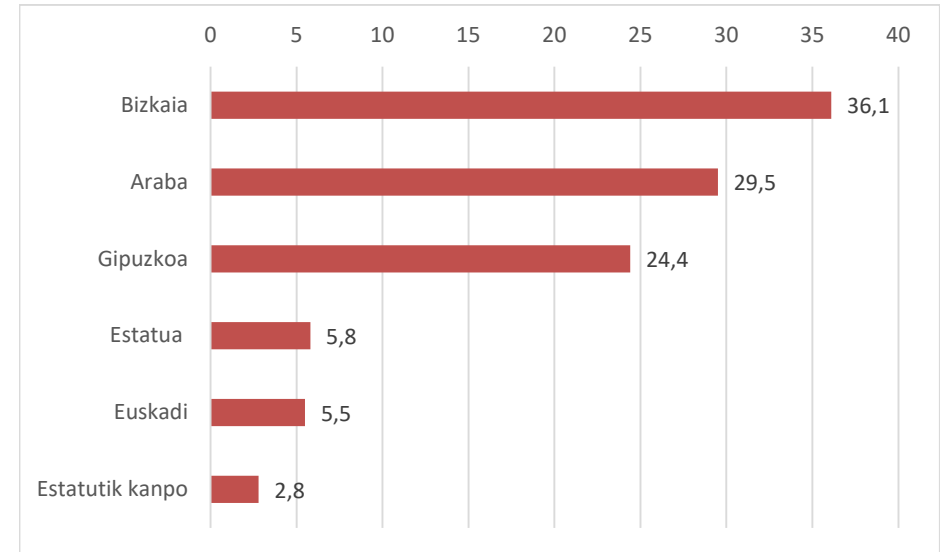
Enpresen sustapen-ekintzak eragina du lurraldeko eremu desberdinetan.

Enpresa-sektoreak sustatutako neurrien ehuneko oso altu batek (% 86,44) eragina du hiru Lurralde Historikoetan. Hiru lurraldeen artean, Bizkaia da neurri gehienek eragina duten lurraldea (330), logikoa den moduan EAE osoko pisu demografikorik handiena duen lurraldea, eta, hortaz, ehunekorik altuena duena (% 36,1) delako. Gogoratu behar dugu Bizkaia dela EHSSko erakunde gehien dituen lurralde historikoa, zehazki, 2.246, 2019ko Barometroaren datuen arabera. Atzetik dago Araba 269 neurriekin (% 28,29). Kontuan izanik lurralde historiko horrek Gipuzkoak baino pisu demografiko txikiagoa duela eta EHSSko erakundeen bolumen txikiagoa, lurralde horrek baino neurri gehiago ditu (223 neurri, % 23,45).

Bestalde, Lurralde Historiko batean ere eragin espezifikorik ez duten enpresa-sektorearen neurriak gainerako % 13,66 soilik dira. Horien artean, estatu osoko HSSra bideratuta daudenak eta logikoki establezimendua EAEn duten eta estatu osoan ezartzen diren enpresek sustatutako neurriak dira % 5,57 (53 neurri). Antzeko ehunekoarekin (% 5,26), atzetik daude talde horretan aldi berean edozein hiru Lurralde Historikoetako HSSko erakundeetara bideratzen dituzten 50 neurri.

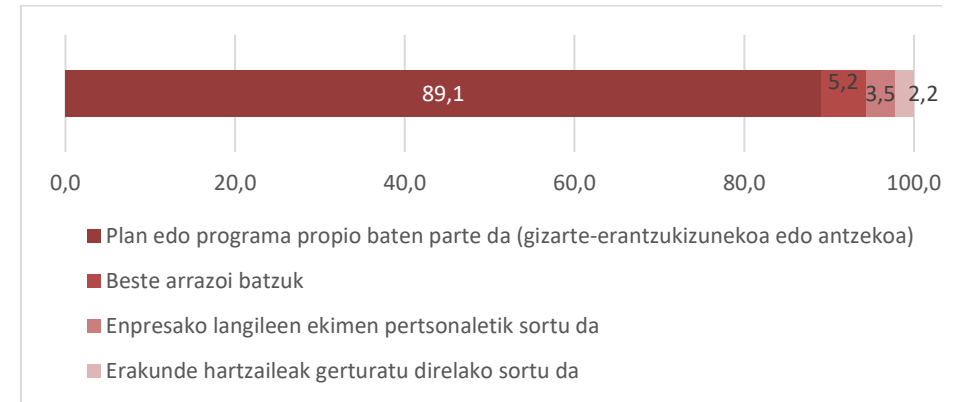
Gainera, Estatutik kanpo eragina duten EHSSko erakundeei zuzendutako neurriek garrantzi eskasa dute enpresen sustapen-ekintza osoan. Kasu guztietan, garapenerako nazioarteko lankidetzaren arloko programei, proiektuei edo erakundeen jarduerari laguntzeko neurriak dira.

Azkenik, nabarmendu dezakegu emaitza horiek desberdinak direla 2020ko Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialaren Liburu Zuriak emandako datuekin alderatuta, batez ere EHSSak Lurralde Historikoen arabera enpresa-arloarekin duen erlazioari dagokionez. Kontuan izan behar da datu horien arabera erakundeen % 30,1ek erlazio edo lankidetzaren nahiko estua duela enpresekin, nahiz eta batezbesteko horretatik gora dauden Araba (% 37,7) eta Gipuzkoa (% 35). Datu horrek kontrastea egiten du bi lurraldeetan jasotako sustapen ekintzarekin. Era berean, eta aurkako noranzkoan, Bizkaia batez bestekoaren azpitik dago, enpresekin duen harremanari dagokionez beste bi lurraldeekin alderatuta, eta sustapen-ekintzak eraginik handiena duen lurralde historikoa da.



## Zergatik bultzatzen dituzte?

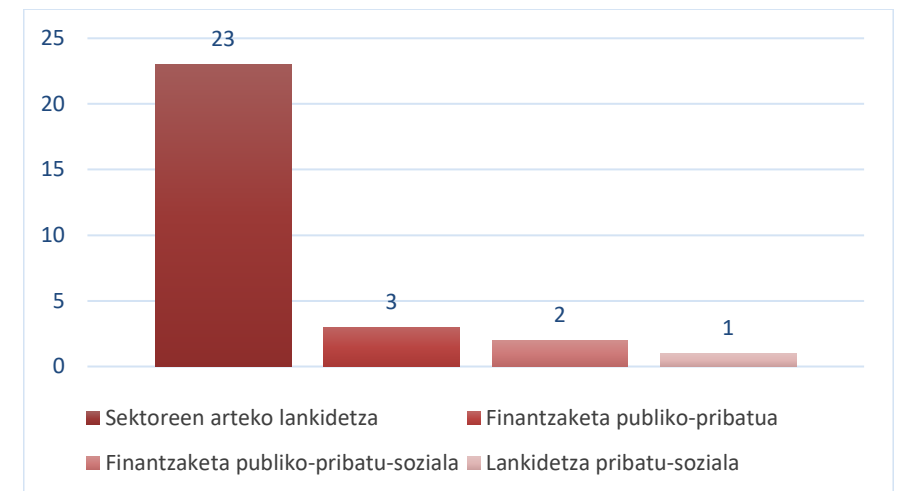
Enpresa-sektoreak EHSS sustatzeko ekintzak bultzatzera bideratzen duten kausei buruzko informazioa dugu identifikatu ditugun 913 neurrietatik 229rentzat<sup>18</sup>. 229 neurri horietatik, 204 (% 89,1) enpresek beraiek programatutako edo planifikatutako ekintzak dira, normalean, erantzukizuneko edo jasangarritasun sozialeko programen barruan. Beste neurri txikiago batzuk planifikatu gabeko beste motibazio batzuetatik sortzen dira. 12 neurri (% 5,2) enpresan lan egiten duten pertsonen ekimen pertsonaletik sortzen dira, eta enpresak bideratzen ditu. % 3,5 (8 neurri) HSSko erakunde hartzaileak gerturatzen direlako sortzen dira. Azkenik, % 2,2 (5 neurri) beste arrazoi batzuetatik sortzen dira (esaterako, beste enpresa batzuek hala eskatu dutelako).



## Nola sustatzen dituzte? Eragile askoren arteko elkarlana, sustapen-neurrien bultzadan

Identifikatutako neurrien zatirik handiena esku hartzen duten enpresa-erakundeen banakako ekimenetik sortu den arren, 29 neurri (% 3,17) enpresa sustatzaileak beste eragile batzuekin duen **lankidetzaren** bitartez ezarri edo jarri dira abian.

- Horietatik gehienak (23) beste enpresa batzuekin egindako lehiaketarekin sustatu dira (sektoreen arteko lankidetzeta).
- Hiru neurri erakunde publikoekin izandako lankidetzarekin sustatu dira (lankidetzeta publiko-pribatua), bi erakunde publikoen lankidetzarekin, baina baita EHSSko erakundeen lehiaketarekin (lankidetzeta publikoa-pribatua-soziala) ere.
- Azkenik, neurri bat enpresa-erakunde baten eta EHSSren sare baten arteko lankidetzari esker sustatu da (lankidetzeta pribatua-soziala). CEBEKe 2020 eta 2021ean Sareen Sarearekin batera sustatutako pro bono programa da.

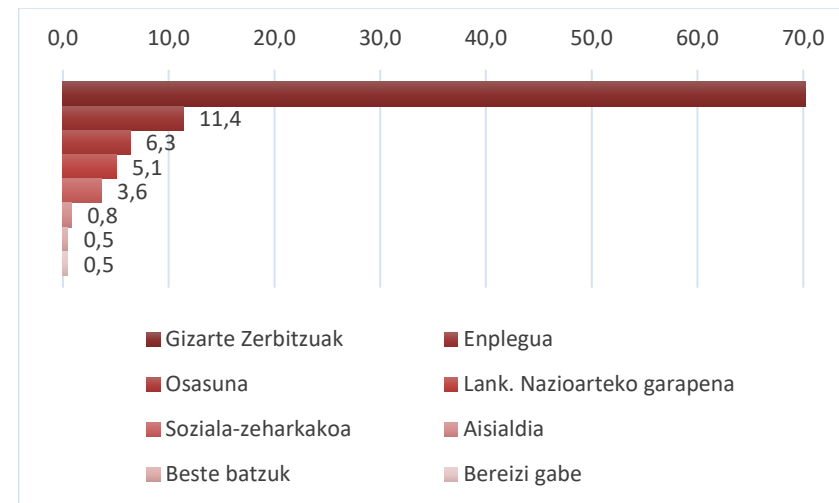


<sup>18</sup>Datua galdetegiko erantzunetatik lortu dugu nagusiki, eta, ahal izan den heinean, webgunea arakatzuz bildu ditugun datuetatik. Horregatik dago kopurua identifikatutako neurrien kopurutik hain urrun.

## Nori zuzenduta daude?

EHSSko 195 erakunde eta sarek onura zuzena jasotzen dute Euskadiko enpresa-sektoreak bultzatutako sustapen-ekintzetatik. Beste kasu askotan, erakunde eta sare mota oso anitzei zuzenduta egoten dira sustapen-ekintzak, zehaztu gabe. Jarraian, sustapen-ekintza horren erakunde hartzaileen emaitzak eskainiko ditugu, jarduketa-eremuaren arabera, eta kontuan izango dugu identifikatutako 913 neurrietatik 66k ez dutela halako informazio-motarik.

Gizarte Zerbitzuen arloa da enpresa-sektorearen ekintzen hiru laurden ingururen jarduketa-eremua (% 71,8) (612 neurri arlo horretako erakundeei eta sareei bideratuta daude). Gainerako % 28,2 honela banatzen da gainerako arloetan; enplegua 97 neurriekin (% 11,4) da neurri gehien dituen hurrengo arloa; atzetik dago osasuna (% 6,3, 54 neurri), garapenerako nazioarteko lankidetzak (% 5,1, 43 neurri), arlo soziala-zeharkakoa (% 3,6, 31 neurri), aisialdia (% 0,8, 7 neurri) eta beste batzuk (% 0,5, 4 neurri). Azkenik, 4 neurri (% 0,5) edozein arloko erakundeei eta sareei bideratuta daude, bereizi gabe.



| Arloak                   | IMP2021 | 2019ko barometroa |
|--------------------------|---------|-------------------|
| Sozial-zeharkakoa        | 3,6     | 36,5              |
| Gizarte-zerbitzuak       | 71,8    | 23,3              |
| Garapenerako lankidetzak | 5,1     | 13,3              |
| Aisialdia                | 0,8     | 12,1              |
| Osasuna                  | 6,3     | 9,3               |
| Enplegua                 | 11,4    | 3,8               |
| Beste batzuk             | 0,5     | 1,6               |

Aurreko datuak **arlo bakoitzeko erakundeei EHSSko erakunde guztien gainean duten garrantziarekin** alderatzen baditugu (2019ko Barometroa), ikus dezakegu gizarte-zerbitzuen arloko enpresen laguntzak gehiegizko garrantzia duela (HSS osoan duen garrantziaren ia % 50), eta horren ondorioz, gainerako arloetan lan egiten duten erakundeei bideratutako enpresen sustapen-ekintza sektorean duen garrantziaren azpitik dago, enpleguaren kasuan izan ezik. Hori oso nabarmena da, bereziki, Gizarte-Zeharkako edo Aisialdiko esparruetan; izan ere, sektore horretan duten pisua baino askoz ere ehuneko txikiagoan jasotzen dute laguntza. Kontrara, enpleguaren arloko erakundeei (EHSSko erakundeen % 3,8) jasotako enpresen laguntza nabarmen handiagoa da sektorean duen garrantziarekin alderatuta.

Gizarte Zerbitzuek eta Enpleguak EHSSan duten garrantziari dagokionez jasotako laguntza handia, bai eta gainerako arloek jasotako laguntza txikia ere, bat datoz hainbat ehunekorekin 2020an egin zen sustapen-neurrien txostenean islatutakoarekin<sup>19</sup>.

Halaber, emaitzek kontrastea egiten dute 2020ko Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialako Liburu Zuriak EHSSak enpresa-arloarekin duen erlazioari buruzko datuekin, esku-hartze eremuen arabera berezita. Datu horien arabera, erakundeen % 30,1ek erlazio edo lankidetzak nahiko estua du enpresekin. Batez besteko horretatik gora daude lan-eremu nagusi gisa hauek dituzten EHSSko erakundeak: Beste batzuk (% 66,7), Enplegua (% 53,7), Osasuna (% 34,7) eta Gizarte Zerbitzuak (% 31,4). Kasu guztietan, erlazioaren mailaren gaineko ehunekoak oso urrun daude txosten horrek esku-hartze eremuaren arabera sustapen-ekintza banatzeko emandako ehunekoekin.

<sup>19</sup> Hemen ikus daiteke (46-47. or): [https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/IMPTSSE-2019\\_eu.pdf](https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/IMPTSSE-2019_eu.pdf)



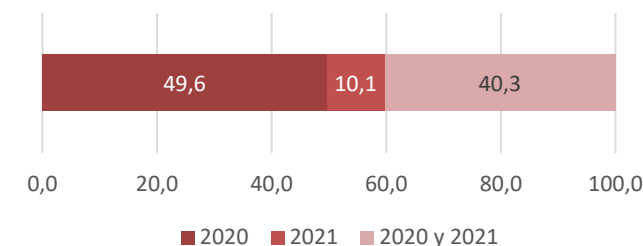
## Zer eragin izan du pandemiak enpresen sustapen-ekintzan?

Identifikatutako 913 neurrietatik 453 (% 49,6) zehazki sustatu zituzten enpresetako eragileek 2020an. Beste erdia (% 50,4), 2021ean sustatu dituzte (460 neurri). Horietatik 92 neurri (% 10,1) urte horretan sustatu dituzte lehen aldiz; aldiz, gainerakoak (368 neurri, % 40,3) abian jarri zituzten dagoeneko 2020an eta jarraipena izan dute 2021ean.

2020an sustatutako neurrietatik, ezin izan dugu daturik atera 2021eko balizko jarraipenaren gainean, jarraipena izan duten bi kasu salbuetsita. Hala ere, 2020an bultzatu zituzten eta 2021ean jarraipena izan zuten neurrien ehuneko altuak (% 40,3) eta aurten lehen aldiz bultzatu dituzten neurrien ehuneko apal baina esanguratsuak (% 10,1) erakusten dutenez, eskuratutako datuen arabera, badirudi garai honetan bizitako osasun-larrialdia ez dela faktore erabakigarria izan eta ez diola modu adierazgarrian eragin enpresa-sektoreak EHSSri laguntzeko duen gaitasunari.

Alabaina, horrek ez du esan nahi sustapen-ekintzan ez duela eraginik izan pandemiak. Enpresa-eragileek gai horri buruz emandako datu gutxi ditugun arren, jarraian azalduko ditugu horietako batzuk, kontu handiz hartu behar diren arren interesgarriak izan daitezkeelako. 15 enpresak berretsi dute beren sustapen-ekintzan ez duela inolako eraginik izan osasun-larrialdiak, eta, aldiz, 5ek baieztatu dute laguntzeko jarduna murriztu dutela (esaterako, dohaintzen kasuan, kopuruak murriztu dituzte). Enpresa batek aldi baterako eten du laguntza hori. 9 kasutan, enpresek sustapen-ekintza Covid-19ak eragindako egoerara egokitu egin behar izan dute (esaterako, lehen aurrez aurre ematen zuten laguntza birtuala bihurtu da).

Enpresen sustapen-ekintzek pandemia amaitu ostean duten ikuspegiari dagokionez, jasotako erantzun eskasek –kontu handiz hartu behar dira emaitzak– susperraldia adierazten dutela dirudi (5 enpresak berretsi dute sustapen-ekintza berreskuratuko dutela); zehatzago, indartu egingo direla dirudi (15 enpresek sustapen-jarduera handitzea aurreikusten dute). Hiru enpresak soilik esan dute ez dutela aldaketarik egingo. Azkenik, adierazgarria da alde horretatik enpresa batek ere ez duela aurreikusten etorkizunean sustapen-jarduera murriztea.



## Ondorio nagusiak

- 1) Guztira, sustapen-neurriak sustatzen dituzten Euskadiko (egoitza soziala Euskadin dutenak) edo gure autonomia erkidegoan establezimenduak dituzten 601 enpresa, enpresa-fundazio eta enpresa-erakunde identifikatu dira. Motaren, tamainaren eta jarduera ekonomiko nagusiaren arabera, askotariko eragileak dira.
- 2) Eragile horiek 913 sustapen-neurri bultzatzen dituzte, eta kasuen % 81ean xedea EHSSko programak, proiektuak eta jarduerak finantzatzea da. Motaren arabera, baliabide ekonomikoak mobilizatzen dituzten neurriak eta EHSSko erakundeei zerbitzuak edo baliabide teknikoak eta/edo materialak eskaintzen dizkietenak dira enpresen sustapen-ekintzarik handiena egiten dutenak, eta ez dira soilik dohaintza ekonomikora mugatzen.
- 3) Enpresa handien sustapen-ekintzak baliabide ekonomikoak mobilizatzen bideratuta daude, nahiz eta neurri-mota guztietan duten presentzia garrantzitsua. ETE-ek, kontrara, beren giza baliabide gehiago mobilizatzen dituzte edo zerbitzu teknikoak eta/edo baliabide tekniko edo materialak eskaintzen dituzte.
- 4) Identifikatutako neurriek lurralde eremu guztietan dute eragina, probintzietatik hasi eta estatuko edo nazioarteko eremura. Hala ere, lurralde historiko batean eragin espezifikoak duten neurriak % 86,44 dira, eta ez dago elkarrekikotasunik lurralde historiko bakoitzaren garrantzi demografikoan eta bakoitzean dagoen neurrien banaketaren artean.
- 5) Identifikatutako kasuetarako, enpresen sustapen-ekintza enpresek programatutako edo planifikatutako ekintzen barruan sortu da, normalean, erantzukizuneko edo jasangarritasun sozialeko programen barruan.
- 6) Identifikatutako neurri gehienak enpresen bakarkako ekimenetik sortuak dira, baina kopuru handi bat (29 neurri, guztizkoaren % 3,17) beste eragile batzuekin elkarlanean bultzatu dute, gehienetan, beste enpresa batzuekin (sektorearen barruko elkarlana).
- 7) Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko 195 erakunde eta sare dira neurri horien hartzaile espezifikoak. Beste neurri batzuek ez dituzte erakunde edo sare hartzaileak zehazten. Horiek hainbat arlotan gauzatzen dute beren jarduera, eta Gizarte Zerbitzuen eremua da enpresen sustapen-ekintzaren ia hiru laurdenen eremua, Enplegutik oso urrun (% 11,4). Identifikatutako sustapen-ekintzaren arlokako banaketa ez dator bat 2019ko Barometroan jasotzen den erakundeen arlokako banaketarekin.
- 8) Identifikatutako neurrien ia erdiak (453; % 49,6) 2020an bultzatu zituzten. Neurrien % 40,3 (368 neurri) 2020an sustatu zituzten eta 2021ean jarraipena izan zuten; eta % 10,1 (92 neurri) azken urte honetan bultzatu dituzte zehazki. Badirudi pandemiak ez duela EHSSri enpresa-sektoreak emandako laguntza nabarmen murriztu, baina laguntza hori emateko modua baldintzatu du.

**601** enpresa  
sustatzaile

**913** sustapen-  
neurri

**Hirugarren  
Sektore**

**Sozialeko 195  
erakunde eta  
sare.**



# **Enpresen eta Hirugarren Sektore Sozialaren arteko lankidetz**

## Lankidetzaren eremua eta testuingurua

Esku-hartze sozialaren arloan enpresen eta erakundeen artean dagoen lankidetzak badirudi Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko lege-esparruan eta esparru estrategikoan finkatuta dagoela. Hain zuzen ere, txosten honen aurkezpenean azaldu dugun moduan, bi sektoreek behar eta erronka sozialei erantzuteko eragile gako gisa duten garrantzia azpimarratzen du EHSSLak. Horregatik, lege horretan jasotako helburuen artean, 1. artikulua dio xedea “erakundeen kooperazioa eta lankidetzak, beren artekoa eta sektore publikoarekin eta enpresekin dutena, sustatzea” dela. 24. artikulua osoa Euskadiko administrazio publikoen sustapenari eskainita dago, enpresen sektorearen eta hirugarren sektore sozialaren arteko lankidetzari.

Halaber, Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala Sustatzeko Estrategiaren 4. helburua, lege-esparru honekin bat etorriz, Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren eta Euskadiko sektore publikokoak ez diren beste eragile batzuen arteko lankidetzari eskainita dago, besteak beste, EHSSren eta enpresen artean lankidetzak-ekimenak sustatzeko. Alde horretatik, Estrategiaren 2021-2024 Legegintzaldiko Planaren jarduketan artean dago datozen urteetan bi eragileen arteko lankidetzan aurrera egin ahal izateko programa-pilotua sustatzea<sup>20</sup>.

Lege-esparru eta esparru estrategiko horretan sektore sozialaren eta enpresa-sektorearen elkarketa azpimarratzen duten bi baldintza gurutzatzen dira gutxienez, lankidetzari dagokionez. Alde batetik, balio komuna sortzeko sektoreen arteko lankidetzak indartzea xede duten mailetatik gero eta politika publiko gehiago sustatzea. Bestetik, enpresa izateko eta egiteko kontzeptuak eta ereduak eraldatzea, exijentzia eta ekarpen sozial handiagoa izateko. Komeni da horietan geldialdia egitea.

### Sektoreen arteko lankidetzak eta balio partekatua sortzea

Azken urteotan, hainbat eragile bideratu dira balio komuna edo partekatua sortzera, batez ere sektore publikoa, enpresa-sektorea eta hirugarren sektore soziala, eta herritarren partetik eskari handiagoa egon da alde horretatik. Planteamendu horrek erakunde bakoitzaren jardueran inpaktu positiboak modu proaktiboan kudeatzea dakar, interes-talde gutzietan lankidetzan arituz, eta, ondorioz, sektoreen arteko lankidetzaren bitartez.

Aipatutako eragileei dagokienez, sektore publikoa aurrera egiten ari da hainbat konbinaketa dituzten sektoreen arteko lankidetzak-mota horretan eta hainbat arlotan kontzeptuak txertatuz, hala nola, gobernu irekia, gobernantza kolaboratiboa edo dialogo zibila. Horietan oinarritutako ekimenak ere sustatzen ari dira<sup>21</sup>.

Hirugarren sektore sozialeko erakundeei dagokienez, sektore publikoak lankidetzak publiko-soziala eta elkarrizketa zibila garatu du haiekin batera esku-hartze sozialaren arloan eta gizarte-zerbitzuen arloan zehazki. Lehen lankidetzak erakunde horiek eskaintzen ari ziren gizarte-zerbitzuen hornikuntzan izan da, eta erantzukizun publikoa duten zerbitzu gisa indartu dira, Gizarte Zerbitzuen Euskadiko Sistema sistema misto gisa ulertzeraino. Sistema horrek prebalentzia du kudeaketa publiko zuzenean eta ekimen sozialaren bidez. Elkarrizketa zibilar dagokionez, parte hartzeko politiken pertsona hartzaileek erakundeen bidez diseinuan, exekuzioan, ebaluazioan eta eguneraketan parte hartzeko duten eskubidearen adierazpen gisa ulertzen da.

<sup>20</sup> 20. jarduketa: Euskadiko enpresa-sektorearen – EHSSren – arteko lankidetzaren programa pilotua. Hemen eskuragarri: <https://sareensarea.eus/wp-content/uploads/2021/12/EPTSSE-plan-de-la-XII-Legislatura-octubre.docx>

<sup>21</sup> Elkarrizketa zibilaren bitartez egindako sektoreen arteko lankidetzak-jarduketa horien adibide bat [Inor Atzean Utzi Gabe Funtza](#), sortu izana da. Covid-19aren pandemiak eragindako inpaktu sozialari eta ekonomikoari erantzuteko jarri zuten abian. Beste adibideetako bat Euskadiko Gizarte Zerbitzuen Sistemako prestazioak eta zerbitzuak hornitzeko lankidetzak publiko-pribatua eta publiko-soziala da.

Enpresa-arloari dagokionez, enpresak aurrera egiten ari dira beren jarduera ongizate komunarekin edo interes orokorrarekin lotzeko, aurrerago ikusiko dugun moduan. Balio komun edo partekatua bera enpresei aplikatuz gero, erakundeek lehiakortasuna hobetzen duten operazio-jarduketari eta/edo politikei egiten die erreferentzia, eta aldi berean, beren jarduera garatzen duten komunitateetako baldintza ekonomikoak optimizatzen dituzte<sup>22</sup>. Ikuspegi horretatik, erantzukizun sozialaren kontzeptua aldatu da, eta dagoeneko ez da borondate on, filantropia edo inbertsio sozial kontua soilik, eta ez da soilik erakundearen inpaktu negatiboen prebentzioan oinarritzen. Kontrara, jardueraren nukleoaren parte izaten hasi da eta erakundearentzat eta gizartearentzat onurak maximizatzea du xede.

Enpresa-jarduera ongizate komunarekin lotzeko, batzuetan, beste eragile eta sektoreekin lankidetzan aritzen dira. Hala, esaterako, Gizarte Zerbitzuen Euskadiko Sareko zerbitzuen eta prestazioen hornikuntzan dagoeneko aipatu dugun lankidetzara publiko-pribatua dago. Hala ere, lankidetzara publiko-sozial horrek hartu duen garrantziak ez du paralelismorik, ez kuantitatiborik, ez kualitatiborik, hirugarren sektore sozialeko enpresen eta erakundearen arteko lankidetzan, batez ere lankidetzan balio partekatua sortzeko ikuspegitik.

Eta ikuspegi horretatik ulertu behar da bai enpresek egiten duten EHSSren sustapen-ekintza, bai Euskadiko administrazio publikoak esku-hartze sozialaren arloan egiten duen lankidetzara pribatu-sozialaren sustapena (ekimen eta esku-hartze sozialeko enpresak-erakundeak) enpresen eta EHSSko erakundearen arteko lankidetzan eta kooperazioan jarduerak garatzea sustatzeko ahalegina dela, interes orokorrean eragina izateko edo balio komun edo partekatutik sortzeko.

### Enpresen ekarpen soziala: agertoki berria

Enpresen eta EHSSko erakundearen arteko lankidetzarako topaketa sustatu dezakeen bigarren baldintza enpresa-sektorean bertan dagoen aldaketa-joerarekin lotuta dago. Hain zuzen ere, azken hamarkadan enpresa-kulturaren eta enpresa-ereduen eraldaketa-prozesu garrantzitsua gertatzen ari da. Gorago aipatzen genuen moduan, enpresak aurrera egiten ari dira beren jarduerak ongizate komunarekin edo interes orokorrarekin duen loturan, eta jarduera ekonomikoan oinarritzen den ikuspegitik, beste eragile batzuen lankidetzan eta komunitatean duen inpaktu orokorrean oinarritzen den ikuspegiara igarotzen ari dira. Alde horretatik, bai nazioarteko esparruan, bai erkidegoko esparruan mugarri jakin batzuk izan dira, eta enpresa-sektorean aldaketaren agertoki hori indartzeko ekarpena egin dute, jarraian aipatuko ditugu.

Duela urte batzuetatik, Europar Batasuna **enpresa sozialaren** kontzeptuaren gaineko gogoeta sustatzen ari da, eta honela definitzen du: “xede nagusia eragin soziala izatea duen enpresa, bere jabeentzat edo bazkideentzat onurak sortu beharrean. Modu enpresarialean eta berritzailean eskaintzen ditu ondasunak eta zerbitzuak merkatuan eta soberakinak helburu sozialetarako erabiltzen ditu gehienbat”.<sup>23</sup> Halaber, bere antolatze modua edo jabetza-erregimena parte hartzeko printzipioetan oinarritzen dira eta justizia sozialera bideratuta daude.

<sup>22</sup> M. Porter eta M. Kramer (2011). Creating Shared Value. How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, urtarrila-otsaila, 1-17 or.

<sup>23</sup> EUROPAKO BATZORDEA (2011). *Ekintzailetza sozialaren aldeko ekimena. Enpresa sozialak ekonomiaren eta berrikuntza sozialaren erdigunean kokatzeko ekosistema eraikitzea*, COM (2011) 682 amaiera. Europako Batzardea, Brusela, 2. or. Hemen eskuragarri: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0682&from=EN>

Gure komunitatean ere, enpresa-ereduen eraldaketari dagokionez, hainbat ekimen sustatu dira hainbat arlotatik, eta ingurune sozialarekin eta ingurumenarekin lotura handiagoa dago. ADEGIK 2014tik darama Gipuzkoan **Enpresa Kultura Berria** sustatzen, eta pertsonen enpresan parte-hartze aktiboa izan dezaten sustatzea du xede.<sup>24</sup> Ildo horretatik, Eusko Jaurlaritzak, legebiltzarrean ordezkariak duten talde politiko guztiek hala eskatuta, 2018an **legez besteko proposamena sustatu zuen enpresaren Euskadiko eredu inklusiboa/arte-hartzailea sustatzeko**. Eredu horretan, langileek kudeaketan, emaitzetan eta jabetzan parte har dezakete, eta komunitatearen beharrak ere kontuan izaten dituzte.

Halaber, Alboan eta REAS Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialako erakundeek gogoetarako espazioa sortu zuten 2019an, enpresa izateko eta egiteko modu berri bat ahalbidetzen duten eragileen (enpresak barne) proposamenak jasotzeko. Ekimen hori Deustuko Unibertsitatearen Etika Aplikatu Zentroak planteatutako **“Enpresa herritarra”** eredutik abiatzen da, eta enpresa honela ulertzen du: “erantzukizuna duen eragilea, eskubideak eta betebeharrak dituen subjektua, eta ongizate komuna eraikitzeko eztabaida publikoan parte hartzen duena”<sup>25</sup>.

Bestalde, Nazio Batuetako Batzar Orokorrak 2015eko irailean onartu zuen **Garapen Jasangarrirako Agenda 2030** lehen mailako mugarrria da enpresa-ereduaren eraldaketa eta eragile sozial gisa duen zeregina ulertzeko. Agendak pertsonen eta planetaren aldeko ekintza-plana ordezkatzeko du eta 2030 baino lehenago garatu beharreko Garapen Jasangarrirako 17 Helburutan (GJH) egituratua dago. Enpresek oso rol nabarmena dute Agendak markatutako bide-orriaren ezarpenean, eta negozioaren helburuak jasangarritasunarekin bateratzeko esparrua eskaintzen du. Horregatik, NBEak Mundu Ituna<sup>26</sup> ekimena sustatu du, eta GJHak lortzeko enpresen eta erakundeen ahaleginak katalizatzen ditu.

Testuinguru horretan eta gure erkidegoan, **Munduko Itunak** eta **Eusko Jaurlaritzak**, hiru **Lurralde Historikoetako enpresa-elkarteekin** batera (SEA, CEBEK eta ADEGI), **hitzarmena** sinatu zuten 2019ko martxoan Agenda 2030en eta Euskadiko enpresa-ehunduraren Garapen Jasangarrirako Helburuen sustapenean lankidetzak finkatzeko<sup>27</sup>.

Ekimen hori baino apur bat lehenago, Arabako Foru Aldundiak urratsak egin zituen agenda 2030en edukia eta irismena Arabako Lurralde Historikora zabaltzeko eta hedatzeko. Horretarako, aliantzak sortu zituen hainbat arlo eta sektoretako eragile publiko eta pribatuekin. Hala, 2018ko irailean, **Garapen Jasangarrirako Arabako Aliantza 2030** aurkeztu zuten, erakunde publikoek, erakunde sozialek, enpresek eta beste erakunde-mota batzuk osatua, Araban Agenda 2030 betetzeko ekarpena egiteko, eta parte hartzen duten erakundeek lurralde jasangarriagoa lortzeko orain arte egindako lana aitortzeko<sup>28</sup>.

<sup>24</sup> Cfr. Adegik (2020). *Enpresa Kulturaren Gida Berria*. <https://www.adegi.es/adegi/guia-201402/>

<sup>25</sup> Cfr. P. Sasia; g. Bilbao; c. Martínez eta jP. Dominguez, P. (2020). *Enpresa funtsezko eragile gisa justizia sozialaren eraikuntzan: Herritar Enpresa eredu berriak*. Bilbo: Alboan eta Reas Euskadi. Hemen eskuragarri: <https://www.alboan.org/eu/multimedia/argitalpenak/ikerketak/enpresa-funtsezko-eragile-gisa-justizia-sozialaren-eraikuntzan>

<sup>26</sup> <https://www.pactomundial.org/>

<sup>27</sup> Cfr. <https://www.euskadi.eus/eusko-jaurlaritza/-/albiste/2019/mundu-itunak-3-enpresari-elkarteak-eta-eusko-jaurlaritzak-akordioa-sinatu-dute-2030-agenda-sustatzeko-euskadiko-enpresetan/>

<sup>28</sup> Aliantzak hartutako konpromisoak hemen ikus daitezke: <https://irekia.araba.eus/documents/2908004/2936969/DOCUMENTO+ADHESI%C3%93N+EUSKARA.pdf/0ce5dc4a-cccd-2ffd-c407-1a0d4fbd16c?t=1537440683450>

Gipuzkoako Lurralde Historikoan, eta enpresen arloko GJHak sustatzeko, ADEGIk enpresa bazkideen eskura jarri zuen duela urte batzuk **inGUru+** tresna, inpaktu soziala eta ingurumeneko inpaktua neurtzeko, eta, azken finean, ekarpen sozialaren gaineko kontzientzia hartzeko<sup>29</sup>.

Azkenik, (eta Hirugarren Sektorre Soziala baita ere) Euskadin Agenda 2030 ezartzeko enpresa-sektorea eragile gako gisa txertatzeko une gakoa izan da Eusko Jaurlaritzak Agenda 2030 eta Trantsizio Sozialeko Idazkaritza Orokorrak **Gizarte Eraldaketarako eta Agenda 2030erako Eragile Anitzeko Foroa**<sup>30</sup> sortu izana. Administrazio publikoan, enpresen eta Hirugarren Sektorre Sozialeko erakundearen topaketarako espazioa da, beste eragile batzuen artean, eta modu operatiboan koordinatzen ditu gure komunitatean GJHak sustatzeko esku hartzen duten instituzioak eta erakundeak.

Azken finean, aipatutako ekimenek moduan ez ezik, enpresen helburuetan eta estrategietan ere aldaketa eragiten dute, eta egun ditugun erronka sozialetarako erantzukizuna duten eragile aktibotzat har daitezke. Horregatik, enpresak jasangarritasunaren, gizartearen eta ingurumenaren gakoak hasi dira txertatzen estrategietan, inguruarekin eta bertan bizi diren pertsonekin harmonian dagoen negozio-garapena izateko.

## Enpresen eta HSSren arteko harremana: hasierako egoera

Ezin da bi sektoreen arteko lankidetzarik izan, aurretiazko erlaziorik ez badago. Erlazio horren egoeraren berri izateko, bi iturri ditugu. Alde batetik, 2020ko Hirugarren Sektorrearen Liburu Zuria, EHSSk hainbat eragilerekin (enpresekin barne) dituen kanpoko erlazioei buruzko datuak jasotzen dituena. Bestalde, enpresa-erakundeei eta hirugarren sektorre sozialari txosten hau egiteko landa-lanean zehar egindako elkarrizketetan bildutako pertzepzioak eta iritziak jasotzen ditu.

Azken Liburu Zuriko<sup>31</sup> datuen arabera, erakundearen % 30,1ek dio erlazio edo lankidetzaren estua duela enpresekin; aldiz, % 69,9k ez du erlaziorik edo oso erlazio gutxi du enpresekin. % 30,1en gainetik daude 300.000 €-tik gorako aurrekontuak dituzten EHSSko erakundeak, eta horietatik % 45ek dio erlazio nahiko edo oso estua duela enpresekin. Laguntza horren pertzepzioari eta balorazioari dagokionez, EHSSko erakundearen % 10,6k soilik uste du enpresek nahiko laguntza edo languntza handia ematen dietela.

Liburu Zuriak berak adierazten duen moduan, 2014-2019 aldiko datu konparatiboek erakusten dute nabarmen egin dutela gora EHSSko erakundeek enpresa-sektorearekin dituzten harremanek. 2014an, 5 erakundetik 1 soilik erlazioz geroago zen nahiko edo asko enpresekin; aldiz, ikusi dugun moduan, datu hori % 30,1era heldu da 5 urte beranduago. Harremanaren ehunekoak oraindik apalak diren arren, azken urteotan 10 puntu baino gehiago hobetu dira.

Badirudi datuek joera markatu dutela bi sektoreen artean gero eta erlazio estuagoa izateko. Alde horretatik, Liburu Zurian ageri diren sektoreko etorkizuneko erronken artean dago “beste gizarte-eragile batzuekiko harremanean irekitasun- eta proaktibitate-jarrera izaten jarraitzea, harreman- eta lankidetzaren sare zabala, anitza eta arina sortzeko gai izanik” (10. erronka); gainera, aipatzen du bi sektoreen arteko lankidetzaren “beste arlo batzuetara zabaldu daitekeela: partekatutako proiektuetara, jarduerak elkarrekin antolatuz, etab.” (202. or.), finantzaketako lankidetzaz harago.

<sup>29</sup> Ikusi: <https://www.adegi.es/adegi/inguru--201911/>

<sup>30</sup> Ikusi: <https://www.euskadi.eus/eragile-anitzeko-foroa/web01-a2lehetxe/eu/>

<sup>31</sup> Hemen eskuragarri: [https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/LibroBlanco\\_DEF\\_2019-2020\\_eus-comp.pdf](https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/LibroBlanco_DEF_2019-2020_eus-comp.pdf)

Halaber, erronkan bertan dago adierazita erakundeen harremanak zabaltzeak eta indartzeak “aukera ematen duela EHSSk presentzia handiagoa izan dezan beste arlo batzuetan, balio partekatua sor dezan beste eragile batzuekin batera (administrazioa, enpresak, etab.) eta eraldaketa sozialerako motor gisa eta sinesgarritasuna eta elkarrizketarako gaitasuna dituen eragile sozial gisa indartu dadin” (202. or.). Argi eta garbi, erronka horrek bat egiten du EHSSLren 24. artikularekin eta dagoeneko aipatu dugun EHSSSEren 7. helburuarekin.

Elkarrizketek 2020ko Liburu Zuriak ematen dituen datuak osatu eta aberasteko elementu batzuk gehitzen dituzte. Lehenik eta behin, bi sektoreek azpimarratu dute elkarrenganako ezjakintasun handia egon dela eta elkarrengan sendoago eta egonkorragorik ez dagoela. Enpresen kasuan, badirudi HSSren ezagutza pertsonetatik eta beren sentsibilitateetatik abiatzen dela, estrategia korporatiboetatik beharrean. Azken finean, badirudi enpresak eta HSSak “elkar begiratzen ez duten bi mundutzat” hartzen direla. Bi mundu horiek, gainera, hizkera oso desberdinak dituzte.

Hala ere, bi sektoreak oso heterogeneoak dira eta dibertsitate horrek beste intentsitate batzuk eskaintzen ditu lankidetzari dagokionez. Hala, badirudi enpresa handiek EHSSren gaineko ezagutza handiagoa eta erlazioan ibilbide handiagoa dutela, agian ETE-ek baino lehen txertatu dutelako erantzukizun sozialaren ikuspegia. Ildo beretik, mugimendu kooperatibistak errotze handia izan du Euskadiko enpresa-ehunduran, eta badirudi EHSSren gaineko ezagutza handiagoa izateaz gain, sentsibilizazio handiagoa ere baduela.

EHSSk ere enpresa-arloari buruzko ezjakintasun hori azpimarratu du; batez ere, erakunde sozialekin lankidetzan aritzeko prest dauden eta sentsibilizazio soziala duten enpresak ez ditu ezagutzen. Era berean, lankidetzan aritzen diren enpresa horiek EHSSren alde egiten duten sustapen-ekintzan deskoordinazioa hauteman dute, agian errealitatea eta beharrak ez ezagutzeagatik, eta horrek gainjartzea eragin dezake, arlo batzuk gehiago sustatzea besteak baino, etab.

Gainera, EHSS enpresa-sektorean aldaketa hautematen hasi da, biek duten erlazioari eta enpresak eraldaketa sozialerako eragile gisa duten rolari dagokionez. Agertoki horren aurrean, EHSSk ez du jarrera eta estrategiarik enpresa-munduarekin eraiki eta mantendu beharreko erlazioari dagokionez.

Bestalde, enpresa-sektoreak adierazi du bi sektoreen arteko erlazioak zehaztu ditzakeen joera dagoela: enpresen estrategietan ingurumeneko jasangarritasuna ez ezik, jasangarritasun soziala txertatzea. Horrek etorkizuneko agertokian esku-hartze sozial eta ingurumeneko handiagoa izatea dakar, kontzientzia sozial handiagorekin batera. Aurreikus daiteke horrekin HSSean parte hartzen duten ekimen sozialen gobernantza zabalagoa izango dela eta paper aktiboagoa izango duela. Hala, jardueren finantzaketa hutsean oinarritutako erakunde sozialen sustapenaren irudia gaindituko da.

Beraz, bi eragileek duten erlazioaren ganean dagoen pertzepzioa elkarrenganako ezjakintasunetik abiatzen da eta enpresen aldetik inplikazio sozial handiagoa du. Badirudi datozen urteetan areagotu eta finkatu egingo dela, baina ibilbide luzea dago eraikitze eta lankidetzaren indartsuagoa lortzeko erlazio hasiberri hori behar bezala orientatzeko. Hain zuzen ere, esku hartzen duten eragileek beraiek aipatu dituzte gako batzuk eta hurrengo epigrafean jorratuko ditugu.



## Enpresen eta HSSren arteko lankidetzak sustatzeko gakoak

Enpresen eta hirugarren sektorearen arteko lankidetzak dibertsoagoa eta egonkorragoa lortzeko aurrera egin ahal izateko gakoak bi eragileek zein Eusko Jaurlaritzako ordezkariak parte hartu zuten mintegi batean apuntatu zituzten, txosten honen aurkezpenean aipatu dugun moduan. Gako horiek hiru unetan jorratutako hiru alderdiren inguruan multzokatu ziren. Alde batetik, lankidetzak sustatu edo ahalbidetzen duten **baldintzak** edo faktoreak, bai barnekoak bai kanpokoak, identifikatzeko espazioa egon zen. Bestalde, bi sektoreen arteko lankidetzak egokiak izan beharreko **ezagutza** aipatzeko unea izan zen. Azkenik, enpresen eta hirugarren sektore sozialaren lankidetzak sustatu eta/edo indartzeko kontuan izan beharreko oinarriko **irizpideak** identifikatzeko espazioa izan zen.

### Lankidetzak sustatzen duten baldintzak

Enpresen eta hirugarren sektore sozialaren artean lankidetzak sustatzea baldintzatzen duten hainbat faktore aipatu ditugu, eta dagoeneko presente dauden eta aktibatu behar diren horien artean bereizi ditzakegu. Lehenengoan artean, nabarmentzekoa da gure komunitatean bikaintasunean eta erantzukizun sozialean oinarritutako enpresa-kultura dugula. Aurrekoari lotuta, aipatu behar dugu euskal gizarteak kontzientzia eta sentsibilitate sozial handia duela.

Bigarrenen artean, hainbat elementuko taldea nabarmendu behar da. Alde batetik, dagoeneko adierazi dugun moduan, **elkar ezagutzea** faktore erabakigarria da, elkarrizketan eta konfiantzan oinarritutako lankidetzak izateko baldintza baita. Halaber, ezagutzarekin batera, bestea **aitortu** behar da, hau da, sektore bakoitzak duen zeregina (soziala edo beste mota batekoa) eta bestearen baldintzak, ezagutza eta helburuak ulertu behar dira. Azken horri dagokionez, aurreiritziak edo aurretiazko ideiak gainditzeko beharra dago, esaterako, enpresek emailen soil gisa duten *ongintza-laguntzarako* irudia, kontrastatu egiten baitu txosten honetan islatzen diren beste lankidetzak-modu batzuekin<sup>32</sup>; edo errentagarritasun ekonomikoa lortzeko nahiak soilik mugitzen dituen eragile gisa duten irudia, dagoeneko ez baitator bat gorago adierazitako enpresa-kulturan izandako eraldaketekin, konpromiso sozial handiagoa dagoela baitiote.

Elkarrenganako ezagutzarik eta aitortzarik ez izatea bi eragileen **gardentasun** handiagorearen bitartez konpondu daiteke, aurre egiteko helburu sozialak eta planteamenduak modu argian jakinarazi ahal izateko. Halaber, **networkinga** sustatzea, hau da, hurbiltzea, helburu komunak partekatzea, lankidetzarako aukerak identifikatzea eta bi sektoreek zeregin esanguratsua duten arazoak eta erronka sozialei buruzko gogoeta egiteko **foro edo espazio partekatuek** sortzea.

Elkarrenganako ezagutza ahalbidetzen duten ekintzak sustatzeko, hainbat eragile gako aipatzen dira. Alde batetik, **administrazio publikoen** laguntza instituzionala, enpresen-HSSren artean lankidetzarako proiektu-pilotuak sustatzeko. Administrazio publikoak erlazionatzeko eta arlo

### Topaketa-Alianzas: Bizkaiko enpresen eta erakunde sozialen topaketarako espazioa

Topaketa-Alianzas Bolunta boluntarioritza eta parte-hartzerako Bizkaiko agentziaren ekimena da, eta bi sektoreen arteko lankidetzak eta aliantzak sustatzea du xede.

Ekimenak bi edizio ditu dagoeneko. Azken (2021), Bilbo Berrikuntza Faktorian egin zen eta Mondragon Unibertsitatearen eta BBK Kunaren laguntzarekin sustatu zen. Hiru zatitan egituratu zen. Lehenengoan (inspirazioa), Garapen jasangarrirako Helburuak aurkeztu zituzten.

Bigarrenen (elkarrizketa), lankidetzarako gogoetak eta esperientziak trukatzeko espazio bat egon zen. Hirugarren zatia (lotura) networkingera bideratu zen, eta aliantzak sor zitzaizkeen enpresen eta erakundeen artean topaketak eta elkarrizketak sortu zituzten.

<https://bolunta.org/evento/topaketalianzas-encuentro-entre-entidades-sociales-y-empresas-con-proposito/>

<sup>32</sup> Ikusi "Motaren arabera identifikatutako neurriak"; hornikuntza ekonomikoaren formula gainditzeko duten hirugarren sektore sozialari laguntzeko beste modu batzuk aipatzen dira bertan.

sozialean lankidetzan aritzeko espazioak sortzeko duen gaitasunaren adibide dira gorago aipatu dugun Gizarte Eraldaketarako eta Agenda 2030erako Eragile Anitzeko Foroa sortzea edo Gipuzkoako Foru Aldundiak sustatutako Elkar-EKIN Lanean estrategia, lurraldeko hainbat eragile lotzen dituen, besteak beste, hirugarren sektore sozialeko enpresak eta erakundeak, enplegarritasuna hobetzeko eta gizarte-bazterkeriaren aurka egiteko.

Halaber, elkar ezagutzeko zeregin garrantzitsua dute erakunde sozialak eta enpresak beren lurraldeetan biltzen dituzten espazioek. Hain zuzen ere, nabarmendu da lurralde bakoitzeko hirugarren sektoreko erakundearen **sareak** eta **enpresa-erakundeak** horiek osatzen dituzten erakunde eta enpresa horienganako informazioa transmititzeko uhal bikaina direla.

Bestalde, <sup>33</sup>enpresa-sektorean izango den eraldaketa azkarraren ganean HSSeko erakundeak **sentsibilizatzeko** beharra ere aipatu da, baina baita enpresak ere, horren ondorioz enpresak eragile eraldatzailea, soziala eta ingurumenekoa bihurtuko baitira. Alde horretatik, **jasangarritasunaren** kontzeptua behar bezala komunikatzea eta enpresen estrategietan gizartea eraldatzeko aukera gisa txertatzea helburu garrantzitsua izan daiteke.

Gainera, sentsibilizatzeko zereginarekin batera, lankidetzak bi aldeentzat dakartzan **abantailak eta interes komuna identifikatu** behar dira. Abantailak dakartza jasangarritasunari dagokionez, eta herrialdeari dagokionez, interes komuna baldin badago lankidetzak modu errazagoan sor daitekeelako eta simetrikoagoa izan daitekeelako. Adibide gisa, hemen sartzen dira dagokion enpresaren estrategiarekin eta interesarekin eta erakunde sozialaren zereginarekin bat datozen bi sektoreen arteko elkarketarako lankidetzak eskemak, hala nola enpresek eta hirugarren sektore sozialeko erakundeek partekatzen dituzten kolektiboen arreta hobetzeko prozesuetan. Alde horretatik, bien arteko lankidetzak sustatu dezake balio jakin batzuk partekatzeak; eta hemen interesgarria izan liteke enpresek barne gogoeta egitea, inspiratzen dituzten ekimen sozialak identifikatzeko.

Halaber, interes komun horiek eta lankidetzaren abantailak identifikatzeko sustatu dezake partekatutako espazioak sortzea, gorago aipatu dugun moduan, baina baita **esperientziak, jarduketak onak eta partekatutako lan-metodologiak partekatzeak** ere, estigmatizatu ostean, ikaskuntza baliotsuak transferitu daitezkeelako. Halaber, interes komun bilaketa horretan, dagoeneko aipatu dugun bi aldeen artean **gardentasun** handiago hori sustatzeko (nor garen, zer egiten dugun, zein gako etiko eta metodologikorekin) erlaziorako agertoki arrazionala ezartzen lagun dezake, helburuen eta interesen artean sintonia ote dagoen egiaztatzeak aukera ematen baitu.

Azkenik, lankidetzak ahalbidetu duen beste faktoreetako bat **esparru, balio eta hizkera partekatuak** ezartzea da. Aipatu dugun moduan, orain arte halakorik ez izateak zaildu egin du bi eragileen artean elkartzeko. Hala ere, Garapen Jasangarriko Agenda 2030 erreferentzia komuneko esparrua izan daiteke lankidetzak sustatu ahal izateko, baina agian eragile bakoitzaren ezaugarrietara egokitu behar da. Gainera, metodologia komunak ezartzea lankidetzak sustatzen duen beste elementu bat izan daiteke.

### Lankidetzak izan behar dituen ezaugarriak

Hemen jaso ditugu enpresen eta hirugarren sektore sozialaren arteko lankidetzak izan behar dituen hainbat ezaugarri. Lehenik eta behin, eta goian adierazitakoaren ildotik, bi aldeentzat interesgarria eta onuraduna izan behar du; hortaz, lankidetzak oro **win to win estrategian** oinarritu behar da, helburu komunak lehenetsi eta inpaktu positibo handiagoa sortzeko. Halaber, ezagutzeko eta gizarte-eragile gisa aitortzeko garaian, eta ikuspegiak, jarduerak eta informazioa partekatzeko garaian **gardentasunari** esker sortzen den **konfiantza** oinarrituta egon behar da.

<sup>33</sup> Batez ere ETE-en kasuan, nabarmentzen denaren arabera, kasu gehienetan lankidetzak horrek ekar ditzakeen aukeren eta abantailen ganean ezagutza falta dagoelako.

Gainera, **askotarikoa** izan behar du, egoeren arabera hainbat forma har ditzakeelako, eta esaterako, kasu batzuetan, laguntza ekonomikoa lehenesten da, pertsonen inplikazioaren gainetik edo alderantziz, egoera bakoitzaren arabera.

Bestalde, nabarmentzekoa da lankidetzak **estrategian txertatuta** egon behar duela eta enpresaren **balioekin** bat egin behar duela. Jarduera jakin bat enpresa batentzat estrategikoa izatea faktore erabakigarria da hirugarren sektore sozialaren lankidetzak **egonkorra** arrakastatsua izan dadin. Kontrara, lankidetzak puntualak izan ohi dira eta ez dute jarraipenik denboran. Hala ere, oraindik enpresa askok (batez ere ETE-ek) ez dute hirugarren sektore sozialaren lankidetzak txertatuta estrategietan edo beharrezko sentsibilitatea falta zaie; beraz garrantzitsua da, gorago aipatu dugun moduan, ikuspegi horretatik oraindik urrun dauden enpresen sentsibilizazio-kanpainak sustatzea.

Estrategian txertatzearekin batera, lankidetzak argi finkatu behar da **lehentasunetan eta helburuetan**, eta bi aldeek identifikatu behar dute zein arlotan (berdintasuna, dibertsitatea, osasuna...) aritu daitezkeen elkarlanean. Enpresen kasuan, nabarmentzekoa da gorago adierazi dugun moduan, enpresaren baliabide jakin batzuk norabide horretan jartzen dituzten eta helburuak betetzen lagun dezaketen hirugarren sektore sozialeko erakundeak identifikatzea argitzen duten helburu sozial inspiratzaileen garrantzia zehaztea.

Ikuspegi operatiborik, nabarmentzekoa da ekintzen terminoetan eta ez erronken terminoetan lankidetzak planteatzeak duen egokitasuna, hau da, **ekintza ukigarrien bitartez gidatzea**, erronka handien bitartez beharrean. Hala, lankidetzak “lorpen txikietatik” eraiki daiteke.

Bestalde, lankidetzak **aktiboa** izan behar du bi alderdientzat, eta, horrela, gainditu egin behar da enpresaren zeregina baliabide-hornidura hutsera mugatzen den eredia, eta hirugarren sektore sozialeko erakundearena, berriz, dagokion jarduera edo proiektua osorik gauzatzea. Era berean, baliabide materialak inplikatzearen garrantzia adierazten da, baita **enpresetako langileak** modu estuan **inplikatzearen garrantzia** ere, errealitatearekin eta gizarte-proiektu desberdinekin lotzen saiatuz. Inplikazio hori funtsezkoa da, ez bakarrik haien zatiak aberasgarria izan daitekeelako, baita, aipatzen denaren arabera, pertsonen sentsibilitateak eta parte-hartzeak behetik gora eraikitzen duelako enpresaren gizarte-erantzukizuneko estrategia. Langileen inplikazio horrez gain, onuragarria izan daiteke **erreferentziatzeko pertsonak izatea**, bai enpresetan, bai hirugarren sektore sozialeko erakundeetan, ekintza bateratuak gidatu edo zuzentzeko, eta, hala, lankidetzak errazteko konfiantzazko giroa sortzea. Bideratzaile horien presentzia oso erabilgarria da halako lankidetzak egiteko baliabiderik ez dutenen kasuan, esaterako, ETE-en kasuan.

Azkenik, funtsezko beste ezaugarrietako bat da espiritu eraldatzailearekin landuko diren eta benetako **inpaktua** sortuko duten lankidetzak bultzatzea, bai horietan parte hartzen duten pertsonengan, bai erantzuna eman nahi zaien arazoetan. Alde horretatik, funtsezkoa da emaitzen **adierazle**en bitartez inpaktua neurtzeko metodoak eta tresnak lantzea (esaterako, inbertsioaren gizarte-itzulkina kuantifikatuz inpaktua neurtzea). Hemen beharrezkoa izan daiteke, gorago aipatu dugun moduan, hizkera komun edo mistoa sortzea enpresentzat eta erakunde sozialentzat, bientzat balekoak diren neurtzeko adierazleak garapena sustatzeko eta azterketa aldergarriak egin ahal izateko.

### NER Group: langileen inplikazioa duen eraldaketa sozialerako eredia da

Ner Groupek Bizkaia eta Gipuzkoako 18 enpresa ditu eta bokazio sozial argia duten 2.000 langile baino gehiago.

200 proiektu sozial baino gehiago sustatu ditu eta lankidetzan ari da. Halaber, “beharrak identifikatu, ideiak proposatu, ekimenak sustatu, erakundeekin partekatu eta GKE-ekin elkarreragina duen” boluntarioen taldea du.

Bere konpromiso soziala langileek identifikatutako proiektu sozialetan duten inplikazioaren bitartez bideratzen da.

Guztiak beren lan-denboraren % 2 ematen dute gutxienez urtero sortzen diren ideia sozialak garatzen eta hobetzen.

<http://nuevoestiloderelaciones.org/compromiso-ner/>

## Lankidetzaren sustatzeko kontuan izan beharreko irizpide espezifikoak

Enpresen eta hirugarren sektorre sozialaren lankidetzaren sustatzeko eta/edo indartzeko kontuan izan beharreko irizpideei eskainitako atalak elementu interesgarri batzuk jasotzea ahalbidetu du, batzuk aurretik aipatutako gakoekin lotuta. Alde batetik, lankidetzaren sustatzeko erreferentzia gisa hartu behar dira bi eragileek hizkera bera izatea ahalbidetu dezaketen **eremu partekatuak**. Garapen Jasangarrirako Agenda 2030 da erreferentzia-eremu nagusia, baina bi eragileak uztartzen diren beste batzuk kontuan izanda<sup>34</sup>.

Bestalde, lankidetzaren sustatzeko **estrategia** izateko beharra nabarmendu dute, hainbat sentsibilitateetara eta enpresen gaitasunetara egokituz. Hala, garrantzitsua dirudi lankidetzaren ibilbidea duten enpresen eta hirugarren sektorreko erakundeek lana indartzen duten ekintzak txertatzea, eta, era berean, ibilbiderik ez duten erakundeek ekintzak ere gehitzea, lankidetzaren abantailen garrantzia nabarmentzen duen diskurtsoarekin, eta erakunde sozialaren eskutik arazo sozialei aurre egiteko enpresen balizko ekarpenak ebidentzian jarri.

Halaber, bi sektorreen demografia presente izan behar da. Ehundura soziala zein enpresakoa erakunde txiki eta ertainek osatzen dute batik bat, eta ez dituzte enpresa handiek bezainbeste aukera beren plan eta estrategietan lankidetzarako beharrezko baliabideak gehitzeko. Puntu honetan, bi sektorreetako **sareen** (hirugarren sektorre sozialeko erakundeek sareak, lurraldeko enpresa-erakundeak) rola erabakigarria izan daiteke bi eragileen artean loturak bilatzeko, topaketarako espazioak sustatzeko, aliantzak sortzeko edo planorik operatiboan lankidetzaren ahalbidetzeko, esaterako, gidatzeko metodologiak eginez.

Aurrekoaz gain, bi sektorreetako eragileen arteko topaketak eta **bisitak** sustatzea baliagarria izan daiteke lankidetzaren eragozten duen arazo nagusietako bat konpontzeko: enpresen eta HSSren arteko ezagutza falta.

Azkenik, lankidetzaren sustatzeko erabakigarriak izan daitezkeen hiru alderdi nabarmendu behar dira. Lehenik, topaketa hori egin nahi duten erakundeek **gauzak erraz jartzen** saiatzea, zailak ez diren edo eragile bakoitzaren errealitatera eta aukeretara egokituta dauden metodologiak, adierazle-sistemak eta beste eginez eta zabalduz.

Bigarrenik, eskaintza eta eskaria erlazionatu behar dira, adibidez, gizarte-erakundeek antzemandako gizarte-beharrak eta erantzun bat emateko lankidetzaren aritzeko moduan dauden enpresak gurutzatzea ahalbidetuko duten **ekimenak mapatuz**. Mapatze horrek jarduera jakin bat duten edo kolektibo jakin bat artatzen duten EHSSko erakundeek eta finkatutako helburua soziala duten enpresen arteko lotura-aukerak argi identifikatzea ahalbidetuko du.

### Nafarroako Garapen

#### Jasangarrirako Helburuen Aliantza

Nafarroako Enpresen Konfederazioak (NEK) Nafarroako enpresen eta gizarte-erakundeek arteko lankidetzaren alde egin du gizartean enpresa-jardueraren inpaktu positiboa indartzeko eta Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) lortzeko ekarpena egiteko.

Hala, 2021ean, NEKak bederatzi enpresak eta garapenerako lankidetzaren arloko hirugarren sektorreko lau erakundeak (Alboan, Intermón Oxfam, Unicef eta Vicente Ferrer Fundazioa) aliantza aitzindaria sustatu dute, GJHak Nafarroako ehundura produktibora hurbiltzeko. Ezartzeko beharrak, zailtasunak eta erronkak hautematen ditu eta horretarako gogoeta-foroak eta elkar ikasteko espazioak sortzen ditu.

<https://www.cen.es/2021/04/23/nace-la-alianza-empresarial-para-abordar-los-ods-y-su-aplicacion-en-navarra/>

<sup>34</sup>Enpleguaren arlo espezifikoan, esaterako, Enpleguaren Euskal Estrategia 2030 aipatzen da, eta enpresek eta hirugarren sektorre sozialak ez ezik, administrazio publikoek ere parte hartzen duten balizko erreferentzia-esparrua da.

Eta azkenik, **arlo akademikoa eta hezkuntza-arloa** txertatu behar da enpresen eta hirugarren sektore sozialaren arteko dimentsio kolaboratiboan, prestakuntza-programetan enpresa-EHSS lankidetzaren gaineko diskurtsoak, kontzeptuak eta gogoeta gehituz. Horrek formazioa jasotzen ari diren eta etorkizunean erakunde sozialak, enpresak eta administrazio publikoak gidatuko dituzten gazteei aukera emango die lankidetzaren ideia gauza erreal eta posible gisa ikusteko.