

EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN LIBURU ZURIA

Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokiko Taldea



3s_ikerketa

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuria

*Bizkaiko Hirugarren Sektorearen
Behatokiko Taldea.*

Azaroa 2015



Egileak: Ainara Canto, Rafael López-Aróstegui eta Zuriñe Romeo.

Lantalde laguntzailea: Eider Txarterina, Iskandar Cabezas, Pedro Beitia, Raúl Castillo eta Roberto Folgueira.

Itzultzailea: Koldo Morales.

Diseinu grafikoa: OTS Bizkaia.

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuria Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokiak egindako ikerlana da. Behatokia, halaber, Hirugarren Sektorea sustatzen duen programa da, Bizkaiko Foru Aldundiak, BBK Fundazioak eta EDE Fundazioak bultzatua, Eusko Jaurlaritzako Enplegu eta Gizarte Politikak Sailarekin elkarlanean.

Laguntzailea:

bizkaiko hirugarren
sektorearen behatokia

observatorio del
tercer sector de bizkaia



Behatokiko argitalpen hau eta gainontzekoak doan deskarga daitezke www.3sbizkaia.org webgunetik.

Argitalpen horien bitartez, Hirugarren Sektorearen hobekuntza bultzatu nahi dugu; horrenbestez, eskertzen dugu haien hedapena ahalik eta zabalena izatea, eta, halaber, baimena ematen dugu materiala banatzeko, kopiatzeko eta berriz erabiltzeko, beti ere irabazi-asmorik gabe egiten bada eta egilea nor den adierazten bada.



AURKIBIDEA

AURKEZPENA	6
1. AZTERTUTAKO GAIAREN DEFINIZIOA ETA ZEHAZTAPENA: EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALA.....	10
Hirugarren Sektorearen definizioaren inguruko eztabaida.....	11
Gure definizioa	14
Definizio operatiboa	17
2. FITXA TEKNIKO: METODOLOGIA ETA LAN-PROZESUA.....	20
Aztergai izan dugun unibertsoaren identifikazioari dagokionez.....	22
Erakundeen lagin bati egindako kontsulta kuantitatibori dagokionez	23
Datu kuantitatiboen tratamendu eta azterketari dagokionez	25
Kontsulta kualitatiboari dagokionez.....	27
3. LEHENENGO HURBILPENA: EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN IDENTITATEA ETA ZIFRA HANDIAK	30
Nortzuk dira? Zer-nolako ekimenez hitz egiten dugu? Zer ezaugarri konpartitzen dute? Zein dira beren bereizgarriak?	31
Zenbat erakunde osatzen dute, gaur egun, Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala? Zein da beren ekarpen ekonomikoa, eta zer ekarpen egiten dute enplegu aldetik eta boluntarioen parte-hartze sozialaren egituraketaren aldetik?	38
Zein da beren banaketa geografikoa? Nondik jarduten dute?	41
Sintesia.....	45
4. EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN JARDUNA	46
Zer eremutan lan egiten dute erakunde hauek?.....	47
Zer kolektiborengana zuzentzen dute beren jarduna?	50
Zer egiten ari dira? Zer jarduera gauzatzen dituzte?	55
Noiz sortu ziren? Zenbat denbora daramate jardunean?	59
Noraino iristen da beren ekintza?	61
Gogoetak	63
Sintesia.....	70
5. ERAKUNDE HAUEK OSATZEN DITUZTEN PERTSONAK.....	72
Zer oinarri sozial dute? Nork sostengatzen ditu?.....	73
Nork gobernatzen ditu erakunde hauek?	76
Nork lan egiten du erakunde hauetan? Nortzuek osatzen dituzten beren lan-taldeak?	78
Zein dira beren soldatako pertsonalaren ezaugarriak? Zer ezaugarri ditu erakunde horietako enpleguak?	87
Zein da boluntarioen bereizgarria?	92
Gogoetak	95
Sintesia.....	100

6. ERAKUNDEEN BALIABIDE EKONOMIKOAK.....	102
Zer baliabide ekonomiko dituzte erakunde hauek?	103
Nondik dator beren finantziazioa?	108
Zertara bideratzen dituzte baliabide horiek?	116
Zer arazo sortzen zaizkie normalean ekonomiaren alorrean?	118
Gogoetak	120
Sintesia.....	123
7. ERAKUNDE HAUEN KUDEAKETA.....	125
Nolakoak dira eta nola funtzionatzen dute beren gobernu-organoek? Zer-nolako harremana dute kudeaketa-taldeekin?	126
Nola egiten dituzte gauzak? Zer neurritan txertatzen dituzte hobekuntzara zuzendutako tresnak?	128
Koherenteak ote dira erakunde hauen kudeaketa-praktikak beren misio eta balioekin? Praxira eramaten dute beren barnean gizarte mailan proposatzen dutena?	132
Gogoetak	136
Sintesia.....	139
8. KANPO-HARREMANAK	140
Nolako da erakunde hauen eta beren interes-taldeen arteko komunikazioa?	141
Zenbat eta zer-nolako harremanak dituzte erakunde hauek beste eragile batzuekin?	146
Gogoetak.....	151
9. HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN BARNEKO HARREMANAK	159
Zenbat eta zer-nolako harremanak dituzte sektoreko erakundeek?	160
Zein da sektorearen egituratze maila?	162
Gogoetak	166
10. SEKTOREAREN ERRONKA NAGUSIAK ETA ERRONKA HORIEK LORTZEN SAIATZEKO ORIENTABIDEAK	170
BIBLIOGRAFIA	205
ERANSKINA (I)	208
Parte-hartzaileak	209
Irudi, mapa, taula eta grafikoen aurkibidea	221
Galdetegia.....	226



AURKEZPENA

Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialaren Behatokia Hirugarren Sektorea –batez ere Hirugarren Sektore Soziala- indartzearekin konprometituta dauden zenbait eragile bultzatutako proiektu bat da: Bizkaiko Foru Aldundia, BBK Fundazioa Ekintza eta EDE Fundazioa.

2006az geroztik, Hirugarren Sektoreko erakundeek hazkunde eta heldze prozesuei laguntzen saiatu gara, ikerketa, informazio, dokumentazio eta sustapen ekintzen bitartez (mintegiak, jardunaldiak, tailerrak...). Gure jarduna Bizkaiko erakundeetara zuzendu da batik bat, baina baita beste lurralde batzuetako erakunde eta sare batzuetara ere; hala, horiek ere on-line produktuak izan dituzte eskura hasieratik beretik, eta jarduera presentzialetan ere parte hartu dute.

Hala eta guztiz ere, **hau da lehenengo aldia Behatokiak Euskadiko Hirugarren Sektore Sozial osoari buruzko Liburu Zuri bat egiten duena**. Horretarako, Sareen Sarearen lankidetzak izan dugu, eta Behatoki hiru bazkideen eta Eusko Jaurlaritzaren sostengua ere bai.

Azken urteotan, Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala autokontzientzia eta egituraketa handiagoko etapa batean sartu da. Sektorearen heldze eta egituratze prozesu horren ondoren, Behatokitik zenbait ikerketa-ekimen abiatu ditugu Hirugarren Sektore Sozialaren errealitate anitz eta konplexuari buruzko ezagutza zabaltzeko, **betiere sektoreko erakunde eta sareak inplikaturik ezagutza horren sorreran**.

Zehazki, gai hauei buruzko proiektuak bultzatu ditugu: Gizarte Ekintzako Hirugarren Sektorearen historia; erakundeei buruzko pertzepzio soziala; soldatoko pertsonalaren eta erakundearen arteko lotura; erakundearen ekarpen soziala eta zerbitzuen hornikuntzari gehitzen dioten balioa, eta abar.

Gainera, Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuriak badu lotura beste eragile batzuek¹ eta Behatokiak berak aurretik egindako gisa bereko lan batzuekin: *Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Liburu Zuria* (2007), *Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Urtekaria* (2010) eta *Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialaren Diagnostikoa* (2010).

Hirugarren Sektore Sozialari buruzko ikerketak funtsezko rola jokatzeko eta bere erakundeek egiten duten ekarpen sozialaren aitortzeko. Sektorea ezagutzeko eta ezagutzera emateko ahalegin horren baitan, Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuria egiteko proiektua abiatu genuen 2014an, helburu hauekin: a) sektorearen egoerari buruzko diagnostikoa egitea; b) bere ekarpen soziala identifikatzea eta -egokia zenean- ekarpen horren alderdi nagusi batzuk kuantifikatzea; c) eta sektoreak oraingo testuinguruan aurrez aurre dituen erronka nagusiak zehaztea, erronka horiek gainditzeko saiatzeko zuzendutako orientabide batzuk zehazteaz batera.²

Liburu Zuriaren bitartez, euskal gizarteak, sektoreak berak eta bere sustapenean interesatuta edo jadanik inplikaturik dauden beste eragile batzuek Hirugarren Sektore Sozialaren argazki bat izan dezakete, hiru Lurralde Historikoetan:

- argazki horretara iristeko, aztergaiaren definizioa adostu egin da sektorearekin berarekin, abiapuntu gisa;
- argazkia iturri primarioetatik eskuratutako datuetan oinarritzen da (erakundeei zuzenean egindako kontsulta);
- eta alderagarria da Estatuan aurretik egindako gisa bereko azterlanekin.



¹ RUIZ OLABUÉNAGA, J.L. (Dir). *El sector no lucrativo de acción social: datos generales y situación en la Comunidad Autónoma del País Vasco*. Vitoria-Gasteiz: Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia, 2004.

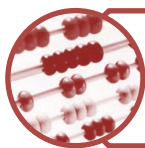
² Liburu Zuri bat ez da plan estrategikoa bat – horrek ekintzak, arduradunak, epeak eta aurrekontua biltzen ditu-, baizik eta: a) diagnostikoa bat, b) hortik abiatuta orientabideak ezartzeko sektoreko erakunde eta sareen eta beste eragile batzuen ekintzarako; c) sektorea bera gizarte-eragile gisa indartzeko xedez, eta baita bere ekarpena ere indartzeko, bere identitatearekin bat etorritik (sektorearen misioa eta balioak). Esparru horretan, Hirugarren Sektore Sozialeko erakunde eta sareek berek garatu beharko dituzte, beste eragile batzuekin batera, egokitutako jotzen dituzten orientabideak, egokitutako jotzen duten moduan.

Eta aurrerapen garrantzitsu bat **erakusten du** informazio kuantitatibo eta kualitatiboaren sistematizazioan, gai hauei dagokienez: Hirugarren Sektore Sozialaren ezaugarri nagusiak (jarduera, sektorea osatzen duten pertsonak, baliabide ekonomikoak, kudeaketa-estrategiak, beste eragile batzuekiko harremanak, eta abar); bere ekarpen sozialaren funtsezko elementu batzuk; eta bere barneko egituraketa.

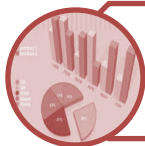
Zehazkiago, hauexek dira lan honekin lortu diren **helburuak**:



Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialean jardunean dauden erakundeak identifikatzea eta **direktorio** bat sortzea.



Sektorearen dimentsioa kalkulatzeko: erakunde kopurua, pertsona kopurua (boluntarioak, soldatukoak...), ekarpen sozioekonomikoa, eta abar.



Sektoreko **erakunde ezaugarriak** kuantitatiboki deskribatzea, alderdi hauei dagokienez: jarduera, pertsonak, baliabide ekonomikoak, kudeaketa eta harremanak (sektoretik kanpo eta sektorearen barnean).



Erronkak identifikatzea eta horiek lortzen saiatzeko **orientabideak** eskaintzea, erakunde eta sareek bere sektorearen bilakaerarekiko eta oraingo errealitateari buruz egindako hausnarketa konpartitu batetik abiatuta.

Hala, azpimarratzekoa da proiektu honek **oinarriko erakunde zuzeneko parte-hartzea** kontsideratu, bultzatu eta erraztu duela **bere fase guztietan**; horri lotuta, **Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala eta – zehazki, esan dugun bezala- Sareen Sarea** (Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Sareen Sarea) **osatzen duten** sareen³ lankidetzat, ekarpena eta kontrastea izan ditu. Horiekin kontrastatu ziren proiektuaren diseinua, aztergaiaren definizio operatiboa eta banatuko zen galdetegia; horrez gain, azkeneko konklusioak eta orientabideak konpartitu eta eztabaidatu ziren sare horiekin.

Hemendik, eskerrak eman nahi dizkiegu, bihotzez, bai sareei eta bai 400 erakunderi baino gehiagori, Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialari eta bere errealitateari buruzko ezagutzaren eraikuntza kolektiboan aktiboki parte hartzeagatik.

Espero dugu lan hau lagungarria izatea sektorearentzat, kontzientzia handiagoa hartu dezan bere identitate konpartituz, bere errealitatearen dibertsitateaz, bere ekarpen sozialaz eta sektore gisa oraingo testuinguruan dituen erronka nagusiez.

Espero dugu, halaber, lagungarria izatea sektorearen inguruko ezagutza handitzeko (bere ezaugarriak, bere jarduera...) eta bere ekarpen diferentzialaren garrantziaren aitortza hobetzeko, bai gizartearen aldetik, bai beste sektore batzuen aldetik (sektore publikoa eta enpresa-sektorea) eta beste eragile batzuen aldetik (alderdi politikoak, sindikatuak, gizarte-mugimenduak, elkartasun ekimen ez-formalak, eta abar).

³ Lan honetan, saretzat hartzen ditugu beste erakunde batzuk ordezkatzeko bigarren mailako erakundeak eta horien gainekoak.

Edukien antolaketa

Lehenengo bi kapituluek lanaren oinarrian dagoen **esparru metodologikoari** buruzko informazioa eskaini nahi dute, eta bidea ematen dute bere irismena eta mugak testuinguruan jartzeko. Azpimarratzekoa da Hirugarren Sektore Sozialari buruzko definizio bat eskaintzen dela, sektorearen Euskadiko sareekin adostua; eskaini ere hona ekarritako datuen jatorri eta fidagarritasunari buruzko ohar metodologiko batzuk eskaintzen dira.

Hirugarren kapituluari, berriz, **sektorearen identitatea osatzen duten ezaugarri** nagusiak azaldu ditugu; horrez gain, **makro-zifrak** biltzen dituen atal bat erantsi dugu, Hirugarren Sektore Sozialaren dimentsioa eta beraren ekarpena –ekonomikoa, enpleguaren sorrera, herritarren elkartasunaren kanalizazioa, eta abar- islatzen dituzten estimazioekin.

Laugarren kapitulutik bederatzigarren kapitulura, sektorearen oraingo egoerari buruzko **diagnostikoa** azaltzen da, sei epigrafetan antolatuta: jarduera, pertsonak, baliabide ekonomikoak, kudeaketa, kanpo-harremanak eta sektorearen barneko harremanak.

JARDUERA Zer alorretan lan egiten dute erakunde hauek? Norengana zuzentzen dute beren ekintza? Zer egiten ari dira? Noiz sortu ziren? Noraino iristen da beren ekintza? (eremu geografikoa)	PERTSONAK Zer oinarri sozial dute? Nork gobernatzen ditu erakunde hauek? Nork lan egiten du bertan? Zein dira beren soldakako pertsonalaren ezaugarriak? Eta boluntarioenak?	BALIABIDE EKONOMIKOAK Zer baliabide ekonomiko dituzte? Nondik dator beren finantziakzioa? Nora bideratzen dituzte baliabide horiek? Zer arazo ekonomiko sortu ohi zaizkie?
KUDEAKETA Nolakoa da eta nola funtzionatzen dute beren gobernu-organismoak? Nola egiten dituzte gauzak erakundeek (kudeaketaren alorrean)? Koherenteak dira beren kudeaketa-praktikak beren misio eta balioekin?	KANPO-HARREMANAK Zer-nolako komunikazioa dute beren interes-taldeekin (kanpokoak eta barnekoak)? Zenbat eta zer-nolako harremanak dituzte erakunde horiek beste eragile batzuekin?	SEKTOREAREN BARNEKO HARREMANAK Zenbat eta zer-nolako harremanak dituzte sektoreko erakundeek (elkarren artean)? Zein da Hirugarren Sektore Sozialaren egituratzeko maila?

Edukien sailkapen hori lagungarria da datuen azterketarako, egon litezkeen hobekuntza-alorrei dagokienez; lagungarria da, halaber, sektoreak berak eta hirugarrenek lana ulertu dezaten.

Galdera horietatik abiatuta, sektoreko erakundeek nolabaiteko autodiagnostikoa ere egin dezakete eta, ondorioz, beren posizio partikularra zehaztu sektoreko diagnostikoari begira eta sektore osoarentzat identifikatutako erronkei begira.

Beste alde batetik, kapitulu horietako bakoitzean, datuak aurkeztu ondoren, sektoreko errealitateari buruzko gogoeta kualitatibo bat ere egiten da –eztabaida taldeetatik eta sareekin egindako kontrastetik aterata-, eta baita amaierako sintesi bat ere, txostenaren konklusio nagusia arinago irakurri ahal izateko.

Hamargarren kapituluari, diagnostikotik abiatuta erakundeekin identifikatu diren hamar **erronkak** laburbiltzen dira, eta **orientabide** multzo bat azaltzen da erronka horietako bakoitza gainditzeko saiatzeko.

Amaieran, azterlanaren **erreferentziako bibliografia** nagusia eskaintzen da, eta **I. eranskinean** kontsulta daitezke **parte hartu duten erakundearen zerrenda** eta datuak biltzeko lanean erabilitako **galdetegia**. Behatokiaren webgunean bada beste eranskin bat, **II. eranskina**, irakurketa arintzeko xedez berton aurkeztu ez ditugun **datu desagregatu**en taulekin.



1. AZTERTUTAKO GAIAREN DEFINIZIOA ETA ZEHAZTAPENA: EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALA

Argigarria da, halaber, Espainiako Ekonomia Sozialaren Enpresa Konfederazioak (CEPES) emandako definizioa; hala, bere ikuspuntutik, Ekonomia Soziala hauxe da: “erakunde batzuek eremu pribatuan gauzatzen dituzten jarduera ekonomiko eta enpresarialen multzoa, ondoren adierazitako printzipioekin bat etorritik interes ekonomiko edo soziala, edo biak, bilatzen dituen: “pertsonek eta sozietatearen helburuak lehenestea kapitalaren gainetik”, “lortutako emaitzak (...) batez ere norberak egindako lanaren arabera aplikatzea”, “barneko elkartasuna eta gizartearekiko elkartasuna sustatzea (...)”; eta “independentzia botere publikoetatik”.

Ekonomia Sozialaren ikuspegiak erakundeen alderdi ekonomiko eta merkantila nabarmentzen du.

Jarduera produktiboa garatuz gero, bi erakunde mota sartzen dira barne: alde batetik, jarduera produktiboa garatzen duten irabazi-asmorik gabeko erakundeak; bestetik, irabazi-asmoa duten erakundeak, helburu nagusitzat dutenak inpaktu soziala izatea jabeentzako edo bazkideentzako etekinak sortzea baino gehiago.

Lehenengo erakundeei **“non-profit erakundeak”** ere deitzen zaie; erakunde horiek debekatuta dute, beren eraketa-arauen eraginez, lortutako irabaziak banatzea erakundeak kontrolatzen dituzten edo beren jabetza legitimoa duten pertsonen artean. Bigarren erakundeei, berriz, **“not for profit erakundeak”** deitzen zaie; kasu honetan, irabazirik lortuz gero, interes orokorreko helburu sozialetan berrinbertitzen dute irabazitakoa, eta printzipio demokratiko edo parte-hartzaileetan oinarritutako antolaketa-eredu edo jabetza-erregimena dute.

Horrenbestez, ikuspegi horrek kanpo uzten ditu ordezkaritza- edo errebindikazio-eginkizuna duten erakundeak, eskubideak defendatzeko eta sustatzeko eginkizuna dutenak, elkarri laguntzeko helburua dutenak, eta abar, baldin eta zerbitzurik ematen ez badute edo zerbitzu batzuk soilik ematen badituzte (informazioa, orientazioa...), elkarrentzako laguntza edo boluntariorikaren bidez, jarduera ekonomikorik izan gabe.

Irabazi-asmorik gabeko Sektorearen⁷ ikuspegitik, ulertzen da Hirugarren Sektoreak ez duela funtzionatzen merkatuaren legeen arabera, eta oso garrantzitsutzat jotzen da definizioak kontuan har dezala erakundeen izaera sozio-boluntarioa eta irabazi-asmorik gabekoa (borondatezko ekintzako erakundeak, gizarte sozialaren partaide direnak eta beretik eta berarentzat sortzen direnak, pribatuak, irabazi-asmorik gabekoak eta parte-hartzaileak).⁸

Aurreko ikuspegiak ez bezala, ikuspegi honek: a) exijitzen du erakundeek ez dezatela irabaziak banatzeko asmorik izan; halaber, beren figura juridikotik ondorioztatu behar da edozein mozkin erakundearen misioan berrinbertitu behar dela, bere bazkideen artean banatu beharrean; b) barne hartzen ditu beste eginkizun sozial batzuk bete baina zerbitzurik eskaintzen ez duten erakundeak.

Beste alde batetik, badira **erakunde “mistoak”**, hala nola ekimen sozialeko kooperatibak edo beren helburu soziala betetzeko xedez eratutako irabazi-asmorik gabeko erakundeen partaidetza duten gizarteratze-enpresak.

Eta erakunde eredu berriak bultzatzen ari dira, hala nola **“Enpresa Soziala”**⁹, edo **“Laugarren Sektorea”**¹⁰ deritzanaren moduko espazioak; horiek izaera hibridoa dute eta gero eta konplexuago bihurtzen dute ikuspegia, eta, arriskurik gabekoak ez badira ere, aukera berriak ere irekitzen dituzte.

⁷ Nazioarteko mundo akademikoan, ikuspegi hori Lester Salomonen proiektuaren inguruan dago egituratuta, John Hopkins Unibertsitateko Gizarte Zibilarentzako Ikaskuntza Zentroak. Espainian, ikerketa-ildo horren barnean azpimarratzekoak dira Olabuénaga irakasleak zuzendutako azternalak. RUIZ OLABUÉNAGA, J.L. (Dir.). *El sector no lucrativo en España: una visión reciente*. Bilbao: Fundación BBVA, 2006.

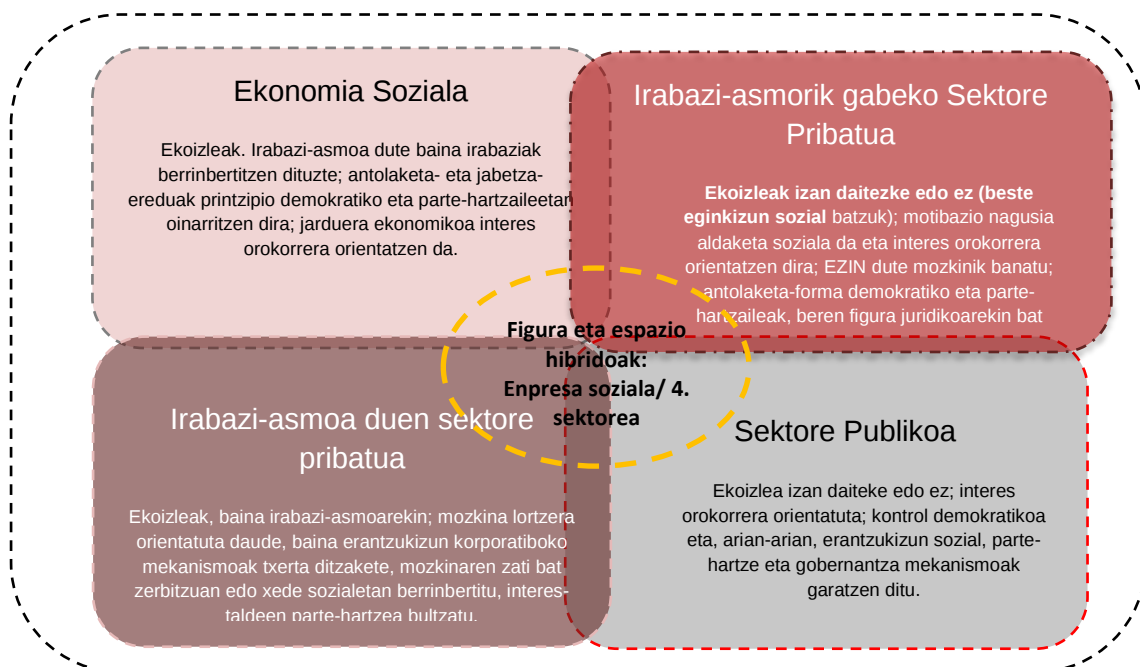
⁸ Kontsulta daiteke Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialari buruzko Lege Proiektuak *Ekimen Sozialeko Erakundeez* ematen duen definizioa (3. artikulua). EUSKO JAURLARITZA. *Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialari buruzko Lege Proiektua*. 2015, 10-11. orr., hemen eskuragarri: https://www.euskadi.eus/plan_programa_proyecto/11-ley-del-tercer-sector-social-de-euskadi/r45-docuinfo/es/

⁹ Kontuan har daiteke Europako Batzordeak *Enpresa Sozialaz* ematen duen definizioa: ekosistema bat eraikitzea enpresa sozialak sustatzeko ekonomia eta berrikuntza sozialen erdigunean. COM (2011) 682 amaiera, 2. eta 3. orrialdeak. Eta EMESek egiten duen definizioa: [www.Emes.net](http://www.emes.net)

¹⁰ http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/924_23.02.2011Presentaci%C3%B3n%20Pablo%20Angulo.pdf

¹¹ Gero eta lausoago agertzen dira, eta asmo eta interes desberdinei erantzuten dien eztabaida sozial bat sortzen da. Horri dagokionez, oso garrantzitsua da azpimarratzea Hirugarren Sektore Soziala beti agertu dela ardura publikoaren eta ongizate-sistema publikoak finkatzearen alde (horrek ez du esan nahi zerbitzu eta prestazio guztiak zuzeneko kudeaketa publikoaren bidez kudeatu behar direnik).

1. IRUDIA. IRABAZI-ASMORIK GABEKO SEKTOREA ETA EKONOMIA SOZIALA. BESTE SEKTORE BATZUEN ALDEAN



Sektoreei buruzko ikuspegi horretan, “laugarren sektore” tradizionala ere sartu behar da, hau da, izatez lehenengoa izango litzatekeena (bere jatorriagatik gutxienez); Joaquín García Roca **“bizi-munduak”** izena ematen dio sektore horri: sostengu familiarraren eta antolatu gabeko elkartasunaren eremua (komunitateena, elkarri laguntzeko sostengu-sare informalak, auzokideen artekoak,...)¹²

¹¹ Gero eta lausoago agertzen dira, eta asmo eta interes desberdinei erantzuten dien eztabaida sozial bat sortzen da. Horri dagokionez, oso garrantzitsua da azpimarratzea Hirugarren Sektore Soziala beti agertu dela ardura publikoaren eta ongizate-sistema publikoak finkatzearen alde (horrek ez du esan nahi zerbitzu eta prestazio guztiak zuzeneko kudeaketa publikoaren bidez kudeatu behar direnik).

¹² GARCÍA ROCA, J. *Organizaciones solidarias, iniciativas sociales y voluntariados* [linean]. Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2010. Eskuragarri hemen:
http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/126_ponencia%20Joagu%C3%ADn%20Garc%C3%ADa%20Roca.pdf

Gure definizioa

2007an abiatutako *Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Liburu Zuriaren*¹³ proiektuaren baitan, hausnarketa prozesu konpartitu bat hasi genuen Hirugarren Sektoreko erakunde eta sareekin, Hirugarren Sektorearen esparrua zein den eta bertan biltzen diren erakundeak zer-nolakoak diren nolabaiteko argitasunez definitzeko xedez. Gure asmoa ez zen fenomenoaren deskribapen zabal, sakon eta eztaba daezin bat egitea, baizik eta gehienbat izaera operatiboa izango zuen definizio bat bilatzea, hots, Liburu Zuriak berak eta sektoreari buruz abiatu litezkeen ikerlanek erreferentziazat har lezaketen definizio operatibo bat.

Prozesu horretan, berrikuspen bibliografiko bat egin zen eta fenomenoari eta bere definizioari buruzko ekarpen esanguratsuenetako batzuk bildu eta ordenatu ziren; hori lagungarria izan zen bilatzen genuen kontzeptualizazioa orientatzeko. Eta, prozesua amaitu ondoren, sektoreari buruz Espainian¹⁴ egindako beste lan batzuetan Irabazi-asmorik gabeko Sektorearen inguruan nagusitu zen ikuspegiarekin bat etorritz, eta Hirugarren Sektore Sozialari buruzko definizioari lotutako hausnarketak geroago izandako bilakaera kontuan hartuta, honela definitu genuen Hirugarren Sektorea.

Hirugarren Sektorea

Gizarte zibilaren jarduera **formalizatu** eta aktiboez osatutako ekimenak, kudeaketa **autonoma** eta independentzia dituztenak, **irabazi-asmorik gabekoak** eta normalean **borondatezkoak**, beren jarduera **lurralde konkretu batean eta batetik** garatzen dutenak, eta beren jarduna **gizarte-ongizatera** zuzentzen dutenak, zentzu zabalean.

Azken horrek esan nahi du **gizarte-ingurunea hobetzea hartzen dutela xedetzat**, “behar sozialei” erantzunez eta herritarren bizi maila hobetzen lagunduz, **askotariko alorretatik**: kultura, gizarte-ekintza, ingurumena, kirola, eta abar.

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuria egiteak aukera eskaini digu **Hirugarren Sektore Sozialaren** espazioa definitzera zuzendutako hausnarketari¹⁵ berriro heltzeko, sareekin batera.

Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek aipatutako ezaugarriak konpartitzen dituzte Hirugarren Sektoreko gainerako erakundeekin, batez ere guztiak **ekimen sozialeko erakundeak** direla.¹⁶

¹³ BIZKAIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN BEHATOKIA. *Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Liburu Zuria*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2010.

¹⁴ Kataluniako Hirugarren Sektorearen Behatokiak (*Anuario 2013 del Tercer Sector Social de Cataluña*. Barcelona: Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya eta Observatorio del Tercer Sector, 2013) eta Luis Vives Fundazioak (FUNDACIÓN LUIS VIVES, EDIS, S.A. *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012*. Madril: Fundación Luis Vives, 2012) sektoreari buruz berriki eguneratu dituzten diagnostiko esanguratsuenek bere egiten dute ikuspegi hori.

¹⁵ Hausnarketa prozesu horri dagokionez, dokumentu hauek kontsulta daitezke:

BIZKAIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN BEHATOKIA. Hirugarren Sektore Sozialaren definiziora hurbilduz. Hausnarketarako dokumentua EAEko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuriaren baitan. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialaren Behatokia, 2014. Hemen eskuragarri:

<http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/ACERCAMIENTO%20TEORICO%20A%20DEFINICIONES05032014.pdf>

BIZKAIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN BEHATOKIA. Hirugarren Sektore Sozialaren definizio operatiboa. EAEko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuriaren baitan sareekin egindako hausnarketaren emaitza. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2014. Hemen eskuragarri:

<http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/DEFINICI%C3%93N%20OPERATIVA%20ACORDADA07042014.pdf>

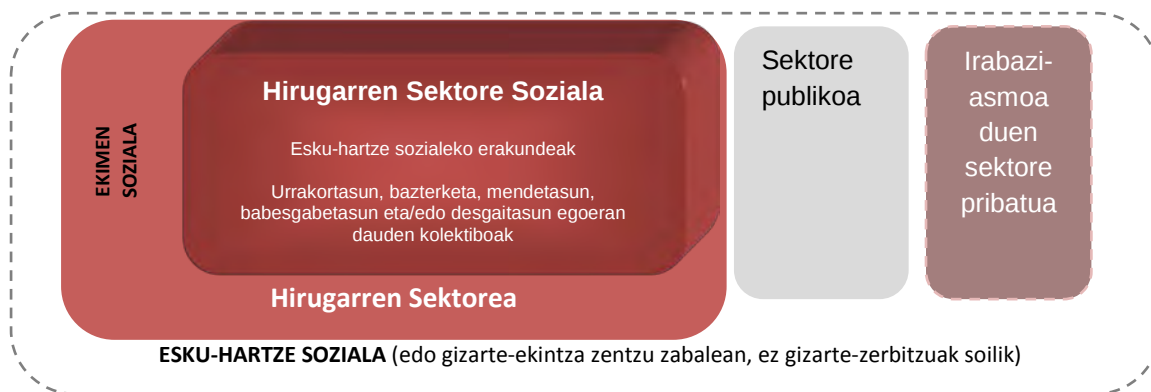
¹⁶ Hirugarren Sektore Sozialaren berezkoa baino eskusiboa ez den bereizgarri bat da erakundeak esku-hartze sozialaren xede diren pertsonen osatuta daudela, edo horren alde dauden pertsonen osatuta (haien inklusioa sustatzeko, modu espezifikoan). Hala eta

Eta Hirugarren Sektoreko gainerako erakundeetatik bereizten dira **esku-hartze sozialeko jarduerak** gauzatzen dituztelako, hau da, *urrakortasun edo bazterketa, babesgabetasun, desgaitasun eta/edo mendetasun egoerak* pairatzen dituzten *pertsona, familia, kolektibo eta komunitateen inklusio soziala eta eskubideen erabilera erreala* sustatzera zuzendutako jarduerak.¹⁷

Honako hauek hartzen dira esku-hartze sozialeko jardueratzat: gizarte-zerbitzuak, laneratzearen sustapena, eta aipatu berri den xedea duen beste edozein jarduera; hor sartzen dira, halaber, helburu horrekin garatzen direnak eremu, politika eta sistemen arteko elkarreragin-esparruetan, hala nola esparru sozio-laboralean, alderdi soziala eta etxebizitza uztartzen dituen esparruan, alderdi soziala eta hezkuntza uztartzen dituen esparruan, esparru sozio-sanitarioan, sozio-judizialean edo sozio-kulturean, besteak beste.

Sektore guztiek, eta hirugarren sektoreko beste erakunde batzuek, esku-hartze sozialeko jarduerak gauzatu ahal dituzte (eta, izatez, komenigarria da hori egitea), baina esku-hartze soziala Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen funtsezko jardura da.

2. IRUDIA. HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN ESPAZIOA, HIRUGARREN SEKTOREAREN ETA BESTE SEKTORE BATZUEN ALDEAN



Hirugarren Sektore Soziala historikoki alda daitekeen espazio bat da, baina horrela definituta ez du kanpoan uzten sare berberetan gaur egun biltzen ari diren eremuetako bat bera ere ez: haurrak eta gazteak, nagusiak, emakumeak, migratzaileak, familiak, gutxiengo etnikoak, desgaitasunak dituzten pertsonak, gaixotasunak dituzten pertsonak eta haien senideak, etxerik ez duten edo bazterketa egoera kronikoak pairatzen dituzten pertsonak gizarteratzearen eta laneratzearen alde lan egiten duten erakundeak, adikzioetatik ondorioztatutako arazoak dituzten pertsonekin lan egiten dutenak, gizarte-zerbitzuen alorrean lan egiten duten erakundeak, garapenerako nazioarteko lankidetzak¹⁸, eta abar.

guztiz ere, hirugarren sektoreko beste erakunde batzuen (kirolekoak, kulturalak,...) partaideak emakumeak, nagusiak, desgaitasunak dituzten pertsonak, eta abar, izan daitezke.

¹⁷ Nolanahi ere, garrantzitsua da hauxe azpimarratzea: a) horrelako jarduerak gauzatzean, erakundeak kohesio soziala eta biztanle guztien eskubideak (batez ere babes sozialeko sistemei lotutakoak) sustatzen ari dira; b) ia pertsona guztiok, guztiok ez esateko, urrakortasun egoerak bizi izaten ditugu gure bizitzaren unerren batean.

¹⁸ EAEn soilik lan egiten duten erakundeek bezala, GGKEek esku-hartze sozialaren eremuan garatzen dituzte beren jarduerak, helburu berberarekin eta pertsona, familia, kolektibo eta komunitate berberekin, nahiz eta jardura horietako batzuk (sentsibilizazioa, garapenerako hezkuntza, eta abar) EAEn garatzen diren eta beste jardura batzuk beste herrialde batzuetan.

Hori guztia kontuan hartuta, honela definitzen dugu “**Hirugarren Sektore Soziala**”:

Hirugarren Sektore Soziala

Hirugarren sektoreko erakundez osatuta, **helburu nagusitzat hartzen du urrakortasun, bazterketa, babesgabetasun, desgaitasun eta/edo mendetasun egoerak pairatzen dituzten pertsona, familia, kolektibo eta komunitateen inklusio soziala eta eskubideen erabilera erreala sustatzea.**

Definizio hau Kataluniako Hirugarren Sektore Sozialaren Urtekariaren definiziotik gertu dago¹⁹, eta baita Gizarte Ekintzako GKEen Plataformaren definiziotik ere.²⁰

Halaber, beste abantaila bat da espazio zabala baina nahiko mugatua eskaintzen duela, eta bat datorrela Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Lege Proiektuak planteatzen duen definizioarekin²¹; horrek ez du oztopatzen, dena dela, etorkizunean definizio zabalagoetara jotzea, *herritar guztien* eskubide sozialen sustapena eta defentsari buruzko erreferentziak sartuz eta *ardura publikoko ongizate-sistemetan* lan egiten duten erakundeak ere barne sartzeko aukerarekin –adibidez: hezkuntzaren alorrean lan egiten dutenak-.

¹⁹ “Anuari del Tercer Sector Social de Catalunya 2009” dokumentuan (eta horren osteko 2011ko eta 2013ko bertsioetan), Hirugarren Sektorearen Behatokiak kontsideratzen du Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeak direla formalki eraturako eta irabazi-asmorik gabeko erakunde pribatuak, zeinen misio edo jarduera nagusia pertsonaren sustapenera eta kolektibo urrakorrenen inklusio sozialera zuzentzen baitira; erakunde horiek garatzen duten gizarte-ekintzak, gainera, lurraldetik edo ingurunetik hurbil aritzea hartzen du printzipiotzat.

Anuario 2009 del Tercer Sector Social de Cataluña. Bartzelona: Taula d’entitats del Tercer Sector Social de Catalunya y Observatorio del Tercer Sector, 2009, 42-45. orr.

²⁰ Gizarte Ekintzako GKEen Plataformak (POAS) definizio hau sartu zuen 2006ko eta 2013-2016ko Plan Estrategikoetan: “gizarte-ekintzaren hirugarren sektorea izaera boluntarioko eta irabazi-asmorik gabeko erakunde pribatuez osatutako eremua da; erakunde horiek herritarren ekimen libretik sortuak dira, modu autonomo eta solidarioan funtzionatzen dute, eta interes orokorreko ekintzen bidez saiatzen dira eskubide sozialen aitortza eta erabilera bultzatzen, kohesioa eta inklusio soziala beren dimentsio guztietan lortzen eta kolektibo sozial jakin batzuk gutxieneko ongizate mailatik kanpo geratzea saihesten.

PLATAFORMA ONG DE ACCIÓN SOCIAL (Coord.). II Plan estratégico del Tercer Sector de Acción Social. Madrid, Plataforma de ONG de Acción Social, 2012. Hemen eskuragarri:

<http://www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/14/iipetsas.pdf>

Luis Vives Fundazioak ere definizio hori hartu zuen sektoreari buruz egindako lanetan. Berriena hau da:

FUNDACIÓN LUIS VIVES. *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012*. Madril: Fundación Luis Vives, 2012. Hemen eskuragarri: http://www.luisvivesces.org/upload/95/52/2012_anuario_tsas.pdf

²¹ “Lege honen ondorioei begira, Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala osatzen dutenak ekimen sozialeko erakundeak dira, beren egoitza eta jarduera Euskal Autonomia Erkidegoan dituztenak eta helburu nagusitzat hartzen dutenak urrakortasun edo bazterketa, babesgabetasun, desgaitasun edo mendetasun egoerak pairatzen dituzten pertsona, familia, kolektibo edo komunitateen inklusio soziala eta eskubideen erabilera erreala sustatzea”. “Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala osatzen duten ekimen sozialeko ekimenak hauexek dira: fundazioak, elkarteak, ekimen sozialeko kooperatibak eta formalki eratuta dagoen eta nortasun juridiko propioa duen beste edozein erakunde, baldin eta baldintza hauek betetzen baditu: a) borondatezko ekintzakoa izatea; b) gizarte zibilaren partaidea izatea eta bertatik eta berarentzat sortzea; c) pribatua izatea; d) irabazi-asmorik ez izatea; e) parte-hartzailea izatea.”

EUSKO JAURLARITZA. *Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Lege Proiektua*. 2015, 2. eta 3. artikulua, 10.-11. orr. Hemen eskuragarri: https://www.euskadi.eus/plan_programa_proyecto/11-ley-del-tercer-sector-social-de-euskadi/r45-docuinfo/es/

Definizio operatiboa

Edozein azterlanek definizio kontzeptuala zehazten duen definizio operatibo bat behar du, aztertutako gaiaren unibertsoan sartuko diren erakundeak bereiztea ahalbidetzen duten irizpide eta adierazleekin. Liburu Zuriari begira, kontsideratu dugu aztergai dugun Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala osatzen duten erakundeak baldintza hauek betetzen dituztenak direla:

1. **Ekimen formalizatuak** izatea: egitura legal eta juridikoa duten erakundeak dira. Kanpo uzten dira elkartasun, lankidetzeta eta elkarrenganako laguntzaren adierazpide informalak.
2. **Jardunean egotea**: kontuan hartutako erakundeak jardunean egon dira kontsultaren aurreko azken urtean.
3. **Gizarte zibiletik sortuak** izatea: izaera eta jatorri pribatuko erakundeak dira, pertsona, familia, talde eta komunitateen ekimen libretik sortuak, beren gizartearentzako erantzunak bilatzen dituztenak.
4. **Kudeaketa autonomoaz eta independentziaz** jokatzea administrazio publikoaren aurrean (versus sektore pribatua) eta enpresen aurrean (versus irabazi-asmorik gabekoak) eta baita Hirugarren Sektorekotzat jotzen ez diren beste erakunde batzuen aurrean ere (aurrezki-kutxak, alderdi politikoak eta sindikatuak): erakunde hauetako gobernu-organismoetan, ordezkarien % 50 baino gehiago ez dira hirugarren sektoretik kanpoko erakunde batekoak.²²
5. **Irabazi-asmorik ez izatea**: erakunde hauen jarduna gidatzen duena ez da dirua irabaztea; eta, irabazirik izanez gero, horiek ezin dira bazkideen artean banatu, baizik eta erakundearen helburu soziala lortzera bideratu.

Irabazi-asmorik gabeko sektorearen berezko figura juridiko bat dute, hala nola fundazioa, elkarteak edo ekimen sozialeko kooperatiba²³; hor sartzen dira, halaber, laneratze-enpresak eta enplegu-zentro bereziak, beren eragilea eta partaide nagusiak irabazi-asmorik gabeko erakundeak badira eta beren helburu sozialerako eratu badira, eta baita erakunde erlijioso batzuk ere.²⁴

²² Kanpo geratzen dira merkatuaren eremuko erakundeak sortutako eta kontrolatutako erakundeak, eta baita administrazio publikoak edo eragina izateko ahalmen aitortua duten eragile sozialek –adibidez: alderdi politikoak eta sindikatuak– sortutako eta kontrolatutakoak ere.

Salbuespen gisa, bai sartzen dira erakunde berezi hauek: ONCE eta Gurutze Gorria. Tutoretzapean dauden bi erakunde dira, beren jarduerak Estatuaren babespean garatzen dutenak –MTAS (ikus martxoaren 1eko 415/1996 Errege Dekretua eta martxoaren 15eko 358/1991 Errege Dekretua). Hala eta guztiz ere, beren jardunak gizarte-ekintzaren sektorean duen inpaktua ikusita, eta erreferentziazko beste ikerlan batzuek aztergai sartu dituztenez, erakunde horiek kanpo ez uztera eraman gaituzte.

Sartu ere (Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Lege Proiektuaren 2.3. artikuluan ezarritakoarekin bat etorritik) Euskadin 50 urtetik gorako ibilera duten ongintza-fundazioak eta –erakunde historikoak sartzen dira, administrazioa haien gobernu-organismoen gehiengoak izan arren, baldin eta presentzia hori jatorrizko estatutuetan aurreikusi bazen, fundazioaren ondarea osatu zuten legatuen kudeaketarako bermeak ezartzeko xedez.

²³ Kanpo uzten ditu “Elkarteak eratzeko eskubidea arautzen duen martxoaren 22ko 1/2002 legearen” mende ez dauden elkarteak, eta, hortaz, honako hauek uzten ditu kanpoan: sozietate zibilak, merkantilak, industrialak eta laboralak, kooperatibak eta mutualitateak, enpresen aldi baterako batasunak, interes ekonomikoko taldeak eta ondasunen edo jabeen komunitateak. Eta baita beren izaera “bereziaztatik” elkarte-erregimen espezifikoak dutenak, hala nola alderdi politikoak, sindikatuak, enpresa-erakundeak, elizak, kirol federazioak, eta kontsumitzaile eta erabiltzaileen elkarteak. Kanpo uzten ditu, gainera, elkargo profesionalak eta merkataritza ganberak (zuzenbide publikoko korporazioak, oinarri pribatukoak).

²⁴ **Ekimen sozialaren** kalifikazioak esan nahi du **kooperatibak** ez duela irabazi-asmorik eta helburu sozialtzat hartzen duela zerbitzu asistentzialak eskaintzea, osasun, hezkuntza edo kulturaren alorreko jarduerak edo izaera soziala duten bestelako jarduerak gauzatzearen bidez, edo beste edozein jarduerak ekonomiko garatzea, baldin eta horren helburua bada edozein motatako bazterketa soziala pairatzen duten pertsonak laneratzea, eta, oro har, merkatuak asetzen ez dituen behar sozialak asetzea (apirilaren 4ko 61/2000 Dekretua).

6. **Borondatezko parte-hartzea** izatea, neurri batean edo bestean: erakunde hauen oinarri soziala boluntarioz osatuta egoten da, osorik edo modu partzialean (bazkideak, gobernu-organoak osatzen dituzten pertsonak²⁵ edo erakundearekin beren borondatez kolaboratzen duten beste pertsona batzuk). Gainera, bere kideen parte-hartzea beren borondate librearen mende dago, ez kanpoko inposizioen mende.
7. **Helburu nagusizat hartzea** urrakortasun edo bazterketa, babesgabetasun, desgaitasun eta/edo mendetasun egoerak pairatzen dituzten pertsona, familia, kolektibo eta komunitateen **inklusio soziala eta eskubideen erabilera erreala sustatzea**. Erakunde hauek:

Onura sozialeko helburu bat dute, “alor, sistema edo politika sozialekin” zerikusia duten jarduerak garatzen dituzte, pertsonen eskubideen erabilera erreala errazteko eta gizarte-ongizatera iristen laguntzeko.

Eta bilatzen dituzten helburuak beren bazkideen helburu eskusiboetatik harago doaz, hau da, pertsonen kolektibo zehaztugabeetara zuzentzen dira, eta ez pertsona konkretuengana.²⁶

Laneratze enpresek figura juridiko batzuen artean aukera dezakete (merkataritza-sozietateak, ekonomia sozialeko sozietateak, eta abar), baina irabazi-asmorik gabeko erakundeen sustapena eta parte-hartzea dituzte (gutxienez % 33), helburutzat hartzen dute bazterketa egoeran dauden kolektiboak lan merkaturan integratzea (aldi baterako gizarteratze-tresnatzat hartzen dira, hau da, ez dute izaera finalistarik) eta ezin dute mozkinik banatu (abenduaren 26ko 305/2000 Dekretua).

Erakunde erlijioso batzuek (kongregazio batzuk, adibidez) pertsona baztertuengana zuzendutako gizarte-ekintza garrantzitsua garatzen dute beren misioaren zati gisa, eta, hala, fundazioentzat eta irabazi-asmorik gabeko elkarteentzat aurreikusitako onura fiskal berberak dituzte (765/1995 Errege Dekretua, Fundazioei eta Interes Orokorreko Jardueretako Parte-hartze Pribaturako Pizgarri Fiskalei buruzko azaroaren 24ko 30/1994 Legean aurreikusita).

Enplegu Zentro Bereziak (EZB) desgaitasunak dituzten pertsonekin lan egiten duten enpresak dira. Beren helburu nagusia da soldatuko lan produktiboa egiteko bidea eskaintzea desgaitasunak dituzten pertsonari, beren ezaugarri pertsonalei egokitu, lan-merkatu arruntean integratzen laguntzeki begira. Beren balizko irabazien aplikazioari dagokionez, zentroek irabazi-asmoa izan dezakete edo irabazi-asmorik gabekoak izan, kontuan hartuta ea irabazi guztiak erakundearen bertan inbertitzen duten ala horien zati bat zentroaren titularra bete behar duen beste helburu baterako aprobetxatzen den (2273/1985 Errege Dekretua, abenduaren 4koa, minusbaliatuen gizarteratzeari buruzko apirilaren 7ko 13/1982 legearen 42. artikuluan definitutako Enplegu Zentro Berezien araudia onartzen duena).

Jakitun egonda badagoela eztabaida bat EZBen balizko izaera finalistaren inguruan, baina lan normalizatura zuzendutako zubitatzat hartzen dituen ikuspegia onartuta, laneratze enpresei ematen zaaien antzeko tratamendua ematea erabaki da (bazterketa arriskuan dauden kolektiboen laneratzea bultzatzeko tresnak dira, eta beren irabaziak beren jardueran inbertitzen dira), eta, beraz, EZBak aztergai gisa sartu dira irabazi-asmorik gabeko erakundeen mende daudenean.

²⁵ Irabazi-asmorik gabeko sektorearen figura juridiko nagusiei aplikatzekoa den araudiak ezartzen duenaren arabera, fundazio eta elkarteetako gobernu-organoen karguen lana doakoa izan behar da, orokorrean. Salbuespen gisa, elkarte bateko Zuzendaritza Batzordeko kideek kobratu ahal izan dezaten beren karguagatik, hori estatutuaren aurreikusi behar da espresuki eta Batzar Nagusian onartu (Euskadiko Fundazioei buruzko abenduaren 26ko 50/2002 Legea, abenduaren 26koa, 14. eta 15. artikulua, eta Euskadiko Elkartei buruzko ekainaren 22ko 7/2007 Legea, 19. artikulua).

²⁶ Orokorrean, eremu hauek hartzen ditu barne: Gizarte Zerbitzuak, Garapenerako Nazioarteko Lankidetzeta eta Aisialdiaren zati bat (hezkuntzaren eremuko aisialdi taldeak), Sozial-Zeharkakoa (emakumeak, immigranteak, nagusiak, gutxiengo etnikoak, familiak eta beste zenbait) eta giza eskubideak (urrakortasun egoeran dauden kolektiboek lotutako erakundeak, hala nola presoei lotutakoak).

Orokorrean, kanpo uzten dira eremu hauek: kirola, kultura, ingurumena, Aisialdiaren eremuaren zati bat (gazte-taldeak), eremu zibikoaren zati bat (auzo-elkarteak) eta giza eskubideen eremuaren zati bat (urrakortasun edo bazterketa, mendetasun, babesgabetasun eta/edo desgaitasun egoeran dauden kolektiboek espezifiki zuzentzen ez diren ekimenak).

Kanpo uzten ditu ikastetxeak, osasun-arretarako zentroak (ospitaleak, klinikak, sendategiak...), konfesioak, komunitate erlijiosoak eta helburu erlijiosoetarako soilik eratutako elkarteak; profesionalen elkarteak, ikasleen Gurasoen Elkarteak, ikasleen elkarteak, etxebizitza sustatzeko elkarteak, biktimenak,...

Salbuespen gisa, Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeei aholkularitza sozial, prestakuntza edo ikerkuntzaren eremuko jardueraz laguntzen dieten irabazi-asmorik gabeko erakundeak sartzen dira.

8. Beren jarduera **EAEEn eta EAetik garatzea**: erakunde hauek EAEko mugen barnean gauzatzen duten beren jarduera osoa edo horren zati bat, eta gutxienez egoitza, zentro edo ordezkaritza bat dute EAEko lurraldean.

Definizioei buruzko informazio zehatzagoa kontsulta daiteke Liburu Zuria egiteko ikerketa-proiektuaren lehenengo fasetik (aztergaiaren formulazioa eta operatibizazioa) ondorioztatzen diren dokumentu hauetan: “[definiziorako hurbilpen teorikoa](#)” eta “[definizio operatiboa](#)”. Gainera, informazio konparatiboa biltzen dute, erreferentziazko beste azterlan batzuen definizioekin.

Aztergaiaren zehaztapen edo mugapen hori sektoreko sare nagusiekin kontrastatu denez, esan daiteke adostasun maila nahikoa duela lan honen onuradun nagusien artean.

Hala eta guztiz ere, jakitun gaude Hirugarren Sektorearen eta Hirugarren Sektore Sozialaren kontzeptualizazioari buruzko eztabaidak irekita jarraitzen duela; horrek esan nahi du badirela sentsibiltate desberdinak alor horretan, eta beti ez dela posible izaten horiek osorik integratzea zehaztapen operatibo batean, hots, geuk planteatu dugun zehaztapen operatiboan.

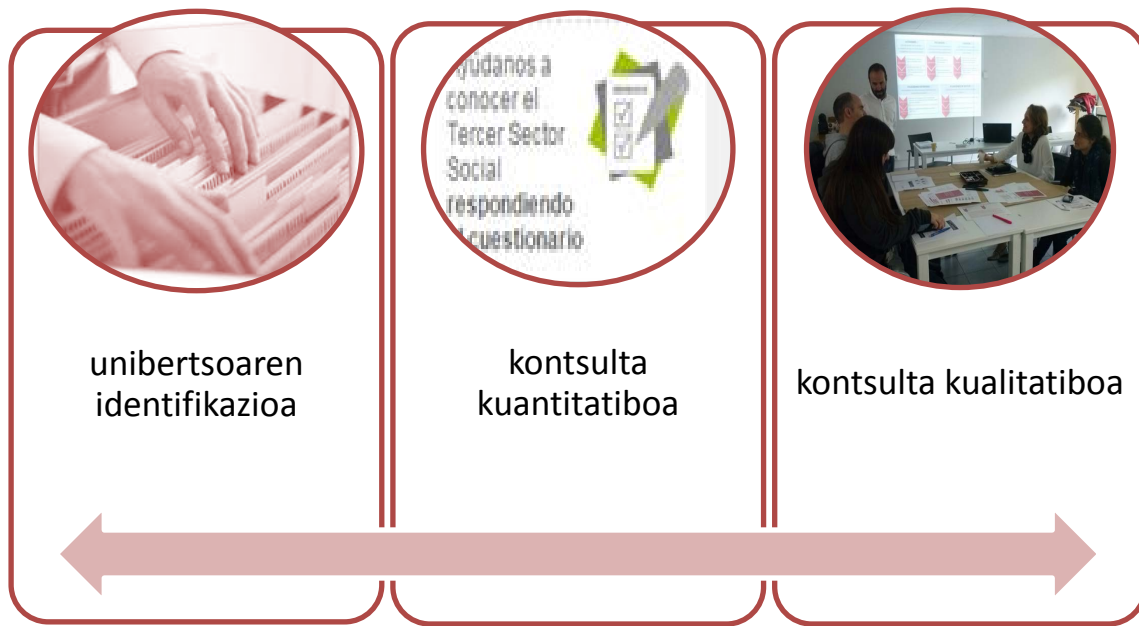
Esan daiteke, beraz, zehaztapen hau koherentea dela, abiapuntu gisa, betidanik sektorearen partaide garbitzat hartu diren –edo gutxien kuestionatu diren– erakundeek sektoreari buruz duten ikuspegi konpartituarekin.

Abiapuntu hori ezinbestekoa da sektoreari buruzko ikerketa-ekintza sendoak egin ahal izateko, baina berrikusi eta aldatu egin daiteke etorkizunean, sektoreak berak bere heltze-prozesuan zehar bere buruaz egiten dituen gogoeta eta eztabaidatik ondorioztatzen diren konklusioei egokitzeko, beste eragile eta sektore batzuen parte-hartzearekin.

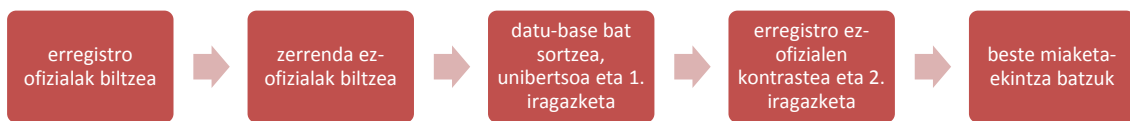


2. FITXA TEKNIKOA: METODOLOGIA ETA LAN-PROZESUA

Ikerketa diseinatu da metodologia kuantitatibo eta kualitatiboaren teknikoak uztartuz, eta bere garapenak zenbait fase izan ditu. Jarraian, lan honen emaitzak testuinguruan jartzea ahalbidetzen duten gako metodologiko nagusiak deskribatuko ditugu:



Aztergai izan dugun unibertsoaren identifikazioari dagokionez



Aztergaiaren zehaztapena kontuan hartuta (ikus aurreko kapitulua), Hirugarren Sektore Sozialari lotutako figura juridiko nagusien **erregistro ofizialetan** zegoen informazioa kontsultatu zen.²⁷

Gainera, sektorearen jarduerarekin zerikusia duten eta estrategikotzat jo diren **zerrenda batzuk** kontsultatu ziren.²⁸ Zehazki, zerrenda hauek bildu eta aztertu ziren:

- EAEko 10.000 biztanletik gorako udal guztietako erakundeen zerrendak;
- EAEko Hirugarren Sektore Sozialari lotutako bigarren mailako edo maila handiagoko erakundeen (sareak) zerrendak;
- Intereseko gida eta argitalpenetan jasotako zerrendak (Emakunde, Boluntarioen Agentziak, eta abar.)
- Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen jarduerarekin azken urtean zerikusia izan duten laguntza publikoetarako deialdi nagusien ebazpenetan sartutako erakundeen zerrendak.

Gainera, **web miaketa bat egin zen, zerrendekin egindako lanaren osagarri gisa**, eta horri esker erakundeei buruzko informazioa aurkitu ahal izan zen beste “espazio” batzuetan (prozesu hau ere “exhaustiboa” da, zeren zalantzaren bat sortzen duten erakundeak banan-banan bilatzea eskatzen baitu).²⁹

Horrekin guztiarekin:

- Jardunean dauden erakundeak soilik barne hartu eta erregistro ofizialek izan ohi dituzten mugak gainditzen dituen **datu-base** bat sortu ahal izan dugu.
- Egindako kuantifikazioak adierazten du Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialean **3.487 erakunde daudela jardunean**; horiek dira, beraz, azterlan honen unibertsoa osatzen duten erakundeak (hurrengo kapituluan informazio gehiago ikus daiteke gai honetaz).

²⁷ Inskripzioa derrigorrezkoa da formalki eratzeko, eta, hortaz, figura juridiko bakoitzaren erakundeen zerrenda “osoak” dira. Dena dela, baja ematea ere derrigorrezkoa bada ere, erakunde askok ez dute egiten eta, hortaz, jarduerarik gabeko hainbat erakundek erregistratuta jarraitzen dute. Gainera, kontaktu-datuen eguneratze maila txikia da.

²⁸ Inskripzioa ez da derrigorrezkoa zerrenda horietako batzuetan, eta, hortaz, sarritan zerrenda “partzialak” dira; dena dela, erabilgarritasun praktikoa duten neurrian, kontaktu-datuen eguneraketaren aldizkakotasuna handia da.

²⁹ Miaketa GOOGLE bilaketa-motorra erabiliz egin zen, gako-hitzen eta erakundearen izenaren arabera kontsulta batzuk egiteko. Modu paraleloan, kontsulta horien emaitzak berraztertu ziren zenbait iturritan: web-orrialdeak edo sare sozialetako profilak, erakundeak, administrazio publikoenak edo beste erakunde batzuenak (elkarteak, federazioak...); hedabideetako albisteak (prentsa, irratia,...); argitalpenak (artikuluak, monografiak...) eta beste batzuk (jardueren kartelak eta/edo esku-orriak). Gainera, informazioen gaurkotasuna egiaztatu zen, argitalpen data kontuan hartuta

Erakundeen lagin bati egindako kontsulta kuantitatibori dagokionez



Parte hartu duen erakunde bakoitzaren datu kuantitatiboak biltzeko erabili den **galdetegia diseinatzerakoan**, kontuan hartu ziren erreferentziazko beste ikerlan batzuetan erabilitako tresnak, eta, azkenean, galdetegiaren edukia sektoreko sareekin kontrastatu zen (erauskinen eta esteka hauetan kontsulta daiteke: [“oinarriko erakundeen galdetegia”](#) eta [“sareen galdetegia”](#)).

Erakundeen parte-hartzea errazteko, **galdetegiaren on-line bertsio bat** eskaini zitzaion (paperezko formatuan ere eskuratu zitekeen), erregistratzearen bidez bertara sartu ahal izan zitezen. Horrek ahalbidetu du haien datuak gordetzea eta ikerketaren hurrengo edizioetan berreskuratzea.

Ahalik eta erantzun kopururik handiena segurtatzeko xedez, datuak biltzeko lanaren estrategian erabaki zen galdetegia unibertsoa osatzen duten erakunde guztiei banatzea.

Hala, **bidalketa ugari** egin ziren **2014ko ekaina eta urria bitartean**:

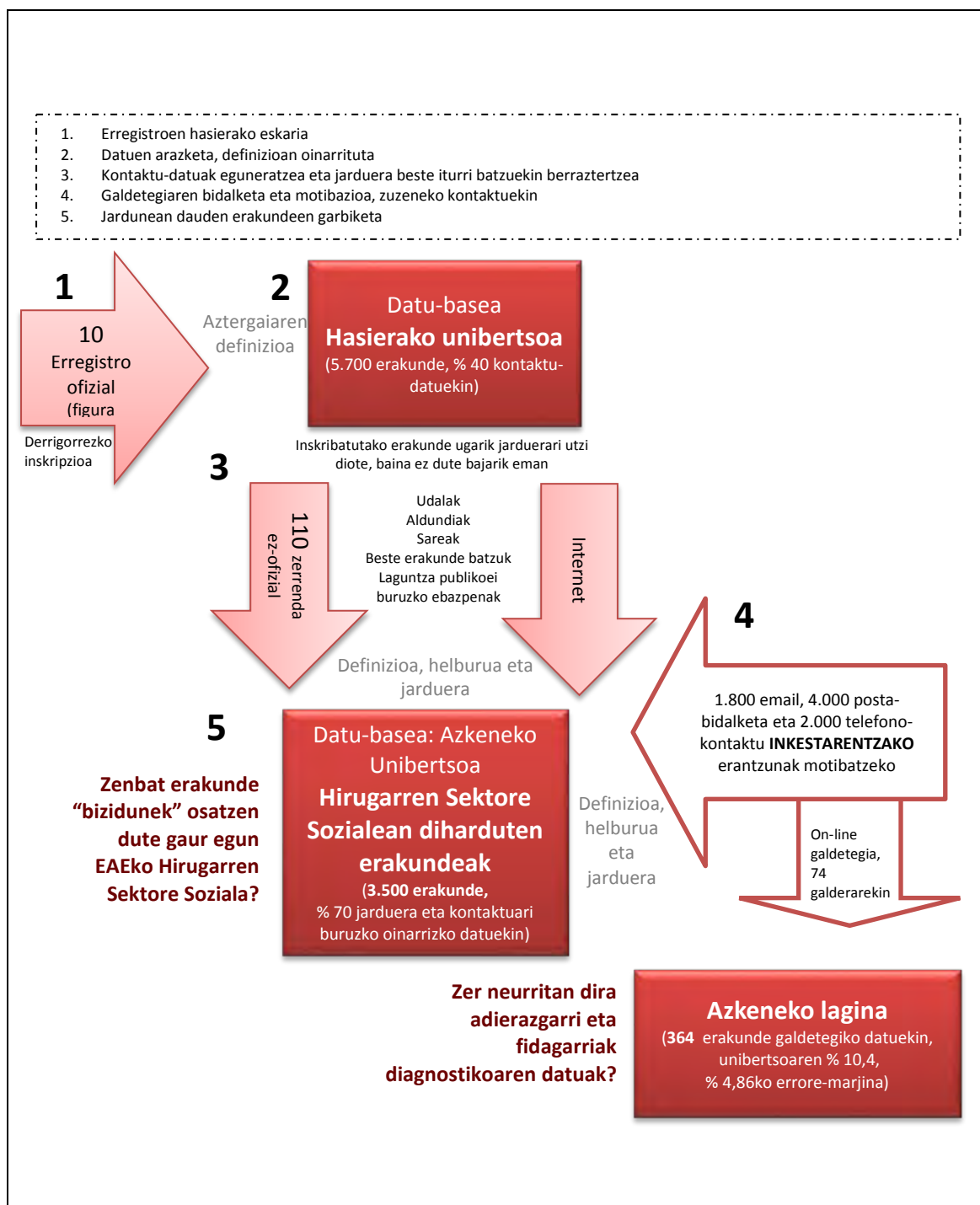
- Sektoreko erakundeen helbide elektronikoaren eta posta-helbidearen bitartez, haien datuak identifikazio fasean bildu ahal izan zirenen kasuan;
- Bigarren eta hirugarren mailako erakundeen bitartez (sareak), horiek lagundu baitzuten galdetegia banatzen eta beren kideak motibatzen;
- Behatokiaren komunikazio-kanalen bitartez (webgunea, kudeaketako ohar laburrak, berrien buletina, Twitter, Facebook, eta abar).

Gainera **telefonoaren bidezko jarraipen** exhaustibo bat egin zen, unibertsoko erakunde kopuru handi batekin kontaktatuz (2.000 baino gehiago), proiektua ezagutzera emateko, galdetegiarentzako erantzuna motibatzeke, betetzeko laguntza eskaintzeko eta jardueraren erakundeak eta jarduerarik gabekoak bereizteke (datuak biltzeko lanaren garapenari buruzko informazio gehiago kontsulta daiteke esteka honetan: [“datuak biltzeko lanaren txostena”](#)).

Azkenik, guztira **364 erakunderen** datuak lortu dira, hau da, aztergai izan dugun unibertsoarentzat estatistikoki adierazgarria den lagin bat.

Horrek esan nahi du azterlanaren emaitzak sektoreko erakundeen multzora estrapolatu daitekeela % **95,5eko konfiantza mailarekin eta +/- % 4,86ko errore-marjinarekin**; horrek esan nahi du laginetik eskuratutako emaitzak % 4,86 txikiagoak edo handiagoak izan daitezkeela populazio osoarentzat.

3. IRUDIA. DATUAK BILTZEKO LAN Kuantitatiboaren sintesia (unibertsoaren identifikazioa eta kontsulta kuantitatiboa)



Datu kuantitatiboen tratamendu eta azterketari dagokionez

Txosten osoan, galdetegian jasotako aldagai guztien maiztasunen banaketaren **taulak** eskaintzen dira; aldagai kuantitatiboentzat, gainera, joera zentralerako **estatistiko** batzuk eskaintzen dira (batez bestekoa, moda, mediana,...).

Analisi hori **kontingentzia-taulekin** osatzen da (bi aldagaiko analisia); taula horiek datuen desagregazioa eskaintzen dute, sektorearen konfigurazioarentzat funtsezkotzat jotzen diren aldagaietatik abiatuta (figura juridikoa, lurralde historikoa, jarduera-eremua, tamaina...). Kasu batzuetan, azterketarekin batera **test estatistiko batzuk** ere egin dira, eta horiei esker kontrastatu ahal izan da ea estatistikoki adierazgarriak diren asoziazioak dauden aldagaien artean; adibidez: khi karratuaren independentzia proba; bariantzaren azterketa edo ANOVA sinplea; Korrelazio Koefizienteen analisia, eta abar.

Datuen desagregazioari dagokionez, funtsezkoa da hauxe bistatik ez galtzea:

- aztertutako lagina adierazgarria da sektoreko erakundeen multzoarentzat (kasu horretan, errore-marjina % +/-4,86 da);
- dena dela, estratu bakoitzaren lagin-tamaina, batez ere kasu batzuetan³⁰, ez da nahikoa analisiaren zorrotasuna eta fidagarritasuna bermatzeko, datu orokorrak kontsideratzen ez dituenean.

Horrek esan nahi du desagregazioen emaitzak orientabideak eskain ditzaketela baina zuhurtziaz hartu behar direla.³¹

Jarraian, **datuen tratamendu eta analisiarekin zerikusia duten puntu metodologiko espezifiko batzuk** zehaztuko ditugu:

- **Ponderazioak** egin dira erakunde mota bakoitzak laginean duen pisua bat etor dadin unibertsotan duen pisu errealekin.³²
- Erabaki da **“outlier” erakundetzat** jotzen diren erakundeak identifikatzea eta analisiaren zati batzuetatik kanpo uztea (analisian zehaztuko dugu, kasuak agertu ahal); erakunde horiek dira beren balioengatik laginaren bariantza nabarmen handitzen duten erakundeak, hots, distortsioak sortzen dituzten erakundeak (erakunde horiek kanpo uzteak estatistikoen distortsioa murrizten du).
- **“Bolumen ekonomikoa”** eta **“pertsona erabiltzaileak”** aldagaietan, **balio galduen** (agertzen ez den informazioa) tratamendua egin da, datu multzo oso eta sendo bat lortzeko eta, beraz, teknika estatistiko arruntak multzo horri aplikatu ahal izateko. Hain zuzen ere, datuen egozpena aukeratu da: prozedura horrek laginean bildutako informazioa erabiltzen du balio bat egozteko informazioak gabeko erregistroak dituzten aldagaiei (hau da, hutsik dauden datuen ordez

³⁰ Aldagai batzuetan, erantzunik gabe geratu diren kasuen bolumena ez da esanguratsua. Horregatik, laginaren tamaina nabarmen murrizten ez den kasuetan, horretaz ohartarazi dugu, emaitzak zuhurtziaz hartu daitezken.

³¹ Bereziki, pentsatzekoa da Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuari buruzko datu batzuk alboratuta egon daitezkeela. Hain zuzen ere, eremu horri buruz egindako azterlan espezifiko batzuk berrikusita, eta GGKEekin egindako kontraste kontuan hartuta, iruditu zaigu tamaina txikiko erakundeek presentzia handiegia dutela alor horretako erakundeen laginean. Horrek eragina izan dezake eremu horretako emaitza desagregatu batzuetan, eta, hortaz, zuhurtzia handiz hartu behar dira.

³² Datuak biltzeko lanean, ahaleginak egin genituen modu ekitatiboan hurbiltzeko “lurralde historiko”, “jarduera-eremu” eta “figura juridikoaren” arabera, aldagai horiek arretaz kontsideratuz erantzunen jarraipen eta motibazioan. Nolanahi ere, amaieran konturatu ginen laginak arazo hauek zituela: a) zenbait erakunderen errepresentazio maila *benetan zegokiena baino apur bat handiagoa zen*, kasu hauetan: Arabako erakundeak, Osasunaren, Gizarte Zerbitzuen eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuak, eta elkarteak izan beharrean bestelako figura juridikoa zuten erakundeak; b) Gipuzkoako erakundeak eta Aisialdiaren eta Sozial-Zeharkakoaren eremuko erakundeek *benetan zegokien baino apur bat presentzia txikiagoa* zuten (unibertsoko taulak eta lagina kontsulta daitezke eranskinean). Horregatik, ponderazio-faktore zuzentzaileak aplikatu dira, hiru aldagai horien oreka berreskuratzeko.

laginetik datozen datu ezagun eta onargarriak erabiltzen dira; hori egitean, erregistro bakoitzetik gertuen egon daitekeen balioa egozten da kasu bakoitzean).³³

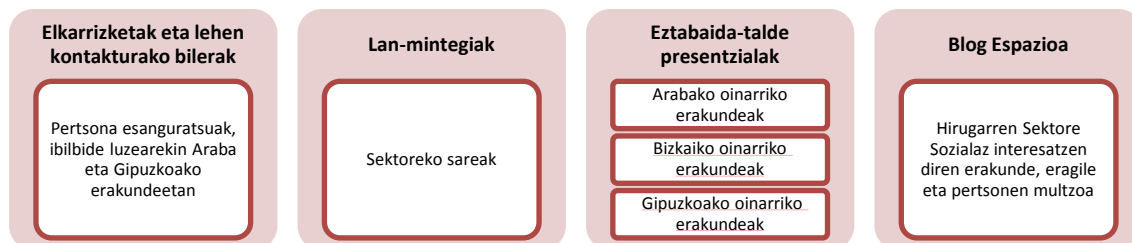
- Sektorre osoko bolumen ekonomikoari, soldatako pertsonalari eta boluntarioei buruzko **zifra handiak** (hurrengo kapituluari eskaintzen dira) estimatzeko, laginerako bildutako datuen estrapolazioan oinarritu gara. Zehazkiago esanda, erabilitako metodoa izan da estimazio partzialen agregazioa (hiru funtsezko aldagairen estratuak kontsideratuta: jarduera-eremua, figura juridikoa eta sarreren bolumena, horrek bermatzen baitu estimatzailearen kalitate edo zehaztasuna handiagoa dela, zeren balioen bariantza edo sakabanaketa murrizten baita.³⁴

³³ Egozpena egiteko, kontuan hartu dira “eremua” eta “soldatako pertsonalaren bolumena” aldagaiak; hala, zenbait proba egin ostean, kontsideratu da estimatzaile sendoen *trimedia* dela: joera zentralerako indize bat da, hiru neurriren batez besteko aritmetiko ponderatua kalkulatzeko (mediana –pisu bikoitzarekin- eta lehengo eta hirugarren kuartilak).

³⁴ Kasu honetan, bolumen ekonomikoa kalkulatzeko, egokientzat jo den estimatzailea *trimedia* izan da; eta boluntarioen bolumena eta soldatako pertsonalaren bolumena kalkulatzeko, berriz, batez bestekoa lehenetsi da.

Kontsulta kualitatiboari dagokionez

2015eko urtarrila eta urria bitartean, datuak biltzeko lana garatu zen, informazio kualitatiboa jasotzeko xedez. Horri begira, zenbait ekimen abiatu ziren, sektoreko ahalik eta erakunde eta sare kopururik handiena inplikatzeko analisian, diagnostikoaren datuak eta orientabideen identifikazioa abiapuntutzat hartuta. Hain zuzen ere, honako hauek jarri ziren martxan.

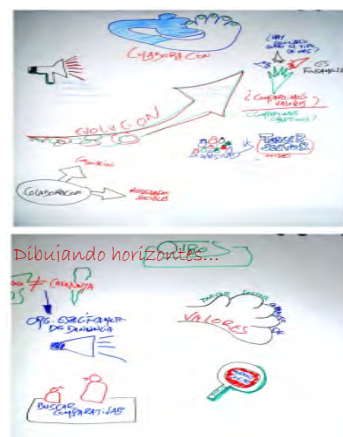


- **Elkarrizketak eta lehen kontakturako bilerak.** Fase honen hasieran, sei banakako elkarrizketa egin ziren Arabako eta Gipuzkoako sektoreari buruzko ezagutza esanguratsua zuten pertsonekin. Topaketa horiei esker, ikerketa-taldea lurralde bakoitzaren egoera espezifikoan kokatu ahal izan zen eta aliantzak ezarri zituen oinarriko erakundeak (lehen mailakoak) eztabaida-taldeetan parte hartzera bultzatzeko, hots, beren parte-hartzea motibatuzko. Araban eta Gipuzkoan egin dira, Bizkaia kasuan Behatokiko taldeak bazuelako ibilbide bat eginda aurretik.

- **Bi lan-mintegi sektoreko sareekin**

Lehenengoak ahalbidetu zuen diagnostikoaren datuen analisia sakontzea (aurrerapen bat aurkeztu zen) eta sektorearen erronka nagusiak zehaztea. Bigarrenean, berriaz, azkeneko konklusioak kontrastatu ziren, batez ere orientabideak.

Saio horiek lau orduko iraupena izan dute, gutxi gorabehera, eta erdi-egituratutako gidoi baten bidez dinamizatu dira. Lehenengo mintegian, gainera, erakundeek nabarmendutako alderdien bilketa ikonografiko bat ere egin zen.



- **Hiru eztabaida-talde³⁵ presentzial**, bat lurralde historiko bakoitzeko; horietara, oinarriko erakundeak gonbidatu genituen (lehen mailako erakundeak, hau da, ez sareak edo bigarren mailako edo maila handiagoko erakundeak).

Saio horietan, datuen aurrerapen bat aurkeztu zen eta helburu hauetara zuzendutako hausnarketa bat egin zen: a) adostasunak edo desadostasunak identifikatzea; b) ekarpenak jasotzea diagnostiko kuantitatiboa hobetzeko, sakontzeko, ñabardurez zehazteko eta zuzentzeko; c) ideia berriak sortzea; d) eta orientabideak proposatzea (jarduteko aukerak, diagnostikoan identifikatutako zailtasun edo erronken aurrean).

³⁵ Eztabaida-taldearen teknikak egiten duena da pertsona batzuk biltzea beren iritzia adierazteko, eta horri esker hausnarketa-lana bultzatu daiteke. Ideien trukeak bidea ematen du gure autobehaketa eta autoanalisirako gaitasunaren mugak gainditzeko. Parte hartzen duten pertsonak babestuago sentitzen dira gainerako taldekideen artean, eta banaka baztertuko ez litzuketen galderei erantzutera ausartzen dira. Kontua da komunikazioaren barrerak haustea eta iritziei askatasunez ateratzen uztea.

Saio horiek lau orduko iraupena izan zuten, gutxi gorabehera, eta WORLD CAFE metodologiaren aldaera baten bidez dinamizatu ziren: prozesu sortzaile bat da, kolaborazio-elkarriketa batera eramaten duena; bertan, ezagutza eta ekintzarako aukeren sorkuntza konpartitzen dira.

Saio bakoitzean, diagnostikoaren datuen aurrerapen bat egiteaz gain, lau lan-mahai eratu ziren lau interesguneren inguruan (jarduera, baliabideak, kudeaketa eta harremanak); mahai horiek erdi-egituratutako gidoi baten bidez dinamizatu ziren.³⁶

- **Blog espazioa:** Blog espezifiko bat sortu zen proiekturako (<https://libroblancotercersectoreuskadi.wordpress.com/>); beraren bitartez, lan-prozesuari buruzko informazioa eta datuak biltzeko lan kualitatiboan aurkitutakoa konpartitu ahal izan da, unez une, sektoreagatik interesatzen diren erakunde, eragile eta pertsonekin.

Kontsulta kualitatiborako, lagin arrazoitu bat erabiltzea aukeratu zen (ez-probabilistikoa). Horrelako laginketetan, ikerketa-taldeak aukeratzen ditu informatzaile onentzat hartzen dituen pertsonak, ikertu beharreko gaiaren inguruan duten ezagutza handiagatik edo alor horretan duten garrantziagatik.

Hori da modurik egokiena pertsona/erakunde kopuru txiki bat kontsultatzea eskatzen duten teknika kualitatiboekin lan egiteko. Nolanahi ere, parte hartu zuten erakunde eta pertsonak aukeratzekoan, ahalik eta talde heterogeneoena lortzea lehenetsi zen.

Hain zuzen ere, honelako erakundeak gonbidatu ditugu hausnarketan parte hartzera: “boluntarioak dituzten erakundeak”³⁷ eta boluntarioak eta soldatuko pertsonala dituzten erakundeak; zerbitzuak betetzen dituzten erakundeak eta alor sozial eta politikoen eragina izatera orientatutako erakundeak; Araba, Bizkaia eta Gipuzkoako erakundeak; landa-eremuetan eta hiri-eremuetan lan egiten duten erakundeak; eremu hauetan diharduten erakundeak: gizarte-zerbitzuak, aisialdia, lankidetzak, osasuna, desgaitasunak, enplegua, eta abar.

Hala, azterketa kualitatiboari eta erronkak eta orientabideak ezartzeari dagokionez, esan daiteke Liburu Zuria eraikuntza kolektiboko prozesu baten emaitza dela, askotariko erakunde ugariz osatutako talde baten ekarpenez elikatua.

Antolatu diren ekimen presentzialetan (elkarriketak, mintegiak eta eztabaida-taldeak) **72 erakunde eta 82 pertsona desberdinek** parte hartu dute.³⁸

³⁶ Saio bakoitzean parte hartu duten pertsonak lau talde txikitan banatu dira, mahai bakoitzaren inguruan, bakoitza bere aldetik hausnartzeko; gero, aldizka, txandaka aldatzen dira mahai batetik bestera, guztiak lau mahaietatik pasatu arte. Errotazio bakoitzean, taldea desegiten da, eta horrek ahalbidetzen du pertsona desberdin gehiagorekin kointziditzea, eta lagungarria da elkarren arteko eragina biderkatzeko.

Lan-mahai bakoitzean, ikerketa-taldeko pertsona bat “anfitrioi” gisa aritzen da. Pertsona hori ez bere mahaitik mugitzen; aitzitik, sortzen diren ideia nagusiak idatziz jasotzen ditu, eta gero, errotazio bakoitzean, aurretik agertu diren ideiak aurkezten ditu, horietatik abiatuta ideia berriak, ñabardurak eta abarrekoak ager daitezten.

³⁷ Gehienbat pertsona boluntarioz osatuta daude, eta beren programa edo proiektu gehienak boluntario horien bidez garatzen dituzte (boluntariotzari buruzko ekainaren 25eko 17/1998 Legearen 8.2. artikulua).

³⁸ Jadanik aipatu dugunez, ekimen bakoitzean parte hartu duten erakundeen zerrenda I. Eranskinean kontsulta daiteke.

Elkarrizketak

6 erakunde (6 pertsona)

Lan - mintegiak sareekin

14 erakunde (16 pertsona)

Gipuzkoako eztabaida - taldea

21 erakunde (23 pertsona)

Bizkaiko eztabaida - taldea

18 erakunde (21 pertsona)

Arabako eztabaida - taldea

15 erakunde (18 pertsona)

364 CUESTIONARIOS VÁLIDOS

3487 ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR SOCIAL EN ACTIVO

LO QUE NOS PERMITE TENER DATOS REPRESENTATIVOS DEL CONJUNTO DEL SECTOR

MUCHAS GRACIAS POR HACERLO POSIBLE

Elkarrizketak

364 CUESTIONARIOS VÁLIDOS

3487 ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR SOCIAL EN ACTIVO

LO QUE NOS PERMITE TENER DATOS REPRESENTATIVOS DEL CONJUNTO DEL SECTOR

MUCHAS GRACIAS POR HACERLO POSIBLE



3. LEHENENGO HURBILPENA: EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN IDENTITATEA ETA ZIFRA HANDIAK

Nortzuk dira? Zer-nolako ekimenez hitz egiten dugu? Zer ezaugarri konpartitzen dute? Zein dira beren bereizgarriak?

Aztergaia definitzeki buruzko kapituluaz azaldu dugun bezala, ez da erraza Hirugarren Sektorearen mugak zehaztea.

Dirudienek, kontzeptua oso determinatuta egon denez hondakin-definizio bat izateagatik (interpretatzen zen Hirugarren Sektorea zela sektore publikotik eta irabazi-asmoko sektoretik kanpo zegoen guztia), horrek eragin handia izan du bere zehaztugabetasunean.

Behatokitik uste dugu definizio hori gaintitu egin daitekeela, hots, beste bi sektoreetatik bereizten duen definizioa; horren orde, zentzu positiboan defini daiteke sektorea, zeren Hirugarren Sektoreko erakundeek ekarpen soziala berezia eta esanguratsua baita, eta kasu askotan beste sektore eta eragile batzuen ekarpenaren aurrekoa ere bai.

Hain zuzen ere, esku-hartze sozialaren eremuan sektore soziala funtsezko aktiboa da gizarte osoarentzat sektore publikoren ondoan.

Gizarte zibiletik behar sozial batzuei emandako erantzun solidario eta antolatua beste erantzun batzuk (publiko eta pribatuak) baino lehenago agertu ziren, eta ongizate-sistemak eta gizarteak ez lirateke berdinak izango ekimen eta esku-hartze sozialaren eremuko erakundeei atxikitako balioak izan gabe (parte-hartzea, elkartasuna eta elkarrenganako laguntza, doakotasuna...); ildo beretik, esku-hartzearen xede eta protagonista diren pertsona, familia, kolektibo eta komunitateen bizi-kalitatea ere ez litzateke berdina izango.

Hirugarren Sektore Soziala –sektore publikoa, irabazi-asmoa duen sektore pribatua edo “bizi-munduak” bezala- sektore plural eta askotarikoa da, baina **Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeak ekimen sozialeko (gizarte zibiletik sortzen dira) eta esku-hartze sozialeko erakundeak dira, hauxe konpartitzen dutenak:**

- **Beren orientazio eraldatzailea eta ikuspegi bat.**

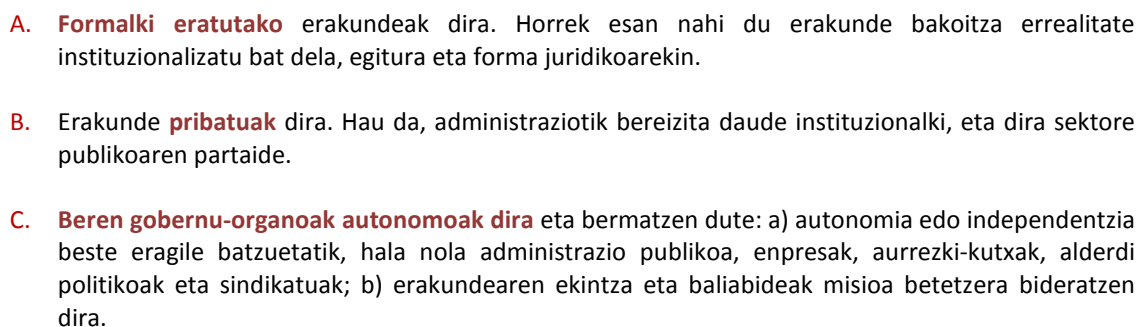
Hain zuzen ere, gizarte anitza baina kohesionatua, non pertsona guztiek eskubide eta aukera berdinak dituzten; bertan, pertsona guztiek parte hartzen dute, eta justizian, elkartasunean, ardura publikoan eta parte-hartze sozialean oinarritutako ongizatea eraikitzen dute eta ongizate horretaz gozatzen dute.

- **Eta nortasun-ezaugarri batzuk** edo definizio-ezaugarri batzuk, neurri batean jadanik aipatu ditugunak baina orain modu sistematiko eta sakonagoan aurkeztuko ditugunak.³⁹

³⁹ Ondorengo grafikoan aurkeztzen diren ezaugarri horietako asko bat datoz honako hauekin:

- Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Lege Proiektuak jasotzen dituen betekizunak, ekimen sozialeko erakundeak, esku-hartze sozialeko jarduerak eta interes orokorreko jaruera sozialak definitzerakoan. EUSKO JAURLARITZA. *Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Lege Proiektua*. 2015, 3. eta 4. artikulua, 10-12. orrialdeak. Hemen eskuragarria: https://www.euskadi.eus/plan_programa_proyecto/11-ley-del-tercer-sector-social-de-euskadi/r45-docuinfo/es/
- Aztergaia zehazten duen definizio operatiboak ezartzen dituen betekizunak. Horrek esan nahi du sektoreko erakundeek % 100ek bete egiten dituela.

Gainera, sektoreko erakundeek berezkoak diren baina adierazle zehatzen faltagatik zailtasun handiagoz neur daitezkeen beste batzuk ere sartzen dira.



⁴⁰ Hirugarren Sektore Sozialaren Lege Proiektuaren 2.3. artikulua dioenez, salbuespen gisa, Euskadin 50 urtetik gorako ibilera duten ongintza-fundazio eta –erakunde historikoak ere Hirugarren Sektore Sozialean sartzen dira, administrazioa haien gobernu-organoen gehiengoa izan arren, baldin eta presentzia hori jatorrizko estatutuetan aurreikusi bazen, fundazioaren ondarea osatu zuten legatuen kudeaketarako bermeak ezartzeko xedez”.

Hain zuzen ere:

Sektoreko erakundeek % 5,56k baditu horrelako ordezkariak beren gobernu-organoetan (fundazioen % 38,54k).

Eta pertsona horiek, batez beste, erakunde horietako organoak osatzen dituzten pertsonen % 26,8 dira.

1. GRAFIKOA. HIRUGARREN SEKTORETIK KANPOKO ERAKUNDEETAKO ORDEZKARIEN BATEZ BESTEKO PISUA HORRELAKO ORDEZKARIAK DITUZTEN ERAKUNDEEN GOBERNU-ORGANOETAN. %

Hirugarren Sektorekoak EZ diren erakundeek ordezkariak

%28,68



- D. Ez dute dirua irabazteko asmorik, eta, hortaz, ezin banatu ditzakete** lor litzaketen **irabaziak**. Beraz, erakunde hauen izanaren ardatza ez da irabaziak bilatzea (irabaziak sortzea ez da beren xede nagusia, eta irabazirik lortuz gero beren misioan berrinbertitu behar dituzte), eta ez dira gidatzen irizpide komertzialengatik.

Figura juridiko desberdinak hartzen dituzte, baina horiek beren irabazi-asmorik gabeko izaera determinatzen dute; horrenbestez, Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek kasuan, lortu litezkeen irabaziak misioan berrinbertitzea ez da konpromisoa soilik, baizik eta beren figura juridikotik ondorioztatzen den betebeharrak bat ere, beren identitatearekin eta beren jardunaren helburuarekin bat datorrena.⁴¹

Gehien erabiltzen den figura juridiko nagusia elkarteak da: sektore honetako hamar erakundetatik ia bederatzi elkarteak dira (% 89,62).

Kopuru aldetik, fundazioak dira hurrengo taldea, baina distantzia handira (erakundeek % 6,65 dira). Presentzia handiagoa dute Gizarte Zerbitzuen alorrean eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren alorrean.⁴²

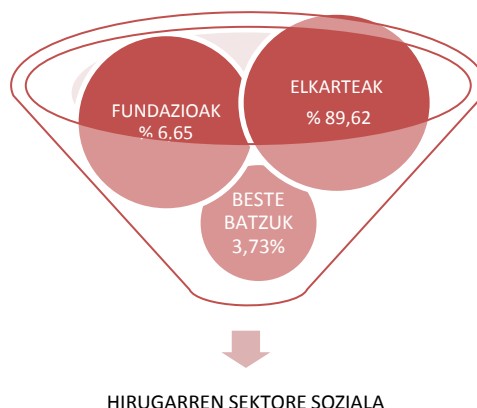
⁴¹ Hori da elkarte, fundazio eta ekimen sozialeko kooperatiben kasua.

Hala eta guztiz ere, Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Lege Proiektuan ezarritakoarekin bat etorriz (2.3. artikulua), salbuespen gisa honako hauek ere sartzen dira sektorean: "Hirugarren Sektorekoak ez diren forma juridikoak dituzten erakundeak, baldin eta beren gobernu-organoetako partaide gehienak Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeetakoak badira eta horien helburu soziala betetzeko eratu badira". Hori da, adibidez, laneratzeko enpresa batzuen kasua.

⁴² Azterlanean kontsideratutako jardueren-eremuei buruzko informazio gehiago ikusteko, hurrengo kapitulua kontsulta daiteke.

Gainerako figura juridikoak (ekimen sozialeko kooperatibak, laneratze enpresak, enplegu zentro bereziak eta kongregazio erlijiosoak) erakunde guztien % 3,73 dira eta Enpleguaren eta Gizarte Zerbitzuen alorrekoak dira gehienbat.

2. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA FIGURA JURIDIKOAREN ARABERA. %



- E. **“Ekimen sozialeko erakundeez”** hitz egitea **gizarte zibiletik sortutako** erakundeez hitz egitea da, sorburuan duten gizarteari erantzunak eskaini nahi dizkioten pertsona, familia, talde eta komunitateez hitz egitea da. Alde horretatik, sektore honetako erakundeak herritarren parte-hartze sozial antolatua bideratzeko kanalak dira.

Sektoreko erakunde guztiak gizarte zibilaren partaideak dira, gizarte horretatik sortzen dira, gizarte horrentzat. Horregatik, lotura egonkorra dute beren jardunaren xede diren pertsona eta kolektiboekin; are gehiago, **erakundeen proportzio handi bat (% 49,33) jardunaren xede diren pertsonen eta familiek berek eratua da.**



Ukitutako pertsona eta familiak elkartzetik sortutako erakundeak gehiago dira eremu Sozial-Zeharkakoan (% 75,67), alegia, arreta komunitarioaren eta urrakortasun egoeran dauden kolektiboen sustapenean diharduten erakunde zibikoak; hor biltzen dira, sarritan, emakumeak, adingabeak eta gazteak, nagusiak, gutxiengo etnikoen pertsonak, guraso bakarreko familiak, gay eta lesbianak, migratzaileak eta beste batzuk.

Beste alde batetik, aipatzekoa da kontsultatutako erakundeen % 14,24 Eliza edo konfesioren baten eskutik sortu zela (batez ere Aisialdiaren eta Gizarte Zerbitzuen alorrean diharduten erakundeez hitz egiten dugu hemen).

- F. Beren **helburua ingurune soziala hobetzea da eta interes orokorrera orientatzen dira**, hirugarren pertsonen bizi-baldintzen hobekuntza bilatuz, erakundearekin formalki lotuta dauden pertsonengandik harago, hau da, komunitate osoaren bizi-baldintzen hobekuntza bilatuz. Beste era batera esanda, pertsonen komunitate zehatzugabeengana zuzentzen dira, ez pertsona zehatzengana.

Kontsultatutako erakundeen % 26,97k Onura Publikoko adierazpena dute⁴³, beren zereginaren aitortza soziala islatuz. Ehuneko hori handiagoa da Gizarte Zerbitzuen alorrean (% 39,07), Garapenerako Nazioarteko Lankidetzan (% 34,28) eta Enpleguaren eremuan (% 33,11).

⁴³ Adierazpen edo aitortza hori lortzeko, erakundeek betekizun hauek bete behar dituzte: a) beren estatutu-helburuek interes orokorra sustatzera jo behar dute; b) beren jardura ezin mugatu daiteke beren bazkideei soilik laguntzera edo haien alde aritzera; c) baliabide pertsonal eta material egokiak izan behar dituzte, eta baita antolaketa egokia ere, estatutu-helburuen lorpenera bermatzeko; halaber, kontuak aurkeztu behar dituzte urtero, eta beren kontabilitatea bat etorri behar da Kontabilitate Plan Orokorra irabazi-asmorik gabeko erakundeentzat ezartzen dituen egokitzapen arauekin.

- G. **Esku-hartze sozialeko** erakundeak dira, hau da, beren helburua da inklusio soziala eta eskubideen erabilera sustatzea (eskubide sozial, politiko, ekonomiko eta kulturalak), arreta berezia eskainiz urrakortasun, bazterketa, babesgabetasun, desgaitasun eta/edo mendetasun egoerak pairatzen dituzten pertsona, familia, kolektibo eta komunitateei.

Beren helburua da bai bazterketa-prozesuak prebenitzea, moteltzea edo zuzentzea eta bai inklusio sozialeko prozesuak sustatzea, gizarte-zerbitzuen aldetik eta beste eremu batzuetatik, hala nola laneratzearen eremutik, edo beste esparru batzuetatik: esparru sozio-laborala, alderdi soziala eta etxebizitza uztartzen dituen esparrua, alderdi soziala eta hezkuntza uztartzen dituen esparrua, esparru sozio-sanitarioa, sozio-judiziala edo sozio-kulturala, besteak beste; eta helburu horiek dituen beste edozein jardueraren bitartez.

Horretarako, zerbitzuak hornitzeko jarduerak gauza ditzakete, dela ardura publikokoak dela hortik kanpokoak; eragimen sozial eta politikoko jarduerak; herritarren elkartasun antolatua eta parte-hartze sozialaren sustapena eta egituraketa; beharren detekzioa, ikerkuntza eta berrikuntza, eta abar.

- H. Erakunde ezaugarri bat da **konpromiso iraunkorra dutela pertsonekin eta sorburuan duten eta beren zerbitzuen hartzailerik den gizartearekin**. Horrek bermatzen du ez daudela koiunturaren mende, ezta interes ekonomikoen gidaritzapean ere; aitzitik, haien eragileak gizartearen hobekuntza eta herritarren eskubideak dira.

Beren jardunaren xede diren pertsona eta kolektiboekin duen konpromiso horrek **arreta eredu (komunitario) bat** hartzea eskatzen du, pertsonak erdigunean jarri eta ezaugarri hauek dituenen: a) pertsona eta familientzako akonpainamendu soziala; b) ikuspegi integral batez jardutea, beharren ikuspuntutik, pertsonari/familiari eta bere testuinguruari arreta zuzenduta eta zenbait jardura eta baliabide uztartuta, hainbat eremutan: gizarte-zerbitzuak, hezkuntza, osasungintza,...; c) iraunkortasunez –denbora aldetik-, baita bizitza osoan ere, hala behar denean; d) eta arreta pertsonalizatua, pertsonengan zentratutako plangintza batez eta kasu bakoitzari egokitutako esku-hartze batez.

Beren ezaugarrien eraginez, erakundeek praktika jakin batzuk berenganatu behar dituzte (irabazirik ez lortzea/balitzko irabaziak misioan berrinbertitzea; boluntarioen eta elkarrenganako laguntza eragituraketa; pertsona hartzailerik parte-hartzea; eskubideen aitortza eta erabilera errealearen sustapena,...), horiek lagungarriak direlako, modu eraginkorrean, esku-hartzearen kalitatea bermatu ez ezik pertsona hartzailerik eta interes orokorra ere bermatzeko.

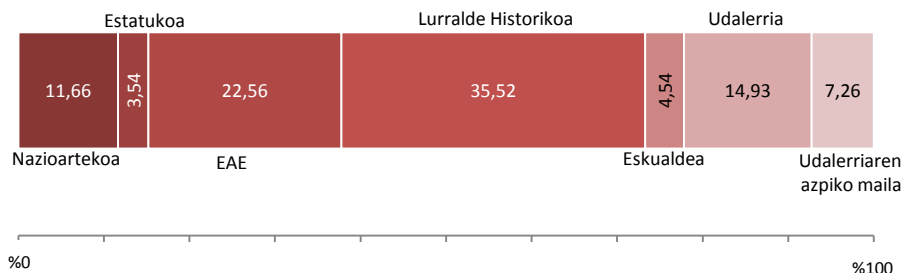
- I. Erakunde jardunaren xede diren pertsona eta kolektiboekin hartutako konpromisoaren beste ondorio bat da erakundeek **lotura izan behar dutela lurraldearekin**; horrek esan nahi du erakunde “lokalizatuak” direla, hots, lurraldean errotoak: lurraldearen ezaugarriak ezagutzen dituzte, beste erakunde eta instituzio batzuekin kolaboratzen dute, eta pertsonen parte-hartze soziala egituratzen dute (boluntarioak, bazkideak, laguntzaileak,...), zeren horiek ere, gehienbat, lurralde horretakoak izaten baitira.

Nahiz eta lurraldearekiko lotura ez den nahastu behar erakundearen jardura-eremu geografikoarekin, erakundeak tokiko izaera izateak adierazten du, seguruena, lurraldearekin duen lotura estua izan daitekeela.

Alde horretatik, erakunde % 26,73k toki mailako jardura-eremu geografikoa du (eskualdea, udalerrria edo udalerrria baino txikiagoa), batez ere Aisialdiaren eremuan eta eremu Sozial-Zeharkakoan. Erakunde % 35,52k lurralde historiko mailan lan egiten du, eta % 22,56ren jarduna Euskal Autonomia Erkidegoan kokatzen da.

Eta muga horiek gainditzen dituztenak % 15,20 baino ez dira; erakunde % 11,66k nazioartean lan egiten du, batez ere GGKEek, eta % 3,54k estatu mailan.

3. GRAFIKOA. OINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA, EREMU GEOGRAFIKOAREN ARABERA. %



- J. Izatez, **herritarren elkartasunaren adierazpide antolatua dira** eta, neurri batean, **herritarren ekarpen libre eta borondatezkoa da** haien sostengua.

Erakunde hauetako kideen parte-hartzea beren borondate librearen mende dago, ez kanpo-inposizioen mende.

Sektoreko figura juridiko nagusien gobernu-organoen partaideak kargua beren borondatez eta dohainik betetzen duten pertsonak izaten dira beti.⁴⁴

Gainera, bai erakundeek soldatako pertsonala dutenean eta bai horrelakorik ez dutenean, boluntarioek presentzia esanguratsua dute Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialean.

Pertsona boluntarioak lan-taldeak osatzen dituzten pertsonen % 50 baino gehiago dira hamar erakundetatik zortzitan baino gehiagotan (% 86,72).

4. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA, BOLUNTARIOEK LAN-TALDEAK OSATZEN DITUZTEN PERTSONEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %



Azkenik, fundazioak borondatezko erabaki baten emaitza dira, alegia, ondare jakin bat –batzuetan pertsonala edo familiarra- interes orokorreko helburuak lortzeari esleitzeko erabakiaren emaitza.

- K. Orokorrean, erakundeek **parte-hartze demokratikoa** izaten dute, neurri batean edo bestean, beren forma juridikoari aplikatzekoa den araudiak ezarritzakoarekin bat etorritz.

Nahiz eta desberdintasun garrantzitsuak dauden figura juridiko bakoitzari (elkarteak, kooperatibak, fundazioak...) formalki exijitzen zaizkion parte-hartze betekizunetan, sektoreko erakundeen artean ohikoa da bazkide, erabiltzaile, boluntario, soldatako pertsona eta gainerakoen parte-hartzearen egituraketa sustatzea, bai erakundeen ekintzan eta bai beren barneko bizitzan.

- L. Orobat, erakunde horien **interes-taldeak askotarikoagoak dira**⁴⁵ beste sektore batzuetako erakundeen kasuan baino.

⁴⁴ Horiei aplikatzekoa den araudiaren arabera, baimen espezifiko bat exijitzen da kargu horietako batzuei salbuespen gisa ordaintzeko.

⁴⁵ R.E. Freemanen arabera, interes-taldea edo "stakeholder" da edozein gizabanako edo talde, moduren batean –esplizitua edo inplizitua, nahita edo nahi gabe- apusturen bat eginda duena erakundearen ibileran, erakundearen jardunak nolabait baldintzatuta dagoena eta, aldi berean, baldintzatu egin dezakeena. FREEMAN, R.E. *Strategic Management: a stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

Erakunde bateko interes-taldeak (barnekoak eta kanpokoak) elkarri eragiten diote etengabe, modu dinamikoan, eta, Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeetan, bereziki zabala eta konplexua den sare bat osatzen dute: pertsona boluntarioak, soldatako pertsonak, bazkideak, erakundeen jardunaren xede diren pertsonak eta beren familiak, komunitatea, gizarte osoa, hornitzaileak, finantzatzaileak, administrazio publikoak, eta abar.

Sektorearen jardun eta idiosinkrasiaren berezko ezaugarri bat da “stakeholder” mistoak egotea, hau da, erakundeetan rol bat baino gehiago betetzen duten taldeak, horren ondorioz interes desberdinak metatzen dituztenak.

Adibidez, administrazio publikoak laguntzen du bere ardurapeko zerbitzuak betetzen, erakundeen interes orokorreko beste jarduera batzuk finantzatzen ditu, eta eragina duten ekintzen hartzailea ere bada. Edo bazkideak, erakundearen “jabe” direnak eta pertsona erabiltzaileen senideak, erakundeen jardunaren zati baten zuzeneko hartzaile izateaz gain.

Gainera, sarritan, taldeen interesen arteko mugak lausoagoak dira beste sektore batzuetan baino.

Zenbat erakundek osatzen dute, gaur egun, Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala? Zein da beren ekarpen ekonomikoa, eta zer ekarpen egiten dute enplegu aldetik eta boluntarioen parte-hartze sozialaren egituraketaren aldetik?

Atal honetan, Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren jardueraren neurria azaldu nahi dugu, sektorearen dimentsioari buruzko informazio orokorra eskaintzeaz batera, alderdi hauei dagokienez: sektorea osatzen duten erakundeen kopurua, BPGari egiten dioten ekarpena, erakundeetan lan egiten duen pertsonala, eta sektoreak berekin dakarren borondatezko lana.

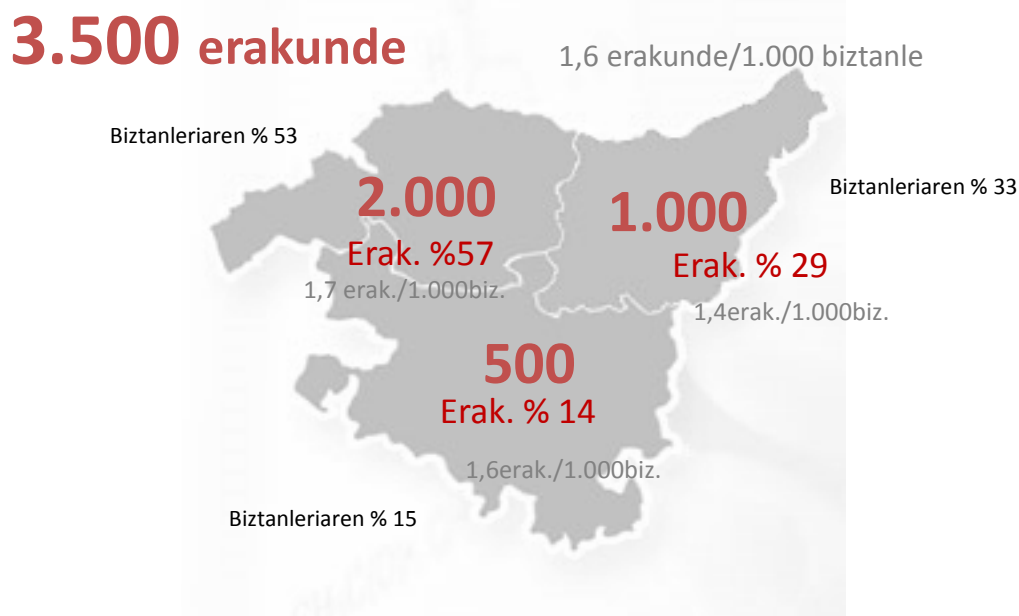
Sektorearen “**zifra handiak**” kuantifikatzeko eta estimatzeko lan hori aurrerapen nabaria da⁴⁶ bere ekarpena gizartearen aurrean bistaratzeko. Dena dela, ez dugu ahaztu behar Hirugarren Sektore Sozialaren jardueraren inpaktuaren neurketak askoz ere alderdi gehiago ukitzen dituela, horien artean berebiziko garrantzia duten batzuk, hala nola erakundeen eginkizun sozialen gauzapena eta horrek kohesio sozialaren aldetik dituen emaitzak, babes sozialeko sistemen garapena, eskubideen aitortza eta erabilera erreala, kapital sozial erlazionalaren sorrera, eta abar.

Hori esanda, kalkulatzeko da Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala gaur egun osatzen duten erakunde zifra **3.500 erakunde** ingurukoa izan daitekeela.

Erakunde horien % 56,75k Bizkaian du bere egoitza nagusia (2.000), % 29,94 Gipuzkoan dago kokatuta (1.000), eta % 14,31 Araban (500). Beraz, lurraldeen arabera banaketa bat dator biztanleriaren banaketarekin.

Biztanleriaren tamaina kontuan hartzen badugu, EAEko ratioa da 1,6 erakunde 1.000 biztanle bakoitzeko: 1,7 erakunde Bizkaian; 1,6 Araban; eta 1,4 Gipuzkoan.

5. GRAFIKOA. 2014AN JARDUNEAN ZEUDEN ERAKUNDEAK, LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA, ABSOLUTUAK, % ETA BIZTANLERIAREKIKO RATIOA



Kalkulatzeko da Hirugarren Sektore Sozialeko 3.500 erakundeez **euskal BPGaren % 2,2ren** adinako **bolumen ekonomikoa** kudeatu zutela 2013an.

⁴⁶ Gaur egun ez dago beste inolako lanik, aski eguneratuta, Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala osatzen duten erakunde aktiboen bolumena aipatzen duena, beste lurralde-erreferentzia batzuekin aldera daitekeen definizio zabal bat hartuta.

Bizkaiko erakundeen bolumen ekonomikoa sektorearen osoko bolumenaren % 72,46 izan zen; badira zifra horretan eragina duten alderdi batzuk, hala nola, Bizkaian erakunde kopuru handiagoa egotea, dimentsio handiko erakundeen proportzioa handiagoa izatea, eta, seguruenik, zerbitzuak betetzen dituzten erakunde bizkaitarrek pisu handiagoa izatea.

Illo beretik, **beren egoitza edo ordezkaritza nagusia EAEn duten erakundeen artean, Araban kokatutakoek Arabako BPGaren % 1,5aren adinako bolumen ekonomikoa kudeatu zuten. Gipuzkoakoek Gipuzkoako BPGaren % 1,1, eta Bizkaikoek lurralde horretako BPGaren % 3,13.**⁴⁷

1. TAULA. ERAKUNDEEK 2013AN GUZTIRA KUDEATUTAKO BOLUMEN EKONOMIKOA, LURRALDE HISTORIKOEN ARABERA. ESTIMAZIOAK. ABSOLUTUAK, % ETA BPGaren GAINEKO RATIOA.⁴⁸

	2013an izandako bolumen ekonomikoa	%	% lurraldeko BPG	% eusak BPG
 ARABA	159.429.499,3	10,99	1,50	0,24
BIZKAIA	1.051.356.490	72,46	3,13	1,59
GIPUZKOA	240.229.282,1	16,56	1,10	0,36
EAE	1.451.015.271,62	100,00		2,20

Sektorearen datu agregatuak bereziki erabilgarriak dira multzo osoaren dimentsioa bistartzeko; aldi berean, baina, garrantzitsua da bistatik ez galtzea sektorearen berezko barne-heterogenotasunaren gradua.

Hala, lagineko zortzi erakunderen artean (laginaren % 2,19), Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialak 2013an mobilizatu zuen osoko bolumen ekonomikoaren % 12,57 kudeatu zuten.

Eta sektoreko erakundeek **9% milioi eta erdi euro baino gehiagoko aurrekontua izan zuen 2013an; % 32, berriz, ez zen 12.000 eurotik pasatu.**

6. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENTAREN ARABERA. %



Halaber, lurralde historiko bakoitzaren barneko diferentziak ere azpimarratzekoak dira. Hala, dimentsio handiko erakundeek pisua (milioi eta erdi euro baino gehiago mugitzen dutenak) askoz handiagoa da Bizkaian (% 12) beste bi lurraldeetan duten pisua baino: % 6 Araban eta % 4 Gipuzkoan. Orobat, badira desberdintasunak 300.000 euro eta milioi eta erdi euro bitarteko aurrekontua kudeatzen duten erakundeek artean, lurralde historikoen ikuspuntutik; izan ere, horrelako erakundeak % 13 dira Bizkaian, % 11 Gipuzkoan eta % 10 Araban.

Euskal Hirugarren Sektore Sozialak **36.000 soldatako langile ditu** (lanaldi osoan edo lanaldi partzialean), eta gutxi gorabehera **125.000 pertsona boluntarioen** parte-hartzea bideratzen du; pertsona horiek modu altruistan kolaboratzen dute erakundeekin, beren misioa betetzen lagunduz.

⁴⁷ Aberastasuna sortzearen ikuspuntutik sektoreak egiten duen ekarpena testuinguruan kokatzeko xedez, kontuan hartu daiteke, adibidez, turismo sektoreak euskal BPGaren % 5,8 ekarri zuela 2013an. Gainera, erreferentzia konparatibo gisa, aipatzekoa da Kataluniako Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek ekarpena hango BPGaren % 2,8 izan zela.

⁴⁸ 2013an, EAeko BPGa 66.081.063.000 euro izan ziren, Bizkaiko BPGa 33.620.358.000 euro, Gipuzkoako BPGa 21.811.166.000 euro eta Arabako BPGa 10.649.539.000 euro. Iturria: EUSTAT. Hiru hileroko kontu ekonomikoak.

“Biztanleria Jardueraren arabera Sailkatzeko Inkestak” eskaintzen dituen datuen arabera, 2014ko lehenengo hiruhilekoan 886.300 pertsona ari ziren lanean EAEn. Datu hori kontuan hartuta, kontsidera daiteke EAEn lanean ari diren biztanle guztien % 4,05k sektore horretan diharduela.⁴⁹

Boluntarioei dagokienez, Eusko Jaurlaritzako Lan eta Gizarte Gaietako Sailak “EAEko boluntarioei buruzko azterlana: kuantifikazioa eta karakterizazioa. 2012”⁵⁰ izenburuarekin argitaratutako lanaren arabera, gure autonomia erkidegoko biztanleen % 8,6 boluntario gisa ari da lanean Hirugarren Sektoreko erakunde batean (kalkulatzen da 157.493 pertsona direla). Boluntariotzari buruzko zifra orokor horiek eta azterlan honetakoak kontuan hartuta, boluntariotza “sozialari” dagokionez, esan daiteke **Hirugarren Sektore Sozialak Hirugarren Sektoreko oraingo boluntarioen % 79,50 inguru biltzen duela.**

Aurkeztu berri ditugun datuekin bat etorriz, Bizkaia da sektoreko boluntarioen proportzio handiena bideratzen duen lurraldea (boluntario guztien % 64,11), eta baita enplegu gehien sortzen duena (lanpostu guztien % 73,35).

2. TAULA. ERAKUNDEETAKO SOLDATAKO PERTSONAK ETA BOLUNTARIOAK 2014AN, LURRALDE HISTORIKOEN ARABERA. ESTIMAZIOAK. ABSOLUTUAK, % ETA BIZTANLERIA OKUPATUAREN EDO BIZTANLERIA BOLUNTARIOAREN GAINEN RATIOA⁵¹

		Pertsonen bolumena	%	biztanleria okupatuaren (A) edo boluntarioaren (B) %
A. Soldatako pertsonak	ARABA	3.037	8,46	2,26
	BIZKAIA	26.336	73,35	5,78
	GIPUZKOA	6.534	18,20	2,20
	EAE	35.907	100	4,05
B. Pertsona boluntarioak	ARABA	13.967	11,16	50,50
	BIZKAIA	80.262	64,11	98,08
	GIPUZKOA	30.974	24,74	64,53
	EAE	125.203	100,00	79,50

⁴⁹ Erreferentzia gisa, eraikuntza sektorea EAEko biztanleria okupatuaren % 5,13 zen 2014ko azken lauhilekoan.

⁵⁰ EDE FUNDAZIOA. *EAEko boluntariotzari buruzko azterlana: kuantifikazioa eta ezaugarriak*, 2012. Vitoria-Gasteiz: Eusko Jaurlaritzako Argitalpen Zerbitzu Nagusia, 2012. Hemen eskuragarria:

https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/voluntariado_en_euskadi/es_situgene/adjuntos/Estudio%20sobre%20voluntariado%20en%20la%20CAPV_cast.pdf

Azterlan honen aztergaia zehazterakoan, Liburu Zurian bezala, indarrean dagoen legediak boluntarioei buruz egiten duen definizioa kontsideratu da (17/1998 Legea, ekainaren 25ekoa, boluntarioei buruzkoa), eta, hortaz, boluntario antolatutako soilik hartzen ditu kontuan, hau da, beren jarduna irabazi-asmorik gabeko erakundeen bidez garatzen dutenak. Horregatik, baliteke konputu horrek kanpo uztea parte-hartze solidarioaren beste forma batzuk, irizpide horrekin guztiz bat ez datozelako.

⁵¹ Biztanleria okupatuari buruzko datuak 2014ko I. hiruhilekoari dagozkio. Boluntarioei buruzko datuak, berriz, EAEko boluntarioei buruz aipatu berri dugun azterlan horretatik hartuak dira.

Zein da beren banaketa geografikoa? Nondik jarduten dute?

Nahiz eta erakunde batzuek (% 18,38) egoitza bat baino gehiago duten EAEn, lurralde bereko udalerrietan edo beste lurralde bateko udalerrietan⁵², egoitza nagusiaren kokagunean oinarritutako datuek eskaintzen duten argazkia gutxi gorabeherako hurbilpen erabilgarritzat jo daiteke ikusteko nola dagoen hedatuta elkarte-ehuna gure autonomia erkidegoan.

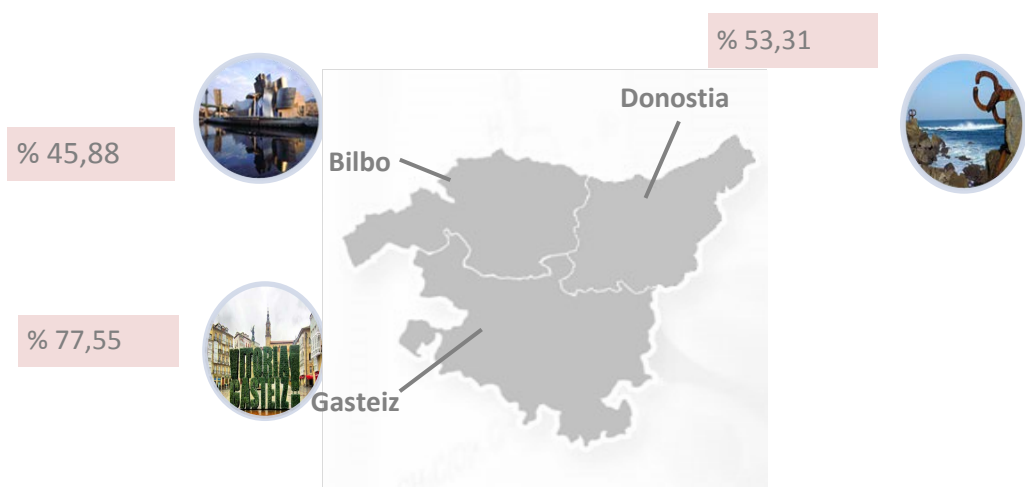
Hala, sektoreko erakundeek % 54,63k euskal hiru hiriburuetakoko batean du bere egoitza edo ordezkaritza nagusia –hor bizi da Euskadiko biztanleriaren % 35,39-.

Beste alde batetik, **diferentzia nabariak antzematen dira lurralde historikoen artean, bai erakundeak hiriburuetan kontzentratzeari dagokionez eta bai erakundeek lurralde historikoan duten banaketari dagokionez.**

Lehenengo kontuari dagokionez:

- Lehenengo postuan Gasteiz dago; bertan biltzen dira beren EAEko egoitza edo ordezkaritza nagusia Araban duten erakundeek % 77,55.
- Bigarren postuan, nahiko urrun, Bilbo dago; bertan daude beren EAEko egoitza edo ordezkaritza nagusia Bizkaian duten erakundeek % 53,31.
- Gipuzkoan, berriz, erakundeak banatuago daude hango lurraldean; hala, Donostiak hartzen ditu beren egoitza edo ordezkaritza nagusia Gipuzkoan duten erakundeek % 45,88.

7. GRAFIKOA. HIRIBURUAN KOKATUTAKO ERAKUNDEEN PROPORTZIOA, LURRALDE BAKOITZEKO ERAKUNDEEN OSOKO KOPURUA ERREFERENTZIATZAT HARTUTA. %



Bigarren gaiari dagokionez, erakundeek eskualdeen arabera duten kokaguneen mapa zehatzagoak erakusten du eremu batzuek, batez ere metropoli-eremuek, ratio handiagoak dituztela beste batzuek baino. Hala, kolore argiagoak erakusten du Goierri eta Behe Bidasoak dituztela Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek kontzentrazio txikiena –erakundeak biztanleko- (ez dira iristen 1x1.000 ratorira).

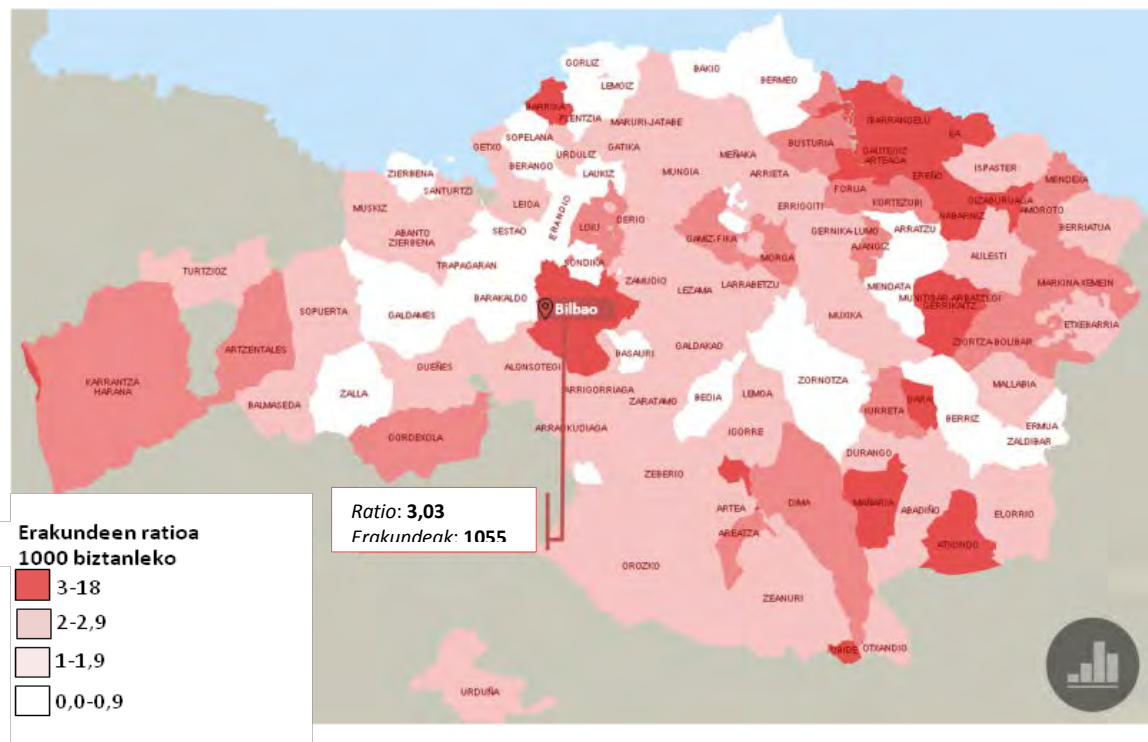
⁵² Erakunde batzuen kasuan, ohikoagoa da egoitza bat baino gehiago izatea lurraldean; hori gertatzen da soldatuko pertsonala gehiengo den erakundeetan, eta Enpleguaren, Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eta Gizarte Zerbitzuen eremuetan.

IDENTITATEA ETA ZIFRA HANDIAK

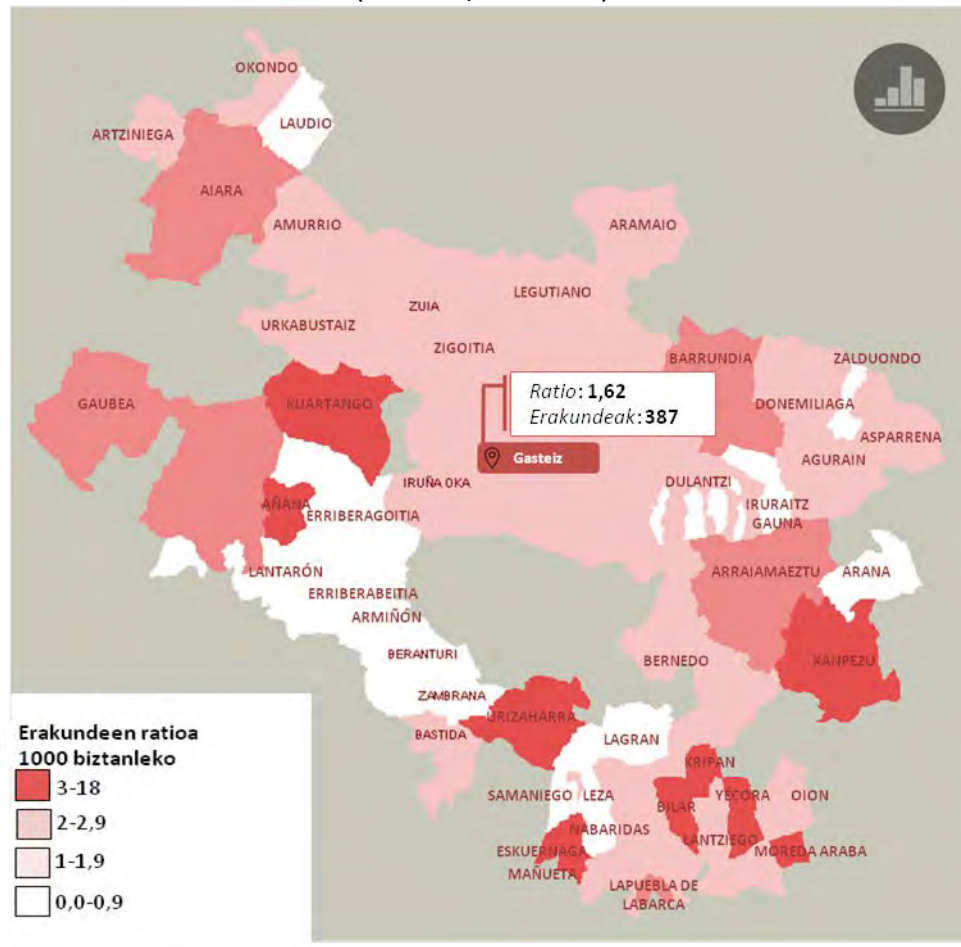
Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuria



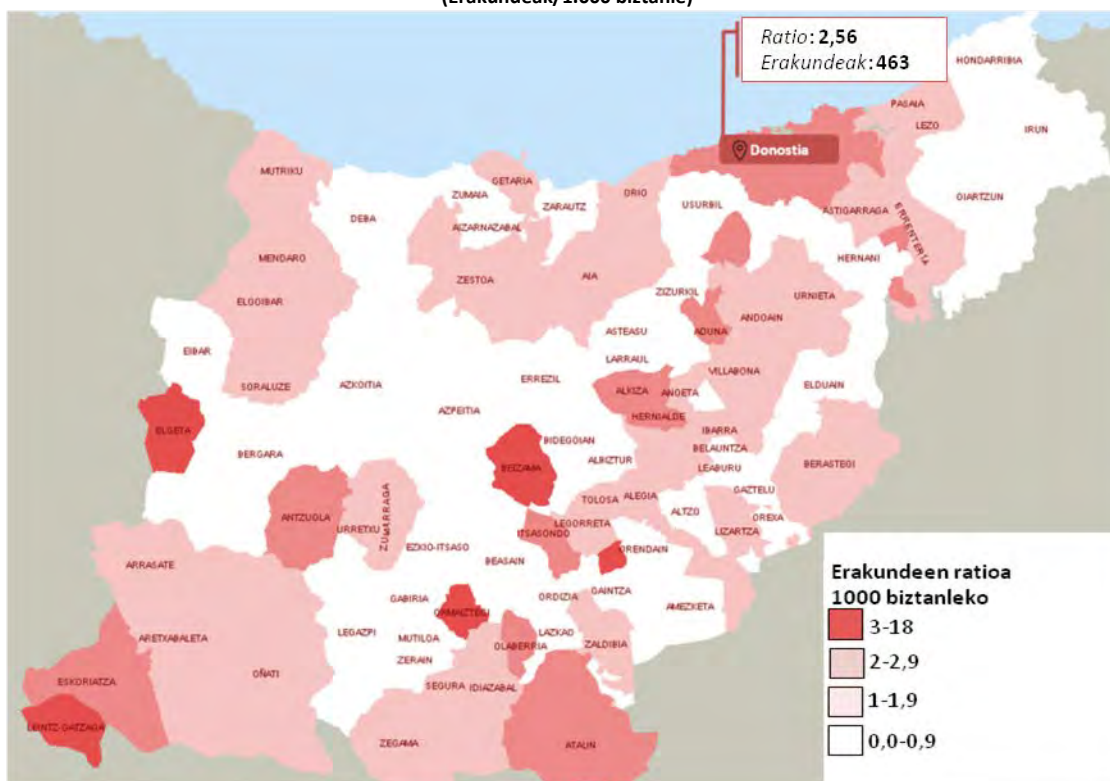
Orrialdea 42



3. MAPA. ERAKUNDEEN KOKAPEN GEOGRAFIKOA, UDALERRIAREN ARABERA. ARABA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA (Erakundeak/1.000 biztanle)



4. MAPA. ERAKUNDEEN KOKAPEN GEOGRAFIKOA, UDALERRIAREN ARABERA. GIPUZKOA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA
(Erakundeak/1.000 biztanle)



Sintesia

0. Erronka

- Gure identitatearen ezaugarriak indartzea.

Jardunean dauden **3.500 erakunde** inguruk osatzen dute Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala (1,61 erakunde 1.000 biztanle bakoitzeko).

Erakunde horien % 57k Bizkaian du bere egoitza edo ordezkaritza nagusia (EAEko biztanleriaren % 53), % 29k Gipuzkoan (% 33) eta % 14k Araban (% 14).

Kalkulatzen da erakunde horiek **36.000 soldatako pertsona dituztela** (35.907) eta **125.000 boluntarioen** (125.203) parte-hartze soziala bideratzen dutela.

2013an, 1.451 milioi euroko bolumen ekonomikoa kudeatu zuten, **EAEko BPGaren % 2,2aren** adinakoa.

Hirugarren Sektore Soziala plurala eta askotarikoa bada ere, figura, tamaina, erakunde mota, ibilbide eta horrelakoei dagokienez, **erakunde horiek konpartitzen dituzte gizartea eraldatzeko nahia eta gizarte proiektu bidezkoago eta berdintasun handiagokoaren defentsa**.

Badira sektorea osatzen duten erakundeek konpartitzen dituzten **identitate-ezaugarri** batzuk. Bada, konpartitutako ezaugarri horiek **bidea ematen dute Hirugarren Sektore Soziala zentzu positiboan definitzeko, ekimen eta esku-hartze sozialeko erakunde gisa**. Erakundeen ezaugarri horien artean, honako hauek azpimarratu daitezke:

Formalki eratuta daude eta erakunde **pribatu eta autonomoak dira**. Horien % 5,56k soilik ditu beste sektore batzuetako ordezkariak beren gobernu-organismoetan, eta horiek ez dira gehiengo ezein kasutan.

Erakunde hauen izanaren ardatza ez da irabaziak bilatzea, eta irabazirik lortuz gero beren jardura sozialean berrinbertitu behar dituzte. 10 erakundetatik ia 9 elkarteak dira, eta haien ondoan **irabazi-asmorik gabeko** beste figura juridiko batzuk daude, hala nola, fundazioak, ekimen sozialeko kooperatibak, laneratze enpresak, enplegu zentro bereziak eta kongregazio erlijiosoa.

Guztiak **herritarren ekimenetik** sortu ziren, eta erakundeen ia erdiak (% 49,33) jardunaren xede diren pertsona eta familiek berek eratu dituzte zuzenean.

Beren helburu espezifikoak urrakortasun edo bazterketa, mendetasun, babesgabetasun eta/edo desgaitasun egoerak pairatzen dituzten pertsona, familia, kolektibo eta komunitateen **inklusio soziala** eta eskubideen erabilera lortzea da; horri lotuta, kohesioa soziala, biztanleriaren eskubideen defentsa eta ingurune sozial orokorraren hobekuntza ere bilatzen dituzte.

Interes orokorrera orientatzen dira, hirugarren pertsonen bizi-baldintzak hobetzen saiatuz, erakundeari formalki lotutako pertsonengandik harago, eta baita komunitate osoaren bizi-baldintzak ere hobetzen saiatuz, orokorrean.

Konpromiso iraunkorra dute pertsonekin eta beren sorburuan duten eta zerbitzuen xedetzat hartzen duten gizartearekin.

Gainera, badute **lotura** lurraldearekin, hau da, errotuta daude bertan. Erakundeen % 27k tokiko eramuan lan egiten du, eta % 35k lurralde historiko mailan.

Herritarren elkartasunaren adierazpide antolatua dira. Orokorrean, beren gobernu-organismoak osatzen dituzten pertsonak beren borondatez eta dohainik betetzen dute kargua.

Gainera, **boluntarioak** gehiengo dira hamar erakundetatik ia bederatzitan (% 86,72).

Parte-hartze demokratikoko formak dituzte, figura juridiko bakoitzaren arabera, eta **interes-talde** mota gehiago dituzte beste sektore

Erakundeei sektore gisa identifikatzea eta beren misioa fideltasunez betetzea ahalbidetzen dieten **identitate-ezaugarri horiek zaintzea eta indartzea zeharkako erronka bat da, sektoreak aurrez aurre izan dezakeen beste edozeinen oinarrian dagoena**. Hurrengo kapituluetan, **diagnostikotik abiatuta identifikatu diren erronkak** azalduko dira, **hobekuntza-arlo konkretuei lotuta**. Arlo horiek ere, beren aldetik, lagungarriak dira erronkak gainditzeko.



4. EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN JARDUNA

Zer eremutan lan egiten dute erakunde hauek?

Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek beren jardunaren xede diren pertsona, familia, kolektibo eta komunitateak atenditzeko lan egiten dute, hainbat eremutatik: osasuna, sozial-zeharkakoa edo zibikoa, enplegua, gizarte-zerbitzuak, aisialdia, garapenerako nazioarteko lankidetzak edo beste batzuk.

Ohikoa da erakunde berberak eremu batekin baino gehiagorekin zerikusia duten jarduerak garatzea. Hala eta guztiz ere, ikerketa honetan erabilitako sailkapenak jarduera-eremu bakar batean kokatu nahi du erakunde bakoitzaren jarduera nagusia.

8. GRAFIKOA. JARDUERA-EREMUEN DEFINIZIOA ETA ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU NAGUSIAREN ARABERA. %



Hiru erakundetatik batek eremu **Sozial-Zeharkakoan edo zibikoan** gauzatzen du bere jarduera nagusia.⁵³ Urrakortasun egoeran dauden kolektiboan sustapenera orientatutako erakundeak dira (kolektibo horiek dira, besteak beste, emakumeak, nagusiak, gutxiengo etnikoetako pertsonak, guraso bakarreko familiak, gay eta lesbianak, immigranteak,...), izaera komunitarioko jarduerak garatzen dituztenak (informazioa eta orientazioa, sentsibilizazioa, parte-hartze sozialaren egituraketa, elkarrenganako laguntza...); normalean, betetzen dituzten zerbitzuak ez dira joaten informazio eta orientaziotik harago.

Hurrengo talde esanguratsuena (sektoreko erakunde % 25 biltzen du, gutxi gorabehera) gehienbat **Gizarte Zerbitzuak** hornitzearekin zerikusia duen jarduera duten erakundeena da (dena dela, beste zerbitzu batzuk ere eskain ditzakete: enplegua, hezkuntza, osasuna eta/edo aisialdia); erakunde horiek desgaitasunak dituzten pertsonak edo babesgabetasun, mendetasun edo bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak atenditzen dituzte.

Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eta **Aisialdiaren** eremuko erakundeek pisu nabaria dute sektorean (erakunde guztien % 13,13 eta % 12,96 dira, hurrenez hurren).

Osasunaren eremuak sektoreko erakunde % 8,83 biltzen ditu, eta **Enpleguaren** eremukoak sektoreko erakunde % 4,24 dira.

“**Beste batzuk**” kategorian, erakunde % 1,78rekin, aholkularitza soziala, prestakuntza, ikerketa eta gisa bereko zerbitzuak betetzen dituzten erakundeak sartzen dira; zerbitzu horiek sektoreko errealitateari egokituak dira, eta batez ere sektoreko erakundeetara zuzentzen dira.

Eremuak eta lurralde historikoak

Erakundeen eremuen arabera banaketak desberdintasun batzuk erakusten ditu lurralde historiko bakoitzean.

Bizkaiko datuek eragin nabaria dute banaketa orokorrean, lurralde historiko horrek EAEko lurralde osoan duen pisu erlatiboagatik, halako moldez non biek joera paraleloa duten.

Edonola ere, eremu bakoitzeko erakunde ehunekoari dagokionez ez dago aparteko diferentziarik lurralde historikoen artean. **Arabara** apur bat handiagoa da batez ere Osasunaren (% 11,82) edo Gizarte Zerbitzuen (% 26) eremuetan aritzen diren erakunde pisu erlatiboak; **Gipuzkoan**, berriz, Aisialdiaren eremua (% 14,05) eta eremu Sozial-Zeharkakoa (% 35,91) dira pisu apur bat handiagoa dutenak, betiere eremu bereko erakundeek gainerako lurraldeetan duten pisuarekin alderatuta.

3. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA, EREMU NAGUSIAREN ARABERA ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. %

	Osasuna	Enplegua	Gizarte Zerbitzuak	Aisialdia	Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren	Sozial-Zeharkakoa	Beste batzuk	GUZTI RA
ARABA	11,82	4,21	26,05	11,82	12,02	32,06	2,00	100,00
BIZKAIA	8,19	4,96	25,90	12,70	13,15	33,03	2,07	100,00
GIPUZKOA	8,61	2,87	23,84	14,05	13,65	35,91	1,09	100,00
EAE	8,83	4,24	25,32	12,96	13,13	33,73	1,78	100,00

⁵³ Hemen ez dira sartzen desgaitasunak dituzten pertsonen eta beren senideen erakundeak, hainbat zerbitzu betetzen dituztenak: sozialak, hezkuntzakoak, osasunaren alorrekoak, aisialdikoak, eta abar. (Gizarte Zerbitzuen eremuan daude sartuta).

Sartu ere ez dira sartzen gaixotasunek ukitutako pertsonen eta beren senideen erakundeak (beren jardueraren arabera, horietako batzuk Gizarte Zerbitzuen eremuan daude sartuta, eta beste batzuk Osasunaren eremuan).

Edonola ere, horiek guztiak izaera zibikoa dute, zeren jardunaren xede diren pertsonak eta beren familiek osatzen baitituzte.

Eremuak, bolumen ekonomikoa, soldatako pertsonala eta boluntarioen pisua

Bada nolabaiteko lotura jarduera eremuaren –alde batetik- eta bolumen ekonomikoaren, soldatako pertsonalaren bolumenaren eta boluntarioek erakundearen duten pisuaren artean –bestetik-.

Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeek, **batez ere mendetasun egoerentzako arretan dihardutenek**, bolumen ekonomiko handiagoa kudeatu ohi dute. Hala, 1.500.000 €tik gorako aurrekontua kudeatzen duten erakundearen pisua batez bestekoaren ginetik dago, % 26,29 ingurukoa dela kalkulatzen baita.

Orobat, eremu horretako erakundeetan ohikoagoa da, beste eremu batzuetan baino, erakundeek soldatako pertsonala izatea (% 88,40k badute) eta soldatako pertsonalaren proportzioa boluntarioena baino handiagoa izatea (kasuen % 32,44).

Aisialdiaren eremuko eta eremu Sozial-Zeharkako erakundeek, aldiz, batez bestekoa baino nabarmen txikiagoa den bolumen ekonomikoa kudeatu ohi dute (talde horien % 62,58k eta % 44,06k, hurrenez hurren, 12.000 € edo gutxiago kudeatzen ditu). Gainera, eremu Sozial-Zeharkako hiru erakundetatik batek soilik du pertsona kontrataturen bat, eta eremu horretako erakundearen % 95,87 gehienbat boluntarioz osatuta daude. Biak oso eremu atomizatuak dira, tamaina txikiko erakunde ugariarekin.

4. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENAREN ARABERA, JARDUERA-EREMUEN ARABERA. %

	12.000 € edo gutxiago	12.001 € - 60.000 €	60.001 € - 300.000 €	300.001 € 1.500.000 €	1.500.000 € baino gehiago	Guztira
GUZTIRA	31,48	20,68	26,36	12,31	9,17	100
Osasuna	22,79	38,57	33,38	3,51	1,75	100
Enplegua	24,88	4,12	12,36	50,23	8,40	100
Gizarte Zerbitzuak	9,39	9,39	30,14	24,79	26,29	100
Aisialdia	62,58	21,04	16,11	0,27	0,00	100
Nazioarteko Lankidetzak	23,53	22,27	23,67	15,83	14,71	100
Sozial-Zeharkakoa	44,06	25,92	26,13	3,89	0,00	100
Beste batzuk	19,35	0,00	70,97	9,68	0,00	100

5. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA, SOLDATAKO PERTSONALA IZATEAREN ARABERA ETA BOLUNTARIOEN PISUAREN ARABERA, JARDUERA-EREMU BAKOITZEKO. %

	Ez du soldatako pertsonalik	Badu soldatako pertsonala	<% 50 boluntarioak	% 50 edo gehiago boluntarioak
GUZTIRA	45,84	54,16	13,28	86,72
Osasuna	35,64	64,36	7,26	92,74
Enplegua	25,00	75,00	44,55	55,45
Gizarte Zerbitzuak	11,60	88,40	32,44	67,56
Aisialdia	71,50	28,50	5,68	94,32
Nazioarteko Lankidetzak	53,44	46,56	0,71	99,29
Sozial-Zeharkakoa	65,99	34,01	4,13	95,87
Beste batzuk	0,00	100,00	51,61	48,39

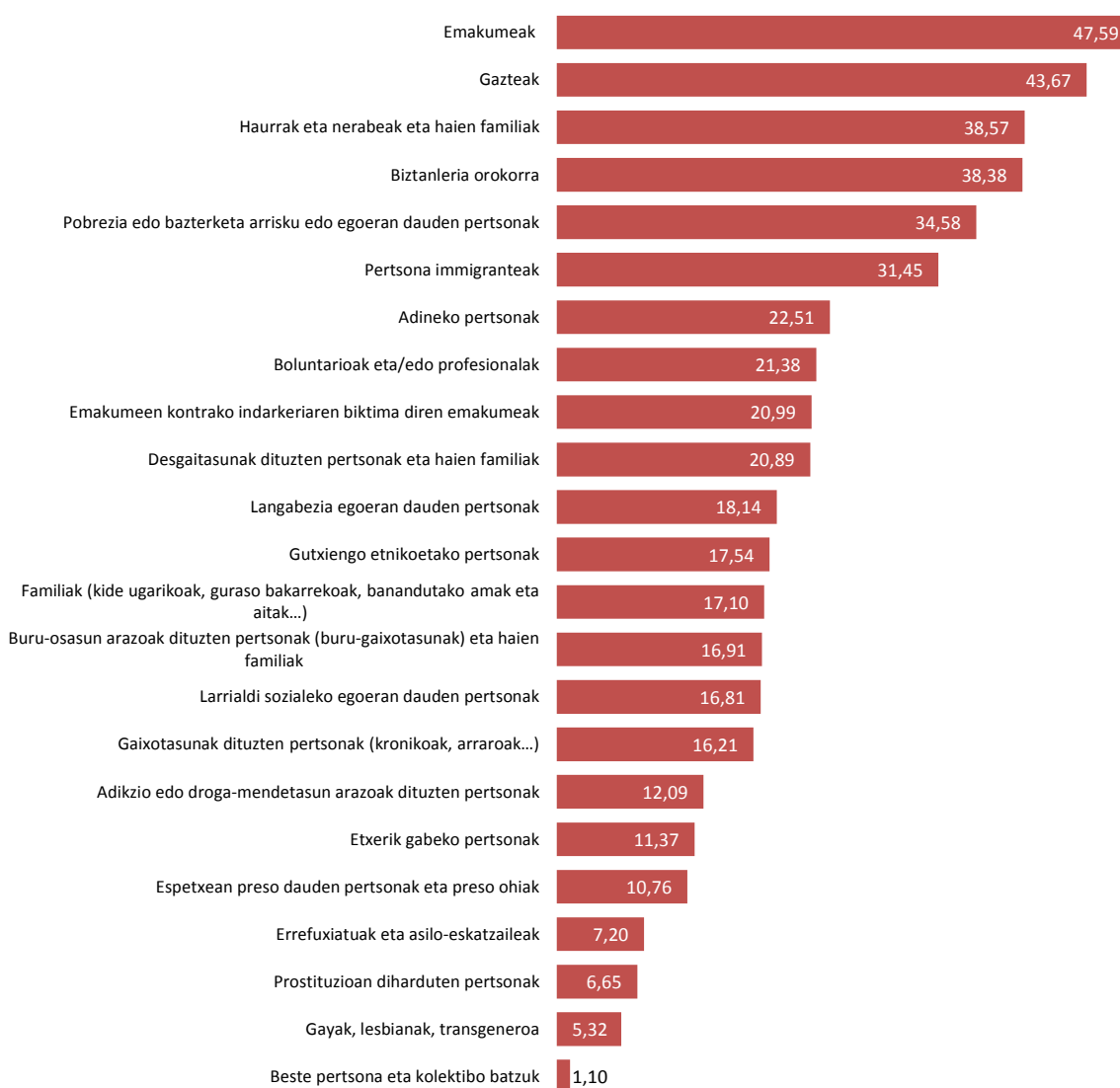
Zer kolektiborengana zuzentzen dute beren jarduna?

Ondorengo grafikoak erakusten du, **modu orokorrean, zer kolektibo atenditzen duten** sektoreko erakundeek **edo zer kolektibok osatzen dituzten** erakunde horiek. Erakusten da, halaber, zein den kolektibo bakoitzarekin lan egiten duten erakundeen proportzioa, *kontuan hartu gabe ea hori den edo ez erakundeak atenditzen duen kolektibo nagusia*.⁵⁴

Erakundeen ia erdiek (% 47,59) **emakumeen** kolektiboarengana zuzentzen dute beren jardun osoa edo beraren zati bat. Orobat, erakundeen % 43,67k **gazteen** kolektiboarengana zuzendutako programa, zerbitzu edo ekintzak garatzen ditu.

Haurrak, bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak, pertsona immigranteak eta adineko pertsonak ere hamar erakundetatik hiruk atenditzen dituzten kolektiboak dira.

9. GRAFIKOA. KOLEKTIBO BAKOITZARENGANA ZUZENTZEN DIREN ERAKUNDEAK. %



⁵⁴ Kontsidera daiteke erakunde batzuek kolektibo espezifiko baten sustapenera zuzentzen dutela beren jarduna, eta beste batzuek kolektibo bat baino gehiago atenditzen dituztela. Halaber, pertsona erabiltzaile berbera kolektibo batean baino gehiagotan egon daiteke; adibidez: emakume, gazte eta immigrantea izan daiteke.

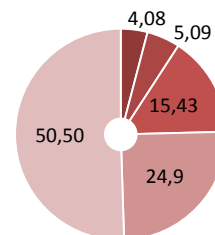
Erakunde bakoitzak atenditzen duen kolektibo nagusiari soilik begiratu gero, datuek erakusten dute sektorearen arreta kolektibo hauengana zuzentzen dela batik bat: **adineko pertsonak** (erakundeen % 13,73k adierazten du kolektibo hori dela bere jardunaren hartzaila nagusia); **desgaitasunak dituzten pertsonak eta haien familiak** (% 11,86); **haurrak, nerabeak eta haien familiak** (% 11,72); **pobrezia egoera edo arriskuan dauden pertsonak** (% 11,14); eta **emakumeak** (% 11,01).

Ikuspegi osagarri bat lortzeko xedez, erakundeak sailkatu ditugu bakoitzak atenditzen duen **egoera nagusiaren** arabera; sailkapen hori ikusita, hauxe esan daiteke:

- Erakundeen % 24,90ren ardatza da **bazterketa egoera edo arriskuan** dauden pertsonak atenditzea.
- % 15,43 **desgaitasun** motaren bat duten pertsonen arreta eta sustapenean kontzentratzen da.
- % 5,09ren zeregin nagusia **babesgabetasun egoera edo arriskuan** dauden pertsonak atenditzea da.
- % 4,08 **mendetasun egoera edo arriskuan** dauden pertsonentzako arretan kontzentratzen da.

10. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA LEHENTASUNEZ ATENDITZEN DUTEN EGOERAREN ARABERA. %

- Mendetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak
- Babesgabetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak
- Desgaitasunak dituzten pertsonak
- Bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak
- Beste kolektibo urrakor batzuk



Gainerakoek (% 50,50) beste kolektibo batzuk atenditzen dituzte, alegia, urrakortasun egoeran dauden kolektiboak eta/edo diskriminazioa pairatzen dutenak beren sexu, adin, jatorri, etnia edo beste arrazoren batengatik.

Hau da, beren zeregin nagusia ez da aipatutako lau egoera horietako bat atenditzea (nahiz eta beren jardunaren hartzaila egoera horietako batean edo batzuetan egon daitezkeen), baizik eta pertsonen kolektibo konkretu bat (emakumeak, adineko pertsonak,...) atenditzea, eta baita beren izaeratik – emakumeak, adineko pertsonak... izatea)- pairatzen dituzten urrakortasun eta diskriminazio egoerak ere atenditzea⁵⁵.

Atenditutako kolektibo eta egoera nagusiak, eremuen arabera

Bada lotura bat erakundeen jarduera-eremuaren eta atenditzen dituzten kolektibo nagusiaren eta egoeraren artean. Horregatik, datuen azterketa desagregatu bat egin dugu eremuz eremu, eta atenditutako kolektibo nagusien eta egoeren zerrenda bat eskaintzen dugu eremu horietako bakoitzerako.

Kopuru aldetik, eremu **Sozial-Zeharkakoan** diharduten erakundeen artean, proportzio handiena adineko pertsonen, emakumeen eta pertsona immigranteen alde lan egiten duten erakundeei dagokie (talde horretako erakunde guztien % 73,92 dira).

Gizarte Zerbitzuen eremutik gehien atenditzen diren pertsonak, berriz, hauexek dira: desgaitasunak dituzten pertsonak eta haien familiak; pobrezia edo bazterketa egoeran dauden pertsonak; eta adineko pertsonak, batez ere mendetasun egoeran daudenak. Hiru kolektibo horiek eremu horretako erakundeek atenditzen dituztenen erdiak baino apur bat gehiago dira (% 52,87).

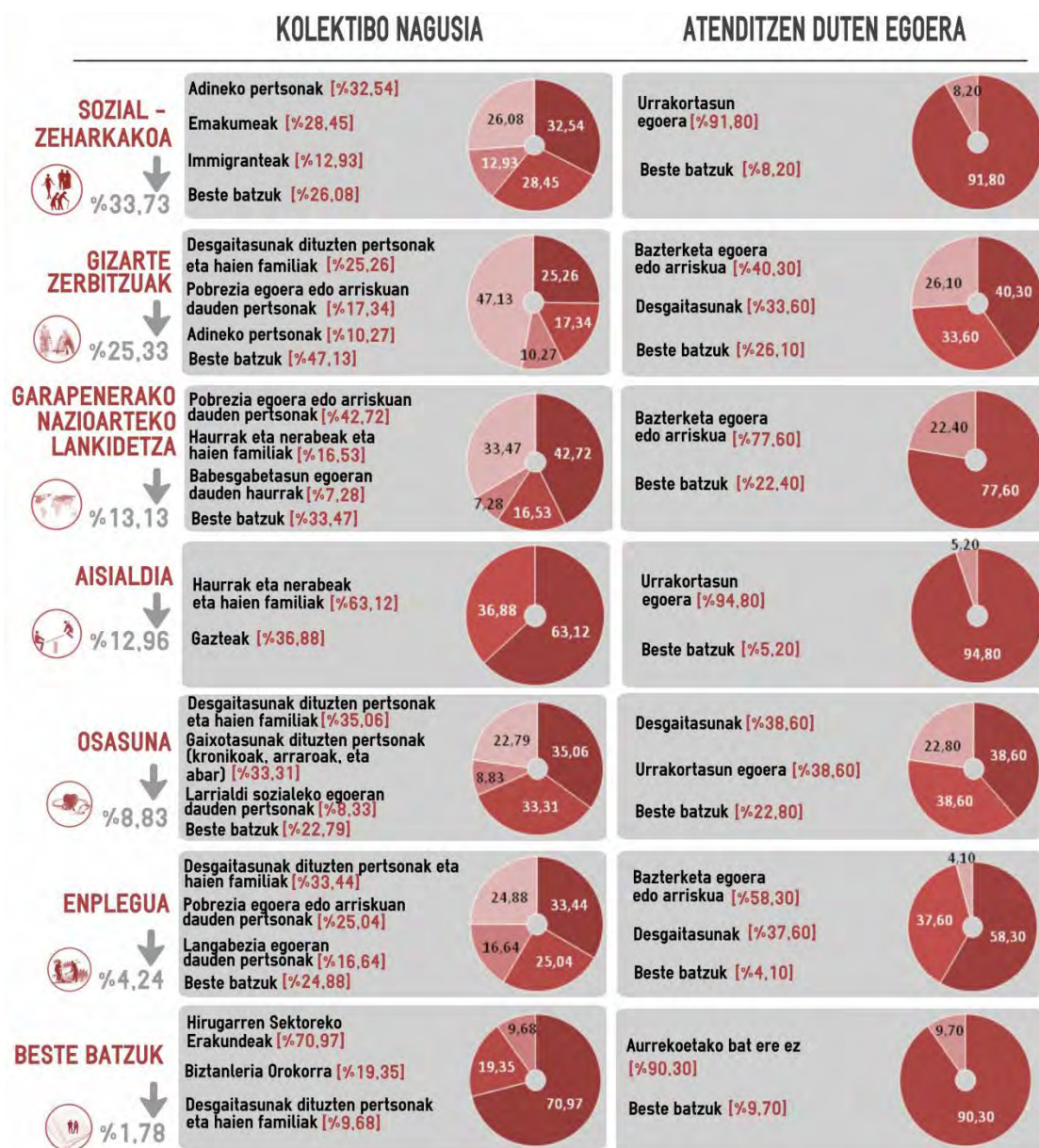
⁵⁵ Urrakortasun egoerek bazterketa, babesgabetasun eta/edo mendetasun arriskua ekartzen dute beti eurekin, bai horrelako egoerak baloratzeko tresna normalizatuen bidez tasatuta badago eta bai hori gertatzen ez bada. Horregatik, egoera horien arriskua sartzen dugu urrakortasun kontzeptuaren baitan.

Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuko erakundeek garapen bidean dauden herrialdeetan bizi diren eta pobrezia edo bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak atenditzera zuzentzen dute beren jarduna. **Aisialdiaren** eremuko erakundeek, berriz, haur, nerabe eta gazteen kolektiboak hartzen dituzte beren jardunaren xede nagusitzat.

Osasunaren eremuan biltzen diren erakundeek kasuan, beren jardunaren ardatza osasuna da, batez ere gaitasunak eta/edo desgaitasunak dituzten pertsonen arreta (eremu horretako hiru erakundetatik bik beren jardunaren kolektibo nagusitzat hartzen dituzte).

Enpleguaren alorreko erakunde gehienek desgaitasunak dituzten pertsonen alde lan egiten dute (Enplegu Zentro Bereziez hitz egiten dugu, batez ere) eta baita bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonen alde (Laneratzeko Enpresak) ere.

11. GRAFIKOA. EREMU BAKOITZEKO ERAKUNDEEN BANAKETA, XEDETZAT HARTZEN DUTEN KOLEKTIBO NAGUSIAREN ARABERA ETA ATENDITUTAKO EGOERA NAGUSIAREN ARABERA. %



Oharra: Eskuineko grafikoek eremu bakoitzean presentzia handiena duten hiru kolektiboak erakusten dituzte; ezkerrekoek, berriz, eremu bakoitzeko erakundeek gehien atenditzen duten egoera edo egoerak (laginaren % 70, gutxi gorabehera).

Pertsona erabiltzaileak

Erakundeek jarduerak ezaugarri desberdinak dituztenez, pertsona erabiltzaileen kopurua asko aldatu daiteke. Hala, adibidez, biztanleria osoarengana zuzendutako jarduera baten erabiltzaileen kopurua oso handia izan daiteke eta datuak desitxuratu ditzake.

Gainera, “*pertsona erabiltzaile, hartzaile edo parte-hartzaile*” kontzeptuak aldatu egin daitezke erakunde batetik bestera, eta horrek oztopatzen du datu sendoen bilketa.⁵⁶

Orientazio gisa, batez bestekoak adierazten du erakunde bakoitzak 945 pertsona erabiltzaile izan litzakeela⁵⁷, gutxi gorabehera; dena dela, erakundeek erdiek ez dute 195 erabiltzaile baino gehiago, eta ohikoena (gehien errepikatzen den balioa) da erakundeek 100 erabiltzaile inguru izatea urtean zehar.

Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak (mediana = 400), **Gizarte Zerbitzuak** (mediana=250,63) eta **Sozial-Zeharkakoa** (mediana =200) eremuetako erakundeak dira sektorearen batez besteko balioen gaineko balioak dituzten estatistikoak (batez bestekoak, medianak edo modak) dituztenak.

Beste alde batetik, **erakundeek erdiek (% 51,73) gorakada izan dute beren jarduera erabiltzen duten pertsonen kopuruan, azken hiru urteetan**. Indizeak batez bestekoaren gainetik daude **Gizarte Zerbitzuen** eremuan, batez ere **babesgabetasun eta bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonekin** lan egiten dutenen kasuan.

Erakundeek ezaugarriak sakonago aztertuta, ikus daiteke larrialdi sozialeko egoeran dauden pertsonak, etxerik gabeko pertsonak, haurrak eta nerabeak atenditzen dituztenen erakundeetan gora egin duela pertsona erabiltzaileen kopuruak.

Horrek guztiak hipotesi bat frogatzen du, alegia, **gertatutako gorakadak baduela lotura, batez ere, krisi ekonomikoarekin eta horren inpaktu sozialarekin**.

Beste kasu batzuetan, erabiltzaileen kopuruaren igoerak lotura izan dezake erakundeek kolektibo jakin batzuk sentsibilizatzeko duten ahalmenarekin; adibidez: desgaitasunak dituzten pertsonak baliabide eta zerbitzu sozialen erabileraren inguruan sentsibilizatzeko ahalmenarekin.

Gainera, erakundeek **% 49,47k aldaketak detektatu ditu pertsona erabiltzaileen beharretan, eta % 39,96k horien profilean**. Pertsona immigranteak eta gutxiengo etnikoak atenditzen dituzten erakundeak dira erabiltzaileen **beharren** aldaketak gehien nabaritzen dituztenak. Halaber, **pobrezia edo bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonengana** zuzendutako erakundeek erdiek baino gehiagok aipatu dute atenditzen dituzten pertsonen **profilean** gertatutako aldaketa (zehazki, haien dibertsifikazioa).

Dirudienez, bi alderdi horiek krisiaren eta haren inpaktu sozialaren ondorio dira.

6. TAULA. ERAKUNDEEN PERTSONA ERABILTZAILEAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK

	Guztira
Batez bestekoa	945
Mediana	195
Moda	100

⁵⁶ Edonola ere, galdetegiak pertsona erabiltzaileen kopuruaz galdetzen zuen, eta zehazten zuen zerbitzuak benetan erabili edo jardueretan parte hartzen duten pertsonak galdetzen zuela (kontatu daitezkeenak...), eta behin solik kontatzeko garrantzia azpimarratzen zen, zerbitzu bat baino gehiago erabili arren edo jarduera batean baino gehiagotan parte hartu arren. Gainera, estatistikoak kalkulatu dira “outlier” erakundeek kasuak baztertuta (kasu honetan, 50.000 erabiltzaile baino gehiago dituztenak).

⁵⁷ Kontuan hartu behar da sektoreko erakundeek jarduera batzuk (sentsibilizazioa, sustapena eta parte-hartze sozialaren egituraketa...) biztanleria osoarengana zuzentzen direla, eta, beraz, ez da interpretatu behar zifra horiek urrakortasun edo bazterketa, babesgabetasun, desgaitasun, mendetasun edo arrisku egoerei aurre egin behar dieten pertsona, familia, talde, kolektibo edo komunitateei buruzkoak soilik direla.

7. TAULA. ERABILTZAILEEN KOPURU, PROFIL ETA BEHARRETAN IGOERA DETEKTATU DUTEN ERAKUNDEAK, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %

	Guztira	Osasuna	Enplegua	Gizarte Zerbitzuak	Aisialdia	Nazioarteko Lankidetzak	Sozial-Zeharkakoa	Beste batzuk
Erabiltzaile kopuruaren igoera	51,73	48,82	55,28	59,08	58,80	47,44	47,23	15,79
Profilaren aldaketak	39,96	29,92	45,16	59,08	33,80	30,82	34,03	15,79
Beharren aldaketak	49,47	46,85	65,04	68,42	42,25	26,71	45,62	15,79
Beste aldaketa batzuk	2,96	10,63	9,76	0,00	0,00	1,03	3,70	0,00

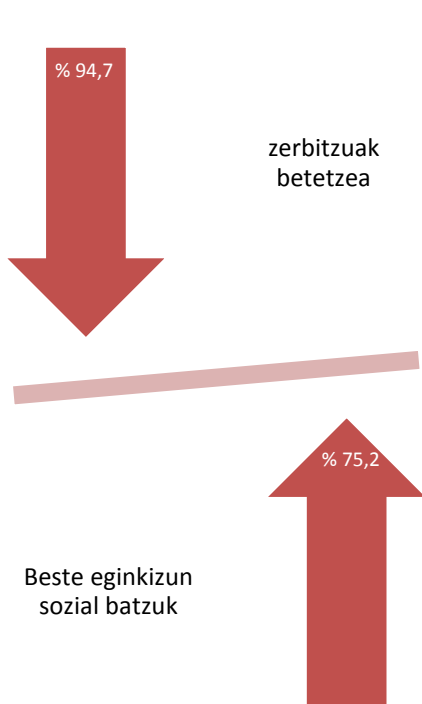
8. TAULA. ERABILTZAILEEN KOPURU, PROFIL ETA BEHARRETAN IGOERA DETEKTATU DUTEN ERAKUNDEAK, ATENDITZEN DUTEN EGOERAREN ARABERA. %

	Guztira	Mendetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak	Bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak	Babesgabetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak	Desgaitasunak dituzten pertsonak	Beste kolektibo urrakor batzuk	Aurrekoetako bat ere ez
Erabiltzaile kopuruaren igoera	51,73	26,15	58,36	68,14	51,12	50,18	37,28
Profilaren aldaketak	39,96	27,69	58,61	52,21	36,52	33,73	14,71
Beharren aldaketak	49,47	32,31	59,87	44,64	55,34	48,04	17,75
Beste aldaketa batzuk	2,96	7,69	2,37	13,39	4,49	1,92	0,00

Zer egiten ari dira? Zer jarduera gauzatzen dituzte?

Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek gauzatzen dituzten jarduerak hainbat motatakoak dira eta, besteak beste, alderdi hauek hartzen dituzte barne: prestakuntza, aholkularitza, laguntza psikosoziala, laneratzea, ikerkuntza, osasun-arreta, bizileku-alternatibak, eta abar.

Sektoreak oso ekarpen esanguratsua egiten du behar sozialak asetzeari dagokionez.



Erakundeek % 94,7k zerbitzuak betetzeko jardueraren bat gauzatzen du. Jarduera hori ardura publikokoa izan daiteke edo ez. Azpimarratzekoak dira prestakuntza eta hezkuntza (hamar erakundetatik ia sei) eta aisialdiaren eremuko jarduerak (% 54,99). Horien atzetik datoz aholkularitza eta orientazioa (% 45,67), aholkularitza psikosoziala (% 34,15), akonpainamendu soziala (% 33,17) eta laneratzea (% 25,59).

Beste eginkizun sozial batzuekin zerikusia duten jarduerak ere garrantzi handia dute: erakundeek % 75,2k zerbitzuak betetzearekin zerikusirik ez duten jarduerak gauzatzen ditu, dela zuzenean dela sareen bidez.

Hain zuzen ere, % 59,67k informazio eta sentsibilizazio kanpainak egiten ditu, % 45,05ek bere jardueraren zati bat –gutxienez– zuzentzen du eskubideen sustapenera eta salaketara; % 31,12k boluntariotzaren sustapena egiten du, % 28,07k garapen komunitarioa eta % 21,20k ikerkuntza.

Horrenbestez, **ohikoena da erakundeek zerbitzuak betetzeko jarduerak** –ardura publikokoak direnak edo ez direnak– **uztartzea beste eginkizun sozial batzuekin.**⁵⁸

Inolako zerbitzurik betetzen ez duten erakundeek pisua -hau da, beren jarduna eragimen sozialera mugatzen dutenen pisua- **erakunde guztien % 5,3 baino ez da.**

⁵⁸ Jarduera motaren azterketak erakusten duenez, garrantzitsua da bereiztea zerbitzuak betetzen edo eskaintzen dituzten erakundeak eta zerbitzurik betetzen ez dutenak; eta, neurri handiagoan, ardura publikoko zerbitzuak eskaintzen dituzten eta horrelakorik eskaintzen ez duten erakundeak bereiztea, beren ezaugarri eta errealitateen artean egon daitezkeen desberdintasunak behatzerakoan.

Interesgarria izango litzateke etorkizuneko lanetan harago joatea eta erakunde batzuk beste batzuetatik bereiztea gaur egun eragozten duten oztupoak kentzea, datuen analisi desagregatu bat egin ahal izateko: oztopo horiek dira, besteak beste, kontzeptua ez dagoela zehaztasun nahikoarekin definituta, datu zehatzak aldizka eskaintzeko erakundeek duten motibazioa, eta abar.

12. GRAFIKOA. JARDUERA BAKOITZA GARATZEN DUTEN OINARRKO ERAKUNDEAK. %

**Jarduerak nagusiak, eremuen arabera**

Jarduerak moten arteko desberdintasunek badute nolabaiteko lotura erakundearen jarduerak-eremuarekin.

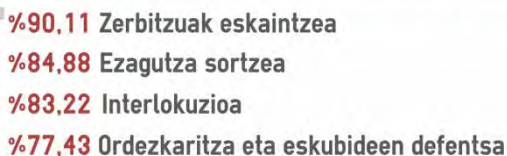
- Osasunaren eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuko erakundearen artean, Informazio eta sentsibilizazio kanpainak dira gehien konpartitzen diren jarduerak.
- Aisialdiarekin zerikusia duten jarduerak presentzia berezia dute eremu Sozial-Zeharkakoaren erakundeetan eta Aisialdiaren eremuko erakundeetan.
- Enpleguaren eremuan –gehienbat laneratze enpresez eta enplegu zentro bereziz osatua-, ekintzaren xede nagusiak prestakuntzarekin eta laneratzearekin du zerikusia.
- Eta Gizarte Zerbitzuen eremuan aholkularitza eta orientazioa nabarmentzen dira.
- Beste alde batetik, bigarren eta hirugarren mailako erakundeetan jarduerak hauek dira azpimarratzekoak: zerbitzuak eskaintzea sareko erakundeei, ezagutza sortzea, interlokuzioa, eta ordezkartza eta eskubideen defentsa.

13. GRAFIKOA. OINARRIKO ERAKUNDEEN JARDUERA NAGUSIAK, EREMUAREN ARABERA. %



14. GRAFIKOA. BIGARREN ETA HIRUGARREN MAILAKO ERAKUNDEEN EGINKIZUN NAGUSIAK. %

BIGARREN ETA HIRUGARREN MAILAKO ERAKUNDEAK



Eginkizunen arteko orekari esker, erakundeak gai dira oraingo behar sozialei erantzuteko eta, gainera, baliabideak hurbildu ahal dizkiete beharrak dituzten herritarrei eta baliabide horiek lortzen lagundu; halaber, eskubideen aitortza eta haien erabilera erreala sustatu ditzakete, bazkide, boluntario eta gainerakoen parte-hartze soziala egituratu, edo erabiltzaileen beharren eta profilaren aldaketak aurreikusi (beharrak detektatzea, ikerkuntza, berrikuntza,...).

15. GRAFIKOA. AZKEN HIRU URTEETAN PERTSONA ERABILTZAILEENGAN ALDAKETAK DETEKTATU DITUZTEN ERAKUNDEAK. %



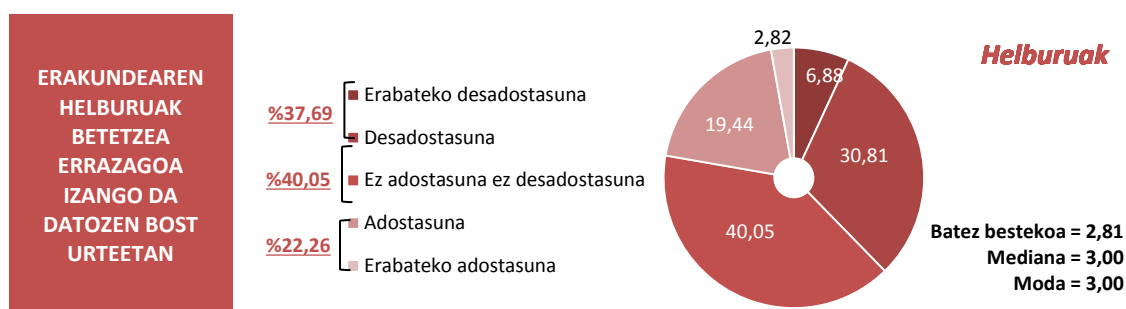
Etorkizunerako aurreikuspenak

Batez ere krisiaren testuinguruaren eraginez –krisiak erakunde bat edo beste desagerrarazi ere egin du, eta beste batzuk oso egoera ahulean jarri ditu-, **erakunde askok pentsatzen dute beren epe labur-ertainerako erronka nagusia dela beren jarduera mantentzea** (proiektuak, zerbitzuak...), beren zereginarekin jarraitu ahal izateko, eta, hortaz, jatorrian duten misioa betetzen jarraitzeko.

Horren ildotik, badute kezka berri bat, alegia, formula egokiak bilatzea gero eta handiagoa den eskariari erantzuteko eta pertsonen beharrei eta horien bilakaerari erantzun ahal izateko.

Erakundeen % 22,26k soilik uste dute datozen 5 urteetan errazagoa izango dela bere helburuak betetzea.

16. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA ETORKIZUNERAKO AURREIKUSPENEN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)



Zailtasun handienak antzematen dituzten erakundeak Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren, Enpleguaren eta Gizarte Zerbitzuen eremukoak dira. Hurrenez hurren % 47,36k, % 45,95ek eta % 45,94k ez dute uste beren helburuak betetzea errazagoa izango denik datozen bost urteetan.

9. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA ETORKIZUNERAKO AURREIKUSPENEN ARABERA, EREMUAREN ARABERA. %

ERAKUNDEAREN HELBURUAK BETETZEA ERRAZAGOA IZANGO DA DATOZEN BOST URTEETAN					
	Erabateko desadostasuna	Desadostasuna	Ez adostasuna ez desadostasuna	Adostasuna	Erabateko adostasuna
GUZTIRA	6,88	30,81	40,05	19,44	2,82
Osasuna	4,26	34,04	44,68	12,77	4,26
Enplegua	4,12	41,84	37,40	12,52	4,12
Gizarte Zerbitzuak	10,08	35,87	38,85	14,26	0,94
Aisialdia	0	28,52	57,40	14,08	0,00
Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	7,76	39,60	33,99	14,03	4,62
Sozial-Zeharkakoa	7,79	23,38	37,40	29,87	1,56
Beste batzuk	0	0	29,03	29,03	41,94

Noiz sortu ziren? Zenbat denbora daramate jardunean?

Gaur egun ezagutzen ditugun **erakunde gehienak 1978az geroztik sortuak dira** (eskura ditugun datuen arabera, 1978aren aurretik eraturakoak 23 erakunde baino ez ziren), **baina, batez ere, 90eko hamarkadan eta XXI. mendearen lehenengo hamarkadan ugaltu dira**: 1991 eta 2000 bitartean ia 900 erakunde eratu ziren (890), eta 2001 eta 2010 bitartean 1.000 baino gehiago (1.073).

Hazkundearen erritmoari dagokionez, 80eko hazkundera izugarri arina izan zen, eta 90eko hamarkadan ia bikoiztu zen aurreko hamarkadako erakundearen kopurua (460tik 890era); 2000 urtetik aurrera, berriz, erakunde berrien eraketaren erritmoa motelduz joan zen (+183).

10. TAULA. ERAKUNDEAK BEREN ERAKETA GARAIAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %

Eraketa urtea	Garai honetan eratutako erakundearen kopurua	Aurreko garaiarekin dagoen diferentzia. Abs.	Aurreko garaiarekin dagoen diferentzia. %
1978 baino lehen	23	0	0
1978 eta 1990 bitartean	460	+437	1.900,00
1991 eta 2000 bitartean	890	+430	93,48
2001 eta 2010 bitartean	1073	+183	20,56
2011-2014*	644	-	-
Ezezaguna	397	-	-

Oharra (*): 2014 urteak urte horretako lehenengo lau hilabeteak soilik hartzen ditu barne. Gainera, unibertso erakundearen % 11,38ren kasuan ezin izan dugu eraketaren data egiaztatu.

80ko hamarkadan, demokraziarekin, batez ere eremu hauetan diharduten erakundeak ugaltu ziren: Sozial-Zeharkakoa, Aisialdia eta Gizarte Zerbitzuak.

XX. mendeko azken hamarkadan, erakunde berriak sortu ziren Enpleguaren eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuetan.

XXI. mendearen lehenengo hamarkadan, hazkundera esanguratsua izan zen Enpleguaren alorrean eta sektoreko erakundearen sustapenaren alde lan egiten duten erakundearen artean (beste batzuk); Aisialdiaren eremuko erakundearen eraketa, aldiz, nabarmen geldotu zen.

Azterketa **azken sei urteetan** kontzentratuz gero, ikus daiteke **urtero sortzen direla erakunde berriak, eta, gainera, salbuespenak salbu, aurreko urtean baino kopuru handiagoan**.

11. TAULA. ERAKUNDEAK BEREN ERAKETA URTEAREN ARABERA, LURRALDE HISTORIKO ETA FIGURA JURIDIKOAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %

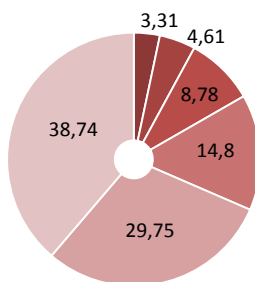
	Bizkaia		Gipuzkoa		Araba		EAE			
	guztira	Dif.%	guztira	Dif. %	guztira	Dif. %	Elkartea	Beste batzuk	Guztira	Dif. %
2008	86	0	31	0	8	0	115	10	125	0
2009	79	-8,14	29	-6,45	11	37,5	113	6	119	-4,8
2010	85	7,59	45	55,17	24	118,18	137	17	154	29,41
2011	102	20,00	47	4,44	23	-4,17	147	25	172	11,69
2012	106	3,92	54	14,89	39	69,57	181	18	199	15,70
2013	113	6,60	66	22,22	32	-17,95	199	12	211	6,03
2014*	29		24		9		54	8	62	

Oharra (*): 2014 urtean lehenengo lau hilabeteak soilik sartzen dira.

Antzinatasuna

17. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA ANTZINATASUNAREN ARABERA. %

- Urtebete edo gutxiago
- Urtebete eta 5 urte bitartean
- 5 urte baino gehiago eta 10 urte arte
- 10 urte baino gehiago eta 20 urte arte
- 20 urte baino gehiago eta 50 urte arte
- 50 urte baino gehiago



Erakunde batzuek mende erdi baino gehiago daramate beren eginkizuna betetzen (erakundeen % 3,31).

% 42k 20 urte baino gehiago ditu.

Beste batzuk hasi berriak dira: % 13,39 orain dela bost urte edo gutxiago sortu da.

Batez besteko antzinatasuna 20 urte dira.

Eta erakundeen erdiek 18 urtetik gorako ibilbidea dute jadanik.

Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeak dira ibilbide luzeena dutena, zeren beren batez besteko antzinatasuna 27 urte baitira; horien atzetik, **Aisialdiaren** (23 urte, batez beste) eta **Osasunaren** (20 urte) alorretako erakundeak datoz.

18. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN ANTZINATASUNA EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKOA (URTEAK)



Atenditutako kolektiboek dagokienez, erakunde zaharrenak dira beren ekintza batez ere pertsona hauengana zuzentzen dutenak: adikzio edo droga-mendetasun arazoak dituzten pertsonak, adineko pertsonak, prostituzioan diharduten emakumeak, buru-osasun arazoak edo desgaitasunak dituzten pertsonak eta haien familiak, gazteak, langabezia egoeran dauden pertsonak eta espetxean dauden edo egon diren pertsonak.

Erakunde horiek guztiek gutxienez 20 urteko adina dute, batez beste.

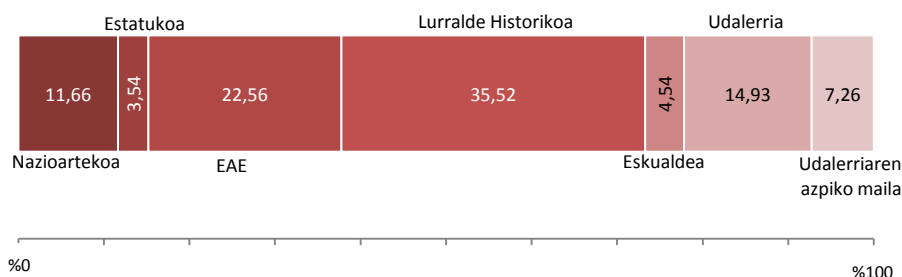
Noraino iristen da beren ekintza?

Gutxi gorabehera hamar erakundetatik zortziren jarduera ez da EAEren eremutik ateratzen; hala, % 3,54k soilik lan egiten du estatu mailan eta % 11,66k nazioartean (gehienbat GGKEak).

Tokiko izaera garbiagoa duten erakundeak sektoreko erakundeen % 26,73 dira eta eskualde, udalerri edo auzo mailan lan egiten dute. % 35,52 erakunderen jardunaren gunea bere lurralde historikoa da, eta % 22,56k lurralde historiko batean baino gehiagotan lan egiten du, alegia, autonomia erkidego osoan.

Erakundeen jarduera-eremu geografikoa lagungarria da beren inguruneko ezaugarriak eta xedetzat hartzen dituzten pertsonen ezaugarriak sakon ezagutzeko, beste erakunde eta instituzio batzuekin kolaboratzeko, beren inguruneko pertsonen parte-hartze soziala egituratzeko, eta abar.

19. GRAFIKOA. OINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU GEOGRAFIKOAREN ARABERA. %

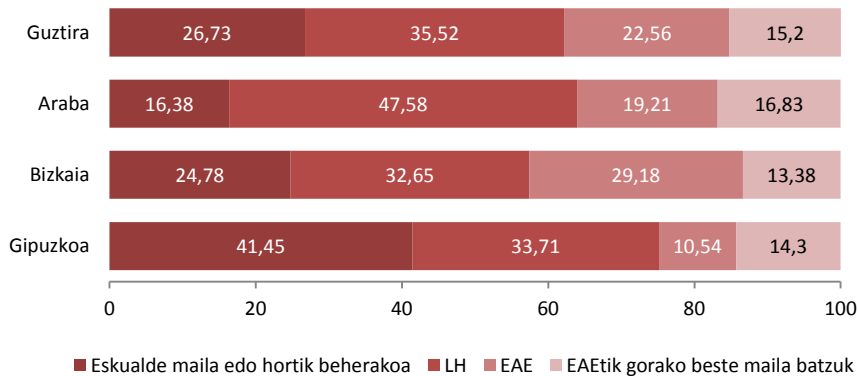


Eremu geografikoa eta lurralde historikoak

Desberdintasunak antzematen dira lurralde historikoen arabera. Hala, **tokiko mailan (eskualdea edo hortik beherako maila) aritzen diren erakundeen proportzioa nabarmen handiagoa da Gipuzkoan (% 41,45) eta nabarmen txikiagoa Araban (% 16,38); hori bat dator biztanleriak lurralde bakoitzean duen banaketarekin. Bizkaian, proportzio hori % 24,78 da.**

Halaber, beren egoitza nagusiaren lurralde historikoan lan egiteaz gain beste bi lurralde historikoetako batean ere lan egiten duten erakundeen pisua askoz ere handiagoa da Bizkaian (% 29,18) Araban (% 19,21) eta batez ere Gipuzkoan baino (% 10,54).⁵⁹

20. GRAFIKOA. OINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU GEOGRAFIKO ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. %



⁵⁹ Eremu estataleko erakundeak eta hortik gorako mailakoak kanpo utzita.

Eremu geografikoa eta jarduera-eremuak

Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren alorreko erakundeen artean, logikoa denez, ohikoena da nazioartean jardutea (hamar erakundetatik zazpi); bestalde, Aisialdiaren eremuko erakundeek proportzio berdintsu bat eskualde edo udalerrri mailan edo hortik beherako mailan kontzentratzen da.

Halaber, eremu Sozial-Zeharkakoan diharduten erakundeek multzo handi bat (% 34,22) tokiko maila horretan aritzen da, eta eremu bereko beste erakunde multzo batek (% 43,52) bere lurralde historikoko pertsona eta kolektiboentzat lan egiten du.

Osasunaren eremuko erakundeek erdiek baino apur bat gehiagok (% 51,87) lurralde historikoa hartzen dute eremu geografikotzat. Gauza bera gertatzen da Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeekin (% 51,19); azken kasu horretan, baina, hamar erakundetatik hiruk (% 28,69) batean baino gehiagotan lan egiten dute, eta, hortaz, Euskadi osoa hartzen dute eremu geografikotzat.

21. GRAFIKOA. OINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU GEOGRAFIKOAREN ETA JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %



Oharra: Taulan eremu geografiko esanguratsuen edo esanguratsuenak erakusten dira jarduera-eremu bakoitzerako (laginaren % 70, gutxi gorabehera).



1. Erronka

•Sektorearen askotarikotasunari eustea.

Sektoreko erakundeek **askotarikotasuna** sektoreak gorde nahi duen aberastasun handi bat da. Izan ere, bertan elkartzen dira erakunde handiak eta txikiak, boluntarioz soilik osatutako erakundeak eta soldatako pertsona ugari dituztenak, gehienbat gizartean eragina izatera zuzendutako erakundeak eta zerbitzuen hornikuntzan oso kontzentratuta dauden erakundeak... Bada, sektorearentzat garrantzitsua da askotarikotasun horri eustea.

Askotarikotasuna mantentzea erakunde bakoitzaren identitatea eta ekarpen espezifikoaren errespetatzeko forma bat da, eta lurralde zein kolektiboen errealitate eta behar espezifikoak erantzuteko behararen emaitza gisa interpretatu ahal eta behar da, kontuan hartuta errealitate eta behar horiek ere askotarikotakoak eta aldakorak direla. Zenbat eta askotarikotasun handiagoa, orduan eta gaitasun handiagoa du sektoreak askotariko beharrak detektatzeko eta behar horiei erantzuteko, eta erantzun hori modu hurbil eta egokitan egiteko,...

Sektoreko erakundeek askotarikotasuna eta beren ekarpenaren aberastasuna iraunarazteko beharri dagokionez, garrantzitsua da azpimarratzea hainbat erakunde ahulezia bereziko egoeran daudela – aurretik existitu arren, ahulezia hori krisiak areagotu egin du-, batez ere eremu Sozial-Zeharkakoan eta izaera zibikoa duten beste erakunde batzuetan (horiek ere jardunaren xede diren pertsonen berezikoak eta – batzuetan- haien familiek eratutakoak dira), hala nola Osasunaren eremuko zenbait erakunde.

Erakunde horiek guztiek ekarpen sozial diferentzial bat egiten dute, bai parte-hartze sozialari dagokionez eta bai pertsona hartzaileak berak eraldaketa sozialeko prozesuetan inplikatzeari dagokionez. Hirugarren Sektore Sozialak eta gizarte osoak galdu egiten dute erakundeak ahultzen badira; beraz, une honetan, haientzat bereziki garrantzitsua da laguntza jasotzea sektoreko sareetatik eta instituzioetatik. Beharrezkoa da, halaber, sustapen-estrategia espezifiko bat garatzea erakunde horiek bizirik mantentzeko eta indartzeko.

Beste alde batetik, sarritan eztabaidatu da sektorearen **atomizazioa**, hau da, tamaina txikiko erakunde ugariaren existentzia. Fenomeno hori sektore osoan gertatzen da, batez ere Gipuzkoan, bertako elkartetutako hedatuago dagoelako lurraldean, lurralde historiko horren eta hango erakundeek ezaugarriengatik (beste lurraldeetakoekin alderatuta, hangoak erakunde txikiagoak dira, tokiko izaera nabariagoa dute, boluntarioen proportzioa handiagoa da eta gutxiago orientatzen dira zerbitzuen hornikuntzara).

Dena dela, atomizazioa ez da, ezinbestean, bikoizketen sinonimoa; aitzitik, batzuetan balioa gehitu ahal dio esku-hartzeari, hala nola hurbiltasuna, esku-hartzea lurraldeko ezaugarriak egokitzea, parte-hartze soziala, eta abar.

Hala, erakunde batzuek modu partzialean kointziditu dezakete beste batzuekin, helburuen ikuspuntutik, baina kasu gehienetan haien existentzia beste alderdi batzuek justifikatzen da, hala nola:

- Ikusmolde eta ikuspegi desberdinak egotea, aldi berean, arazoei helderakoan eta irtenbideak proposatzeko.
- Behar espezifikoak dituen kolektibo konkretu batekin dagoen lotura zaintzeko eta bultzatzeko beharra; lurraldean edo tokian errotutako lan komunitarioa.

Nolanahi ere, eta kasu batzuetan erakunde batzuk bateratzea egokia izan daitekeela onartuta, atomizazioa ez da berez arazoa. Izatekotan, arazoa izango litzateke sektorearen egituraketarik eza eta helburuak konpartitzen dituzten erakundeen arteko lankidetzarik eza, horrek egoera konkretuak bikoizten dituelako.

Lurraldean errotuta egoteak hauxe dakar berekin: lotura estuak garatzea erakundearen lanaren xede den komunitateko pertsona, familia, talde, erakunde, instituzio eta enpresekin...

Sektoreak edo erakunde batek ez badu lotura hori zaintzen, hurbiltasuna galtzen du eta, beste alderdi batzuen artean, gaitasun txikiagoa du bere erantzunak egokitzeko komunitate bakoitzaren ezaugarri eta beharrei; beharrak detektatzeko, aurrea hartzeko eta prebenitzeko; gaitasunak aktibatzeke eta tokiko sareak eratzeke; komunitatearen zenbait euskarri eta baliabide dinamizatzeko; parte-hartze soziala tokiko mailan sustatzeko edo eragin zuzenagoa izateko tokiko eragileengan eta lurraldean aritzen diren beste eragile batzuegan.

Horrenbestez, askotarikotasunak eta atomizazioak lotura izan ohi dute identitatearekin, erakundeek ekarpen espezifikoarekin eta lurraldean errotuta egotearekin; hori horrela izan arren, neurri handiagoko eta jarduera-eremu geografiko zabalagoko erakundeek ere beren esku-hartzea egokitu dezakete –eta egokitu ere egiten dute- komunitate edo lurralde bakoitzaren errealitateari.

Edonola ere, gauza bat da erakundea tokiko eremutik eta tokiko eremuarentzat sortzea, eta beste gauza bat bertan lan egitea, eredu horrekin izan arren.

Horri dagokionez, planteatzekoa izan liteke noiz eta nola has daitekeen lanean Hirugarren Sektore Sozialeko erakunde bat lurralde batean, baldin eta sektoreko beste erakunde bat –tokiko mailako- jadanik ari bada hor lanean, helburu berdintsuekin, lurralde horretan errotuta egonda. Edo, horrelako erakunderik ez egon arren, planteatzekoa izan liteke ea egokia ote den erakunde batek ekartzea beste lurralde batean garatzen dituen proiektuak, lurralde berri horretan errotu gabe.

Bukatzeko, eta ikuspegi askotatik begiratuta, sektoreko erakundeek askotarikotasunaren eraginez (erakunde zibikoak eta hirugarren pertsonen aldekoak, boluntarioak dituzten erakundeak eta boluntariorik gabekoak, gehienbat eragin sozialera orientatutako erakundeak edo zerbitzuak betetzera orientatutakoak...), erakunde horietako batzuek ez dute **kontzientziarik hartu sektore baten partaide izateaz**. Dena dela, poliki-poliki, sortutako topagune eta konbergentzia-esparruei esker, erakundeak hasi dira konturatzen sektore bereko partaideak direla, desberdintasun aberasgarriei baina identitate propioarekin eta ekarpen sozial konpartitu batekin –eta oso garrantzitsua da ekarpen sozial hori esplizitatzea, gordetzea, bultzatzea, aitortzea eta komunikatzea-.

Alde horretatik, funtsezkoa da alderdi hauek indartzea:

- Hirugarren Sektore Soziala (irabazi-asmorik gabekoa) osatzen duten erakundeek arteko loturak; horrek ez du baztertzeko aurrera egitea beste erakunde batzuekiko lankidetzan eta espazio konpartituen definizioan, hots ekonomia sozialeko erakundeekin, “enpresa sozialekin” edo administrazio publikoekin ere (lankidetzako publiko-pribatuko forma berriak);
- Konpartitutako identitate-ezaugarrien inguruko kontzientzia (irabazi-asmorik ez izatea, oinarri soziala, autonomia beste eragile batzuen aurrean, eginkizunen arteko oreka eta eraldaketa sozialerako eta eskubideen sustapenerako orientazioa,...).

Eta Hirugarren Sektore Sozialarekiko identifikazioa bultzatzea: erakunde zibikoena (pertsona hartzaileek berek eta haien familiek osatutakoak) eta hirugarren pertsonen alde lan egiten dutenena; ardura publikoko zerbitzuak –gutxieneko pisu batez- betetzen duten erakundeena eta ardura horrek ia pisurik ez duen –edo batere ez duen- erakundeena, eta abar.

2. Erronka

- Eginkizunen arteko oreka eta orientazio eraldatzailea bultzatzea.

Hainbat erakunde kezkatuta daude sektorearen **eragimen sozial eta politikorako** gaitasunak izan dezakeen bilakaeragatik, zeren oraingo testuinguruan hazten ari baitira: a) zerbitzuak betetzera orientatutako erakundeek sektorean duten pisua (bolumen ekonomikoa, soldatako pertsonala... baina baita egituraketa eta eragimena ere); b) zerbitzuak betetzeko jarduerak erakunde horietan duen pisua.

Sektore osoan antzematen den kezka hori nabariagoa da Gipuzkoako erakundeetan; izan ere, lurralde horretan gehiago dira zerbitzuak betetzera orientatu ez diren –edo neurri txikiagoan orientatu diren– erakundeak (horren eraginez, bolumen ekonomiko txikiagoa kudeatzen dute eta boluntarioen proportzio handiago dute), eta, hortaz, izaera errebindikatzailerako garbiagoa duten erakundeak.

Eragimena izatea funtsezko eginkizuna da erakundeen misioa garatzeko, eta, beraz, erakundeek bultzatu behar dituzten eginkizunetako bat da. Baliteke erakunde batek zerbitzurik ez betetzea, baina eragimen sozial eta politikoko jarduerak garatu behar ditu, zuzenean edo sareen bitartez: sentsibilizazioa, salaketa eta alternatiben proposamena, arauak egiteko edo aldatzeko prozesuetan parte hartzea, interlokuzioa sektore publikoarekin eta beste eragile sozial batzuekin, eta abar.

Funtsezkoa da azpimarratzea eta bultzatzea Hirugarren Sektore Sozialaren rola, orokorrean, erakundeen azkeneko hartzaileen eskubideen defentsa eta sustapenean, eta baita erakunde batzuek ordezkatzan dituzten pertsonen eskubideen defentsa eta sustapenean ere (izaera zibikoko erakundeak, bazkideen kasuan).

Eragimen-jarduerari dagokionez, erakundeek behar eta interes hauek konpartitzen dituzte: a) eragimen sozial eta politikoko forma berriak aktibatzea, beren ekintzek inpaktu handiagoa izan dezaten (adibidez, pertsona erabiltzaileak salaketa ekintzetan inplikatur); b) bai sektore osoan eta bai ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan parte hartzen duten erakundeetan, autonomia maila nahikoa mantentzea sektore publikoaren eta beste eragile sozial batzuen aurrean, eta, horri lotuta, oreka mantentzea horiekiko lankidetzaren eta kritika edo konfrontazioaren artean, bazterketa sozial eta babesgabetasun egoerak salatzeko, horien kausetan eragina izateko eta alternatibak eraikitzeko.

Hirugarren Sektore Sozialeko arazo sozialak atenditzera eta moteltzera zuzendutako ekintzak uztartu ohi dituzte arazo horien kausetan –ahal den neurrian– eragina izaera zuzendutako ekintzekin. Dena dela, bada sektoreko erakundeak beste erakunde eta sektore mota batzuetatik bereizten dituen zerbait, alegia, gizartea eraldatzeko nahia eta hori egiteko modua: garatzen dituzten eginkizun sozialen bitartez, zerbitzuak betetzeko lana barne sartuta –hala dagokionean–.

Eraldaketa soziala sektoreko erakunde guztien DNA n dago sartuta, baina, **oreka mantentzen al dute beren eginkizunen** artean? Zerbitzuak betetzeak erakunde batzuetan hartu duen pisuak berebiziko garrantzia ematen dio galdera horri.

Hala, norabide horretan eboluzionatu duten erakunde batzuek nolabaiteko deskonexioa nabaritzen dute beren jatorriaren eta orainaren artean, eta sarritan barne eztabaidari heldu behar izaten diote, beren balio erantsiari dagokionez eta enpresa komertzialen aldean duten diferentzialari dagokionez.

Hori gertatzen da, batez ere, erakundeek beste eginkizun batzuk bertan behera utzi dituztenean, hau da, ardura publikoko zerbitzuen prestazioan kontzentratu direnean eta administrazio publikoak “bezero-hornitzaile” gisa planteatzen dituztenean elkarren arteko harremana. Horrelakoetan, erakundeak esklerotizatu egin da eta gero eta maniobra-marjina txikiagoa geratu zaio (erakunde batzuek aipatzen dute autonomia galdu dutela betetzen ari ziren zerbitzuen kudeaketan, administrazioak hitzarmen edo

kontratuetan planteatzen dituen funtzionamendu-irizpideak nahiko zurrinak direlako eta erakundeek oso ahalmen txikia dutelako irizpide horietan esku hartzeko).

Dena dela, eztabaida hori beste erakunde batzuetan ere sortu da, alegia, bizirik iraun ahal izateko beren jardura dibertsifikatu duten erakundeetan, hori egitean aplikatu duten logika ez baitago hain lotuta misioarekin baizik eta baliabideak lortzearekin. Kasu batzuetan, nolabaiteko identitate galera antzematen da, erakusten dituzten sintomengatik, eta atzera begiratzen dutenean kostatu egiten zaie beren burua errekonozitzea.

Egoera horiek muturrekoak dira, nolabait, baina sektore osoa ukitzen duten arriskuak islatzen dituzte. Hala, sektore osoan indartu egin da zerbitzuen hornikuntzarako orientazioa, sektore publikoarekin kolaboratzeko orientazioarekin batera; hori horrela, beharrezkoa da gelditzea, pentsatzea, eta arreta eskaintzea eginkizunen arteko orekari eta funtsezko alderdi batzuei, hala nola: a) identitatea, misioa eta balioak; b) erakundeen eta administrazioen esku-hartze ereduak; c) sektore publikoarekin dauden loturak, legegintza mailan eta gobernu mailan; e) eragina izateko ahalmena; f) baliabide ekonomikoen dibertsifikazioa eta autonomia; g) erakundeen oinarri soziala indartzea; h) boluntarioen egituraketa eta elkarrenganako laguntza; i) prebentzioa, eskubideen sustapena eta kausetarako orientazioa; j) gizarte eta garapen ereduak; k) krisi egoerari eta haren ondorio sozialei ematen zaien erantzuna; l) Estatuan gertatzen ari diren eraldaketa-prozesuetan duten parte-hartzea (eraldaketa ekonomikoa, soziala, instituzionala,...).

Edonola ere, eginkizunen arteko oreka mantentzeak lana eskatzen du, eta ahalegin erantsia da beren energia gehiena zuzeneko esku-hartzean inbertitzen dutenentzat –beren jardunaren xedetzat hartzen dituzten pertsonen zuzenduta-, alegia, arazoak konpontzea eta egunero sortzen diren beharretarako irtenbideak eskaintzea eginkizun nagusitzat hartzen dituzten erakundeentzat.

Gainera, horretarako baliabide ekonomikoak behar dira, eta horrelako jarduerentzat oso zaila da finantziak eskuratzea, batez ere krisi ekonomikoak sortutako egoeran. Erakundeek sostengu handiagoa eskatzen diote administrazioari eginkizun horiek garatzeko, zeren ardura publikoko zerbitzuak ez izan arren interes orokorrekoak baitira.

Beste alde batetik, erakundeetako boluntarioen eta soldatako pertsonalaren arteko oreka mantentzea lagungarria da eginkizunen arteko orekarako, eta ez ikuspuntu kuantitatibotik soilik (gerentzia profesionala izan daiteke, baina gobernu-organismoak boluntarioz osatuta egotea; hasieratik egondako boluntarioak erakundeari lotuta mantentzea; boluntarioen eta profesionalen arteko harremana eta doikuntza zaintzea,...).

Bada eginkizunen arteko orekarekin zerikusia dun beste kontu bat, erakundeei lana eta kezka sortzen dizkiena beren jardun eraldatzailean: beren ekintza guztiak **gizartearen eraldaketara** benetan orientatzea, beren misio eta balioekin bat etorritik. Erakunde bat bera ere ez da deskonektatuta geratu behar bere ekintza eraldatzailetik.

Gizartearen eraldaketa hainbat modutan egin daiteke. Erakundeen orientazio eraldatzailearekin modu garbienen lotzen den eginkizun bat eragimen-eginkizuna da, baina badira beste batzuk ere, hala nola ikertzea, behar berriak detektatzea, berriztatzea, eta abar.

Gainera, erakundeak gizartea eraldatzearen alde aritzen dira herritarrei zerbitzu eta aukera berriak eskaintzen dizkietenean; eta gauza bera egiten dute salaketa uztartzen dutenean elkarriketarako prest egotearekin, administrazioarekin eta gizarte-ongizatean inplikaturako beste eragile batzuekin kolaboratzen dutenean.

Zalantzarik gabe, eraldaketa sozialaren ikuspuntutik begiratuta, Hirugarren Sektore Sozialak euskal gizarteari egiten dizkion ekarpen nagusietako batek gai hauek garatzearekin eta sendotzearekin du zerikusia:

- Gizarte Zerbitzuen Euskal Sistema (GZES) eta Sarrerak Bermatzeko eta Inklusio Sozialerako Sistema (SBISS), ardura publikoko sistema gisa (sistema horiek prestazioak eta zerbitzuak eskuratzeko bidea bermatu behar dute, eskubide subjektibo gisa);
- Ardura publikoko zerbitzuak betetzeko eredu mistoa;
- Arretarako eredu komunitarioa.

Alde horretatik, funtsezkoa da nolabaiteko ikuspegi historikoa hartzea eta ulertzea ezen erakundeak, gizarte zerbitzuen alorrean eta esku-hartze sozialaren beste eremu batzuetan:

- Ardura publikoko zerbitzu gisa finkatzen lagundu duten hainbat zerbitzu eurek abiatu dituztela eta eskaintzen jarraitzen dutela.
- Lotura egonkorra dutela lurraldearen eta beren jardunaren xedetzat hartzen duten kolektiboarekin (batzuetan, gainera, kolektibo horretako pertsonak dira erakundearen partaideak).
- Eta jardunaren xede diren pertsona eta familiei arreta pertsonalizatua eskaintzen dietela, beren parte-hartzearekin; arreta hori, gainera, integrala eta iraunkorra da (batzuetan, beharrezkoa denean, bizitza osoan irauten du).

Hala:

- Erakundeek eta beren esku-hartzearen ezaugarriek, batez ere *izaera singularreko jardura duten erakundeek* kasuan, koherentzia handia dute eredu komunitarioarekin (arretaren pertsonalizazioa, arretaren integritasuna eta iraunkortasuna, pertsona hartzaileen parte-hartzea, hurbiltasuna...), eta eredu hori da, hain zuzen ere, GZESek eta –oro har- politika sozialen alorrean diharduten sistema publikoak eurentzat nahi dutena.
- Eta ardura publikoaren garapena eta Hirugarren Sektore Sozialarekiko lankidetzak, bateragarriak ez ezik, betetzen diren zerbitzuen izaeraren ondorio ere badira (interes orokorreko gizarte zerbitzuak, batez ere izaera erlazionalekoak...), eta baita arreta ereduaren beraren ondorio ere (eredu komunitarioa); gainera, balioa erantzen diote esku-hartzeari (pentsaezina izango litzateke erantzun berbera GZESetik eskaintzea –adibidez- sektore publikoaren eta ekimen sozialaren arteko lankidetzarik gabe).

Ardura publikoko zerbitzuak betetzeko eredu mistoa lankidetzak publiko-pribatuko eredu bat da (bereziki sektore publikoaren eta ekimen sozialaren artekoa), ezaugarri hauek dituena:

- Bere oinarrian dituen printzipioak dira parte-hartze soziala, elkarriketa zibila, interes orokorrerako orientazioa, irabazi-asmorik ez izatea, hurbiltasuna eta lurraldearekiko lotura, pertsonak lehenesten dituen plangintza,...
- Alderdi hauek egituratu nahi ditu: elkartasuna eta justizia, segurtasun juridikoa eta doakotasunaren esperientzia erlazonala, hirugarrenen ardura eta norberaren bizitza autogestionatzeko ahalmena, pertsona hartzaileen aldetik, eta abar.
- Eta, horregatik guztiagatik, erreklamatzeko dituzte bai ardura publikoa eta bai ekimen sozialarekiko lankidetzak, eta eraldatzen du sektore pribatuaren eta publikoaren zeregina, hain zuzen ere interes orokorraren alde, pertsonalizazioaren, parte-hartze sozialaren eta lankidetzaren alde, eta abar.

Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeak ezin dira administrazioaren luzapen huts bihurtu, ezein eginkizunetan, ezta ardura publikoko zerbitzuak betetzeari dagokionez. Alderdi horren inguruan bada adostasuna sektore osoan.

Administrazioak instrumentalizatzen baditu (garrantzi soziala irabazteko, erakundeek irudia aprobetxatzeko, kostuak jaisteko, edo alternatibarik ez duelako zerbitzu jakin batzuk kudeatzeko...) eta bezero-harreman bat eratzen bada haiekin (edo, ardura publikoko zerbitzuen eremuan, harreman hierarkiko hutsa, bezero-hornitzaile ereduaren arabera), erakundeek balioa eta balioak galduko litzateke, euren identitatea kolokan jarriko litzateke (eta, ardura publikoko zerbitzuak betetzeari eremuan,

erakundeen erabilera jarduna zerbitzuen externalizazio eta merkantilizazioetat jo liteke). Orduan ez genuke hitz egiteko zerbitzuak betetzeko eredu mistoaz, ezta, agian, ardura publikoko zerbitzuez ere.

Beste alde batetik, erakundeen ekintza eraldatzaileak ez du zerikusirik soilik egitura bidegabean eraldaketarekin edo eskubideen sustapenarekin. Izan ere, pertsonen eguneroko bizitzan ere gauzatzen da, zerbitzuetan, lanaren eremuan eta erakundeen ingurune hurbilean.

Hori eraldaketa txikiago bat da, egunerokoa, lagungarria dena erakunde baten proiektua lurralde jakin batean errotzeko eta emaitzak lortzera iristeko: jarrera eta jokabideen eraldaketa, elkartasuna, elkarrenganako laguntza, instituzioen inplikazioa, eta abar.

Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek ez dituzte zerbitzuak ikuspegi merkantilez betetzen, eta ez dute horren inguruko ikuspegi merkantile ("nik zuri..., zuk ordaintzen didazu"). Pertsonengan zentratutako erakundeak dira, ez prestazioetan zentratutakoak.

Pertsonengandik abiatuta, familiaren, ingurune hurbilaren eta gizartearen norabidean egiten dute aurrera, alderdi hauek uztartzen dituen ikusmolde batez: mikroa, mesoa eta makroa; justizia eta elkartasuna; ardura publikoa eta parte-hartze soziala; zerbitzuen hornikuntza, alde batetik, eta boluntariotza eta elkarrenganako laguntza, bestetik; beharrei zuzendutako arreta, eskubidea eta eskubideen sustapena; tokikoa eta maila globalekoa.

Eraldaketa soziala ezin muga daiteke ingurune hurbilenera eta ez da inoiz ere hor geratu behar, eta are gutxiago kolektibo jakin baten interesen defentsara mugatu; aitzitik, diagnostiko konpartituak eta lankidetzak eskatzen ditu Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen artean ere:

- Garapenerako nazioarteko lankidetzaren eremuko erakundeen eta gainerako erakundeen artean, jakitun egonda gizarte eta garapen eredu berbera dela bidegabekeria eta bazterketa sozialeko egoerak sortzen dituen, eta lparra eta Hegoa hemen ere badaudela, gure artean.
- Emakumeak, adineko pertsonak, gazteak, migratzaileak, gutxiengo etnikoak, desgaitasunak dituzten pertsonak eta mendetasun egoeran dauden pertsonak –besteak beste- biltzen dituzten erakundeen eta pertsona horien alde diharduten erakundeen artean, jakitun egonda horiek guztiek urrakortasun bereziko egoerak eta diskriminazio prozesuak pairatzen dituztela (hainbat arrazoiengatik: sexua, adina, jatorria, etnia, autonomia maila...), eta horrek babesgabekeria eta bazterketa sozialeko egoeretara eramanez ditzakeela guztiak (batez ere diskriminazio anitzeko egoerak bizi dituztenean: adineko emakumeak, gazte migratzaileak,...).

Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen arteko lankidetzak esparru horiek funtsezkoak dira eraldaketa sozialaren ikuspuntutik, eta hor, bai tokiko eskalan eta bai eskala globalean, ia guztia dago egiteko.

Bukatzeko, kontuan hartuta egoera gero eta aberatsagoa, konplexuagoa eta aldakorragoa dela, eta kontuan hartuta, halaber, krisiaren testuingurua (ekonomikoa, instituzioena, balioena...) eta aldaketa sozialaren testuingurua (aldaketa demografikoa, sozioekonomikoa...), **sektoreko erantzunak arazo eta erronka sozial berriei egokitzeko ezinbestekoa da estrategia berriak bultzatzea funtsezko sektoreen inguruan, alegia, posizionamendu, berrikuntza eta eragimen estrategiak**; horietako asko, gainera, genero-azterketak zeharkatzen ditu, hala nola "prekariatua", haur-pobrezia, familien eta familientzako sostengua (sostengu sozial informalearen bilakaera), gazteen emantzipazioa, adineko pertsonen zahartze aktiboa eta parte-hartze soziala, hazkunde erdua, demokrazia eta gobernantzan sakontzea, eta abar.

Beste alde batetik, krisiak berak bultzatuta, erakundeek bizkor berriztatu behar dute beren lana, hainbat alderdiri dagokionez, hala nola erantzunak (adibidez: arreta eskatzen duten pertsonen profil berriei erantzunez), eraginkortasuna, baliabideak eskuratzea, erakundeen kudeaketa eta barneko bizitza, eta abar.

Bukatzeko, badirudi oso garrantzitsua dela **herritarrek modu eraginkoragoan konektatzea eta erakundeen oinarri soziala indartzea**. Eraldaketa sozialaren bidean aurrera egiteko, erakundeek gai izan

behar dute herritarren parte-hartze soziala aktibatzeke, bai orokorrean eta bai beren oinarri sozialari dagokionez; horrekin batera, lortu nahi den gizarte ereduarekin bat datozen jokabideak ere sustatu behar dira (pertsonalak, familiarak, antolakuntzakoak, instituzionalak...). Erakundeen oinarri soziala handitzeak ez du zentzurik erakundea osatzen duten pertsonen ez badute konpartitzen ez erakundearen identitatea eta ezta gizarte eredu ere.

Oraingo krisiaren testuinguruan, sektoreari trebetasuna falta izan zaio bi norabideko komunikazio-bideak ezartzeko herritarrekin, eta baita parte-hartze sozialerako bideak ezartzeko ere, krisiaren ondorio sozialak pairatzen dituzten pertsonen arretatik harago (eskari handiagoa eta profil berriak, batez ere eremu batzuetan) eta erakunde batzuetako boluntarioen kopuruak izan duen gorakadatik harago.

Horren inguruan bada sentimendu konpartitu bat, alegia, mugimendu sozialak sakonagoak izan direla diagnostikoan eta trebeagoak parte-hartze sozialaren egituraketan; hori horrela, eta oraingo testuingurua kontuan hartuta –hots, deslegitimazio instituzionala eta parte hartzeko formen aldaketa-, sektoreak urrats sendo bat egin beharko luke, helburu hauei begira:

- Herritarrekin konektatzea eta parte-hartze sozial handiagoa (tradizionala eta ez tradizionala) ahalbidetzen duten ekintzak bultzatzea beste eragile eta oinarriko ekimen solidario batzuekin batera;
- Eta lan pedagogikoa indartzea, pertsonen exijitu diezaiegun instituzioei beren ardura bete dezatela eta geuk bestelako jokabide arduratsuak bereganatu ditzagun, gizarte bidezko eta solidarioa eraikitzeke, guztiona eta guztiontzat.

Sintesia

JARDUERA

1. ERRONKA: Sektorearen askotarikotasunari eustea

Hirugarren Sektore Sozialaren erakundeek hainbat **eremutan** dihardute: **Sozial-Zeharkakoa, Gizarte Zerbitzuak, Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak, Aisialdia, Osasuna, Enplegua eta Beste Batzuk.**

Sozial-Zeharkakoa edo **zibikoa** (adineko pertsonen elkarteak, emakumeenak, immigranteenak, eta abar) eta **Gizarte Zerbitzuak** dira erakunde gehien biltzen dituztenak (% 34 eta % 25, hurrenez hurren).

10 erakundetatik 8ren jarduerak ez du gainditzen EAren eremu geografikoa.

% 26,73k eskualde, udalerri edo auzo mailan lan egiten du, eta % 35,52k lurralde historiko mailan.

Horrek errazten die ingurunea eta pertsonen beharrak sakon ezagutzea, beste erakunde eta instituzio batzuekin kolaboratzea, inguruneke pertsonen parte-hartze soziala egituratzea, eta abar.

Eremu batzuetako erakundeak nabarmentzen dira **oso aurrekontu txikia dutelako eta gehienbat boluntarioz osatuta daudelako**. Hori gertatzen da eremu **Sozial-Zeharkakoan** eta **Aisialdiaren** eremuan. **Gizarte Zerbitzuen** eremuak, aldiz, **aurrekontu handiagoa eta soldatako pertsonala** dituzten erakundeak biltzen ditu.

Nolanahi ere, **oso sektore heterogeneo eta atomizatua** dugu; izan ere, badira tamaina oso txikiko erakunde ugari, batez ere eremu batzuetan. Sarrerren bolumenari dagokionez, **erakundeen % 32k 12.000 €ko edo gutxiago aurrekontuak ditu**.

Erakunde gehienak **1978 urteaz geroztik** eratu dira, baina **90eko hamarkadan eta XXI. mendeko lehenengo hamarkadan** ugaltu dira **gehienbat**; geroago, berriz, hazkundearen erritmoa moteldu egin da.

Erakundeen % 42k 20 urtetik gorako ibilbidea du, baina **% 13 orain dela 5 urte baino gutxiago** hasi zen jardunean.

ASKOTARIKOTASUNA (erakunde desberdinak identitate komun batez)

Erakunde zibikoen egoera bereziki ahula da

Horrek oztopatzen du sektore bereko partaide izatearen kontzientzia hartzea

Ekarpen sozial diferentziala egiten dute

[Sektorearen ekarpenaren aberastasuna zaintzea, eremu zibikoko erakunde txikien ahulezia egoera berezia kontuan hartuta ...]

[Mota desberdineko erakundearen arteko loturak sendotzea; eta sakontzea partaidetza-sentimenduan eta identitate-ezaugarri konpartituetan]

+

ATOMIZAZIOA (erakunde txiki ugari)

Erakunde bakoitzaren identitate eta ekarpen espezifikoaren ondorio, eta baita ikuspegi pluralitasunaren ondorio ere

Behar, lurralde eta kolektibo... desberdinei erantzutea ahalbidetzen du... horiek ere elkarren artean desberdinak izanik (ez du ezinbestean bikoizketarik sortzen)

Lurraldean errotuta egotearekin lotzen da (lotura izatea komunitate bakoitzeko pertsona, familia, talde, kolektibo eta eragileekin...); horrek balioa eranstean dio esku-hartzeari

Lankidetzak indartzea eskatzen du

Gaitasuna: erantzunak komunitate bakoitzaren beharrei egokitzeko, beharrak detektatzeko, aurrea hartzeko eta prebenitzeko, gaitasunak aktibatze eta tokiko sareak eratzeko, komunitatearen sostenguak eta baliabideak dinamizatzeko, parte-hartze soziala sustatzeko eta eragileengan eragina izateko

Lurralde bakoitzaren eta erakunde ezaugarriei erantzuten die eta horiei egokitzen zaie. Batez ere Gipuzkoan, elkarre-huna sakabanatuago dago lurraldean eta erakunde txikiagoz osatua, boluntarioen proportzio handiagoarekin eta zerbitzuen hornikuntzara gutxiago orientatuta...

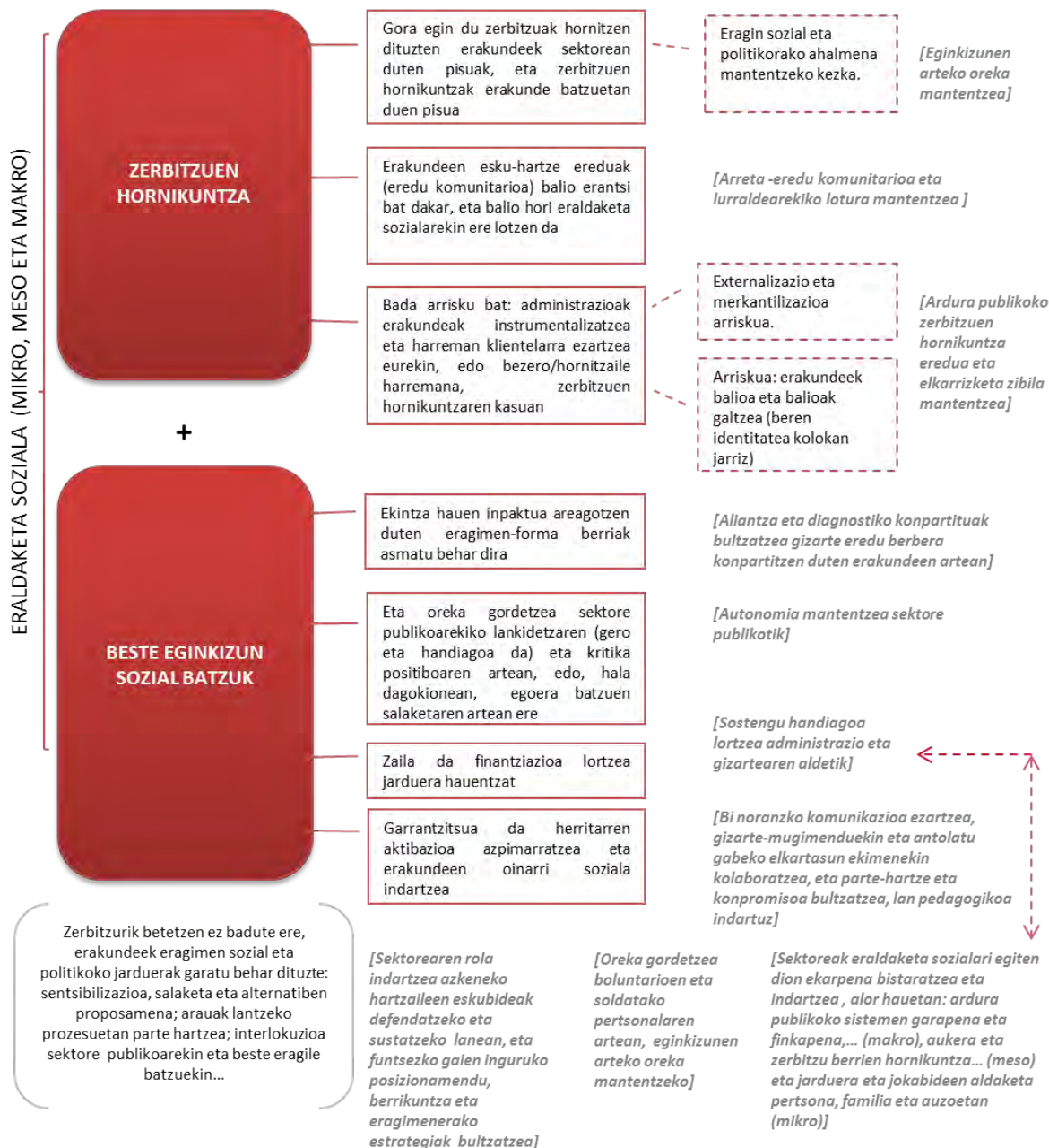
JARDUERA

2. ERRORKA: Eginkizunen arteko oreka eta orientazio eraldatzailea bultzatzea.

Erakundeek % 95ek zerbitzuak betetzen ditu (prestatuntza, aisialdi-jarduerak, orientazioa eta aholkularitza, laneratztea, eta abar). % 75ek beste eginkizun batzuk ere garatzen ditu: eragimena, boluntariotzaren sustapena, garapen komunitarioa, beharren detekzioa, ikerketa,... % 45ek salaketa-jarduerak egiten ditu (batzuek sareetatik gauzatzen dituzte hori eta beste eragimen-jardura batzuk).

Erakundeek orainaldia krisiaren mende dago, eta horrek eragina du etorkizunari buruz duten pertzepzioan. Hala, % 22k soilik uste du datozen 5 urteetan errazagoa izango zaiola beren helburuak betetzea. Askok pentsatzen dute epe labur-ertainera duten errorra nagusia beren jardura mantentzea dela.

Erakundeek % 52k hazkundea izan du pertsona erabiltzaileen kopuruan azken 3 urteetan. Gizarte Zerbitzuak batez besteko indizearen gainetik daude, batez ere bazterketa eta/edo babesgabatasun egoera edo arriskuan dauden pertsonekin lan egiten duten erakundeak. Gainera, erakundeek erdiek aldagetak detektatu dituzte beharrezanetan. Eta % 40k pertsona erabiltzaileen profileen (pobrezia edo bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonekin lan egiten dutenen % 50ek).





5. ERAKUNDE HAUEK OSATZEN DITUZTEN PERTSONAK

Zer oinarri sozial dute? Nork sostengatzen ditu?

Erakunde baten oinarri soziala bere barneko bizitzan eta bere misioaren garapenean parte hartzen duten kolektiboek osatzen dute: bazkideek, boluntarioek, laguntzaileek, soldatako pertsonak, zuzendaritzako kideak, eta abar.

Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek identitatea itxuratzen duten ezaugarrietako bat gizarte zibiletik sortzea eta herritarren parte-hartzea bideratzea denez, erakundeek oinarri soziala baliabideak (borondatezko lana, dohaintza ekonomikoak, eta abar) baino zerbait gehiago da: batez ere, beren identitatearen funtsezko elementu bat da, gizartearekin konektatzeko tresna bat –gizarte horretatik sortu eta berarentzat lan egiten baitute- eta zilegitasun sozialeko iturri bat.

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek **316 pertsonaz osatutako oinarri soziala dute, batez beste, kontuan hartuta bazkideak, boluntarioak, soldatako pertsonala, laguntzaileak, gobernu-organoetako kideak...** Horietako bakoitzak bere moduan sostengatzen du erakundea. Dena dela, **sektoreko erakundeek erdiek 100 pertsona baino gutxiagoko oinarri soziala dute.**

Datuen azterketa osagarri batek erakusten du erakundeek % 16,06 sektoreko batez besteko oinarri sozialaren gainetik dagoela (316 pertsona), eta % **10,96k 500 pertsonatik gorako oinarri soziala duela**. Bi talde handienak dira 100 eta 300 pertsona bitarteko oinarri soziala dutenak (% 34,21) eta gehienez 50 pertsona dituztenak (% 36,61).

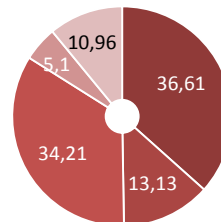
12. TAULA. OINARRI SOZIALA OSATZEN DUTEN PERTSONAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK⁶⁰

	Guztira
Batez bestekoa	316
Mediana	100
Moda	297



22. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN OINARRI SOZIALA OSATZEN DUTEN PERTSOEN KOPURUAREN ARABERA. %

- 50 baino gutxiago
- 50 eta 100 bitartean
- 101 eta 316 bitartean
- 317 eta 500 bitartean
- 500 baino gehiago



Oinarri soziala, eremuak eta beste aldagai batzuk

Dirudienez, oinarri sozialaren tamaina hazi edo murrizten da aldagai batzuekin batera. Hala:

- Fundazioen batez besteko oinarri soziala elkarteen baino nabarmen handiagoa da (1.090 pertsona eta 236 pertsona, hurrenez hurren); horren arrazoia da, neurri batean, lehenengoek soldatako pertsonal gehiago dutela.
- Arrazoi berberetatik, gainerakoek gainetik nabarmentzen dira Enpleguaren eremuan lan egiten duten erakundeak (997 pertsona) eta urtean milioi eta erdi eurotik gorako bolumen ekonomikoa dutenak (1.089 pertsona).

Sodatako pertsonala oinarri sozialaren kontzeptuan sartzeak badu zerikusia soldatako pertsonalaren eta erakundeek artean lotura estu eta berezi bat egotearekin, Hirugarren Sektore Sozialaren kasuan.

⁶⁰ Estatistikoak kalkulatzeko, kanpo utzi dira beren oinarri sozialean 10.000 pertsona edo gehiago dituzten erakundeak, horiek "outlier" erakundeak direla kontsideratuta.

Hala, “Hirugarren Sektore Sozialean lan egitea: Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek eta soldatako pertsonalaren arteko lotura”⁶¹ azterlanak agerian utzi zuen soldatako pertsonalak onarpen eta konpromiso sendoak dituela erakundearen helburu eta balioekin; sarritan, hori estu lotuta egoten da antolaketa-proiektuaren eraikuntzan izandako parte-hartze maila handiarekin.

Beste alde batetik, jarraian aipatzen diren eremuetako erakundeek batez bestekoa baino oinarri sozial handiagoa dute: **Gizarte Zerbitzuak** (396 pertsona), **batez ere beren jarduna desgaitasunak dituzten pertsonak atenditzera zuzentzen dutenen kasuan** (556), **Lankidetzaren** eremukoak (318), eremu **Sozial-Zeharkakoan** dihartutenak (297) eta, **batez ere, pertsona hartzaileek berek eta beren senideek osatzen dituztenak** (380).

Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeetan handia izaten da soldatako pertsonalaren proportzioa; aipatu ditugun gainerako kasuetan, berriz, oinarri sozialaren tamainaren arrazoi nagusia da erakundeek bazkide ugari dituztela.

13. TAULA. OINARRI SOZIALA OSATZEN DUTEN PERTSONEN KOPURUA, EREMUAREN, ATENDITUTAKO EGOERAREN ETA ERAKETA MOTAREN ARABERA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK

		Batez bestekoa	Mediana	Moda
Guztira	Guztira	316	100	297
EREMUA	Osasuna	265	111	272
	Enplegua	977	120	30,00 (*)
	Gizarte Zerbitzuak	396	150	247
	Aisialdia	48	47	47
	Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	318	130	203
	Sozial-Zeharkakoa	297	200	297
	Beste batzuk	143	77	11
	Mendetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak	407	247	247
ATENDITUTAKO EGOERA	Bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak	345	91	203
	Babesgabetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak	368	114	297
	Desgaitasunak dituzten pertsonak	556	247	247
	Aurrekoetako bat ere ez	136	55	11
	Beste kolektibo urrakor batzuk	239	67	297
	Ukitutako pertsonak eta/edo familiek berek	380	120	297
ERAKETA MOTA	Hirugarren pertsonentzako laguntza	274	90	297

Oinarri sozialaren bilakaera: azken hiru urteak

23. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA OINARRI SOZIALAK AZKEN HIRU URTEETAN IZANDAKO BILAKAERAREN ARABERA. %



Hamar erakundetatik lautan (% 43,10) handitu da oinarri sozialak azken hiru urteetan, eta % 36,50ean mantendu egin da.

Oinarri soziala bakarrik murriztu da hamar erakundetatik bitan (% 20,40).

Oinarri soziala proportzio handiengan galdu duten erakundeak **Aisialdiaren** eremukoak eta eremu **Sozial-Zeharkakokoak dira** (% 27,86 eta % 26,69, hurrenez hurren).

⁶¹CANTO, A. y ROMEO, Z. *Hirugarren Sektore Sozialean lan egitea: soldatapeko langileen eta Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek arteko lotura*. 1. txostena: hurbilpen kualitatiboa. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialaren Behatokia, 2013. Hemen eskuragarria: http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/Acercamiento_cuantitativo_vinculo.pdf

Halaber, erakunde hauetan ere jaitsiera esanguratsuak antzematen dira: ukitutako pertsonen eta/edo familiek zuzenean eratutako erakundeak (% 25,55); 12.000 €tik beherako bolumen ekonomikoa dutenak (% 31,80); lan-taldeetan % 50etik gorako boluntarioen proportzioa dutenak (% 22,76); eta lan-talde txikiak dituztenak (% 22,86).

Etorkizunari buruzko pertzepzioa: oinarri soziala

24. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA OINARRI SOZIALAREN ETORKIZUNAZ DUTEN PERTZEPZIOAREN ARABERA. %



Erakundeen % 43,05ek uste du bere oinarri soziala handitu egingo dela datozen hiru urteetan, % 45,00ek uste du mantendu egingo dela, eta % 11,95ek soilik uste du murriztu egingo dela.

Etorkizunari begira ezkorrago agertzen diren erakundeak azken urteetan oinarri soziala galdu dutenak dira.

Hala, badirudi Aisialdiaren eremuan eta eremu Sozial-Zeharkakoan diharduten erakundeak direla ezkorrenak: hurrenez hurren % 18,32k eta % 15,79k uste dute beren oinarri soziala murriztu egingo dela datozen hiru urteetan.

Ezkorrak dira, halaber, oso bolumen ekonomikoa txikia duten erakundeak (12.000 € edo gutxiago dituztenen % 21,50ek uste du bere oinarri sozialak behera egingo duela datozen hiru urteetan) eta gehienbat boluntarioz osatutako taldeak dituztenak (% 13,23).

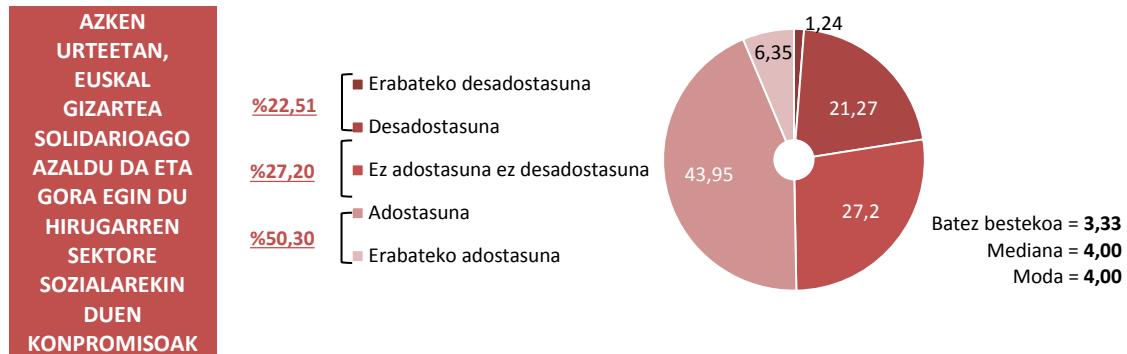
Sostengu sozialaren inguruko pertzepzioa

Kasu honetan, ez dago argi norantz okertzen den balantza. % 50,3k uste du euskal gizartea solidarioago azaldu dela azken urteetan eta erakundeekin zuen konpromisoa handitu egin dela; gainerakoen pertzepzioa, aldiz, ez da hain positiboa.

Elkartasun handiagoa antzematen dute Arabako erakundeek (% 57,08), Osasunaren eremuan eta eremu Sozial-Zeharkakoan dihardutenek (% 56,15 eta % 53,85, hurrenez hurren) eta aurrekontu txikiagoa dutenak (% 55,80).

Beste muturrean, sostengu sozialaren falta gehien nabaritzen dutenak dira babesgabetasun egoerak atenditzen dituzten erakundeak (% 28,89k soilik uste du euskal gizartearen elkartasuna hazi dela eta erakundeekin duen konpromisoa handitu dela) eta erakunde handienak (milioi eta erdi baino gehiago kudeatzen dutenen % 38,49k soilik pentsatzen du horrela).

25. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA SOSTENGU SOZIALAREN BALORAZIOAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)



Nork gobernatzen ditu erakunde hauek?

Normalean, gobernu-organoak (zuzendaritza-batzordeak, patronatu-batzordeak, eta abar.) kargua dohainik betetzen duten pertsonaz osatuta egoten dira⁶²; pertsona horien ardurak izaten dira erakundea gidatzea, bere misioa betetzen ote den ebaluatzea, baliabideen asignazioa kontrolatzea, eta abar.

14. TAULA. GOBERNU-ORGANOETAKO PERTSONAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK

	Guztira
Batez bestekoa	7
Mediana	6
Moda	3

Batez beste **zazpi pertsonaz** osatuta egoten dira; dena dela, gehien errepikatzen den balioa 3 pertsona dira, eta erakundeen erdiek baino gehiagok ez dute 6 pertsona baino gehiago beren gobernu-organoan. Fundazioetan, patronatu-batzordeak handiagoak izan ohi dira eta batez beste 9 kide izaten dituzte.

Emakumeen presentzia gobernu-organoetan

Sektore honetako erakundeen gobernu-organoak osatzen dituzten pertsonen % 52,95 emakumeak dira. Dena dela, emakumeen erakunde espezifikoak azterketatik kanpo utziz gero –laginaren % 10,7 dira-, proportzioa % 47,95ra jaisten da.

Gobernu-organoetan, emakumeen ratioa nabarmen txikiagoa da fundazioetan (karguen % 33,46 dira) eta “fundazioa edo elkarteak ez diren beste figura juridiko batzuk” dituzten erakundeetan (karguen % 40,95).

Illo beretik, emakumeek **pisu txikiagoa dute aurrekontu-bolumen handiagoa duten erakundeen organoetan** (karguen % 40,13 dira milioi eta erdi eurotik gorako erakundeetan).

26. GRAFIKOA. GOBERNU-ORGANOEN OSAKETA SEXUAREN ARABERA. %



Emakumeek gizonek baino presentzia handiago dute eremu hauetako erakundeen gobernu-organoetan: Sozial-Zeharkakoa (karguen % 58,35 betetzen dute⁶³), Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak (karguen % 57,73) eta Osasuna (karguen % 52,56).

⁶² Euskadiko Fundazioei buruzko abenduaren 26ko 50/2002 Legearen 14. eta 15. artikuluen arabera, fundazio guztietan gobernu-organo bat egon beharko da, Patronatu izenarekin, bere akordioak gehiengoz hartuko dituen Estatutuetan ezarritakoarekin bat etorriz. Patronuak dohainik arituko dira, nahiz eta beren eginkizuna betetzean sortzen zaizkien gastuak berreskuratu ahal izango dituzte, gastuak behar den bezala justifikatuz gero. Dena dela, eta fundatzaileak kontrako ezarri ezean, Patronatuak soldata egoki bat ezarri ahal izango du fundazioarentzat beste zerbitzu batzuk betetzen dituzten patronuentzat, hots, Patronatuko kide gisa dagozkien eginkizunak betetzeaz gain beste zerbitzu batzuk betetzen dituzten patronuentzat.

Elkarteei buruzko ekainaren 22ko 7/2007 Legearen arabera, elkarteak gobernu-organo bat izan beharko du kasu orotan; organo hori izan daiteke bai elkartearen presidentea eta bai kide anitzeko organo bat, Zuzendaritza Batzorde izenekoa edo gisa bereko besteren bat, edota Batzar Nagusia bera, gobernu-organo gisa eratuta. 19. artikuluan aurreikusitakoaren arabera, presidentek edo kide anitzeko organoko gainerako kideek koberatu ahal izan dezaten beren karguagatik, hori estatutuetan aurreikusi beharko da espresuki. Batzar Nagusiak erabakiko du zein diren soldataren zenbatekoa, iraupena eta gainerako ezaugarriak, eta hori urteko kontuetan islatu beharko da.

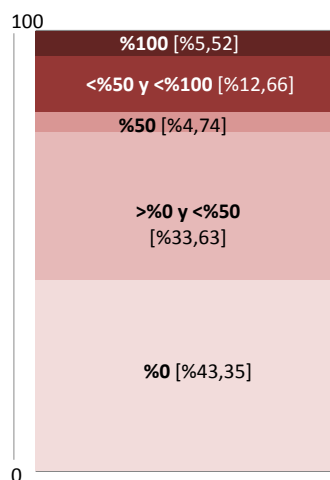
⁶³ % 44,76, emakumeen erakunde espezifikoak kanpoan utziz gero.

27. GRAFIKOA. GOBERNU-ORGANOETAKO EMAKUMEEN %, JARDUERA-EREMU, FIGURA JURIDIKO ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %



Gobernu-organoen berriztapena

28. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA ORGANO-GOBERNUETARA SARTUTAKO PERTSONA BERRIEN PROPORTZIOAREN ARABERA. %



Erakunde batzuk arazoak izaten ari dira **beren gobernu-organok berriztatzeko** eta eginkizun horietatik ondorioztatzen diren ardurak berenganatzen dituzten pertsona berriak aurkitzeko.

Hamar erakundetatik lauk baino gehiagok (% 43,35) ez dute inolako pertsona berririk ekarri beren gobernu-organoen azken berriztapenean.

Eta beren kideen erdiak baino gehiago berriztatu dituzten gobernu-organok % 18,28 baino ez dira.



29. GRAFIKOA. GOBERNU-ORGANOEN AZKEN BERRIZTAPENEAN SARTUTAKO PERTSONA BERRIEN PISUA. %



Gobernu-organotako karguen berriztapenaren batez besteko indizea % 25,79 da, hau da, lau pertsonetatik bat soilik sartu zen organotara beste baten ordez.

Ehuneko hori apur aldatzen da figura juridikoaren arabera. Indizea apur bat txikiagoa da fundazioetan (% 19,89) eta handiagoa elkarteetan (% 25,87%) eta beste figura juridiko batzuetan (% 34,11).

Nork lan egiten du erakunde hauetan? Nortzuek osatzen dituzten beren lan-taldeak?

Lan-taldeak: soldatako pertsonala eta boluntarioak

Batez beste, taldeak 43 pertsonaz osatuta daude (soldatakoak edo boluntarioak).

Gehien errepikatzen den balioa 12 pertsona dira.

Eta erakundeen erdiek 15 pertsona edo gutxiago dituzte.

15. TAULA. LAN-TALDEETAKO PERTSONEN KOPURUA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK⁶⁴

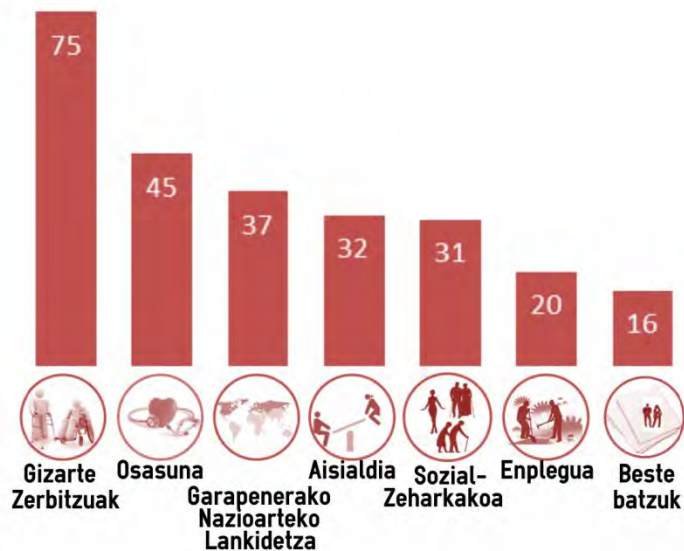
	Gutxira
Batez bestekoa	43
Mediana	15
Moda	12

Bolumen ekonomiko handiagoa duten erakundeek *talde* jendetsuagoak izan ohi dute: 16 pertsona, batez beste, 12.000 euro edo gutxiago kudeatzen dituzten erakundeetan, eta 138 pertsona milioi eta erdi baino gehiago kudeatzen dituztenean. Gainera, ibilbide luzeagoa egin duten erakundeetan, hots, 20 urte baino gehiago dituztenetan, taldeak handiagoak izan ohi dira (50 pertsona baino gehiago, batez beste).

Beste alde batetik, **pertsonalaren osoko bolumena handiagoa da fundazioetan** (121 pertsona, batez beste), **Gizarte Zerbitzuen** eremuko erakundeetan (75 pertsona, batez beste) eta, batez ere, **mendetasun egoeran dauden pertsonak** atenditzen dituztenetan (152 pertsona, batez beste).

Orokorrean, Arabako erakundeak dira pertsonal gutxien dutenak (21 pertsona), hau da, nahiko urrun daude Bizkaiko erakundeetatik (42 pertsona) eta Gipuzkoakoetatik (50 pertsona).

30. GRAFIKOA. LAN-TALDEETAKO PERTSONEN KOPURUA, EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKOA⁶⁵



⁶⁴ Estatistikoak kalkulatzeko, kanpo utzi dira 1.000 boluntario baino gehiago dituzten erakundeak, 300 soldatako langile edo gehiago dituztenak eta 100 pertsona beste egoera batzuetan dituztenak (praktikak egiten ari direnak, laneratze-prozesuan daudenak,...) horiek "outlier" direla kontsideratuta.

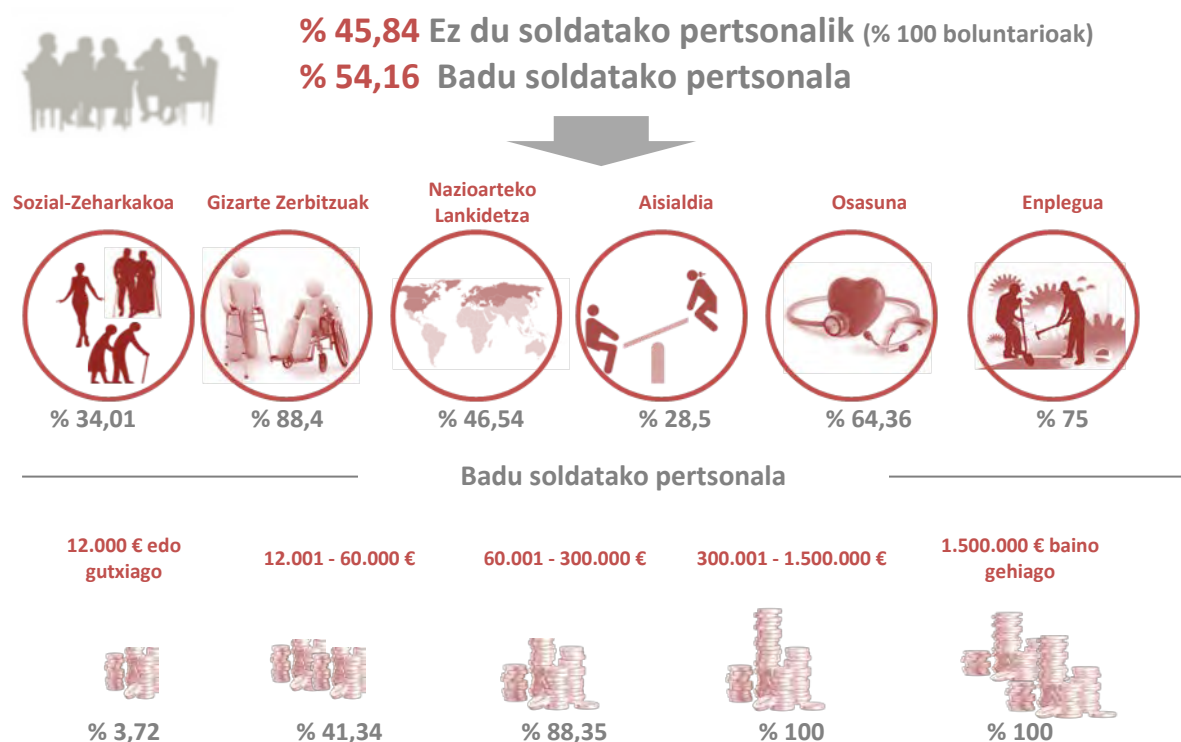
⁶⁵ Estatistikoak kalkulatzeko, aurreko oharra adierazitako eran jardun dugu.

Soldatako pertsonala dute guztiek? Erakundeen % 54,16k soldatako pertsonala sartu du⁶⁶ bere lan-taldeetan, eta pertsonal boluntarioarekin batera aritzen da, neurri handiagoan edo txikiagoan, eta erakundeen % **45,84k boluntarioak soilik ditu** bere lan-taldeetan.

Soldatako pertsonala egotea edo ez egotea aldagai batzuekin dago lotuta, hala nola kudeatutako bolumen ekonomikoarekin eta jarduera-eremuarekin:

- Soldatako pertsonalaren presentzia bereziki hazi da **Gizarte Zerbitzuen** eremuan (erakundeen % 88,40k badu pertsonaren bat kontratatuta) eta **Enpleguaren** eremuan (% 75).
- Boluntarioz soilik osatutako erakundeek, berriz, presentzia handiagoa dute **Aisialdiaren** eremuan (eremu horretako erakundeen % 71,50) eta eremu **Sozial-Zeharkakoan** (% 65,99), eta batez ere bolumen ekonomiko txikiagoa duten erakundeetan.

31. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALA DUTEN ERAKUNDEAK, JARDUERA-EREMU ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %



Beste alde batetik, **Gipuzkoa da soldatako pertsonalik gabeko erakunde gehien dituen lurraldea**. Gipuzkoako erakundeen % 49,25 –ia erdia- borondatezko lanarekin soilik mantentzen da. Edonola ere, ehuneko hori hiru puntu eta erdi soilik dago EAEko batez bestekoaren gainetik; Araban % 46,15 da proportzio hori, eta Bizkaian % 45,52.

Zer pisu dute boluntarioek?

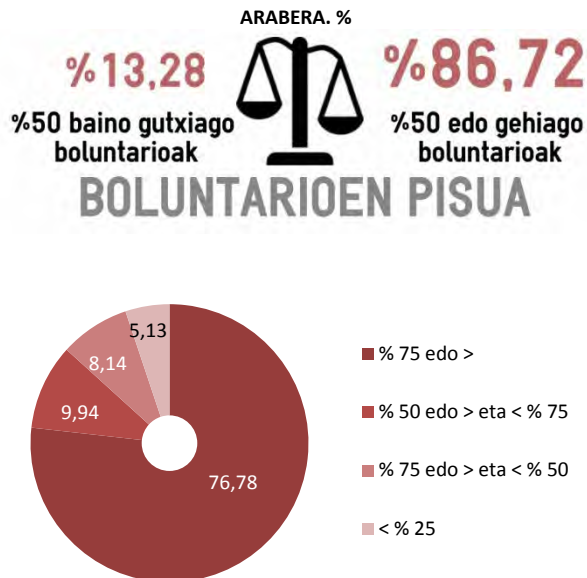
Sektorearen aberastasuna eta askotarikotasuna alderdi honetan ere geratzen da islatuta.

⁶⁶ Soldatako pertsonala honela definitzen dugu: erakundearentzat zeregin bat gauzatzen duten pertsonak, lansari baten truke, erakundeko pertsonalaren partaide egonkorra izaten, une konkretuetan soilik kolaboratzen duten pertsonak kontatu gabe (pertsonal autonomoaren kasuan, ohiko lankidetzak-harreman bat egon behar da, eta, hortaz, erakundearen baitan zerbitzu egonkorrak betetzen dituzten mendeko autonomoak soilik kontatzen dira). Halaber, ez dira kontatzen ez praktikatzen dauden pertsonak, ez bekadunak, eta ezta Enplegu Zentro Berezieta lanpostu babestuetan daudenak edo Laneratzen enpresetan laneratze egoeran daudenak ere.

Erakundeen % 86,72 gehienbat boluntarioz osatuta dago (boluntarioak lan-taldeak osatzen dituzten pertsonen % 50 edo gehiago dira). Gainerako % 13,28an soilik dira soldatako pertsonak boluntarioak baino gehiago.

Are gehiago, **erakundeen % 76,78k baino gehiagok badu lan-talde bat, non lau pertsonatatik gutxienez hiru boluntarioak diren.**

32. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEK LAN-TALDEETAKO PERTSONEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %



Boluntarioen kopurua soldatako pertsonen kopuruaren adinakoa edo handiagoa den erakundeei dagokienez, honako eremu hauek daude batez bestekoaren gainetik: **Garapenerako Nazioarteko Lankidetza** (% 99,29), **Sozial-Zeharkakoa** (% 95,87), **Aisialdia** (% 94,32) eta **Osasuna** (% 92,74). **Enpleguaren** eremuko erakundeen % 44,55ean eta **Gizarte Zerbitzuen** eremuko erakundeen % 32,44an, aldiz, soldatako pertsonak boluntarioak baino gehiago dira.

Ikus daiteke, halaber, erakundeen bolumen ekonomikoa hazten den neurrian behera egiten duela boluntarioen pisuak. Hala, 60.000 eurotik beherako bolumen ekonomikoa duten erakundeetan, boluntarioak lan-taldeetako pertsonalaren ia % 100 dira; 1.500.000 euro baino gehiagoko bolumen ekonomikoa duten erakundeetan, aldiz, hamar erakundetatik ia seitan soldatako pertsonalaren pisua boluntarioena baino handiagoa da.

Fundazioen errealitatea desberdina da, elkarteen errealitatearekin alderatuta, zeren fundazioen ia % 30ean boluntarioak ez baitira iristen lan-taldeetako partaideen erdira izatera; elkarteen kasuan, aldiz, hori erakundeen % 10,02an soilik gertatzen da.

Kasu honetan ere, **Gipuzkoa da gehienbat boluntarioz osatutako erakundeen proportzio handiena duen lurraldea (boluntarioen kopurua soldatako pertsonalaren adinakoa edo handiagoa da)**. Hori erakundeen % 92,39an gertatzen da; Araban, berriz, erakundeen % 86,89an gertatzen da, eta Bizkaian erakundeen % 85,58an.

16. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEK LAN-TALDEAK OSATZEN DITUZTEN PERTSONEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA, EREMU ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. %

		<% 50	% 50 edo gehiago
JARDUERA-EREMUA	GUZTIRA	13,28	86,72
	Osasuna	7,26	92,74
	Enplegua	44,55	55,45
	Gizarte Zerbitzuak	32,44	67,56
	Aisialdia	5,68	94,32
	Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	0,71	99,29
	Sozial-Zeharkakoa	4,13	95,87
	Beste batzuk	51,61	48,39
LURRALDE HISTORIKOA	Bizkaia	14,42	85,58
	Gipuzkoa	7,61	92,39
	Araba	13,11	86,89

Soldatako pertsonala

Soldatapean lan egiten duten pertsonen batez bestekoa 16 pertsona dira horrelako pertsonala duten erakundeetan; dena dela, kontsidera daiteke **erakundeen erdiek baino gehiagok 4 pertsona baino gutxiago dituztela kontratatuta**, eta gehien errepikatzen den egoera da pertsona bakarra izatea kontratatuta.

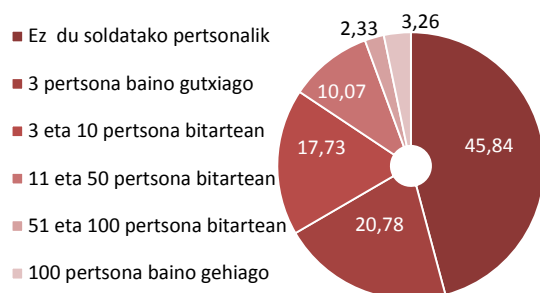
17. TAULA. SOLDATAKO PERTSONEN KOPURUA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK⁶⁷

	Guztia
Batez beste	16
Mediana	4
Moda	1

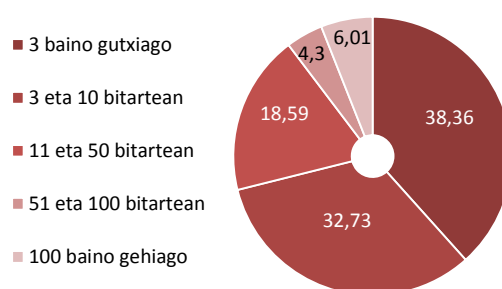
Datuek erakusten dute, halaber, **soldatako pertsonala duten hamar erakundetatik zazpik (% 71,09) nahiko plantilla txikia** dutela, hau da, hamar pertsona edo gutxiago. Are gehiago, ia hamarretatik lauk (% 38,36) hiru pertsona baino gutxiago enplegatzen dituzte.

Beste muturrean, **50 pertsona baino gehiago kontratatuta dituzten erakundeak** soldatako pertsonala duten erakundeen % 10,31 dira, eta **sektoreko erakunde guztien % 5,59**.

33. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA SOLDATAKO PERTSONALAREN BOLUMENAREN ARABERA. %



34. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALA DUTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, BOLUMENAREN ARABERA. %⁶⁸



Batez besteko balio handienak **Gizarte Zerbitzuen eremuan agertzen dira: 33 soldatako pertsona, batez beste**; gainera, erakundeen % 50ek 12 soldatako pertsona baino gehiago ditu.

Balio txikiak, berriz, eremu hauei dagozkie: **Osasuna** eta **Aisialdia** (biek 4 soldatako pertsona dituzte, batez beste, eta erakundeen % 50ek hiru pertsona baino gutxiago ditu) eta **Garapenerako Nazioarteko**

⁶⁷ Estatistikoak kalkulatzeko, azterketatik kanpo utzi dira soldatako pertsonalik ez duten erakundeak (laginaren % 45,84) eta 300 soldatako pertsona edo gehiago dituztenak, horiek "outlier" direlakoan.

⁶⁸ Kalkulua egiterakoan, kanpo utzi dira soldatako pertsonalik ez duten erakundeak.

Lankidetza eta Sozial-Zeharkakoa (biek 5 soldatako pertsona dituzte, batez beste, eta erakundeen % 50ek 2 soldatako pertsona baino gutxiago ditu).

35. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONEN KOPURUA JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKOAK⁶⁹



Orobat, soldatako pertsonalaren batez besteko bolumena handiagoa da fundazioetan (38 soldatako pertsona, batez beste) eta erakunde zaharrenetan (29).

Lurralde historikoen arabera, ikus daiteke **plantillak txikiagoak** direla **Arabari** (9 soldatako pertsona, batez beste, eta erakundeen % 50ek 3 pertsona baino gutxiago) eta **Gipuzkoan** (14 soldatako pertsona, batez beste, eta erakundeen % 50ek 2 pertsona baino gutxiago) **Bizkaian baino** (20 soldatako pertsona, batez beste, eta erakundeen % 50ek 5 pertsona baino gehiago).

Gainera, Gipuzkoan gehiago dira soldatako 3 pertsona baino gehiago dituzten erakundeak (% 55,39), baina Bizkaian horiek herenak baino ez dira (% 32,90).

Soldatako pertsonalaren bilakaera: azken hiru urteak

Hamar erakundetatik ia seik (% 57,39) beren soldatako pertsonala mantendu dute azken hiru urteetan, eta % 24,55ek lortu du enplegua sortzea; % 18,05ek, aldiz, plantilla murriztu du.

Datuak nolabaiteko zuhurtziaz hartu behar badira ere, aipatzekoa da **beren soldatako pertsonalaren bolumena Arabari murriztu duten erakundeen proportzioa batez bestekoa baino nabarmen txikiagoa dela** (% 8,46). Eta aipatzekoa da, halaber, enplegua garai horretan sortu duten erakundeen artean Gipuzkoan kokatutakoak batez bestekoaren azpitik daudela (% 14,77).

Enplegua sortu duten erakundeen proportzio handiena Gizarte Zerbitzuen sektorean kokatzen da (erakundeen % 34,54k enplegua sortu du), eta horren atzean Osasunaren sektorea dator (% 27,69); azken hori ere batez bestekoaren gainetik dago.

Aldi berean, baina, Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeen % 22,05ek murriztu egin du bere plantilla (eta % 36,75ek Enpleguaren eremukoaren artean).

Erakundeek atenditzen dituzten egoeren arabera ikusita, **jarduera nagusizat mendetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonentzako arreta eskaintzen dutenak nabarmen dira soldatako pertsonalaren hazkundeagatik**, azken urte hauetan. (multzo horretako erakundeen % 48,10ek handitu du kontratatutako pertsonen kopurua).

Bolumen ekonomikoaren arabera, ikus daiteke **erakunde txikiak beren pertsonalaren mailari eutsi ohi diotela, eta bolumen ekonomiko handiagoa dutenek batez bestekoaren gaineko ehunekoak dituztela, bai enplegua sortzeri dagokionez eta bai plantilla murrizteari dagokionez.**

⁶⁹ Enpleguaren alorreko datu desagregatuak interpretatzerakoan, komenigarria da gogorategi taula horretan ez direla konputatzen EZBetan lanpostu babestuak dituzten pertsonak, ezta Laneratze Enpresetan laneratze-prozesuan daudenak ere.

Estatistikoak kalkulatzeko, azterketatik kanpo utzi dira soldatako pertsonalik ez duten erakundeak (laginaren % 45,84) eta 300 soldatako pertsona edo gehiago dituztenak, horiek "outlier" direlakoan.

36. GRAFIKOA/18. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA SOLDATAKO PERTSONALAK AZKEN 3 URTEETAN IZANDAKO BANAKETAREN ARABERA, EREMU ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %

		%24,55 Hazi da	%18,05 Jaitsi da	%57,39 Mantendu da			
		↑	↓	»			
		0	20	40	60	80	100
JARDUERA	GUZTIRA	24,55	18,05	57,39			
	 OSASUNA	27,69	11,28	61,03			
	 ENPLEGUA	26,50	36,75	36,75			
	 GIZARTE ZERBITZUAK	34,54	22,05	43,41			
	 AISIALDIA	22,12	1,84	76,04			
	 NAZIOARTEKO LANKIDETZA	20,16	19,37	60,47			
	 SOZIAL-ZEHARKAKOA	5,54	14,77	79,69			
	 BESTE BATZUK	16,67	33,33	50,00			
BOLUMEN EKONOMIKOA	12.000 edo gutxiago	3,74	14,02	82,24			
	12.001 eta 60.000 bitartean	10,70	5,90	83,39			
	60.001 eta 300.000 bitartean	22,45	15,54	62,01			
	300001 eta 1.500.000 bitartean	38,40	22,44	37,16			
	1.500.000 baino gehiago	39,30	29,82	30,88			

Soldatako lan-taldeen berregituraketak

Oraingo krisiaren testuingurua inpaktu nabaria izaten ari da soldatako lan-taldeak dituzten erakundeetan, aztergai dugun sektorean; izan ere, plantilla murriztu duten edo ez alde batera utzita, erakunde gehienek berregituraketak egin behar izan dituzte talde horietan.

Zehazki, erakundeen % 67k berregituraketaren bat egin behar izan du azken urteetan (zeregin eta eginkizunetan, lanpostuetan, lanaldietan, soldatetan, eta abar.).

Erakundeen erdiek (% 51) berregituraketak izan dituzte zeregin eta eginkizunetan, eta hamarretatik lauk (% 40,38) lanpostuetan (adibidez, lanpostuz aldatzea). Gainera, erakundeen % 42,34an soldaten doikuntzak egin dira eta erakundeen % 37,98an lanaldiaren doikuntzak.

19. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA, SOLDATAKO LAN-TALDEETAN AZKEN URTEETAN EGINDAKO EDO EZ EGINDAKO BERREGITURAKETEN ARABERA. %

	Berregituraketa motaren bat	Zeregin eta eginkizunen berregituraketa	Lanpostuen berregituraketa	Lanaldiaren doikuntzak	Soldataren doikuntzak	"Borondatezko "bajak"/ eszedentziak	Kalertzeak	Beste batzuk
Bai	67,00	51,00	40,38	37,98	42,34	15,29	21,82	3,96
Ez	33,00	49,00	59,62	62,02	57,66	84,71	78,18	96,04
Guztira	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Desagregazioak zuhurtziaz hartu behar badira ere, lehen esan dugun bezala, ondorengo datuek argibide batzuk erakusten dituzte:

- Badirudi berregituraketa horiek **presentzia txikiagoa izan dutela Gipuzkoako erakundeetan** (erakundeen % 51,28k egin ditu) eta **handiagoa Bizkaikoetan** (% 69,64).
- Indizea sektoreko batez bestekoaren baino nabarmen handiagoa da eremu hauetan: **Sozial-Zeharkakoa (% 74,5), Enplegua (% 72,36) eta Gizarte Zerbitzuak (% 69,65); bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak atenditzen dituzten erakundeetan (% 75,78);** beren lan-taldeetan **boluntario gutxiago –taldekideen erdiak baino gutxiago- dituzten** erakundeetan (% 75,78); eta **300.000 €tik gorako bolumen ekonomikoa duten erakundeetan.**

Azken urteetan lan-baldintzetan eragina izan duten arazoei buruzko ikuspegi orokor bat izateko, esan behar da likidezia arazoei soldatako pertsonala duten erakundeen % 39,21ean izan dutela eragina, eta egoera horren aurrean **erakunde batzuek** (horrelako arazoak dituztenen erdiek, gutxi gorabehera) **langileen soldataren ordainketa atzeratu dutela noizbait.**

Etorkizunari buruzko pertzepzioa: soldatako pertsonak

Erakundeen % 65,57k uste du soldatako pertsonen kopurua mantendu egingo dela datozen hiru urteetan.

% 24,89k uste du haziko dela eta % 9,54k jaitsiko dela.

37. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA SOLDATAKO PERTSONALAREN ETORKIZUNARI BURUZKO PERTZEPZIOAREN ARABERA. %



Zifren etorkizuneko bilakaerari begira baikorrago agertzen diren erakundeak eremu hauetakoak dira: Enplegua (erakundeen % 44,64k uste du bere plantilla haziko dela) eta Gizarte Zerbitzuak (% 31,59k uste du haziko dela, eta % 9,07k soilik uste du soldatako pertsonala galduko duela datozen hiru urteetan).

Boluntarioak⁷⁰

Sektoreko erakundeek **33 boluntario** dituzte, **batez beste**. Moda 10 boluntario dira.

20. TAULA. BOLUNTARIOAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK⁷¹

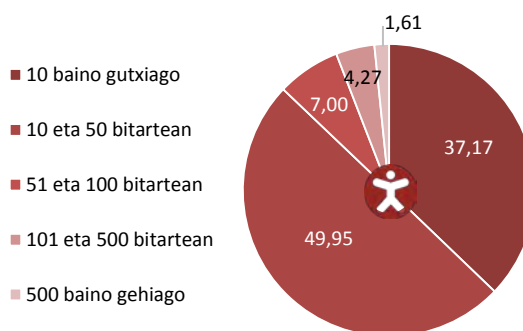
	Guztira
	
Batez bestekoa	33
Mediana	12
Moda	10

⁷⁰ Guretzat, boluntarioak dira soldatarik jaso gabe diharduten pertsonak, modu desinteresatuan, elkartasunagatik, beren borondatez eta askatasunez, soldatako zerbitzu profesionalik ordeztu gabe. Gogoratu behar da gobernu-organismoak osatzen dituzten pertsonak ere kontaktzen direla.

⁷¹ Estatistikoak kalkulaterakoan, azterketatik kanpo utzi dira boluntariorik ez duten erakundeak (laginaren % 0,58) eta 1.000 boluntario edo gehiago dituzten erakundeak ere bai, "outlier" direla kontsideratuta.

Erakunde gehienetan (% 49,95), boluntarioen kopurua 10 eta 50 bitartekoa da; dena dela, % 37,17k 10 boluntario baino gutxiago dituzte.

38. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEN BOLUMENAREN ARABERA. %⁷²



Jarduera-eremu bakoitzaren barneko errealitatea ere heterogeneoa izan arren, orokorrean ikus daiteke Enpleguaren eremuko erakundeak direla boluntario gutxien dituztenak, batez beste; eta boluntario kopururik handiena dutenak **Osasunaren, Gizarte Zerbitzuen eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren** eremuko erakundeak dira.

Beste alde batetik, boluntario gehien mugitzen dituzten erakundeak kolektibo hauek atenditzen dituztenak dira: larrialdi sozialeko egoeran dauden pertsonak, adikzio edo droga-mendetasun arazoak dituzten pertsonak, eta haurrak, nerabeak eta haien familiak.

39. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN KOPURUA, EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKOA⁷³



Gainera, nahiz eta –logikoa denez– boluntarioek pisu txikiagoa duten soldatako pertsona gehiago hartu dituzten erakundeetan, bai kudeatutako bolumen ekonomikoak eta bai antzinatasunak lotura positiboa dute boluntarioen kopuruarekin.

Hala, orokorrean, **bolumen ekonomikoa eta antzinatasuna zenbat eta handiagoak diren, orduan eta pertsona gehiago daude lan-taldeetan eta, halaber, handiagoa da boluntarioen kopurua.**

⁷² Kalkulua egiterakoan, boluntariorik ez duten erakundeak hartu dira kontuan (laginaren % 0,58).

⁷³ Estatistikoak kalkulatzekoan, azterketatik kanpo utzi dira boluntariorik ez duten erakundeak (laginaren % 0,58) eta 1.000 boluntario edo gehiago dituzten erakundeak ere bai, “outlier” direla kontsideratuta.

Boluntarioen bilakaera: azken hiru urteak

Hamar erakundetatik ia lauk (% 37,78) lortu dute beren boluntarioen kopurua handitzea azken hiru urteetan; boluntarioak galdu dituzten erakundeak, berriz, % 9,41 baino ez dira.

Gainerakoek lortu dute lehengo boluntario kopuruari eustea.

40. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEN KOPURUAK AZKEN 3 URTEETAN IZANDAKO BILAKAERAREN ARABERA. %



Boluntarioak galdu dituzten pertsonen proportzioa handiagoa da **Aisialdiaren** eremuan (% 14,12) eta eremu **Sozial-Zeharkakoan** (% 12,08). Azken horretan, gainera, erakundeei gehiago kostatu zaie boluntario berriak erakartzea; hala, hori lortu duten erakundeen ehunekoa (% 23,60) batez bestekoa (% 37,78) baino txikiagoa izan da.

Datuek erakusten dute, halaber, **beren egituran soldatako pertsonala duten erakundeentzat errazagoa izan dela boluntarioak lortzea** (soldatako pertsonala duten erakundeen % 42,76k lortu du hori; boluntarioz soilik osatutako erakundeen kasuan, ehunekoa % 30,84ra jaisten da).

Beste alde batetik, babesgabetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonekin lan egiten duten erakundeak dira boluntarioen kopurua gehien handitu duten erakundeak, azken hiru urteetan (erakundeen % 53,96 hazi da boluntarioen kopuru aldetik).

Etorkizunari buruzko pertzepzioa: boluntarioak

Erakundeen gehiengoak (% 54,01) uste du bere boluntarioen kopurua mantendu egingo dela hemendik hiru urtera, eta % 37,21k uste du hazi egingo dela.

Kasu honetan ere, soldatako pertsonala dutenak baikorrangoak dira, nolabait. Soldatako pertsonala duten erakundeen % 7,50ek uste du bere boluntarioen kopurua jaitziko dela etorkizunean; boluntarioak soilik dituzten erakundeen kasuan, proportzioa % 10,58 da.

41. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEN ETORKIZUNARI BURUZKO PERTZEPZIOAREN ARABERA. %



Datu horrekin bat etorriz, eremu Sozial-Zeharkakoan, boluntarioak galduko dituztela usten duten erakundeen ehunekoa batez bestekoaren gainetik dago (% 15,46).

Zein dira beren soldatako pertsonalaren ezaugarriak? Zer ezaugarri ditu erakunde horietako enpleguak?⁷⁴

Sexua

Emakumezkoek sektore honetan duten presentzia handia agerian geratzen da bere soldatako pertsonalaren profila aztertzean ere.

Erakundeetan soldatapean lan egiten duten pertsonen % 68,24 emakumeak dira.

Indize hori are handiagoa da eremu hauetan: **Osasuna** (% 82,46), **Sozial-Zeharkakoa** (% 75,14) eta **Gizarte Zerbitzuak** (% 69,78) eta, bereziki, atenditutako pertsonak mendetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak direnean (% 92,57).

43. GRAFIKOA. EMAKUMEEEN % SOLDATAKO PERTSONALAREN ARTEAN, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %



42. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA SEXUAREN ARABERA. %

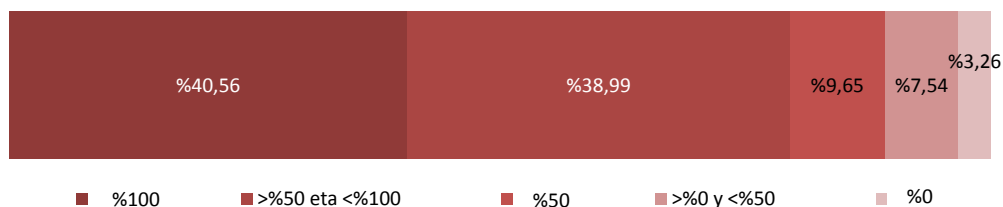


Gutxi dira beren soldatako langileen artean emakumerik ez duten erakundeak (% 3,26); eta hamar erakundetatik zortzitan kontratatutako pertsonalaren erdiak baino gehiago emakumeak dira.

Eremu Sozial-Zeharkakoan eta Osasunaren eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuetan, emakumeak soldatako pertsonal osoaren batez bestekoaren gainetik daude (hori erakundeen % 71,07, % 61,7 eta 58,72an gertatzen da, hurrenez hurren).

Datuek erakusten dutenez, **emakumeen presentzia askoz ere handiagoa tradizionalki feminizatuta dauden sektoreetan baino** (emakumeak EAEko biztanleria okupatuaren % 46,88 ziren 2014an, baina zerbitzuen sektorean okupatutako biztanleriaren % 58,18).⁷⁵

44. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA EMAKUMEEK SOLDATAKO PERTSONAL OSOAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %



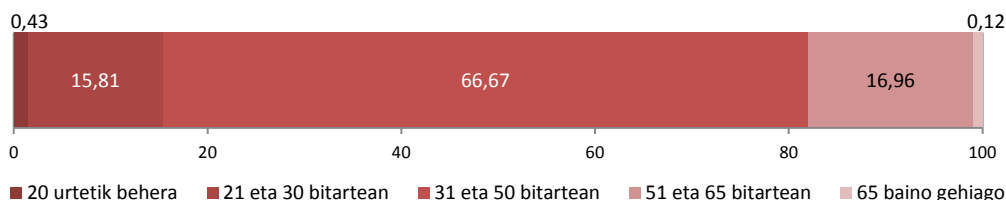
⁷⁴ Soldatako pertsonalari buruzko atal honetan aztertutako lagina ia erdira murriztu da; beraz, datuetatik ondorioztatzen diren konklusioak zuhurtziaz hartu behar dira.

⁷⁵ Iturria: Eustat. Biztanleria jardueraren arabera. 2014ko Batez Bestekoa.

Adina

Sektorean belaunaldi batzuk elkartzen dira, nahiz eta, orokorrean, profil gaztea duten pertsonak lan egiten duten bertan: % 82,91 ez da 50 urtetik gorakoa, eta 30 urte edo gutxiago dituzten pertsonak osoko kopuruaren % 16,24 dira. Azken ehuneko hori are handiagoa da Aisialdiaren eremuan (% 73,97) eta Osasunaren eremuan (% 26,52).⁷⁶

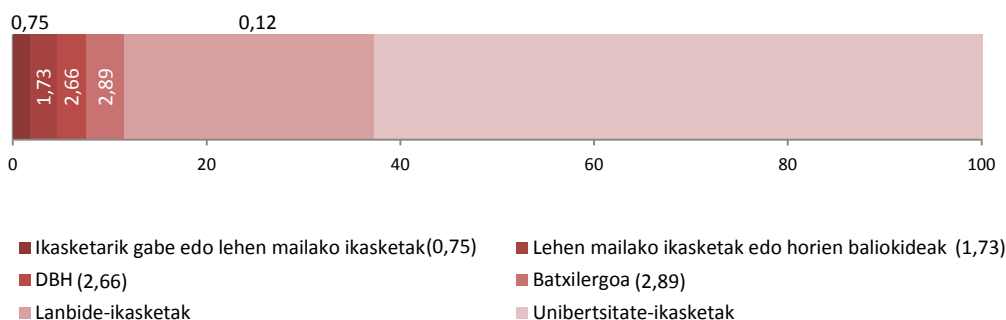
45. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA ADINAREN ARABERA. %



Ikasketa maila

% 66,14k unibertsitate-ikasketak edo horien baliokide ditu; euskal biztanlerian, berriz, goi mailako ikasketak dituzten pertsonak biztanleriaren % 37,55 dira.⁷⁷

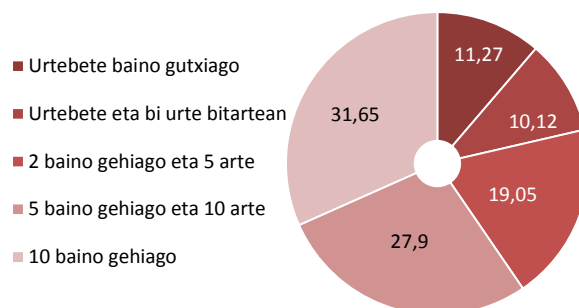
46. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA IKASKETA MAILAREN ARABERA. %



Antzintasuna

Erakundeetan elkartzen dira iritsi berri diren pertsonak (% 21,39k bi urte edo gutxiago daramatza erakundeetan) eta bertan ibilbide luzea eginda dutenak (% 31,65ek 10 urte baino gehiago daramatza).

47. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA ANTZINATASUNAREN ARABERA



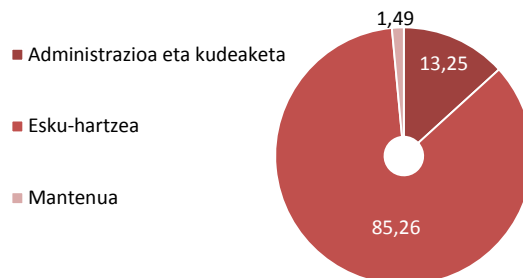
⁷⁶ EAEko biztanleria okupatuaren multzoan, 45 urtetik beherako pertsonak % 54,19 dira. Iturria: Biztanleria jardueraren arabera. 2014ko Laugarren Hiruhilekoan.

⁷⁷ Iturria: Eustat. Biztanleria jardueraren arabera. 2014ko Batez Bestekoa.

Zeregin motak

Administrazio eta kudeaketaren alorreko zereginetan diharduen pertsonala pertsonal osoaren % 13,25 da, eta zuzeneko esku-hartzean diharduena % 85,26. Gainerakoak (% 1,49) mantenu-zereginetan aritzen dira.

48. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA ZEREGINAREN ARABERA



Boluntarioekin aurretik izandako lotura

Hirugarren Sektore Sozialeko **soldatako pertsonalak parte-hartze handia du** erakundeetako **boluntario bezala**; alegia, **euren parte-hartze indizea batez bestekoa baino askoz ere handiagoa da**.

Hala, soldatako pertsonalaren eta Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen arteko loturari buruz Behatokitik egin genuen azterlan batean ikusi genuenez, % 75,6 boluntario gisa aritzen ari zen edo aritu zen noizbait iraganean (soldatako lana betetzen duen erakundeetan edo beste batean); biztanleria orokorraren kasuan, berriz, indize hori % 18,4 da, gutxi gorabehera.⁷⁸

Sektorean gaur egun soldatapean lan egiten duten pertsonen % 8,64 inguru boluntario gisa aritu zen aurretik erakunde berean. Indize hori askoz ere handiagoa da elkarrekin (% 13,65) beste figura juridiko batzuetan baino (fundazioetan % 5,72 da, gutxi gorabehera, eta gainerako figura juridikoetan % 2,67).

Halaber, desberdintasun esanguratsuak antzematen dira erakundearen jardura-eremuaren arabera: indize handienak Aisialdiaren (% 50,38) eta Osasunaren (% 29,47) eremuan agertzen dira, eta txikienak Enpleguaren eremuan (% 0,91) eta "Beste batzuk" deritzan eremuan (% 5,26). Hor sartzen dira beren jarduna sektoreko erakundeei laguntzera zuzentzen duten erakundeak.

49. GRAFIKOA. SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA, ERAKUNDEAN AURRETIK BOLUNTARIO GISA ARITU IZANA IRIPIDETZAT HARTUTA, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %



⁷⁸ CANTO, A.; ROMEO, Z. y CABEZAS, I. Hirugarren Sektore Sozialean lan egitea: soldatapeko pertsonalaren eta Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundearen arteko lotura. 2. Txostena: hurbilpen kuantitatiboa. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2014. Hemen eskuragarria: http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/Acercamiento_cuantitativo_vinculo.pdf

Kontratu mota eta lanaldi mota

Aldi baterako kontratazioaren indizea % 21,24 da sektoreko erakundeetan, EAEko indize orokorra baino apur bat txikiagoa (% 24,03 2014an).⁷⁹ Hala eta guztiz ere, sektoreko pertsona okupatuen egoerak aztertzerakoan, ikus daiteke **aldi baterako kontratuak kontratu guztien % 20,11 direla**; EAE mailan, berriz, indizea % 18,63 izen zen (2014ko datuak).

21. TAULA. SOLDATAKO PERTSONALAREN BANAKETA, KONTRATU EDO LAN EGOERA MOTAREN ARABERA ETA SEXUAREN ARABERA⁸⁰. %

	Guztira	Gizonak	Emakumeak
Kontratu mugagabea	74,56	69,40	76,72
Aldi baterako edo iraupen mugatuko kontratua	20,11	22,04	19,31
Etenkako kontratu finkoa	1,46	1,40	1,49
Autonomia edo mendeko profesionala (zerbitzu egonkorak betetzen ditu erakundearentzat)	0,85	1,11	0,74
Desgaitasunak dituzten pertsonentzako kontratua	0,53	0,54	0,53
Laneratze-prozesuan dauden pertsonentzako kontratua	0,95	1,45	0,74
Beste egoera batzuk	1,53	4,06	0,47
Egoerak, guztira	100	100	100

22. TAULA. ALDI BATERAKO KONTRATUEN PROPORTZIOA KONTRATU MUGAGABEEN ALDEAN, SEXUAREN ARABERA. %

	Guztira	Gizonak	Emakumeak
Kontratu mugagabea	78,76	75,89	79,89
Aldi baterako edo iraupen jakineko kontratua	21,24	24,11	20,11
Guztira	100	100	100

Bestalde, **aldi baterako kontratazioa osoko kontratazioaren % 23,94 da**, eta, hortaz, EAEko batez bestekoaren gainetik dago, zeren indize hori % 16,07 izan baitzen EAEn 2014an.⁸¹ Generoaren ikuspuntutik, aipatzekoa da **lau emakumetatik batek (% 25,61) lanaldi partzialean diharduela** (gizonen kasuan, proportzioa % 19,48 da).

50. GRAFIKOA/23. TAULA. SOLDATAKO PERTSONALAREN BANAKETA LANALDI ETA SEXUAREN ARABERA. %



	Lanaldi mota	Guztira	Gizonak	Emakumeak
Lanaldi osoa		75,41	79,85	73,74
Lanaldi partziala		23,94	19,48	25,61
Bestelakoa		0,65	0,67	0,65

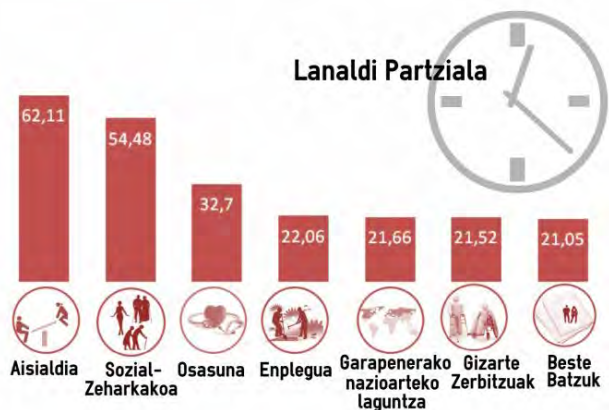
Bukatzeko, **Aisialdiaren eremuan eta eremu Sozial-Zeharkakoan**, pertsonen erdiak baino gehiago lanaldi partzialean aritzen dira, (% 62,11 eta % 54,48, hurrenez hurren).

⁷⁹ Iturria: EUSTAT. Biztanleria Jardueraren arabera sailkatzeko Inkesta. 2014ko Batez Bestekoa. *Biztanleria Jardueraren arabera sailkatzeko Inkestan Eustatek egin dituen aldaketa metodologikoen ondorioz, datu horiek aldatu egin litezke, zeren eguneraketa bat egiten ari baita 2015aren aurreko datuak homogeneizatzeko.*

⁸⁰ Gogoan izan behar dugu soldatako pertsonalaren barnean sartu direla erakundearentzat zeregin jakin bat lansariaren truke betetzen duten eta bere pertsonalaren partaide egonkorak diren pertsonak, une konkretuetako kolaboratzaileak eta praktikak egiten edo bekatuta dauden pertsonak kontatu gabe. Kontatu gabe utzi dira, halaber, Enplegu Zentro Bereziatan lanpostu babestuek dituzten pertsonak eta Laneratze Enpresetan laneratze-postuak dituzten pertsonak.

⁸¹ Iturria: EUSTAT. Biztanleria Jardueraren arabera sailkatzeko Inkesta. 2014ko Batez Bestekoa. *Biztanleria Jardueraren arabera sailkatzeko Inkestan Eustatek egin dituen aldaketa metodologikoen ondorioz, datu horiek aldatu egin litezke, zeren eguneraketa bat egiten ari baita 2015aren aurreko datuak homogeneizatzeko.*

51. GRAFIKOA. LANALDI PARTZIALA DUEN SOLDATAKO PERTSONALAREN %, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %



Lan-hitzarmena

Sektoreko erakundeen artean, lan-hitzarmen nagusia **Esku-hartze Sozialaren Hitzarmena** da.

Zehazki, hamar erakundetatik lau (% 39,65) hitzarmen horri daude atxikita, hots, hori da beren hitzarmen nagusia.

51. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA, BEREN JARDUNA ARAUTZEN DUEN HITZARMEN NAGUSIAREN ARABERA. %



Oharra: Soldatako pertsonalik ez duten erakundeak azterketatik kanpo utzi dira.

Zein da boluntarioen bereizgarria?

Sexua

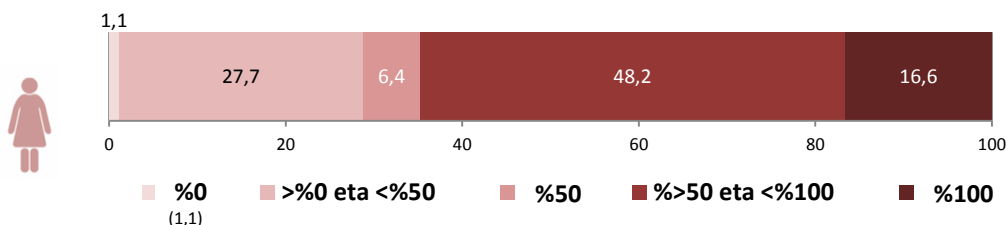
Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeetako boluntarioen artean ere **emakumeak** dira gehiengoa.

Zehazki, **sektoreko boluntario guztien % 56,52** dira. Eta sektoreko erakundeen % 64,8an gehiago dira boluntarioen artean.

53. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN OSAKETA SEXUAREN ARABERA. %



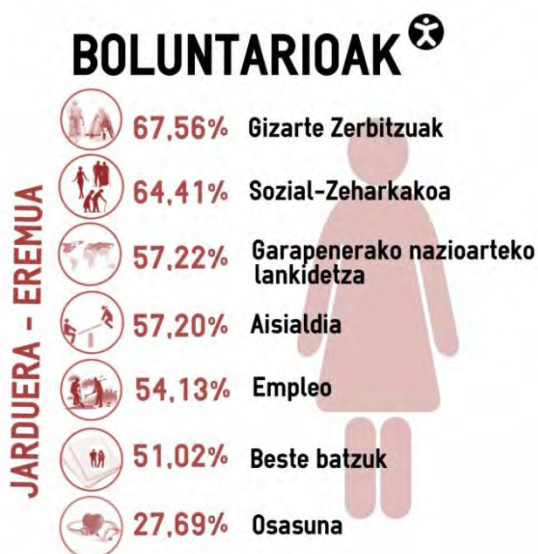
50. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA EMAKUMEEK BOLUNTARIOEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %



Pertsona boluntarioen kolektiboan, emakumeen batez besteko proportzioa bereziki handia da **Gizarte Zerbitzuen** eremuan (% 67,56) eta eremu **Sozial-Zeharkakoan** (% 64,41); baina **Garapenerako Nazioarteko Lankidetzan** (% 57,22) eta **Aisialdia** (% 57,20) ere batez bestekoaren gainetik daude.

Kolektiboetako dagokienez, emakumezko boluntarioen presentzia handiagoa da **mendetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonekin** lan egiten duten erakundeetan (% 65,19), eta **baita desgaitasunak dituzten pertsonak** atenditzen dituzten erakundeetan ere (% 66,12).

54. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN ARTEAN DAUDEN EMAKUMEEKIN, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %

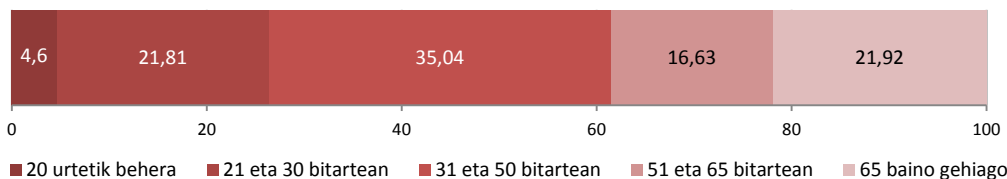


Adina

Gutxi gorabehera **lau pertsonatatik batek 30 urte baino gutxiago ditu** (% 26,41), eta **65 urtetik gorako boluntarioek ere badute pisu esanguratsua** (boluntario guztien % 21,92); dena dela, **talde jendetsuena 31 eta 50 urte bitartekoa da** (boluntario guztien % 35,04).

Boluntario gazteek presentzia berezia dute Aisialdiaren eremuan (boluntarioen % 90,65ek 30 urte baino gutxiago ditu); adineko pertsona gehienak, berriz, eremu Sozial-Zeharkakoan dihardute; izatez, hor kokatzen dira adineko pertsonen erakundeak.

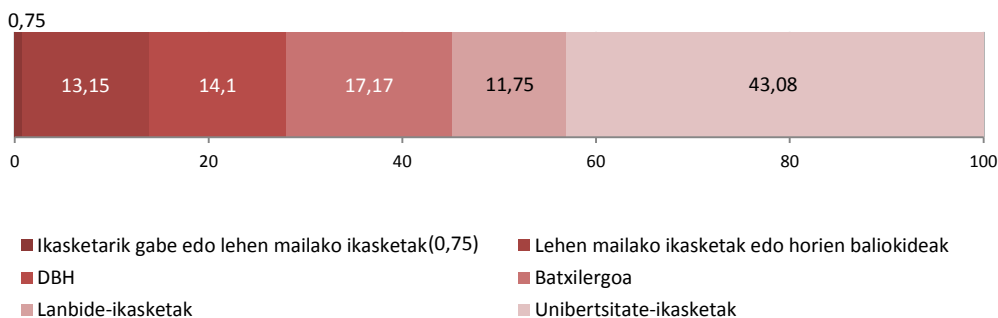
56. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN OSAKETA ADINAREN ARABERA. %



Ikasketa maila

Sektoreko boluntarioen **proportzio mardul batek** (% 43,08) **unibertsitate-ikasketak** edo **horien baliokideak** ditu.

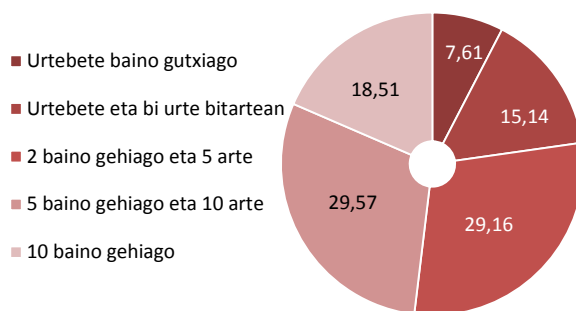
57. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN OSAKETA IKASKETA MAILAREN ARABERA. %



Antzintasuna

Erakundeetako boluntario berriak (erakundean orain dela bi urte edo geroago sartu direnak) boluntario guztien % 22,75 dira, eta **boluntario gisa erakundean 10 urte baino gehiago daramatzatenak % 18,51 dira, batez beste.**

58. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN OSAKETA ANTZINATASUNAREN ARABERA. %⁸²

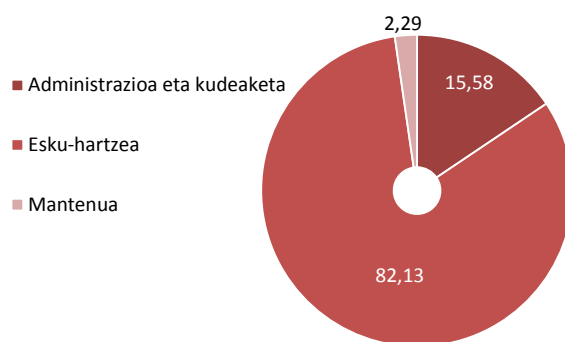


Zeregin motak

Boluntarioen gehiengo zabal batek (% 82,13) **zuzeneko esku-hartzearekin zerikusia duten zereginak betetzen ditu**, hau da, erakundeen programa eta zerbitzuen erabiltzaileengana zuzendutako zereginak; % 15,58k, berriz, kudeaketa eta administrazio zereginetan laguntzen du.

⁸² Erakundeen % 23 inguruk ez du informaziorik eman boluntarioen antzintasunaz.

59. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN OSAKETA ZEREGIN MOTAREN ARABERA. %⁸³



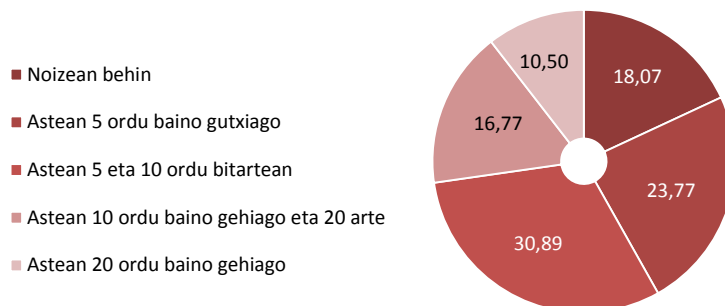
Zereginetara zuzendutako denbora

Ohikoena da beren borondatezko zereginetara **5 eta 10 ordu bitartean zuzentzea astean (% 30,89)**; dena dela, % 23,77k 5 ordu baino gutxiago ematen ditu astean, eta % 18,07 noizbehinka kolaboratzen du erakundearekin.

Noizbehinkako boluntarioen ehunekoak handiagoa dira Osasunaren eremuan (% 53,43) eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuan (% 40,56). Beste muturrean, astean 20 ordu baino gehiago ematen dituzten pertsonen ehunekoak batez bestekoaren gainetik daude eremu **Sozial-Zeharkakoan** (% 18,12) eta **Gizarte Zerbitzuen** eremuan (% 10,91).

Halaber, noizbehinkako boluntarioen presentzia handiagoa da erakundeen bolumen ekonomikoa txikiagoa den neurrian. Hala, 12.000 euro edo gutxiago mugitzen dituzten erakundeetan, boluntario gisa noizbehinka aritzen diren pertsonak % 33,04 dira; bolumen ekonomiko handiena duten erakundeetan (milioi eta erdi euro baino gehiago), berriz, noizbehinkako boluntarioak % 11,21 dira.

60. GRAFIKOA. BOLUNTARIOEN OSAKETA KOLABORATZEN EMATEN DUTEN DENBORAREN ARABERA. %⁸⁴



⁸³Erakundeen % 30 inguruk ez du informaziorik eman boluntarioen zeregin motari buruz.

⁸⁴Erakundeen % 30 inguruk ez du informaziorik eman boluntarioen kolaborazio-denborari buruz.



3. Erronka

- **Herritarrekiko konexioa handitzea eta oinarri soziala indartzea.**

Erakundeek herritarrekin duten konexioak **badu lotura** beren oinarri soziala indartzearekin.

Erakundeen eta herritarren arteko konexioa sendoa eta positiboa bada, hori lagungarria izango da beren oinarri soziala indartzeko; horiek biak, hots, herritarrekiko konexio ona eta oinarri sozial zabal eta aktiboa, zilegitasun-iturri dira erakundeentzat, bai gizartearen aurrean eta bai sektore publikoaren eta beste eragile batzuen aurrean ere.

Gainera, herritarrekiko konexioa indartzeak eta erakundeen oinarri soziala handitzeak beste maila batzuetan ere ditu inplikazio positiboak erakundeentzat:

- Bidea ematen du erakundeek pertsona gehiagorekin konpartitu dezaten helburutzat hartzen duten gizarte eredua eta hori lortzeko proposatzen dituzten aldaketak –alor pertsonalean, familiarrean, erakunde mailan, gizartean...-; hori lagungarria da beren eginkizun eraldatzailea garatzeko.
- Aukera bat da erakundeen autonomia eta iraunkortasun ekonomikoa sendotzeko. Erakunde batek pertsona kopuru esanguratsu bat ordezkatzeko duenean –edo haren bermea duenean-, gora egiten du bere aitortzak eta aukera gehiago izaten ditu baliabideak eskuratzeko; hala, dohaintzei, diru-laguntzei, bazkideen kuotei edo borondatezko lanari esker, gastu batzuei aurre egin diezaieke eta erakundearen berezko zerbitzuak, programak eta jarduerak mantendu.

Herritarren aldetik lankidetzaren handiagoa lortzea eta erakundeen oinarri soziala indartzea alderdi batzuen mende dago, hala nola erakundeei buruzko pertzepzio sozialaren eta haienganako konfiantzaren mende; alde horretatik, oso garrantzitsua da erakundeek gizarteari egiten dioten ekarpena ondo komunikatzea.

Beste alde batetik, eta hau ikuspegi garrantzitsua da, **erakundeek eta sareek herritarrekin duten konexioa**: a) ez da herritar partikularrekin soilik dutena, baizik eta beste hauekin ere: familiak, auzoko bizilagunak, elkarri laguntzeko sare informaleak, gizarte-mugimenduak edo gizarte zibilaren beste ekimen ez-formal batzuk; b) bi noranzkoetan planteatu behar da.

Alde horretatik, trantsizioaren garaian ez bezala, esan daiteke badiela gabeziak konexio (adibidez, partaidetza bikoitzen zentzuan), elkarrizketa eta lankidetzaren aldetik Hirugarren Sektore Zibileko erakundeen eta antolatu gabeko gizarte zibilaren artean (gizarte-mugimenduekiko harremana eskasa izan da, eta auzo batzuetan gatazka egoerak ere egon dira auzokide batzuekin).

Gizarte-mugimenduekin dagoen konexiorik eza are nabariagoa da krisiaren testuinguruan (krisi ekonomikoa, instituzioena, balioena...), Estatu osoan –eta Euskadin ere- eraldaketa sozial, ekonomiko, instituzional eta politikoa modu sendoan errebindikatzen ari denean. Beste alde batetik, seguruenik, badu zerikusia –neurri batean behintzat- diagnostikoan antzematen diren desberdintasunekin –ñabardura desberdinak- eta estrategietan dauden diferentzia sakonagoekin.

Beste alde batetik, orokorrean, erakundeek: a) ez dute gizarte-mugimenduetara hurbiltzeko inizatibarik gautzatzen, ezta sostengu-sare informalek sustatu ere egiten (familiarren eremutik harago); b) ez dituzte indartu herritarrekin komunikatzeko kanalak (erakundeetara hurbiltzen ez direnekin), ezta berrikuntzarik egin komunikazio horiei dagokienez; c) eta hedabide sozialetan duten presentzia urria da,

eta are urriagoa sare sozialetan edo herritarrekin zuzeneko elkarreraginean aritzeko beste espazio batzuetan.

Erakundeetako bazkideek, boluntarioek, soldatiko pertsonak, laguntzaileak... -kudeaketa-taldeetakoak eta zuzendaritza-organoetakoak barne sartuta- erakundeen **oinarri soziala** osatzen dute. Erakundeek oinarri sozial zabala, askotarikoa eta inplikaturia izatea beren aktibo nagusietako bat da; gainera, aipatu dugun bezala, zilegitasun-iturri garrantzitsua ere bada.

Eremu batzuetan, herritarren inplikazio handiagoa antzematen da krisia hasi zenez geroztik, batez ere boluntarioen kopuruari dagokionez. Dena dela, kolektibo estigmatizatuenen edo babes zailagoko kolektiboen alde (bazterketa egoeran dauden pertsonak) diharduten erakunde batzuek, edo minoritarioak izateagatik (gaixotasun arraroak) herritarrekin konektatzeko oztopo gehiago dituztenek, zailtasunak izan dituzte era guztietako sostenguak lortzeko (boluntarioak, dohaintzak, eta abar).

Orobat, bada erakunde batzuetan kezka sortzen duen beste alderdi bat, alegia, konturatzen dira ez direla asmatzen ari beren oinarri soziala osatzen duten kolektiboekin komunikatzeko eta haien parte-hartzea sustatzeko ezarri dituzten kanalekin. Eta zailtasun konkrituak antzematen dituzte pertsonak erakundeetan duten inplikazioari dagokionez: a) ez dago errelebu nahikorik gobernu-organoetarako; b) bazkide batzuek rol pasiboa hartzen dute eta, zerbitzuak betetzen dituzten erakundeetan, erabiltzaile gisa lotzen dira erakundearekin bazkide gisa baino gehiago.

Gainera, erakundeetan parte hartzeko motibazioak dibertsifikatu egin dira: gero eta gehiago zentratzen dira parte hartzen duen pertsonarengan eta bere beharretan: garapen pertsonal eta profesionala, adierazpen pertsonala, pertsonen arteko harremanak, eta abar. Eta erakundeak egokitu behar dira parte hartzeko formen aldaketei eta beren barneko bizitza berriztatu, parte hartzeko forma desberdinak eskainiz eta inplikazio gradu desberdinak uztartuz, Informazio eta Komunikazioaren Teknologiek (IKT) eskaintzen dituzten aukerak aprobetxatuz, batez ere sare sozialak, informazioa, iritziak, proposamenak eta bestelakoak helarazteko.

Batez ere, boluntarioek funtsezko rola jokatzen dute, zeren erakundeen identitate-ezaugarri bat baitira eta zuzeneko lotura dute erakundeen balio jakin batzuekin (elkartasuna, doakotasun esperientzia,...) eta alderdi batzuekin (eraldaketa soziala, parte-hartzea...).

Horregatik, garrantzitsua da erakunde batzuk azken aldi honetan izaten ari diren zailtasunak gainditzea, hots, faktore batzuen eraginez –boluntarioen profil eta motibazioen aldaketa, edo soldatiko pertsonalaren igoera- boluntarioak atxikitzeko, integratzeko eta kanalizatzeko izaten ari diren zailtasunak gainditzea. Erakunde batzuek lortu dute zailtasun horiei aurre egitea eta gainditzea, boluntarioei zuzendutako kalitate handiagoko akonpainamendu-prozesuen bidez; prozesu horiek alderdi hauekin dute zerikusia:

- Boluntarioek erakundearekin duten lotura, zeren gora egin baitute noizbehinkako boluntarioen kopuruak eta pertsonen errotazioak; gainera, pertsonak gero eta denbora gutxiago dute erakunderentzat, eta gehiago identifikatzen dira zereginarekin erakundearekin baino;
- Boluntarioen eta soldatiko pertsonalaren rola ondo uztartzea eta bi figura horiek elkarrekin lotzea; izan ere, rol horiek diferentzialak eta osagarriak izan behar dute nahitaez.

Gainera, komenigarria izango litzateke hausnartzea erakundeen arreta jaso duten pertsonen bazkide, boluntario edo kolaboratzaile gisa duten inplikazio urriaz (batez ere, baina ez hor bakarrik, hirugarren pertsonen alde lan egiten duten erakundeetan). Oraingo edo lehengo pertsona erabiltzaileen parte-hartze hori oso garrantzitsua da erakundeentzat, pertsonak eskubide osoko subjektu bilakatu daitezen, lagungarria da beharren identifikaziorako eta berrikuntza sozialerako, eta baita esku-hartzea hobetzeko eta beharren arabera egokitzeko ere.

Eta, azkenik, garrantzitsua da krisi ekonomikoak oinarri sozialean eta erakundeen barneko bizitzan izan duen inpaktua ebaluatzea eta kudeatzea (alderdi batzuk jadanik jorratu ditugu, beste batzuk jarraian eta beste batzuk aurrerago).

4. Erronka

•Erakundearen eta bere partaideen arteko lotura indartzea eta lan-baldintzak hobetzea.

Sektorean soldatapean lan egiten duten pertsonak gero eta askotarikoagoak dira adin eta antzinatasun aldetik, baina beren ezaugarri garrantzitsu bat da sentikortasun eta inplikazio maila handia dutela beren lanarekin; halaber, ohikoa da **lotura** estua izatea erakundearekin eta identifikazio eta konpromiso sendoa beraren helburu eta balioekin.

Erakundeen eta bertan aritzen diren pertsonen arteko lotura osasungarri eta positibo bat eratzeak faktore hauekin du zerikusia: erakundearen kultura transmititzea eta modu konpartituan eguneratzea; parte hartzeko aukera izatea, gradu desberdinetan, erakundearen koherentziaren eraikuntza eta ebaluazioan eta erabakiak hartzeko prozesuetan; dimentsio pertsonal-erlazionalaren zaintza; informazio eta arduraren transmisioa (erakundearen zeregin, proiektu edo zerbitzuari buruz); edo, neurri txikiagoan, lan-baldintzen alorrean profesionalentzat kezagarriak diren alderdi batzuen zaintza, soldatatik harago, hala nola lana eta familia bateragarri egitea, lan-estresa eta garapen eta aitortza profesionala.

Beste alde batetik, soldatako pertsonalaren proportzio oso handi batek boluntario gisa kolaboratu du sektoreko erakunderen batean. Pertsona batzuk boluntarioak izan ziren orain lan egiten duten erakundeetan, eta beste batzuek kolaboratu zuten, edo kolaboratzen jarraitzen dute, beste erakunde batzuetan. Kopuru txiki batek borondatezko eta soldatako lana uztartzen ditu erakunde berean (batez ere erakunde txikietan); horrek pertsonalak erakundeen proiektuarekin duen inplikazioa isla dezake, baina, aldi berean, muga zehazten falta eta rolen definizioaren nolabaiteko zehaztugabetasuna ere ekar ditzake.

Edonola ere, sektoreko erakundeen kalitateak eta arreta- zein kudeaketa-ereduak badute lotura, neurri handi batean, profesionalen sentikortasun, inplikazio eta konpromiso maila handiarekin.

Nolanahi ere, erakundeek azpimarratu dute –boluntarioekin gertatzen den bezala- dibertsifikazio bat gertatu dela soldatapean lan egitera sartzen diren pertsonen profil, motibazio eta loturan. Hala, hainbat pertsona prestakuntza araututik datoz zuzenean, aurretik boluntario gisa aritu gabe, eta horregatik bereziki garrantzitsua da erakundearen historia, identitatea eta kultura ezagutzera ematea eta haiekin lotura sendo bat ezartzeko ahaleginak egitea.

Beren jarduera nabarmen zabaldu duten erakundeetan (soldatako pertsonalaren hazkundera, jarduera eta zerbitzuen dibertsifikazioa, kudeaketa-eredu konplexuagoak ezartzea, eta abar) bereziki garrantzitsua da horrelako alderdiak indartzea.

Dena dela, beste erakunde batzuek ere behar berbera adierazten dute, alegia, erakundearen kultura zaindu eta bere misio eta balioen barne-transmisioa segurtatu behar dela, soldatako pertsonalari eta boluntarioei zuzendutako harrera-prozesuak eta prestakuntza... bultzatuz, nahiz eta krisi-garaian zaila den, izatez, baliabideak eta ahaleginak prozesu horietara bideratzea.

Krisi ekonomikoak neurri desberdineko inpaktua izan du eta izaten ari da erakundearen barnean –batez ere beren baliabide ekonomikoetan, lan-baldintzetan eta soldatako pertsonalaren eta erakundearen arteko loturan-.

Ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan kolaboratzen duten erakundeetan, eta, hortaz, zerbitzu horien hornikuntzak pisu handia duen erakundeetan, krisiak ez du –orokorrean- eragin handirik izan soldaten eremuan (bai, ordea, kudeaketa-ereduetan), ezta arretaren ratioetan ere (bazterketaren eremuan izan ezik).

Horri dagokionez, KPlak krisiaren urteetan izandako bilakaera eta enpleguak beste alor batzuetan izandako eboluzioa erreferentziazat hartuta, ezin esan daiteke sektorearen egoera negatiboa denik.

Beste erakunde batzuetan, baina, krisiaren inpaktua handia izan da eta eragina izan du lan-baldintzetan, kudeaketan, loturan... Inpaktua bereziki handia izan da erakunde hauetan:

- a) erakunde txikiak, neurri handi batean diru-laguntza publikoak eta beste eragile batzuen laguntzak behar dituztenak beren interes orokorreko jarduerak garatzeko, baina ardura publikoaren eremutik kanpo (jadanik aipatu dugu eremu Sozial-Zeharkakoko erakundeak eta pertsona hartzaileek eratutako beste erakunde batzuk zailtasun bereziko egoera bat pairatzen ari direla);
- b) Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren alorreko erakundeak;
- c) ardura publikokoak ez diren zerbitzuak betetzen dituzten erakundeak –handiak zein txikiak- edo sektoreari eta beste eragile batzuei (administrazio publikoak...) zuzendutako zerbitzuak betetzen dituztenak, gastu horiek murriztu egin baitituzte (aholkularitza, prestakuntza, zerbitzu teknikoak...).

Ardura publikoa gero eta gehiago hazi denez esku-hartze sozialaren eremuan, ardura publikoko zerbitzuen finantziakzioa bermatu behar izan da aurrena (finantziakzioak gora egin du, prestazio eta zerbitzuen kopuruak ere gora egin baitu), eta, ondorioz, aipatutako erakunde guztiak ukituta geratu dira krisiaren hasieratik.

Krisiak eragin berezia izan du erakunde batzuetako lan-baldintzetan; bada, horrelako erakundeetan ahuldu egin da pertsonen eta erakundearen arteko lotura, eta sufrimendua nabaria izan da bai esku-hartzearen alorreko pertsonalarentzat eta bai kudeaketa- eta zuzendaritza-taldeentzat (hori gertatu da, gehienbat, azken urteetan soldatako pertsonalaren hazkunde handia izan zuten erakundeetan, batez ere aldaketa egin badira erakundearen kulturen eta kudeaketa estiloan).

Ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzak pisu handia duen erakundeetan, aldiz, lan-baldintzak eta erakunde-kultura neurri handi batean mantendu direnez, pertsonen eta erakundearen arteko lotura indartu egin da.

Kasu horietan eta beste batzuetan, pertsonak erakundearekin eta bere proiektuarekin duten identifikazioa indartu egin da, hain zuzen ere krisitik aurrera, sektorearen, erakundearen eta bertan lan egiten duten pertsonen balio propioekin zerikusia duten alderdiengatik, hala nola:

- Sektoreko erakundeek hitzarmenen negoziakzioetan izandako politika gardena eta hartutako jarrera -enpresek ez bezala-, pertsonak, beren lanaren aitortza eta lan-baldintzak defendatuz (erosteko ahalmena, ratioak,...).
- Sektorean lan egiten duten pertsonak garrantzi handiagoa eman ohi diote erakundearekiko loturari eusten dioten beste alderdi batzuei, eta ez soldatari soilik, baldin eta egoera argitzen bazaie (krisiaren aurretik ere, gardentasuna ez dadin estrategia bat izan, balio bat baizik) eta nolabaiteko koherentzia mantentzen bada kudeaketaren eta erakundearen identitate, misio eta balioen artean (dirua irabazteko asmorik ez izatea, nolabaiteko barne-elkartasuna,...).

Horrek guztiak konbentzimendu bat indartu du sektoreko erakundeetan, alegia, zuzendaritza eta langileak “itsasontzi berean goazela” eta “geu” sentimendua eraikitzeak gardentasuna eskatzen duela nahitaez.

Alde horretatik, muturrera joan gabe, krisiak eskain ditzakeen aukerak ere identifikatzen saia gaitezke, honelako alderdiei begira: erakundeen identitatea; norberari buruz hausnartzea eta jatorriarekin berriz konektatzea; eginkizunen arteko oreka; orientazio eraldatzailea; boluntariotza; lotura; beste eragile batzuekiko lankidetza; berrikuntza; eraginkortasuna; desberdintasuna sortzen dituzten kausa eta faktore estrukturalerik sentsibilizatzeko aukera; ekimen batzuk biziberritzea; barrerak apurtzea, aliantzak ezartzeari begira; eta abar.

Eta, gisa berean, komenigarria izango litzateke sektoreko erakundeetan bizi izandako egoerak eta egoera horiei aurre egiteko hartutako estrategiak ebaluatzea, modu konpartituan.

Sintesia

PERTSONAK

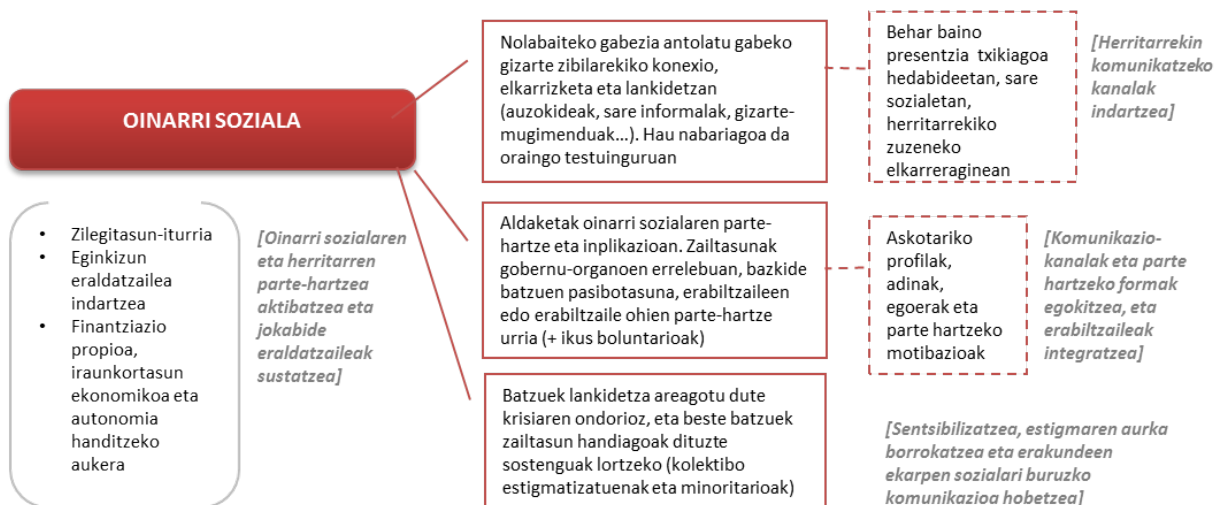
3. ERRONKA: Herritarrekiko konexioa handitzea eta oinarri soziala indartzea

Erakundeen oinarri soziala **316 pertsonaz osatuta dago**, batez beste (hauexek barne sartuta: bazkideak, boluntarioak, soldatako pertsonala, gobernu-organismoetako kideak...); **baina kasuen erdian 100etik beherakoa da**. Honako hauek batez bestekoa baino oinarri sozial handiagoak dute: **Gizarte Zerbitzuen** eremukoek, batez ere **desgaitasuna duten pertsonekin** lan egiten dutenek, **Lankidetzaren** eremukoek, eta eremu **Sozial-Zeharkakoko** erakundeek, batez ere erakundeen xede diren **pertsonez eta familiez osatutakoak**.

Erakundeen % 43k handitu egin du bere oinarri soziala azken hiru urteetan, eta **% 36,5ek** mantendu egin du. Oinarri soziala gehien galdu dutenak Aisialdiaren eremuko erakundeak eta eremu Sozial-Zeharkakokoak izan dira batik bat.

Erakundeen erdiek uste dute sostengu sozialak gora egin duela azken urteetan.

Eta % 43k uste du bere oinarri soziala handitu ahal izango duela datozen hiru urteetan.



Erakundeen % 46k boluntarioekin soilik lan egiten du, eta **% 87** gehienbat boluntarioz osatuta dago. Boluntarioz soilik osatutako erakundeek presentzia handiagoa dute Aisialdiaren eremuan eta eremu Sozial-Zeharkakoan. Horrelako erakundeek **Gipuzkoan** dute pisurik handiena, eta hor nagusitzen dira, halaber, soldatako pertsonala baino boluntario gehiago –edo kopuru berdina– dituzten erakundeak. Beste alde batetik, **Osasunaren, Gizarte Zerbitzuen eta Nazioarteko Garapenaren** eremuko erakundeak dira boluntario kopuru handiena izaten dutenak.

Batez beste, **erakundeek 33 boluntario dituzte**, baina gehien errepikatzen den kopurua 10 da. **10 erakundetatik ia 4k lortu dute beren boluntarioen kopurua handitzea azken 3 urteetan**.

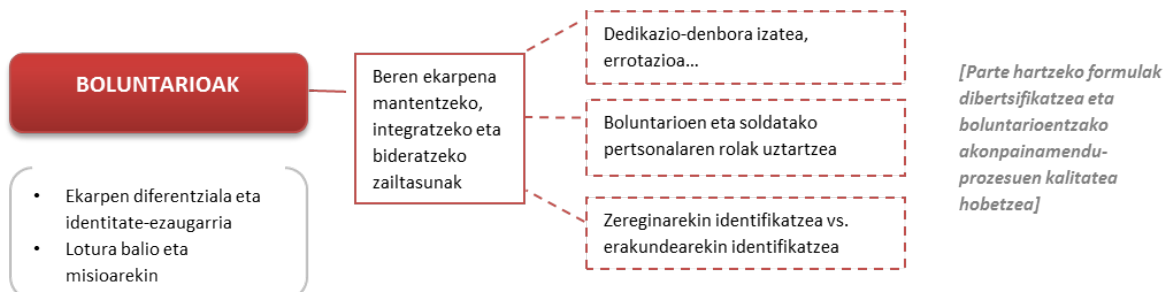
Erakundeen % 9k soilik galdu ditu boluntarioak; galera hori nabariagoa izan da eremu Sozial-Zeharkakoan eta Aisialdiaren eremuan.

Erdiek baino apur bat gehiagok uste dute boluntarioen kopurua mantendu egingo dela datozen 3 urteetan, eta % 37k uste du handitu ahal izango duela.

Boluntarioen % 26k 30 urte baino gutxiago ditu eta % 22k 65 baino gehiago. Emakumeak gehiago dira (% 56).

Ohikoena da boluntarioek 5 eta 10 ordu bitarte ematea astean (% 31). % 18k noizbehinka kolaboratzen du. Eta % 18,5ek 10 urte daramatza erakundearen boluntario gisa.

Gobernu-organismoen azken berrikapenean sartu ziren pertsonen artean, lauretatik bakarra izan zen berria (beste bat ordezkatuz).



PERTSONAK

4. ERRONKA: Erakundearen eta bere partaideen arteko lotura indartzea eta lan-baldintzak hobetzea

Erakundeen % 54,16k soldatako pertsonala du. Ehuneko hori handiagoa da **Gizarte Zerbitzuen eta Enpleguaren eremuan**. Soldatako pertsonala erakundeen % 13an soilik da boluntarioen kopurua baino handiagoa.

Soldatako pertsonala duten **hamar erakundetatik zazpi 10 pertsona edo gutxiago dituzte kontratatuta**, eta hamarretatik ia lauk 3 pertsona baino gutxiago dituzte kontratatuta. Beste muturrean, **erakundeen % 10ean 50 soldatako pertsonak lan egiten dute**. **Gizarte Zerbitzuen eremuak** biltzen ditu soldatako pertsonen bolumen handiena duten erakunde batzuk (**33 pertsona, batez beste**).

Sektorean okupatutako pertsonen % **20,11k aldi baterako kontratuak ditu** (EAEko batez bestekoa % 18,63 izan zen 2014an). **Lanaldi partzialeko kontratazioa % 23,94** da (EAEko batez bestekoa % 16,7 izan zen 2014an). Sektoreko lan-hitzarmen nagusia **Esku-hartze Sozialaren Hitzarmena da (10 erakundetatik 4)**.

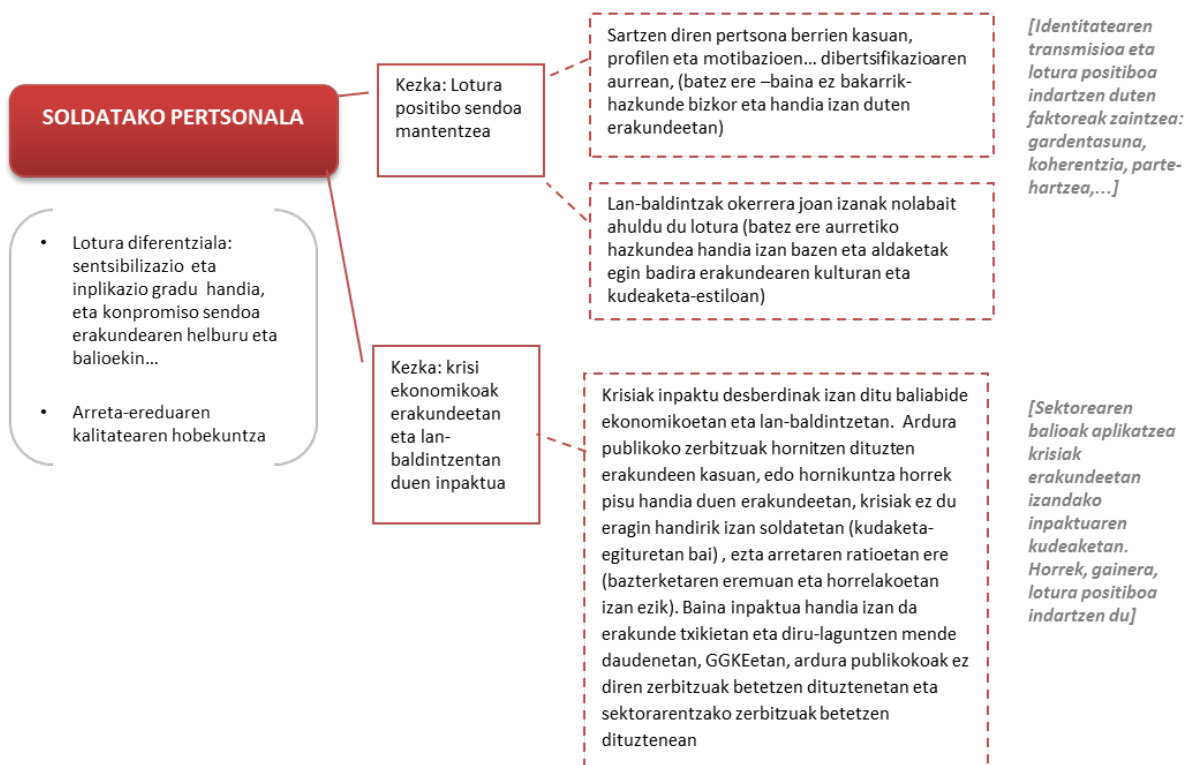
Administrazio eta kudeaketa zereginetan diharduen pertsonala osoko pertsonalaren % **13,25** da. Eta % 1,49 mantentze-lanetan aritzen da. Gainerakoek zuzeneko esku-hartzean dihardute.

Emakumeak kontratatutako pertsonen % **68 dira**; indize hori beste sektore batzuetako baino askoz handiagoa da (emakumeak EAEko biztanleria okupatuaren % 47 dira, eta zerbitzuen sektorean okupatutakoen % 58).

Sektorean belaunaldi batzuk elkartzen dira; orokorrean, baina, **profil nagusia gazteena da**. Antzinasunari dagokionez, % 32k 10 urte baino gehiago daramatza lanean erakundeetan, eta % **21 orain dela 2 urte edo gutxiago sartu da erakundeetan**.

Ikasketa maila handia da: % 66k unibertsitate-ikasketak edo baliokideak ditu.

Soldatako pertsonalak **batez bestekoa baino boluntariorik** indize handiagoa du.



10 erakundetatik ia 6k beren soldatako pertsonalaren kopuruari eutsi diote azken 3 urteetan, % 24k lortu du enplegua sortzea, eta % 18k plantilla murriztu du. Enplegu gehien sortu duen eremua **Gizarte Zerbitzuen** da (batez ere mendetasun egoeran dauden pertsonak atenditzen dituzten erakundeak). Aldi berean, baina, eremu horretako erakundeen % 22k murrizketa izan du bere plantillan.

Gainera, **soldatako pertsonala duten erakundeen % 67k nolabaiteko berregituraketa izan du** azken hiru urteetan (zeregin eta eginkizunetan, lanpostuetan, lanaldietan, soldatan, eta abar). Zehazki, **erakunde horien % 42 doikuntzak egin ditu soldatetan, % 38k lanaldian, % 22k kaleratzeak izan ditu, % 40k lanpostuak berregituratu ditu eta % 41 zereginak eta eginkizunak**. Gainera, erakundeen % 15ean borondatezko bajak eta eszedentziak egon dira. Beste alde batetik, **likidezia arazoak dituzten erakundeen artean (% 39), erdiek langileentzako ordainketak atzeratu dituzte noizbait**. Bukatzeko, etorkizunari begira, 4 erakundetatik 1ek uste du enplegua sortu ahal izango duela, eta % 10ek soilik uste du enplegua murriztuko dela bere erakundeetan.



6. ERAKUNDEEN BALIABIDE EKONOMIKOAK

Zer baliabide ekonomiko dituzte erakunde hauek?

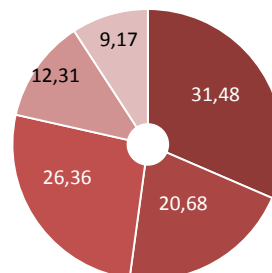
Sektorearen askotarikotasuna baliabide ekonomikoen alorrean ere islatzen da.

Alde batetik, bada baliabide oso urriak kudeatzen dituen erakunde talde handi bat. Bestetik, badira bere aurrekontuetan milioiak kudeatzen dituzten erakundeak.

Zehazki, **erakundeen % 9,17ren bolumen ekonomikoa 1.500.000 €tik gorakoa da urtean; erakundeen % 31,48k, berriz, 12.000 € edo gutxiago kudeatzen ditu.**

61. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %⁸⁵

- 12.000 € edo gutxiago
- 12.0001 € eta 60.000 € bitartean
- 60.001 € eta 300.000 € bitartean
- 300.001 € eta 1.500.000 € bitartean
- 1.500.000 € baino gehiago



Beste alde batetik, erakundeen erdiek kudeatzen duten bolumen ekonomikoa 48.695 €tik behera dago, eta beste erdiek zenbateko hori gainditzen dute.

Soldatako pertsonala izateak edo ez izateak alderdi hori baldintzatzen du beste faktore batzuek baino gehiago. Hala, soldatako pertsonalik ez duten erakundeen % 66,37k 12.000 € edo gutxiago kudeatzen ditu bere aurrekontuan, eta batek ere ez du 300.000 € gainditzen. Soldatako pertsonala duten erakunde gehienek, aldiz, 60.000 € baino gehiago kudeatzen dituzte.

24. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA ETA SOLDATAKO PERTSONALA IZATEAREN ARABERA. %

	Ez dute soldatako pertsonalik	Badute soldatako pertsonala
12.000 € edo gutxiago	66,37	2,17
12.001 € - 60.000 €	26,94	16,07
60.001 € - 300.000 €	6,69	42,88
300.001 € - 1.500.000 €	0,00	22,09
1.500.000 € baino gehiago	0,00	16,79
Guztira	100,00	100,00

Datuetan ageri den bariantza osoa handia denez, balio estatistiko batzuk nolabait erlatibizatu behar dira –batez bestekoa, adibidez- eta tarteen arabera maiztasunekin osatu; dena dela, erabilgarriak dira diferentziak garbi bistaratzeko, erakundeen ezaugarri batzuen arabera.

Hala, emaitzek ahalbidetu dute puntu hauek detektatzea:

- Boluntario gutxiago dituzten erakundeek gainerakoek baino askoz ere sarrera gehiago dituzte (ia 1.500.000 euro, batez beste, boluntarioak pertsonalaren % 50 baino gutxiago diren erakundeetan, eta 190.000 euro inguru boluntarioen proportzioa % 50etik gora dagoen erakundeetan).
- Badirudi antzinatasunak nolabaiteko lotura duela aurrekontuaren bolumenarekin. Orokorrean, ikus daiteke erakundeen ibilbidea luzeagoa den neurrian handiagoa izaten dela aurrekontuaren bolumena (5 urte baino gutxiagoko erakundeen batez besteko bolumena 45.687,92 € dira, eta 20 urtetik aurrera zifra hori 677.413,56 €raino igotzen da).
- Figura juridikoari dagokionez, azpimarratzekoa da neurri txikiko erakunde gehien-gehienak (12.000 € edo gutxiago) elkarrekin direla, eta ez dela ohikoa gainerako figura juridikoek 60.000 €tik beherako aurrekontuak izatea.

⁸⁵ Erakundeen % 5 inguruk 0 aurrekontua dute. Horiek ere sartu dira azterketan.

25. TAULA. 2013KO SARREREN BOLUMENA EREMU, FIGURA JURIDIKO, BOLUNTARIOEN PISU, ANTZINATASUN ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK⁸⁶

		Batez bestekoa	Mediana
	GUZTIRA	395.564,28	48.695,00
EREMUA	Osasuna	121.560,92	44.287,50
	Enplegua	548.479,56	403.000,00
	Gizarte Zerbitzuak	1.105.579,68	291.120,00
	Aisialdia	35.295,42	4.754,86
	Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	438.121,82	80.000,00
	Sozial-Zeharkakoa	71.694,68	20.550,00
	Beste batzuk	155.943,39	89.415,00
FIGURA JURIDIKOA	Elkartea	272.348,61	35.000,00
	Fundazioa	1.751.914,53	800.000,00
	Beste batzuk	1.386.646,73	510.549,00
BOLUNTARIOEN PISUA	<% 50	1.528.651,35	800.000,00
	% 50 edo >	190.663,24	26.000,00
ANTZINATASUNA	5 urte edo gutxiago	45.687,92	3.415,00
	6 eta 20 urte bitartean	253.986,27	67.200,00
	20 urte baino gehiago	677.413,56	43.000,00
LURRALDE HISTORIKOA	Araba	231.079,82	53.976,00
	Bizkaia	517.591,40	49.000,00
	Gipuzkoa	181.477,67	39.000,00

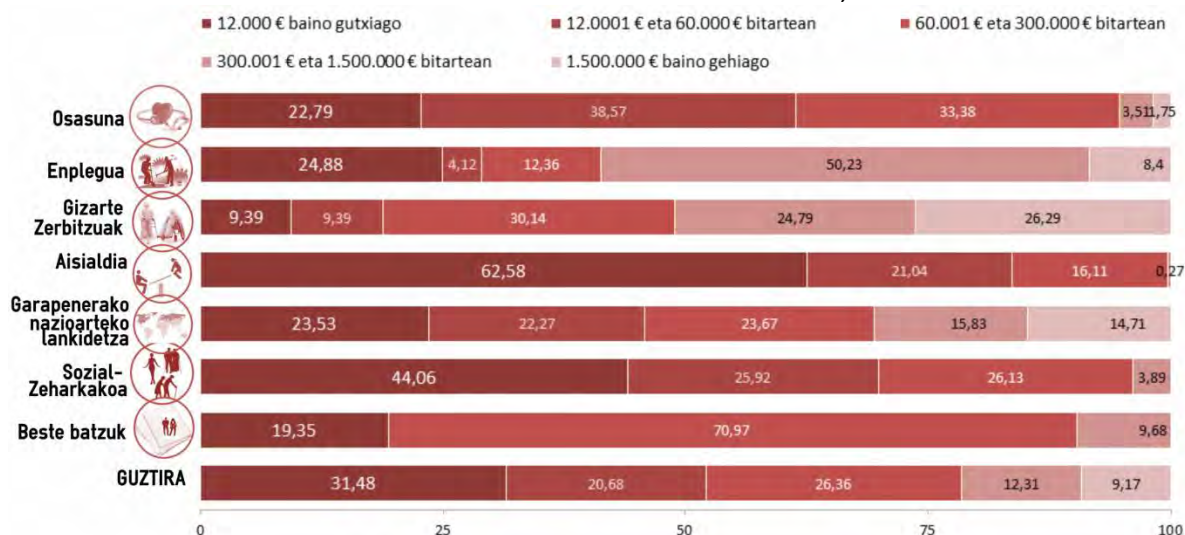
Baliabide ekonomikoak eta eremuak

Aurreko taulan ikus daitekeenez, eremu hauek **sektoreko batez bestekoaren gainetik daude: Gizarte Zerbitzuak (1.105.579,68 €), Enplegua (548.479,56 €) eta Nazioarteko Lankidetzak (438.121,82 €).**

Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeek, batez ere mendetasun egoerak atenditzen dihardutenek, bolumen ekonomiko handiagoa izan ohi dute. Hain zuzen ere, Gizarte Zerbitzuen eremuan, 1.500.000 €tik gorako aurrekontua duten erakundeak % 26,29 dira; batez besteko orokorra, berriz, % 9,17.

Kontrako kasua da eremu Sozial-Zeharkakoko erakundeena, zeren eta, normalean, batez bestekoa baino askoz ere txikiagoa den bolumen ekonomikoa kudeatzen baitute (% 44,06k 12.000 € edo gutxiago kudeatzen ditu).

62. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENAREN ARABERA, EREMUAREN ARABERA. %



⁸⁶ Estatistikoak kalkulaterakoan, azterketatik kanpo utzi dira 10 milioiko edo gehiagoko aurrekontua duten erakundeak, "outlier" direla kontsideratuta. Erakundeen % 5 inguruk 0 aurrekontua du, baina horiek bai sartu dira.

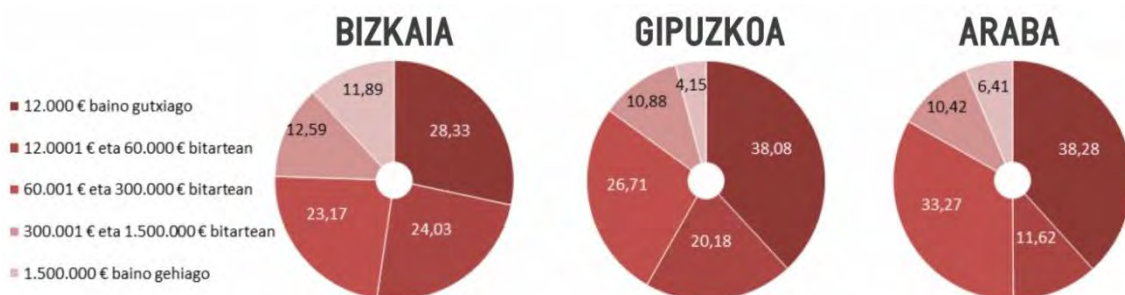
Baliabide ekonomikoak eta lurralde historikoak

Lurralde historikoen arabera, hauxe ikus daiteke:

- Bizkaiko erakundeek bolumen ekonomiko handiagoa kudeatzen dute, batez beste, (517.591,40); bigarren postuan Arabako erakundeak daude (231.079,82), eta gero Gipuzkoakoak.
- 1.500.000 euro baino gehiago kudeatzen dituzten erakundeen pisua askoz ere handiagoa da Bizkaian (% 11,89), Araban (% 6,41) eta Gipuzkoan baino (% 4,15).
- Halaber, desberdintasunak antzematen dira 300.000 eta 1.500.000 euro bitartean kudeatzen dituzten erakundeen proportzioan: hala, Bizkaian % 12,59 dira, Gipuzkoan % 10,88 eta Araban % 10,42.

Logikoa denez, desberdintasun horiek badute lotura lurralde bakoitzeko erakundeen tipologia antzeman ditugun desberdintasunekin (hala, Gipuzkoan pisu handiagoa dute boluntarioz soilik edo gehienbat boluntarioz osatutako erakundeak, eta abar).

63. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENAREN ARABERA. %

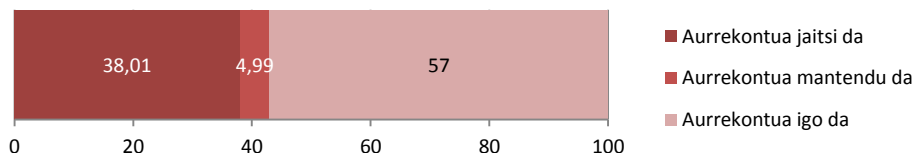


Baliabide ekonomikoen bilakaera: 2008 eta 2013 bitartean

Erakundeen sarrerren bolumenak 2008 eta 2013 bitartean izandako bilakaera aztertu dugu, horren bidez ikusteko zer-nolako **ondorioak izan dituen krisi ekonomikoak** sektorean, kudeatutako bolumen ekonomikoaren ikuspuntutik.

Bada, ikusi dugunez, **erakundeen % 57k bere sarrerren bolumena handitu zuen, % 4,99k mantentzea lortu zuen, eta % 38,01ek beherakada izan zuen** krisiaren ondorioak gure autonomia erkidegoan nabaritzen hasi ginenez geroztik.

64. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN SARREREN BOLUMENAK 2008 ETA 2013 BITARTEAN IZANDAKO BILAKAERAEN ARABERA (IGOTZEA EDO JAISTEA). %⁸⁷



⁸⁷ Datu hauek zuhurtiaz kontsideratu behar dira, zeren erakundeen aurrekontuak 2008 eta 2013 bitartean izandako bilakaerari buruzko azterketak laginaren erdiaren datuak soilik izan baititu eskura.

Nolanahi ere, beren **sarrerren bolumenean jaitsiera izan duten erakundeek kasuan, jaitsiera % 28,45koa izan da, batez beste; igoera izan dutenen kasuan, berriz, sarrerren bolumenaren igoera apala izan da**, zeren erdien baino gehiagoren igoera ez baita izan % 39,24tik gorakoa.

26. TAULA. SARREREN BOLUMENAREN EHUNEKOAK 2008 ETA 2013 BITARTEAN IZANDAKO IGOERA EDO JAITSIERA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK⁸⁸

	Batez bestekoa	Mediana	Moda
Sarrerren bolumenean jaitsiera izan duten erakundeak	-28,45	-22,84	-20
Sarrerren bolumenean igoera izan duten erakundeak	+114,79	+39,24	+50

Beste alde batetik, erakunde jakin baten sarrerren bolumenak izandako bilakaerak badu lotura bere finantzazio motekin, zeren finantziario-iturri batetik datozen sarrerren galera konpentsatu egin baitaiteke –edo ez- beste iturri batetik datozenekin.

Datuak aztertzen baditugu finantziario-iturri edo –moten arabera, hauxe nabarmendu daiteke:

- Bai beren finantzazio publikoan eta bai pribatuan 2008az geroztik igoera izan duten erakundeek ehunekoa % 13,42 da, eta gutxienez bietako batean igoera izan dutenak % 53,42:
- Erakundeek % 67,75ek jaitsiera izan du bi iturri horietako batetik datozen sarreretan, eta % 19,5ek jaitsiera izan du bai sarrera publikoetan eta bai pribatuetan.

Beste alde batetik, datuek erakusten dute **erakundeek nabaritu dutela krisiaren ondorioak larriagotu egin direla azken hiru urteetan**.

Hala, gutxienez bi finantziario (publikoa eta pribatua) motetako bat haztea lortu duten erakundeek ehunekoa % 41,64ra jaisten da, eta bi horietako bat jaitsi dela nabaritu duten erakundeek ehunekoa % 73,03raino igotzen da.

65. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN FINANTZIAZIO PUBLIKOAK ETA PRIBATUAK 2008 URTEAZ GEROZTIK ETA AZKEN HIRU URTEETAN IZAN DUTEN BILAKAERAREN ARABERA. %

	2008az geroztik	Azken 3 urteetan
 Bi finantziario motetako bat HAZI DA: Publikoa edo pribatua	53,50	41,64
Bi finantziario motak HAZI DIRA: Publikoa edo pribatua	13,42	4,45
 Bi finantziario motetako bat JAITSI DA: Publikoa edo pribatua	67,75	73,03
Bi finantziario motak JAITSI DIRA: Publikoa edo pribatua	19,46	19,38

Sarrerren bolumenean 2008az geroztik gertatutako jaitsiera gehien nabaritu duten eremuak hauexek dira: **Osasuna** (erakundeek % 46,43k jaitsiera izan du bere sarrerren bolumenean), **Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak** (% 43,28) eta **Sozial-Zeharkakoa** (% 43,05). Esan liteke erakunde horiek direla murrizketak gehien jasan dituztenak.

Halaber, jaitsiera izan duten erakundeek proportzioa handiagoa da gehienez **12.000 euroko** bolumen ekonomikoa duten erakundeetan (% 48,54). Beste alde batetik, 1.500.000 eurotik gorako bolumena dutenen erakundeetan, nolabaiteko dualtasuna antzematen da: % 40,41ek jaitsiera izan du bere sarrerren osoko bolumenean (ehuneko hori batez bestekoaren gainetik dago), baina gainerako % 59,59k

⁸⁸ Bakarrik kontsideratu dira beren aurrekontuan 2008 eta 2013 bitartean igoera edo jaitsiera izan duten erakundeak. Ehunekoaren arteko diferentzia kalkulatzeko, 2008 hartzen da oinarritzat. Datu horiek zehaztasun gehiago behar dira, lehen aipatutako arrazoi berberetatik.

hazkundera izan du. Dirudienez, badirudi erakundeen gaitza dela gehiegi edo gutxiegi hazi izana; izan ere, tamaina ertain/handikoak dira ondoen mantendu direnak.

Hala, 300.000 eta 1.500.000 euro bitarteko bolumena dutenen artean, hazi direnen ehunekoa % 67,27 da, eta de 60.001 eta 300.000 euro bitarteko aurrekontua dutenen kasuan % 58,97. Bestalde, erakunde horien artean, sarrera aldetik jaitsi direnak % 32,73 eta % 35,64 dira soilik, hurrenez hurren (ehuneko horiek batez bestekoaren azpitik daude).

Datu horiek irakurtzean, komenigarria da beste adierazle batzuk ere gogoan izatea, hala nola plantillaren berregituraketa arazoak izan dituzten erakundeen indizea. Esan dugun bezala, indize hori batez bestekoa baino nabarmen handiagoa da eremu Sozial-Zeharkakoan eta Enpleguaren eta Gizarte Zerbitzuen eremuan, bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak atenditzen dituzten erakundeetan eta 300.000 €tik gorako bolumen ekonomikoa dutenetan.

Nondik dator beren finantziazioa?

Sarreraren iturriak

Hirugarren Sektore Sozialaren sarreraren erdia baino apur bat gehiago, % 55 inguru, jatorri publikokoa da. Sarrera horien artean, diru-laguntzak nabarmentzen dira, sektoreko sarrera guztien % 37,11 baitira, batez beste.

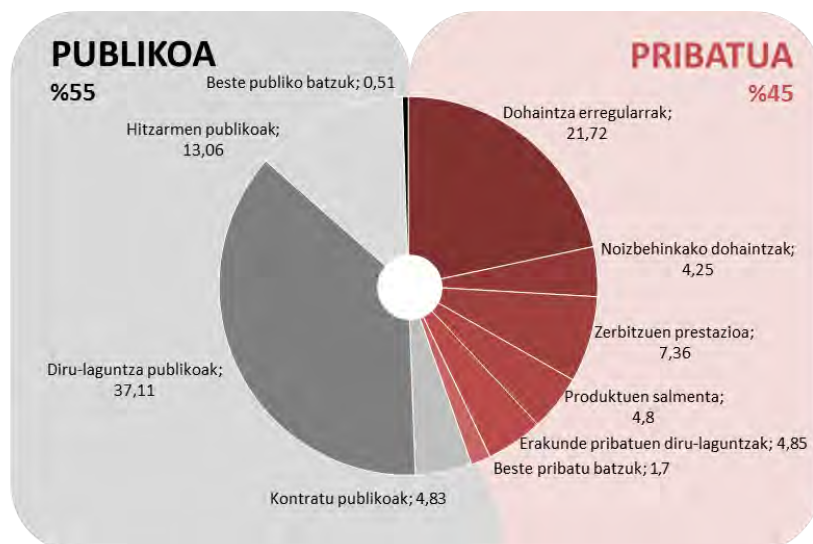
Kontrako ikuspuntutik, baina, oso garrantzitsua da azpimarratzea sektorearen sarreraren % 45 jatorri pribatukoa dela, batez ere bazkideen dohaintza erregularrak, horiek sektorearen osoko sarreraren % 21,72 baitira.

Gainera, sektorearen *finantziazio propioa* -dohaintzak, sektoreko publikokoak ez diren zerbitzuak betetzea eta produktuak saltzea- % 38 da gutxi gora behera.

66. GRAFIKOA. SARREREN ITURRI BAKOITZAK SEKTOREAREN OSOKO FINANTZIAZIOAN DUEN PISUA. %



67. GRAFIKOA. SARREREN ITURRI BAKOITZAK SEKTOREAREN OSOKO FINANTZIAZIOAN DUEN PISUA. %



Nahiz eta aurreko grafikoak sektore osoaren sarrera moten banaketa erakusten duen, ikuspegi orokorra bat ematea lortuta, gogoan izan behar da ez dela ohikoa erakunde bakoitza aukeran dauden iturri guztien bidez finantzatzea.

Izatez, erakundeen % 13,43k sarrera-iturri bakarra du, eta erakundeen % 21,30ren finantziazioak bost iturri edo gehiago ditu.

27. TAULA. ERAKUNDEAK SARREREN ITURRI KOPURUAREN ARABERA. %

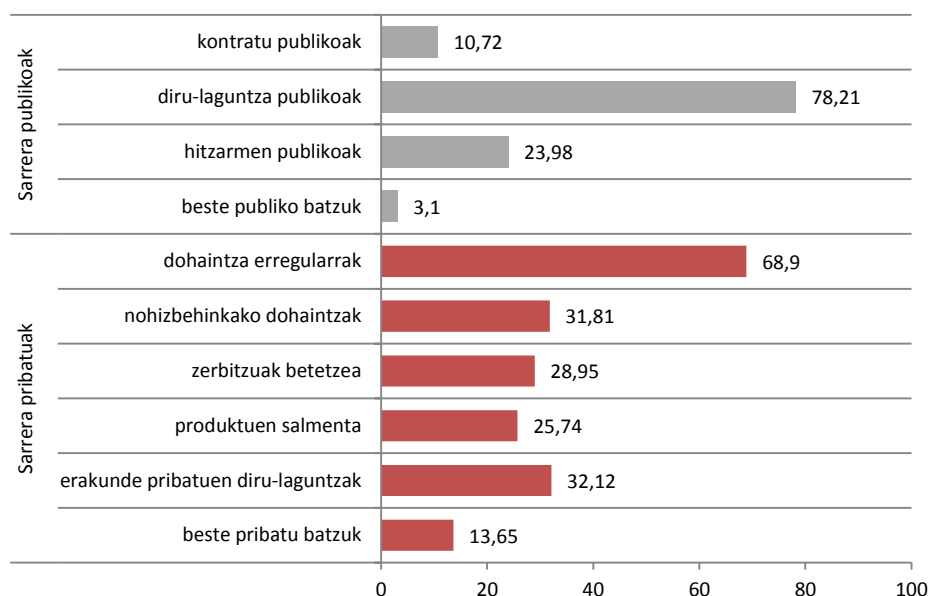
Finantziazio-iturri bat soilik	5 finantziazio-iturri edo gehiago
13,43	21,30

Diru-laguntza publikoak dira sarrera-iturri hedatuena, iturri hori sektorean duten erakundeek ehunekoa ikusita (% 78,21). Dena dela, hirugarren iturri hedatuena dohaintza erregularrak dira, batez ere bazkideenak. Izan ere, sektoreko erakundeek % 68,90ek badu finantziario-iturri hori.

Beste alde batetik, hauxe ikus daiteke:

- Hamar erakundetatik hiruk baino gutxiagok finantzatzeko dute beren jarduna produktuak saltzearen bidez edo zerbitzuak betetzearen bidez (administrazio publikoekiko lankidetzan aurreikusitakoetatik kanpo).
- Kontratu publikoak dituzten erakundeek zifra % 10,72 ingurukoa da.
- Erakundeek % 23,98k administrazio publikoarekin dituen hitzarmenen bidez finantzatzeko du bere jardunaren zati bat.

68. GRAFIKOA. DIRU-ITURRI BAKOITZA DUTEN ERAKUNDEAK. %



Sarrera-iturriak, eremuak eta horri lotutako beste aldagai batzuk

Beste alderdi batzuekin gertatzen den bezala, finantziario-iturrien azterketan ere desberdintasun batzuk antzematen dira jardueraren eremuaren arabera, boluntarioek lan-taldeetan duten pisuaren arabera eta erakundeek kudeatzen duten bolumen ekonomikoaren arabera (aldagai horiek elkarri lotuta daude).

Dohaintza erregularren eta diru-laguntza publikoen batez besteko pisua jaitsi egiten da erakundeek bolumen ekonomikoa hazten den neurrian. Horrelakoetan, beste iturri batzuek hartzen dute indarra, hala nola: zerbitzuen hornikuntzak, erakunde pribatuak diru-laguntzek eta kontratu eta hitzarmen publikoak (adibidez, 1.500.000 euro baino gehiago kudeatzen dituzten artean, hitzarmen horiek beren finantziarioaren % 29,46 dira).

Hori Gizarte Zerbitzuen eta Enpleguaren eremuetan geratzen da gehienbat, zeren bolumen ekonomiko handiagoko erakundeek presentzia esanguratsua baitute eremu horietan.

Beste alde batetik, **boluntarioz soilik osatutako erakundeetan, dohaintza erregularren (% 34,19) eta diru-laguntza publikoen (% 41,11) pisuak nabarmen gaitzen du batez bestekoa.**

Orobat:

- Finantziazio-iturri bakarra izatea askoz ere ohikoagoa da bolumen ekonomiko txikiagoa duten erakundeetan (12.000 € edo gutxiago kudeatzen dituztenen % 50,97ren kasua da hori).
- **Iturrien dibertsifikazioa ohikoagoa da kudeatutako bolumen ekonomikoa hazten den neurrian** (1.500.000 € baino gehiago kudeatzen dituztenen % 50,97k bost finantziazio-iturri edo gehiago ditu).

Gisa berean, boluntarioen pisua handiagoa den erakundeetan ohikoagoa da finantziazio-iturri bakarra aurkitzea (gehienbat boluntarioz osatutako erakundeen % 14,77k iturri bakarra du, eta gauza bera gertatzen da boluntarioak soilik dituzten erakundeen % 21arekin).

Logika horren arabera, haxe ere ikus daiteke:

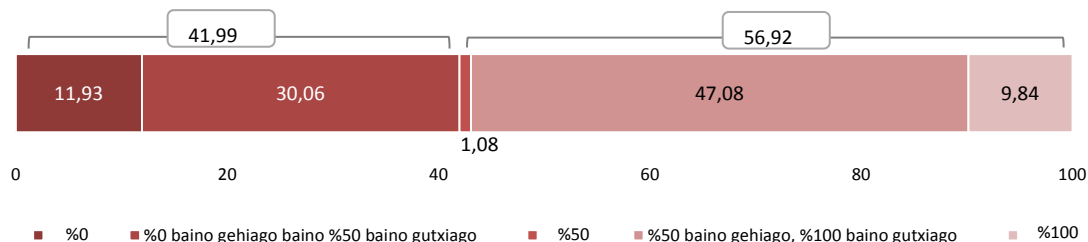
- Eremu Sozial-Zeharkakoa da iturri bakar baten bidez finantzatzeko diren erakunde gehien dituen (indizea % 19,36 da).
- Eta Osasunaren eta Gizarte Zerbitzuen eremuak dira finantziazio-iturri dibertsifikatuak dituzten erakundeen indize handienekoak (hurrenez hurren, % 43,15ek eta % 36,59k bost iturri edo gehiago dituzte).

Finantziazio publikoak osoko finantziazioan duen pisua

Finantziazio publikoak erakundeen sarreretan duen pisuaren azterketak haxe adierazten du:

- **Sektoreko erakundeen % 56,93k finantziazio publikoaren bidez finantzatzeko du bere aurrekontuaren erdia baino gehiago; eta % erakundeen % 9,84k finantziazio publikoaren bitartez finantzatzeko du bere jardun osoa.**
- Nolanahi ere, **sektoreko erakundeen % 41,99k diru-sarrera pribatu gehiago ditu sarrera publiko baino, eta erakunde guztien % 11,93k ez du inolako sarrera publikorik.**

69.GRAFIKOA. ERAKUNDEEN PISUA FINANTZIAZIO PUBLIKOAK OSOKO FINANTZIAZIOAN DUEN PISUAREN ARABERA. %



Datu desagregatuek bidea ematen dute xehetasun batzuk ezagutzeko. Hala:

- Sarrera bolumen ertain/handia duten erakundeetan, ohikoagoa da finantziazio publikoa beren finantziazioaren erditik gora egotea (hori gertatzen da 300.001 € eta 1.500.000 € bitartean kudeatzen dituzten erakundeen % 63,83an, eta bolumen are handiagoa kudeatzen dutenen % 68,35ean).
- Gehienbat funts publikoen bidez finantzatzeko diren erakundeen proportzioa handiagoa da soldatako pertsonala dutenen artean (hori gertatzen da erakunde horien % 69,46an).
- Gehienbat finantziazio publikoa duten erakundeen proportzio handiena duen eremua Gizarte Zerbitzuen da (% 70,45). Horren arrazoia izan daiteke hor biltzen direla aipatu berri ditugun ezaugarriak dituzten erakunde gehiago; halaber, beste arrazoi bat izan daiteke ardura publikoko zerbitzuak betetzen dituzten erakundeen proportzioa handiagoa dela eremu horretan.

- Araba da gehienbat finantziazio publikoa duten erakundeen proportzio handiena duen lurraldea (% 62,74); bigarrena Gipuzkoa da (% 58,74) eta hirugarrena Bizkaia (% 55,73).

Hala eta guztiz ere, **finantziazio pribatuak presentzia berezia du honako hauetan:**

- Baliabide ekonomiko gutxiago dituzten erakundeetan. Hala, 12.000 €tik beherako sarrerak dituzten erakundeetan, beren jardura osoa dohaintzez edo bestelako funts pribatuez (ez dute finantziazio publikorik) finantzatzeko dutenen indizea % 24,63 da, gutxi gorabehera; 1.500.000 €tik gorako erakundeek kasuan, berriz, finantziazio publikorik ez dutenak % 2,52 baino ez dira.
- Boluntarioak soilik dituzten erakundeetan ere, funts pribatuen bidez soilik finantzatzeko direnen indizea (% 21,96) batez bestekoaren gainetik dago, batez ere Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuko erakundeen artean (% 24,73).

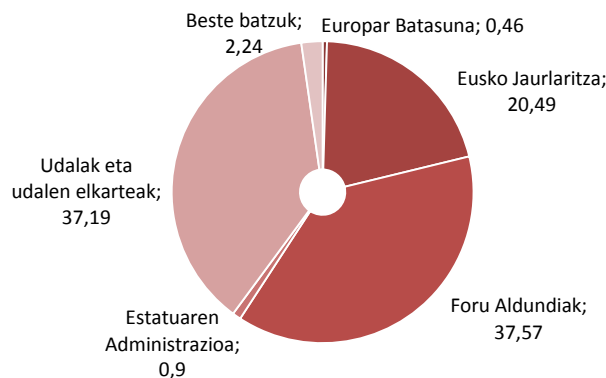
Orobat:

- Finantziazio publikoren pisua txikiagoa izan ohi da orain dela denbora gutxiago eratutako erakundeetan.
- Osasunaren edo Enpleguaren eremuko erakunde gehienetan (% 65,82 eta % 68,38, hurrenez hurren), finantziazio publikoak pribatuak baino pisu txikiagoa du.
- Lurralde historikoen arabera, gehienbat funts publikoen bidez finantzatzeko erakundeek proportzioak hauexek dira: % 62,74 Araban, % 58,74 Gipuzkoan eta % 55,73 Bizkaian.

Finantziazio publikoaren jatorria

Foru aldundietatik (finantziazio publiko osoan duten pisua % 37,57 da, batez beste) **eta udaletatik** (% 37,19) **dator, proportzio berdintsuetan**, eta gero Eusko Jaurlaritzatik (% 20,49). **Europako finantziazioa ez da iristen osoko finantziazioaren % 0,5era**, eta erakundeek % 4,94k soilik eskuratzen du.

70. GRAFIKOA. SARRERA-ITURRI PUBLIKO BAKOITZAREN PISUA FINANTZIAZIO PUBLIKO OSOAN. %⁸⁹



Datuak desagregatuz gero, antzeman daitezkeen desberdintasun batzuk hauexek dira:

- Enpleguaren eremuko erakundeetan, Eusko Jaurlaritzatik datorren finantziazioaren pisua gainerako eremuetan baino handiagoa da. Foru aldundiak Gizarte Zerbitzuen finantziazioan duten pisua batez bestekoaren gainetik dago, batez ere beren jarduna mendetasun eta desgaitasun egoerak atenditzera zuzentzen dituzten erakundeek artean. Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eta eremu Sozial-Zeharkakoan, Udaletatik edo udalen elkarteetatik datozen sarrerak gainerako eremuetan baino askoz ere pisu handiagoa dute.

⁸⁹ Finantziazio publikoa duten erakundeak soilik hartzen dira kontuan; beraz, aztertutako laginaren tamaina txikiagoa da.

- Gehienbat boluntarioz osatutako erakundeetan, Udaletatik eta udalen elkarteetatik (mankomunitateak) datorren finantziazioa gainerako erakundeetan baino handiagoa da.
- Eusko Jaurlaritzatik datorren finantziazioa ohikoagoa da soldatiko pertsonala duten erakundeen artean (horrelako erakundeen artean, finantziario publikoa dutenen % 28,84k finantziario hori eskuratzen du) boluntarioak soilik dituzten erakundeen artean baino (% 9,00).
- Finantziario publikoak hiru lurraldeetan duen jatorriaren banaketa aldatu egiten da batetik bestera. Arabaren kasuan, Foru Aldundiaren pisua batez bestekoa baino handiagoa da (erakundeen % 52,40k eskuratzen du finantziario hori). Gipuzkoan, berriz, udalen eta udal elkarten finantziarioa gailentzen da (% 43,97). Eta Bizkaian Eusko Jaurlaritzaren finantziarioa dago batez bestekoaren gainetik (% 23,41).

Aipatutako alderdi horiek guztiak koherenteak dira erakundeen jarduera-eremuarekin, euskal administrazio publikoen hiru mailen eskumen-banaketaarekin eta erakunde gehienek finantziarioaren eremuan duten ibilbide historikoarekin.

Finantziario mota bakoitzaren bilakaera

Erakundeen finantziarioak krisiaren hasieratik izandako bilakaeraren azterketak joera orokor bat erakusten du, alegia, finantziario publikoak behera egin duela eta finantziario pribatua mantendu egin dela, batez ere finantziario propioa.

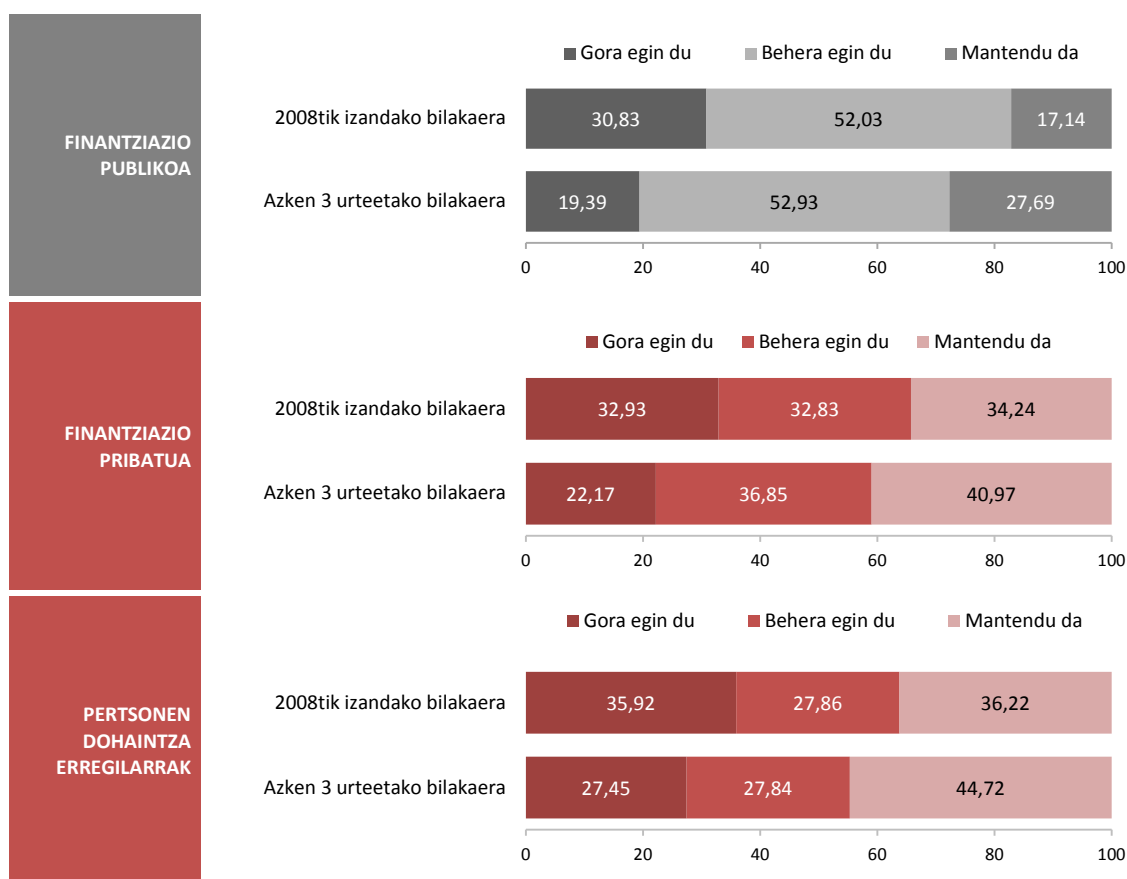
Hala, azken hiru urteetan:

- Erakundeen % 52,93k finantziario publikoa galdu du, eta % 19,39k soilik lortu du finantziario hori handitzea.⁹⁰
- Erakundeen % 40,97k finantziario pribatua mantendu du, eta horien proportzio esanguratsu batentzat murriztu bada ere (% 36,85), ehunekoa ez da finantziario publikoaren kasuan bezain handia.

Gainera, erakundeen % 27,45ek lortu du dohaintza erregularrak egiten dituzten pertsonen kopurua handitzea, azken hiru urteetan, eta % 35,92k mantendu egin du krisiaren hasieratik.

⁹⁰ Baliteke hitzarmen batzuen zenbatekoa handitu izana atenditutako beharren hazkundeagatik; hain zuzen ere, krisia izan daiteke hazkunde horren arrazoietakoa bat.

71. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN FINANTZIAZIOAREN BILAKAERAREN ARABERA: FINANTZIAZIO PUBLIKOA, PRIBATUA ETA DOHAINTZA-EMAILE ERREGULARREN FINANTZIAZIOA, 2008AZ GEROZTIK ETA AZKEN HIRU URTEETAN. %⁹¹



Finantziazio-iturrien bilakaerari dagokionez, **datu desagregatuak** hauxe adierazten dute –zuhurtziaz hartu behar badira ere–:

- Milioi eta erdi euro baino gehiago kudeatzen dituzten erakundeen artean, azken hiru urteetan finantziazio pribatua galdu dutenen proportzioa batez bestekoa baino nabarmen handiagoa da, hots, % 62,07. Erakundeen % 24,9k lortu du finantziazio hori handitzea eta % 13,03k mantentzea.

Beste alde batetik, erakunde horien ia erdiek finantziazio publikoa galdu dute azken hiru urteetan (% 49,83). Dena dela, finantziazio hori igotzea lortu duten erakundeen ehunekoa (% 39,37) sektoreko batez bestekoa baino nabarmen handiagoa da⁹².

- Nahiz eta 300.001 eta 1,5 milioi euro bitartean kudeatzen dituzten erakunde ertain/handiek finantziazio pribatua galdu duten azken hiru urteetan (% 47,58), mantentzea lortu dutenak (% 31,82) eta handitu dituztenak (% 20,61) erdiak baino gehiago dira (% 52,43).

Halaber, erakunde horietako gehienek murrizketak izan dituzte beren finantziazio publikoan (64,48); dena dela, % 18,31ek igoera izan du eta % 17,21ek mantendu egin du azken hiru urteetan.

⁹¹ Kasu bakoitzean finantziazio publikoa edo pribatua duten erakundeak soilik kontsideratzen dira, eta, hortaz, aztertutako laginaren tamaina txikiagoa da.

⁹² Hori guztia bateragarria izan daiteke bolumen ekonomiko handiagoko erakundeen parte handi batek zailtasun handiagoak pairatu izanarekin krisiaren garaian (erakunde txikienekin batera); izan ere, hasteko, datu horiek ez dute islatzen galeraren edo hazkundearen zenbatekoa (baizik eta beren sarreretan igoera edo jaitsiera izan duten erakundeen ehunekoa); eta, beste alde batetik, baliteke finantziazio publikoaren igoerak ezin konpentsatzea finantziazio pribatuaren galera, eta alderantziz.

- 60.000 eta 300.000 € bitarteko sarrera bolumena kudeatzen duten erakundeen artean, gehienek lortu dute beren finantziazio pribatua mantentzea edo handitzea (tamaina horretako erakundeen % 67,72 dira). Kasu horretan, batez bestekoaren gainetik kokatzen da finantziazioa mantentzea lortu duen taldea (% 27,72), eta batez bestekoaren azpitik finantziazio horretan jaitsiera izan dutenak (% 32,28).

Erakunde horien artean, finantziazio publikoa galdu dutenen ehunekoa % 59,92 da; % 21,63k mantentzea lortu du eta % 18,46k igoera izan du finantziazio horretan.

- Sarrera bolumen txikiagoa duten erakundeen eta boluntarioz soilik osatuta dauden kasuan, azken hiru urteetako joera nagusia finantziazio pribatuari eustea izan da. 12.000 € edo gutxiago kudeatzen dituzten erakundeen % 52,92k eta soldatuko pertsonalik gabeko erakundeen % 54,66k lortu egin dute, eta, gainera, hurrenez hurren % 11,2k eta % 15,41k lortu dute finantziazio mota hori handitzea. Guztiarekin ere, erakunde horien % 35,85ek eta % 29,92k –hurrenez hurren- galdu dute horrelako finantziazioa.

Garai horretan finantziazio publikoaren bolumenean galera nabaritu duten erakundeen ehunekoa % 41,36 da 12.000 € edo gutxiago kudeatzen dituzten erakundeen kasuan, eta % 46,28 boluntarioz soilik osatutako erakundeetan. Hurrenez hurren % 43,4k eta % 38,35ek beren finantziazio publikoaren bolumenari eutsi diote, baina handitzea lortu dutenak talde horretako erakundeen % 15,24 eta % 15,37 baino ez dira izan (ehuneko horiek sektoreko batez bestekoaren azpitik daude).

- Jarduera-eremuei dagokionez, Osasunaren eremuko erakundeak eta eremu Sozial-Zeharkakoarenak dira finantziazio publikoaren jaitsierak gehien jo dituenak (% 70,48 eta % 56,28, hurrenez hurren).
- Araban, finantziazio publiko handiagoa lortu duten erakundeen proportzioa batez bestekoa baino zertxobait handiagoa da (Arabako erakundeen % 21,97k igoera izan du; Bizkaian, berriz, erakundeen % 18,22 izan dira, eta Gipuzkoan % 16,94). Gipuzkoaren kasuan, batez bestekoaren gainetik daude horrelako finantziazioa galdu duten erakundeak (erakundeen % 56,09k jaitsiera izan du finantziazio horretan; Bizkaian, berriz, erakundeen % 53,39 izan dira, eta Araban % 47,43).

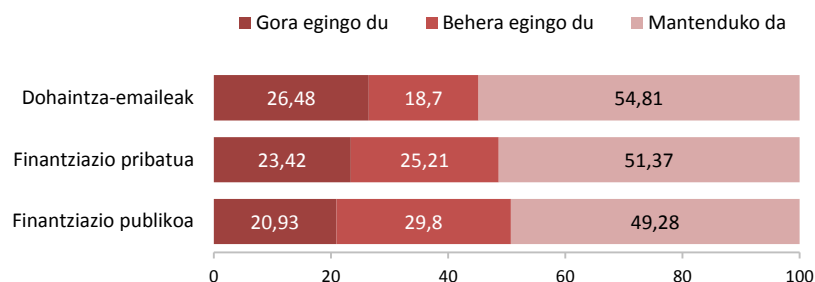
Finantziazio pribatuari dagokionez, horrelako sarreretan jaitsiera izan duten erakunde bizkaitarrak batez bestekoaren gainetik daude (% 40,39), eta nabarmen urruntzen dira Arabako erakundeek ehunekoetik (% 24,23k soilik murriztu du bere finantziazio pribatua, eta azpimarratzekoa da mantendu dutenen ehunekoa: % 63,42). Sarrera pribatuen aldetik jaitsiera izan duten erakunde gipuzkoarrak % 37,63 dira.

Etorkizunari buruzko pertzepzioa: finantziazioa

Azken urteetako beheranzko joera gorabehera, erakundeek nolabaiteko baikortasuna erakusten dute finantziazioak datozen hiru urteetan izan dezakeen bilakaeraren aurrean.

Hala, datozen hiru urteetan finantziazio publikoa galduko dutela -jaitsiko dela- uste duten erakundeek proportzioa % 29,80 da (azken hiru urteetan finantziazio horretan jaitsiera izan duten erakundeak % 52,93 dira). Finantziazio pribatuari dagokionez, % 23,42k uste du igo litekeela, batez ere dohaintza erregularrak (% 26,48k uste du gora egingo dutela). Dena dela, finantziazioa mantenduko dela uste duten erakundeak gora egin duela uste dutenak baino gehiago dira.

72. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN FINANTZIAZIO PUBLIKOAK DATOZEN 3 URTEETAN IZANGO DUEN BILAKAERAREN ARABERA: FINANTZIAZIO PUBLIKOA, PRIBATUA ETA DOHAINTZA-EMAILE ERREGULARRENA. %



Finantziario publikoari dagokionez, erakunde hauek apur bat ezkorrago azaltzen dira:

- bolumen ekonomiko txikia dutenak (12.000 € edo gutxiago kudeatzen dituztenen % 45,17k uste du horrelako finantziarioak behera egingo duela);
- gehienbat edo osorik boluntarioz osatutako erakundeak (hurrenez hurren % 31,96k eta % 31,88k uste dute behera egingo duela);
- Aisialdiaren eremukoak (% 16,49k soilik uste du gora egingo duela);
- Gipuzkoakoak (% 16,47k soilik uste du gora egingo duela, eta % 31,09k uste du behera egingo duela), eta horien atzetik bizkaitarrak (% 18,77k uste du gora egingo duela eta % 31,39k behera egingo duela); Arabako erakundeen artean, berriz, % 32,95ek uste du finantziario mota horrek gora egingo duela eta % 26,13k behera egingo duela.

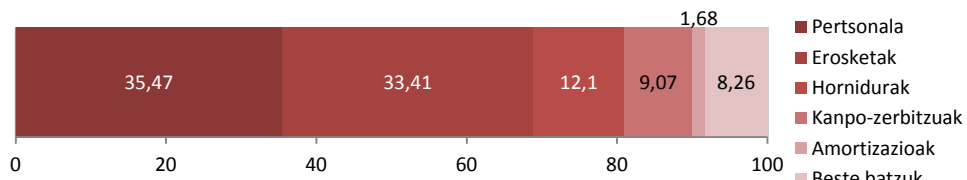
Finantziario pribatuari dagokionez, erakunde hauek apur bat baikorrago agertzen dira:

- bolumen ekonomiko txikia dutenak (% 62,06k uste du finantziario pribatua mantendu ahal izango duela, orain arte bezala; bolumen ekonomiko handiagoa kudeatzen dutenek, aldiz, finantziario hori jaitsiko dela pentsatzen dute (1.500.000 € baino gehiago kudeatzen dituztenen % 34,71ek pentsatzen du horrela).
- boluntarioen presentzia handia edo –batez ere– osoa duten erakundeak (% 64,63k uste du oraingo finantziario pribatua mantendu ahal izango duela, eta % 18,83k soilik uste du galdu egin lezakeela). Soldatuko pertsonala dutenak dira ezkorrenak (erakunde horien % 29,24k uste du jaitsiera izango duela finantziario horretan);
- Osasunaren eta Aisialdiaren eremuko erakundeak (eremu horietako erakundeek uste dute, gainerakoek baino segurtasun handiagoz, oraingo dohaintza-emaile erregularren kopuruari eutsi ahal izango diotela).
- Bizkaiko erakundeak (% 25,08k uste du gora egingo duela eta % 24,26k behera egingo duela), eta horien atzetik Gipuzkoakoak (% 22,94 eta % 22,58, hurrenez hurren) eta Arabakoak (% 21,39 eta % 32,74).

Zertara bideratzen dituzte baliabide horiek?

Erakundeen gastuaren partida mardulenak **pertsonalaren eta erosketen** partidak izan ohi dira. Pertsonalaren alorreko gastua osoko gastuaren % 35,47 da, batez beste; dena dela, erakundeen erdientzat % 31etik behera dago eta lau erakundetatik batentzat % 70etik gora.

73. GRAFIKOA/28. TAULA. GASTU MOTA BAKOITZAREN PISU ERLATIBOA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK



	pertsonala	erosketak	hornidurak	Kanpo-zerbitzuak	amortizazioak	Beste batzuk
25. Pertzentila	0	5	0	0	0	0
Mediana	31	20	7	3	0	0
75. Pertzentila	70	62	13	10	1	2

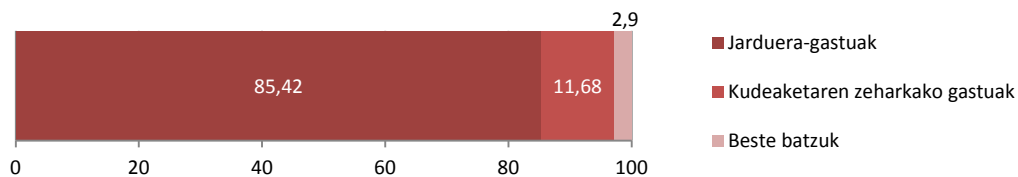
Kudeatutako bolumen ekonomikoa handitzen den neurrian, soldatuko pertsonala izateko probabilitateak ere gora egiten du, eta, hortaz, pertsonalaren partidak pisu erlatiboa handiagoa izaten du osoko gastuan. Hala, 300.000 € baino gehiago kudeatzen dituzten erakundeetan, partida hori % 63,01eraino igotzen da, batez beste, eta erosketen partida % 13,06 izaten da.

Eremu bakoitzeko erakunde ezaugarriekin bat etorritik –aurreko kapituluetan deskribatu ditugu, pertsonalaren alorreko gastu maila handiena duten erakundeak Enpleguaren eta Gizarte Zerbitzuen eremukoak dira; Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremukoak, eremu Sozial-Zeharkakoarenak eta Aisialdikoak, aldiz, betez bestekoa baino nabarmen azpitik daude.

Gastua nora bideratzen den aztertzen badugu, ikus dezakegu **sektoreko gastuaren % 85,42 jarduerara bideratzen dela eta kudeaketaren zeharkako gastuak osoko gastuaren % 11,68 izaten direla, batez beste.**

Zehaztu behar da, dena dela, 12.000 €tik beherako aurrekontuak dituzten erakundeek kasuan pisu txikiagoa duela azken partida horrek: % 8,78.

74. GRAFIKOA/29. TAULA. GASTU MOTA BAKOITZAREN PISU ERLATIBOA, HELBURUAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK



	pertsonala	erosketak	Hornidurak
25. Pertzentila	83	0	0
Mediana	91	7	0
75. Pertzentila	100	15	0

Kontuak emateko auditoriak

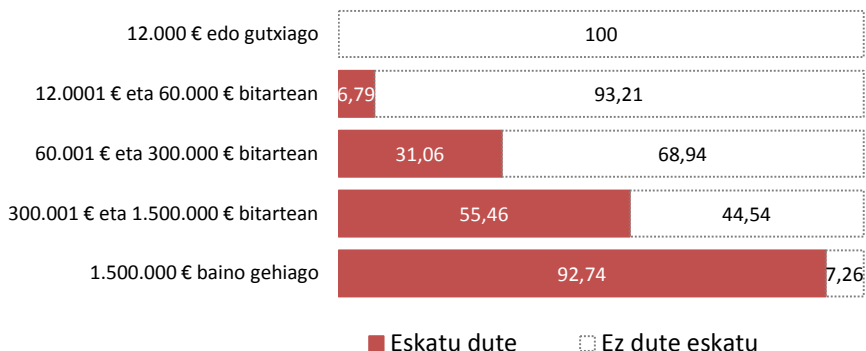
Gero eta gehiago dira beren kontabilitatea modu sistematiko eta sakonean kanpotik ebaluatzeko prozesuak dituzten erakundeak. Prozesu horiek kanpoko pertsonalak gauzatzen ditu, iritzi independentea emateko xedez.

Hala, **lau erakundetatik batek** kanpoko kontabilitate-auditoriaren bat egin du kontsultaren aurreko hiru urteetan, baina proportzioak gora egiten du erakundearen bolumen ekonomikoa eta soldatako pertsonalaren pisua igotzen diren neurrian.

Horrenbestez, **300.001 € eta 1.500.000 € bitartean kudeatzen dituzten erakundeen erdiek baino gehiagok eta 1.500.000 € baino gehiago kudeatzen dituzten guztiek kanpo-auditoriak egiten dituzte.**

Praktika hori ez da batere arrunta 60.000 € gainditzen ez dituzten erakundeen artean; 60.000 € eta 300.000 € bitartean kudeatzen dituztenen artean, berriz, % 31,06k egiten ditu horrelako auditoriak; ehuneko hori % 55,46ra igotzen da 300.001 eta 1.500.000 € bitartean kudeatzen dituzten erakundeetan; eta % 92,74ra bolumen handiagoa dutenen artean.

76. GRAFIKOA. AZKEN URTEETAN KANPOKO KONTABILITATE-AUDITORIA ESKATU DUTEN EDO ESKATU EZ DUTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %



75. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA, AZKEN URTEAN KANPOKO KONTABILITATE-AUDITORIA ESKATU IZANAREN ARABERA. %



Zer arazo sortzen zaizkie normalean ekonomiaren alorrean?

Sektore honetan, badira hainbat urtetatik hona errepikatzen diren arazo batzuk.

Alde batetik, sektoreko erakundeek % 15 inguruk badu nolabaiteko **zorpetze** maila; hala, zorpetze garbia % 53,88 da, batez beste. Dena dela, erakundearen tamainak eta beste aldagai batzuek nabarmen baldintzatzen dute zifra hori. Izan ere, gehien errepikatzen den balioa % 10 da, eta erakundeek erdiak ez daude % 15aren gainetik.⁹³

Beste alde batetik, sektoreko lau erakundetatik lau (% 26) adierazten du badituela **likidezia arazoak edo altxortegiko tentsioak**. Arazo horiek gehiago gertatzen dira erakunde hauetan:

- bolumen ekonomiko handiagoa dutenak (12.000 € edo gutxiago kudeatzen duten erakundeek artean, arazo horiek dituzten erakundeak % 12,58 baino ez dira);
- soldatako pertsonala dutenak (% 39,21; boluntarioak soilik dituzten erakundeetan, berriz, arazo hori dutenak % 10,84 baino ez dira).
- Enpleguaren eremuko erakundeak (% 42,08k ditu horrelako arazoak) eta Gizarte Zerbitzuen eremukoak (% 44,10ek).

Hirugarrenik, erakundeek proportzio esanguratsu batek -% 24,84k- **kredituak eskuratzeko arazoak** ditu (% 29,19, soldatako pertsonala duten erakundeak soilik kontuan hartuz gero).

30. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA IRIZPIDE HAUEN ARABERA: LIKIDEZIA ARAZOAK IZATEA ETA KREDITUAK ESKURATZEKO ZAILTASUNAK, BOLUMEN EKONOMIKOAREN ETA SOLDATAKO PERTSONALAREN PRESENTZIAREN ARABERA. %

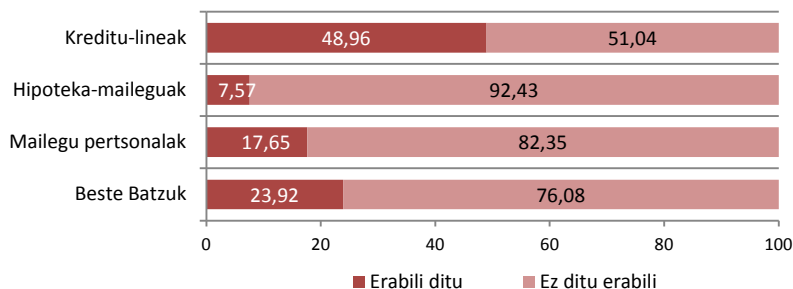
		LIKIDEZIA ARAZOAK DITU	KREDITUAK ESKURATZEKO ARAZOAK DITU
BOLUMEN EKONOMIKOA	GUZTIRA	26,00	24,84
	12.000 € edo gutxiago	12,58	25,24
	12.001 € - 60.000 €	31,89	32,67
	60.001 € - 300.000 €	28,17	20,56
	300.001 € - 1.500.000 €	36,83	24,92
	1.500.000 € baino gehiago	35,24	18,49
SOLDATAKO PERTSONALA	Ez dute	10,84	19,99
	Ba dute	39,21	29,19

Kreditua eskuratzeko zailtasunak izateak esplikatzen du, neurri batean, altxortegiko tentsioak dituzten erakundeek % 51,04k kreditu-lineetara ez jotzea, eta % 17,65ek mailegu pertsonalak eskatzera ere iristea.

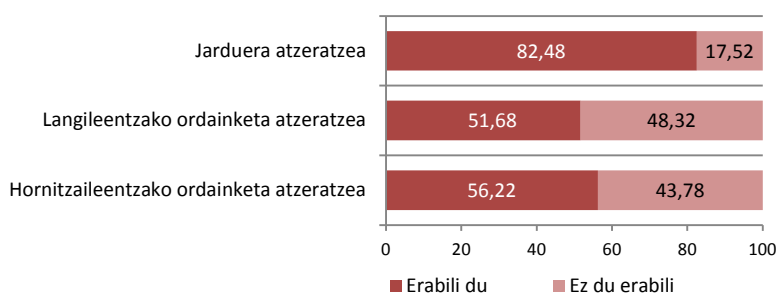
Likidezia arazoaren aurrean, sektoreko erakunde batzuek atzeratu behar izan dituzte: hornitzaileentzako ordainketak (% 56,22k); langileentzako ordainketak (% 51,68); jarduera (% 82,48).

⁹³ Gainera, kasu honetan ere datuak zuhurtiaz hartu behar dira; izan ere, galdera honi erantzun dioten erakundeek kopuruagatik, lagina erdira murriztu da.

77. GRAFIKOA. LIKIDEZIA ARAZOAK DITUZTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, ARAZO HORIEI AURRE EGITEKO ERABILTZEN DITUZTEN SISTEMEN ARABERA (SISTEMA BAKOITZA ERABILTZEN DUTEN EDO EZ). %⁹⁴



78. GRAFIKOA. LIKIDEZIA ARAZOAK DITUZTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, ARAZO HORIEN AURREAN PRAKTIKA HAUEK ERABILTZEN DITUZTEN EDO EZ IRIZPIDETZAT HARTUTA. %⁹⁵



Bukatzeko, ez da batere ohikoa erakundeek beren **lokalen jabetza** izatea. Horrek badu zerikusia, neurri handi batean, kredituak eskuratzeko zailtasunekin (arrazoi bezala eta ondorio bezala).

Erakundeek % 17,65 soilik da lokalen jabea, nahiz eta proportzio horrek gora egiten duen erakundeek tamaina handiagoa den neurrian (% 70eraino 1.500.000 euro baino gehiago kudeatzen dituzten erakundeek kasuan).

Eremu Sozial-Zeharkakoak eta Aisialdiaren eremuak dituzte indize txikiak (% 9,89 eta % 7,40, hurrenez hurren). Kasu horietan, erakundeek utzitako lokaletan lan egiten dute.

Lurralde historikoen arabera, Gipuzkoan da handiena lokalak jabetzan dituzten erakundeek ehunekoa (% 22,75), eta haren atzetik Araba (% 17,71) eta Bizkaia (% 16,34) datoz.

79. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA LOKALEN JABETZAREN ARABERA (LOKALEN JABE IZATEA EDO EZ). %



⁹⁴ Likidezia arazoak dituzten erakundeak soilik kontsideratzen dira (% 26); beraz, lagina erdia baino txikiagoa da.

⁹⁵ Likidezia arazoak dituzten erakundeak soilik kontsideratzen dira (% 26); beraz, lagina erdia baino txikiagoa da.



5. erronka

- Aurrera egitea erakundeen iraunkortasun ekonomikoan.

Erakundeek bizi duten egoera ekonomikoa desberdina da ardura publikoko zerbitzuak betetzen dituzten erakundeetan eta horrelakorik betetzen ez dutenetan. Hala, esan dugun bezala, ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzak nolabaiteko pisua duen erakundeetan finantziazio publikoa mantendu egin da edo gora ere egin du; gainerako erakunde eta sareek, berriz, egoera konplikatuagoa dute finantziazio publikoa eskuratzeari dagokionez.

Hala, **erakunde askorentzat gero eta zailagoa izaten ari da zerbitzu eta programa propioak mantentzea, eta baita zerbitzuen hornikuntzarekin zerikusirik ez duten beste eginkizun sozial batzuk ere mantentzea.**

Euskal administrazio publikoek laguntza ematen dute erakundeek gauzatzen dituzten interes orokorreko jarduerentzat, hots, ardura publikoko zerbitzuak betetzearekin lotuta ez dauden jarduerentzat, diru-laguntzen bitartez. Nolanahi ere, krisi ekonomikoaren eta diru-bilketa publikoaren jaitsieraren eraginez, eta ardura publikoa bera gizarte zerbitzuen alorrean finkatu egin dela kontuan hartuta, baliabide publikoak bideratzen dira, lehentasunez, administrazio publikoek berek bermatu behar dituzten prestazio eta zerbitzuetara.

Logikoa denez, horrek diru-laguntza publikoak murrizten ditu eta eragina izan du, bereziki –lehen esan dugun bezala–, erakunde mota jakin batzuetan (batez ere erakunde txikiak) eta eremu Sozial-Zeharkakoan eta Nazioarteko Lankidetzaren eremuan.

Eta eragina izan du, halaber, erakundeen beste eginkizun eta jarduera batzuetan, hots, ardura publikoko zerbitzuen katalogoan sartuta ez egon arren krisi-garaian berebiziko garrantzia duten eginkizun eta jarduera batzuetan, hala nola, bazterketa sozial eta pobrezia egoeran dauden pertsona eta familiengana zuzendutako esku-hartzea, arrazoi batzuk direla medio sistema publikoetatik kanpo geratzen direnen kasuetan.

Nabaria da, halaber, finantziazio publikoaren ezegonkortasun gero eta handiagoak “tiritatuta” proiektuak sorraraz ditzakeela: behin-behineko edo guztiz osatu gabe abiatzen diren proiektuak, arriskuan jar ditzaketenak kolektiboentzako arretaren kalitatea eta iraunkortasuna.

Diru-laguntzen kudeaketari dagokionez, zurruntasuna, burokratizazioa eta deskoordinazioa dira alderdi kezkagarrienetako batzuk. Erakundeek, batez ere txikiek, zenbait oztupo aurkitzen dituzte, hala nola:

- diru-laguntzetarako deialdien zurruntasunak ez duela ahalbidetzen jarduerak enkajatzeari;
- formularioen konplexutasuna;
- diru-laguntzak eskuratzeko eta justifikatzeko baldintzak; batzuetan, baldintzak planteatzen dira kontuan hartu gabe eskatutako zenbatekoa, erakundearen tamaina edo ezaugarria, eta abar.
- Eskatutako diru-laguntzei buruzko erantzunaren atzerapena, horrek erakundeak behartzen baititu proiektuak abiatzeko arriskua beren gain hartzera (baliabideak dituztenean) edo jarduerari uko egitera;

Hala, erakunde txikiak dira sostengu publikoa gehien behar izaten dutenak eta hori jasotzeko traba gehien aurkitzen dituztenak. Oztupo horiek gaingintzeko, erakundeek ahalgaitzat hartu behar

izaten dituzte kudeaketaren zereginetara, eta batzuetan, batez ere erakunde txikien kasuan, dedikazio hori neurritik kanpoko da, eta, gainera, erakundeek ez dute izaten pertsonal espezializaturik horretarako.

Orokorrean, erakundeen ezaugarriak zeinahi direlarik ere, bada kezka konpartitu bat **finantziario publikoaren iraunkortasunaren inguruan –eta, batzuetan, finantziario horren nahikortasunaren inguruan–**; horri begira, formula egonkorragoak eskatzen dira, batez ere ardura publikoko zerbitzuen kasuan, programan bideragarritasuna eta lan-baldintza hobeak bermatzeko.

Gizarte Zerbitzuen eremuan, gero eta gehiago finkatzen ari da ardura publikoaren katalogoa osatzen duten zerbitzu eta prestazioen finantziario publikoa. Nolanahi ere, eremu batzuetan –adibidez: bazterketaren eremuan- oraindik ere argitu behar da ea finantziario publikorik ez duten –edo, behintzat, ez ardura publikoarekin koherentea den mailan- zerbitzu batzuk katalogoaren zerbitzuak ote diren.

Gainera, esparru jakin batzuetan (sozio-sanitarioan, adibidez) finantziario publikoa ez dago ez hain egituratuta ez hain bermatuta (ez litzateke egon behar, hainbesteko neurrian, arduradun politikoen aldaketaren mende).

Beste alde batetik, Hirugarren Sektore Sozialak uste du administrazioak ez duela behar bezainbeste aitortzen **I+G+b**-aren alorrean egiten duen inbertsioa. Administrazio publikoak gaur egun bere gain hartzen dituen gizarte-zerbitzuen parte handi bat aurretik egindako lan baten emaitza da, alegia, erakunde sozialek beharrak detektatzeko eta horiei egokitutako programak diseinatzeko egindako lanaren emaitza. Berrikuntza-lan hori gaur egun ere egiten da, erantzun berri, hobe eta eraginkorragoak sortzen ditu eta, erakundeen iritziz, ez da beti behar den neurrian sostengatzen administrazioen aldetik, ezta alor praktikoan aitortzen ere. Horri dagokionez, erakundeek sostengu handiagoa eskatzen dute berrikuntza-ildoak garatzeko; eskatu ere babes handiagoa eskatzen duten beren I+G+b-aren alorreko inbertsioentzat, proiektuaren pilotatze-lana egin ondoren zerbitzua orokortzeko unea iristen denean.

Sektorearentzat kezagarria den beste alderdi bat **azpiegituren** falta da (esan dugun moduan, erakundeek utzitako lokalak erabiltzen dituzte batzuetan). Alderdi horrek presentzia berezia du mendetasunarentzako arretaren eremuko erakundeetan, zeren ahuldu egiten baititu irabazi-asmoa duen sektorearen konkurrentziaren aurrean; izan ere, konkurrentziaren erakunde horiek inbertsio ahalmen handiagoa dute eremu horretako zerbitzuek –egoitzak eta eguneko arreta- behar dituzten azpiegiturak garatzeko (kasu horietan, adibidez, administrazio publikoek bai garatzen dituzte lankidetzako publiko-pribatuko formulak, bi alderdiek errentagarri bihurtu dezaten irabazi-asmoa duen sektore pribatuaren inbertitze ahalmena).

Beste alde batetik, erakunde askok **kredituak eskuratzeko** zailtasunak dituzte, bai orokorrean murrizketak egin direlako kredituak eskuratzeko eta bai ondarrerik ez dutelako.

Aldi berean, kredituak lortzeko zailtasunak baldintzatzen du erakundeen inbertitze ahalmena (maileguak abalatzeko ezintasungatik), eta baita erakundeek (batez ere soldatako pertsonala duten erakunde ertain eta handiak) historikoki pairatzen dituzten **likidezia arazoak** kudeatzeko ahalmena ere. Gainera, likidezia arazoak –sarritan, zerikusia izaten dute administrazioaren ordainketen atzerapenekin- areagotu egin dira krisiaren eraginez.

Guztiarekin ere, esan liteke administrazio publikoetatik Hirugarren Sektorearen finantziariorako aplikatzen ari diren ereduak eragina izaten ari direla, gutxienez oraingo krisiaren testuinguruan, sektorearen ereduak berak funtsezko alderdi batzuen inguruan duen konfigurazioan; adibidez: eginkizunen arteko orekan.

Alde horretatik, nahiz eta beharrezkoa den ardura publikoa erreklamatzeko erakundeen interes orokorreko jardueren sustapenean, komenigarria izango litzateke **erakundeen finantziario-iturriak dibertsifikatzea**, eta horretarako beharrezkoa da, neurri handi batean, finantziario pribatua handitzea

(enpresen bitartez,...), eta baita finantziazio propioa ere handitzea (dohaintzak eta legatuak, administrazioetik kanpoko hirugarrenei zerbitzuak hornitzea,...).

Illo horretan aurrera egitea funtsezkoa da sektorearen etorkizunerako: bere gaitasunak garatzeko, bere kapital soziala handitzeko, bere oinarri soziala indartzeko, eginkizunen arteko orekari eusteko eta bere autonomia sendotzeko. Eta lagungarria izan daiteke, halaber, eragile desberdinen arteko elkarreragina sustatzeko (herritarrak, enpresak, erakunde sozialak...), eta, hortaz, erantzukizun soziala eta gizartearen eraldaketa garatzeko.

Aldi berean, baina, ahaleginak eskatzen ditu eta gastu bat (edo inbertsio bat) sorrarazten die erakundeei.

Beste alde batetik, finantziazioa eskuratzeko -batez ere pribatuari dagokionez- lotura estua du erakunde bakoitzaren bistaratze mailarekin: beren zeregina ezagunagoa bada, errazagoa izango zaie aliantzak sortzea beren inguruneen enprekin eta/edo dohaintza-emaitzak, bazkideak eta horrelakoak erakartzeko.

Horri dagokionez, bultzatu beharrekoak dira gardentasuna, kontuen azalpena eta erakundearen interes-taldeekiko komunikazioa, baliabideak eskuratzeko estrategiei lotuta.

Gainera, garrantzitsua da arrisku bat saihestea, alegia, “dohaintza-emaitza hutsa izateak” (kuotak soilik ordaintzen dituzten pertsonak, larrialdietan soilik dirua ematen duten pertsonak, eta abar) herritarren ardura moteldu lezakeela gizartearen aldatetari begira.

Baliabideak eskuratzeko lan pedagogiko baten eskutik joan behar da, estu lotuta, gizarte bidezkoago baten eraikuntza bere ardura berenganatzen duten herritar kritikoak lortze aldera.

Beste alde batetik, enprekin kolaboratzeko harremanak urriak dira oraindik ere, baita erakunde handiagoetan ere, eta oso gutxi esploratu dira ingurune hurbileko enpresa txiki eta ertainekin eratu litezkeen aliantzak -hori interesgarria izan liteke elkarte txiki eta ertainentzat ere-.

Erakunde txikiek eta kolektibo estigmatizatuagoekin edo gizarte mailan gutxiago bistaratzen diren kolektiboekin (gaixotasun arraroak...) lan egiten duten erakundek zailtasun erantsiak dituzte kolaborazioak erakartzeko, eta horrek bi gauza uzten ditu agerian: alde batetik, ahalegin handiagoak egin behar direla estigmaren kontrako borrokan edo erakunde eta kolektibo jakin batzuk gizartearen aurrean gehiago bistartzeko; eta, bestetik, beharrezkoa dela pertsonalaren prestakuntza hobetzea eta baliabideak eskuratzeko formak berriztatzea: baliabideak lankidetzan lortzea, enpresa txiki eta ertainekin kolaboratzea, eta abar.

Finantziazioaren bilaketa bultzatzeko beste modu bat da bi funtsezko elementuren balioa nabarmentzea: oinarri soziala, eta erakunde bakoitzaren jardueraren inportua bistaratzea.

Alde horretatik, beharrezkoa da erakundek eratu ditzaketen harreman-sareak ahalik eta gehien hedatzea, beren oinarri soziala osatzen duten pertsonen harremanetatik abiatuta, eta, esan dugun bezala, aurrera egitea erakundeen inportuaren neurketan eta hori interes-talde guztiei komunikatzea.

Badira oso baliabide urriak dituzten erakundeak eta milioikako aurrekontuak dituztenak. Erakundeen % 9k 1.500.00 €tik gorako aurrekontua du urtean, eta % 31k 12.000 € edo gutxiago kudeatzen ditu. Bolumen ekonomikoa handiagoa izan ohi da Gizarte Zerbitzuen, Enpleguaren eta Lankidetzaren eremuetan; fundazioetan; eta antzintasun handiagoko erakundeetan; lurralde historikoen arabera, Bizkaian, eta gero Araban eta Gipuzkoan, lurralde bakoitzeko erakundeen tipologiarekin bat etorriz. Bolumen txikienekoak eremu Sozial-Zeharkakoan daude.

Sektorearen finantziazioaren % 45 jatorri pribatukoa da, eta gainerako % 55 jatorri publikokoa.

Erakundeen % 42k sarrera pribatu gehiago ditu sarrera publiko baino; eta % 12k ez du inolako sarrera publikorik (% 10ek sarrera publikoekin finantzatzeko du bere jarduerara osoa). % 13k sarrera-iturri bakarra du, eta % 21k bost sarrera-iturri edo gehiago ditu.

Iturri pribatu nagusia **bazkideen dohaintza erregularrak dira (sektorearen sarrera guztien % 22 baino gehiago dira,** eta pisu hori handiagoa da boluntarioen erakundeetan). Finantziazio-iturri publiko nagusiak hauexek dira: a) **diru-laguntzak** (erakundeen % 78k horiekin finantzatzeko du bere jardunaren zati bat –gutxienez-, eta **sektoreko sarrera guztien % 37 dira;** b) hitzarmenak (erakundeen % 24k ditu horrelakoak, batez ere ardura publikoko zerbitzuak hornitzen dituzten erakundeek).

Finantziazio publikoaren iturri nagusiak **aldundiak (% 38) eta udalak (% 37) dira,** eta gero Eusko Jaurlaritzak (% 20). **Erakundeen % 5ek soilik du Europako finantziazioa** (sektorearen osoko finantziazioaren % 0,5 da).

Erakundeek bolumen handiagoa kudeatzen duten heinean:

- Dohaintza erregularrek eta diru-laguntza publikoek batez besteko pisu txikiagoa dute, eta indarra hartzen dute zerbitzuen hornikuntzak, diru-laguntza pribatuak eta kontratu eta hitzarmen publikoak (hitzarmenak urtean 1.500.000 € baino gehiago kudeatzen dituztenen finantziazioaren % 29 dira).
- Ohikoagoa da iturrien dibertsifikazioa.

Araba da gehienbat finantziazio publikoko erakundeen proportzio handiena duen lurraldea; bere atzean Gipuzkoa dago.

Finantziazio pribatuak presentzia berezia du baliabide ekonomiko gutxiago dituzten erakundeetan, boluntarioak soilik dituztenetan eta Lankidetzaren eremukoetan.

Gastuaren % 85 jarduerara zuzentzen da, eta kudeaketaren zeharkako gastuak % 12 dira, batez beste.

Kanpoko kontabilitate-auditoria praktika arrunta da bolumen ekonomiko handieneko erakundeetan. Milioi eta erdi euro baino gehiago kudeatzen dituztenen % 93k egiten ditu, baina ehuneko hori jaisten da aurrekontu txikiagoak kudeatzen dituzten erakundeetan (urtean 300.001 eta 1.500.000 euro bitartean kudeatzen dituztenen % 55ek egiten ditu).

Erakundeen % 38k jaitsiera izan du bere bolumen ekonomikoan krisiaren hasieratik (2008), % 5ek mantendu du eta % 57k handitu du.

Jaitsiera gehien nabaritu dutenak hauexek dira: erakunde txikiak (12.000 eurotik beherako aurrekontua), Osasunaren eta Lankidetzaren eremukoak eta eremu Sozial-Zeharkakoak.

Jaitsiera izan duten erakundeen kasuan, batez besteko jaitsiera % 28,45 izan da. Hazkundea izan dutenen artean, berriz, igoera ez da % 39tik gorakoa izan erakundeen erdian.

Bolumen ekonomiko handia duten erakundeetan nolabaiteko dualtasuna antzematen da: erakundeen % 40k jaitsiera izan du (agian aurretik gehien hazi zirenak) eta % 60k igoera.

Antzematen den joera orokorra da finantziazio publikoa apur bat jaisten dela eta finantziazio pribatua mantendu egiten dela. Joera hori nabariago bilakatu da azken hiru urteetan (2011-2012-2013); hala, sasoi horretan:

- Erakundeen % 53k jaitsiera izan du bere finantziazio publikoan eta % 19k soilik handitu ahal izan du.
- % 41ek finantziazio pribatua mantendu du, eta % 37k murrizketa izan du finantziazio horretan.

Gainera, % 27k lortu du dohaintza-emaile erregularren kopurua handitzea krisiaren garaian, eta % 36k mantendu egin du.

Lau erakundetatik batek likidezia- edo altxortegi-arazoak ditu (batez ere soldatiko pertsonala eta bolumen ekonomiko handiagoa dituztenak); eta antzeko proportzioak **kredituak eskuratzeko arazoak ditu.**

Arazoak dituztenen % 18k mailegu pertsonaletara jotzen du, eta erdiek baino apur bat gehiagok atzeratu behar izan dituzte langileentzako ordainketak.

Sektorearen inbertsio-ahalmen faltaren kausa bat da –beste batzuen artean– **erakundeen % 18k soilik duela bere lokalen jabetza.**

BALIABIDE EKONOMIKOAK

5. ERRONKA: Aurrera egitea erakundeen iraunkortasun ekonomikoan





7. ERAKUNDE HAUEN KUDEAKETA

Nolakoak dira eta nola funtzionatzen dute beren gobernu-organismoek? Zer-nolako harremana dute kudeaketa-taldeekin?

Bolumen ekonomiko handiagoa duten erakundeetan, soldatako pertsonal gehiago dutenetan... gobernu-organismoen partaideak erakundearen gobernuaren berezko zereginetan aritzen dira batik bat; hau da, beren eginkizunak bereizten dira zuzendaritza- edo kudeaketa-taldeko pertsonen eginkizunetatik, eta badute lotura misioaren eta helburuen betetze mailaren jarraipenarekin, baliabideen asignazioaren kontrolarekin, jardunbideen definizioarekin, eta abar.

Beste muturrean, boluntarioak soilik edo boluntarioen proportzio handia dituzten erakundeetan, eta baita erakunde txikietan ere, gobernu-organismoetako kideen eginkizunak kudeaketaren zereginekin nahasten dira sarritan.

Gobernu-organismoen partaideak

Esan dugun bezala, sektoreko erakundeen gobernu-organismoen partaideak **zazpi pertsona** izaten dira, batez beste.

Hala eta guztiz ere, gehien errepikatzen den kopurua hiru da, eta kasuen % 16,8an organismoek ez dute hiru pertsona baino gehiago.

31. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN GOBERNU-ORGANOKO KIDEEN KOPURUAREN ARABERA. %

	erakundeen %
Hiru pertsona edo gutxiago gobernu-organismoan	16,8
Hiru pertsona baino gehiago gobernu-organismoan	83,2

Lehen esan dugu, halaber (pertsonen buruzko kapituluari), erakunde batzuek **arazoak dituztela kargu horiek berriztatze**. Hamar erakundetatik lauk baino zertxobait gehiagok (% 43,35) ez dute pertsona berriak ekarri beren gobernu-organismoaren azken berriztapenean, eta pertsona berriak ekarri zituztenek karguen % 25,79 soilik berriztatu ahal izan zuten.

Gobernu-organismoen berriztapenak, langileen parte-hartzeak bezala, dinamismo, inplikazio eta kontrol demokratikoa txertatzen ditu erakundeetan.

Beste alde batetik, egoera batzuek konplexuago bihurtzake erakundeen gobernu eta kudeaketa; aldi berean, baina, langileek erakundeetan parte hartzeko forma bat ere badira. Hala, gobernu-organismo batzuetan, organismo horietan boluntario gisa aritzen diren pertsona batzuek soldatako lana ere egiten dute erakundearen (erakundearen pertsonal teknikoak).

80. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN PERTSONAL TEKNIKOAK GOBERNU-ORGANOETAN DUEN PISUA. %



Hain zuzen ere, hori gertatzen da erakundearen % 19,3an, eta rol bikoitza duten pertsonak erakunde horietako gobernu-organismoak osatzen dituzten pertsonen % 44,85 dira, batez beste.

Bileren maiztasuna

Erakundeen % 8,6an, gobernu-organoak urtean behin soilik biltzen dira. Nolanahi ere, sektoreko patronatu- edo zuzendaritza-batzordeen **proportzio handi bat hilean behin edo maizago biltzen da.**

Biltzeko maiztasun handi hori, dirudienez, ohikoagoa da elkarrekin (% 61,04) fundazioetan baino (% 25,97); fundazioen kasuan, baina, ez dago sei hiletik behin baino gutxiagotan biltzen den patronatu-batzorderik. Bestalde, elkarrekin zuzendaritza-batzordeen % 7,63 urtean behin biltzen da.

Halaber, bileren maiztasuna apur bat handiagoa izaten da bigarren mailako erakundeetan (erakunde horien % 79,66k gutxienez hilean behin biltzen du bere batzordea) eta ukitutako pertsonen eta haien familiek osatutakoetan (erakundeen % 65,15ek egiten du).

Eremu Sozial-Zeharkakoan, gobernu-organoak sarritan biltzen dira (erakundeen % 66,82an gutxienez hilean behin); dena dela, eremuen arabera badira diferentzia handiak alderdi batzuen arabera, hala nola, kudeaketa-taldean garapen gradua, barneko parte-hartzearen kultura eta erakundearen dimentsioak.

Batzar Nagusia elkarrekin ororen gobernu-organo goren da, eta elkarteko pertsona guztiez osatuta dago. Elkarrekin borondatea adierazten duen organo soberanoa da, eta bere erabakiak gehiengoaren edo barne-demokraziaren printzipioaren arabera hartzen ditu, bere estatutuaren ezarritakoarekin bat etorritik.

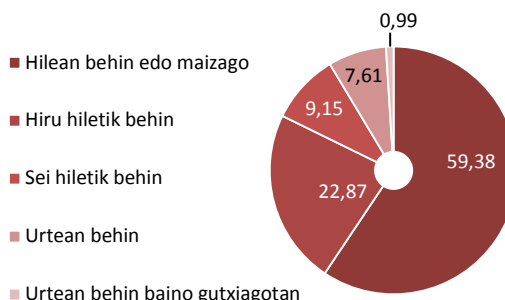
Hamar erakundetatik ia zortzik urtean behin egiten dute beren batzar nagusia, hots, indarrean dagoen legediak ezarritako gutxieneko maiztasunarekin. Hala eta guztiz ere, elkarrekin % 11,90ek hiru hiletik behin egiten du bazkide guztiak biltzeko deialdia, eta baita maizago ere (batez ere bolumen ekonomiko txikia eta boluntarioen pisua handia dutenak).

Deigarria da, nonbait, soldatuko pertsonal gehiago eta bolumen ekonomiko handiagoa duten elkarrekin gutxiagotan biltzea beren gobernu-organoa.

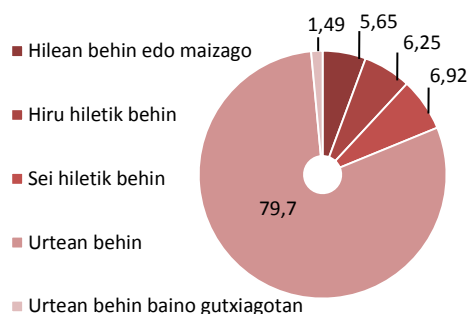
Alde horretatik, **bada nolabaiteko dimentsioa izatera iritsi diren erakundearen kontuan hartu beharreko eta zaindu beharreko kontu bat, alegia, gobernu-organoen eta erakundearen eguneroko zereginen arduratzen diren kudeaketa-taldean dagoen hurbiltasuna/distantzia, eta baita horiek guztiek oinarri sozialarekin eta interes-taldeekin duten harremana ere.**

Beste alderdi batzuen artean, oso garrantzitsua da erakundearen tamainak ez behartzea gobernu-organoen berezko zereginak kudeaketa-taldean esku uztera, edo gobernu-organo horiek ez izatea informazio nahikorik erakundea ulertzeko eta orientatzeko.

81. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA GOBERNU-ORGANOAREN BILEREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %



82. GRAFIKOA. ELKARTEEN BANAKETA BATZAR NAGUSIAREN BILEREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %



Nola egiten dituzte gauzak? Zer neurritan txertatzen dituzte hobekuntzara zuzendutako tresnak?

Sektoreko hainbat erakundeek, hazkunde eta “profesionalizazio” prozesu bat bizi izan duten neurrian, beren praktiken eta kudeaketa-estrategien formalizazioan aurrera egitea ahalbidetu dieten zenbait tresna txertatu dituzte.

Plangintza estrategikoa lagungarria da erakundearen norabidea ezartzeko, bilatzen duen misioarekin bat etorrira. Gutxi gorabehera erakundeen herenek dute **Plan Estrategikoa**, beste heren batek dio erakundearen epe ertain-laburrerako estrategiarekin zerikusia duten ekintzak gauzatzen dituela, oraindik ere formalizatu ez baditu ere, eta beste herenek ez dute horrelako tresnarik erabiltzen.

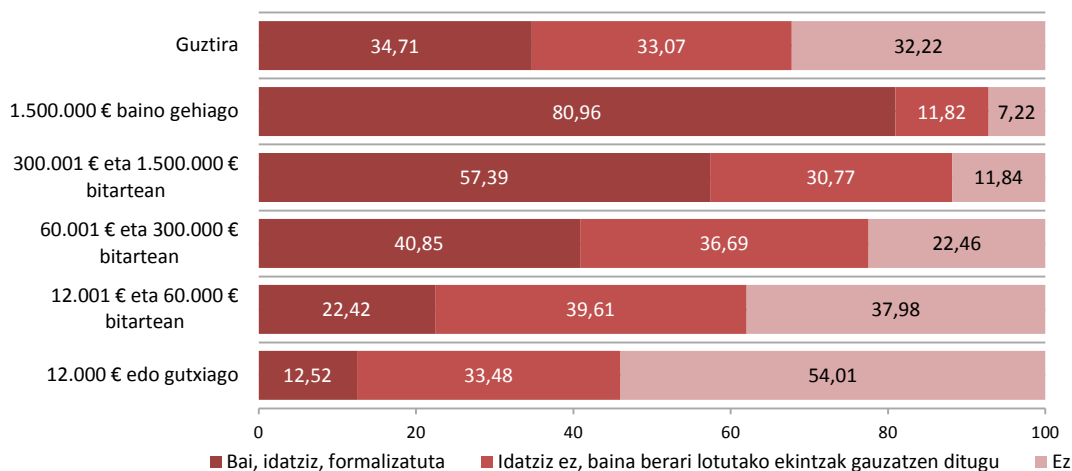
Horren erabilera estu lotuta dago bi aldagairekin: erakundearen bolumen ekonomikoa eta soldatako pertsonalaren presentzia.

- Zenbat eta aurrekontu txikiagoa, orduan eta probabilitate txikiagoa dago tresna hori erabiltzeko: 12.000 € edo gutxiago kudeatzen dituzten erakundeen % 54,01ek ez du plan estrategikorik, baina 1.500.000 eurotik gora kudeatzen duten hamar erakundetatik zortzik badute horrelako plana.
- Soldatako pertsonala duten erakundeen ia erdiek (% 49,84) tresna hori txertatu eta formalizatu dute; boluntarioz soilik osatutako kasuan, berriz, erakundeen % 15,62k soilik formalizatu du. Gainera, kontratatutako pertsonen bolumena hazten den neurrian ohikoagoa da tresna hori izatea.

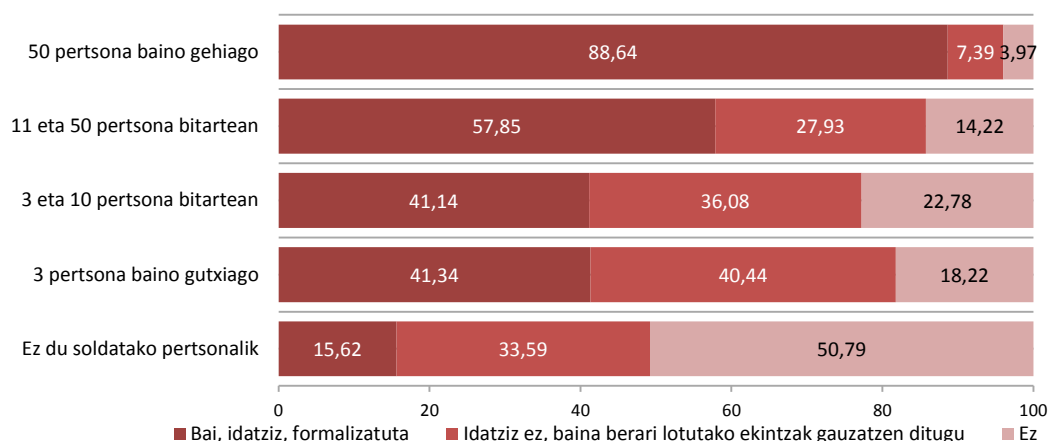
Jarduera-eremuaren arabera, plangintza estrategikoak presentzia handiagoa du Gizarte Zerbitzuen eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuetan (hurrenez hurren, erakundeen % 51,30ek eta % 41,30ek dute plan estrategikoa). Kontrako muturrean, eremu Sozial-Zeharkakoan, erakundeen % 55,45ek ez du ezta horrekin lotutako ekintzarik ere gauzatzen.

Eremu horrek pairatzen dituen zailtasunak kontuan hartuta, komenigarria izango litzateke erakundeek epe ertain-luzerako estrategia bat izatea –plana formalizatu behar izan gabe-, erakunde mailan eta/edo azpi-eremu bakoitzean (emakumeen elkarteak, adineko pertsonen elkarteak, eta abar.).

83. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA PLAN ESTRATEGIKOAREN TXERTATZE MAILAREN ARABERA, BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %



84. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA PLAN ESTRATEGIKOAREN TXERTATZE MAILAREN ARABERA, SOLDATAKO PERTSONALAREN BOLUMENAREN ARABERA. %



Plan Estrategikoaz gain, gehien finkatu diren tresnetako bat **emaitzen ebaluazioa** da (erakundeen % 35,03k txertatu du horrelako sistema bat, eta beste % 38,10 hori egiteko bidean dago).

Halaber, erakundeen bolumen mardul batek **emakumeen eta gizonen arteko berdintasunarekin** (% 67,29) eta **prestakuntzarekin** (% 65,06) zerikusia duten kudeaketa-ekimenak gauzatzen ditu, nahiz eta, dirudienez, alderdi horiekin lotutako tresna eta kudeaketa-sistemen formalizazioaren neurria txikiagoa izan den.

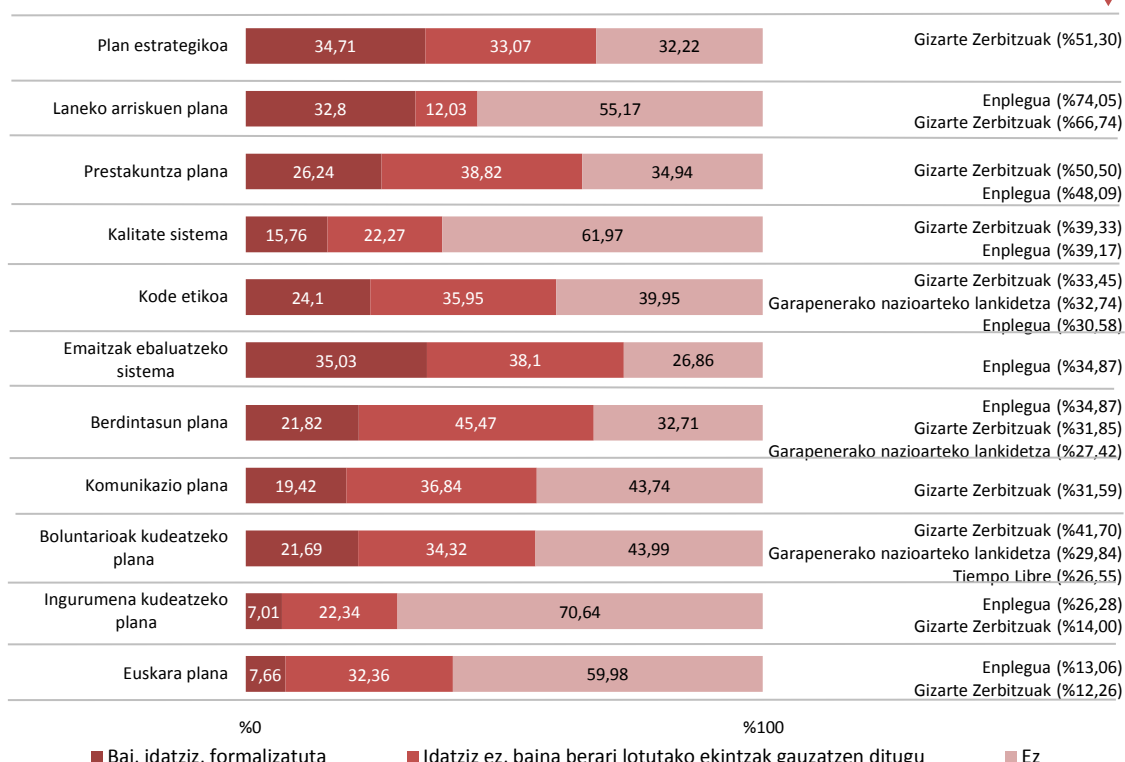
Euskarari dagokionez, erakundeen % 7,66k plan bat formalizatu du eta % 32,26k horrekin lotutako ekintzak gauzatzen ditu; dena dela, erakundeen % 59,98ri ibilbide luzea geratzen zaie egiteko.

Beste alde batetik, sektoreko erakundeen % 38,03 **kalitatea** hobetzera zuzendutako ekintzak gauzatzen ari da. Erakundeen % 15,76k kalitate-sistema formalizatu bat txertatu du, eta % 14,20k badu kalitate-zurtagiria.

Galdetegian sartutako kudeaketa-tresnen artean, **ingurumena kudeatzeko** plana da presentzia txikiena duena erakunde sozialetan (erakundeen % 70,64k ez du oraindik ere abiatu kudeaketaren eremu horrekin lotutako ekintzarik).

85. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA KUDEAKETA TRESNA BATZUEN TXERTATZE MAILAREN ARABERA. %

ESTRATEGIAREN FORMALIZAZIOA BATEZ BESTEKOAREN GAINETIK DUTEN EREMUA



Kudeaketa-tresnak eremuen arabera

Kudeaketarako estrategien sistematizazioaren maila handiagoa da Gizarte Zerbitzuen, Enpleguaren eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuetan, eta lehengo joera errepikatzen da, alegia, bolumen ekonomiko eta soldatako pertsonalaren presentzia handiagoak direnean eta boluntarioek erakundearen duten pisua txikiagoa denean, orduan eta probabilitate handiagoa dago horrelako sistemak eta tresnak ezarrita egoteko.

Aipatzekoa da, gainera:

- Bolumen ekonomiko handiko erakunde ugari ez dutela **euskara planik** (300.001 eta 1.500.000 € bitarteko bolumen ekonomiko duten erakundearen % 72,01ek). Beste alde batetik, plan hori ez duten erakundearen pisua ez da asko aldatzen soldatako pertsonala dutenen eta ez dutenen artean (soldatako pertsonalik gabeko erakundearen % 63,91ek eta soldatako pertsonala dutenen % 56,21ek ez dute Euskara Planik).
- **Laneko arriskuen planak** ezarpen maila handia du Enpleguaren eremuko erakundeetan (% 74,05). Beste alde batetik, hamar pertsona baino gehiago kontratatuta dituzten erakundearen gehiengo zabalak (hamar erakundetatik ia bederatzi) badu plan hori, baina proportzio hori % 28,59ra jaisten da hiru pertsona edo gutxiago kontratatuta dituzten erakundeetan.
- Beste estrategia batzuen kasuan ez bezala, **emaitzen ebaluazioa** aski hedatuta dago Aisialdiaren eremuko erakundeetan eta eremu Sozial-Zeharkakoan (2. eta 3. postuan daude, Gizarte Zerbitzuen atzetik).
- Gisa berean, nahiko arrunta da Aisialdiaren eremuko erakundeek **euskararekin** eta **boluntarioen kudeaketarekin** zerikusia duten estrategiak gauzatzea (% 86,55 eta % 80,33, hurrenez hurren).

- Soldatoko pertsonala duten erakundeen % 20,14k ez du **prestakuntza planik**, nahiz eta erakunde horien % 43,97k horrekin zerikusia duten ekintzak gauzatu zituen.

Beste alde batetik, badute prestakuntza plan formalizatua hamar pertsona baino gehiago kontratatuta dituzten erakundeen % 17k, 11 eta 50 pertsona bitartean kontratatuta dituztenen % 67,64k eta 50 pertsona edo gehiago kontratatuta dituzten erakundeen % 92,63k.

Prestakuntza-ekintzak

Soldatoko pertsonala duten erakundeen % 72,69k kolektibo horrengana zuzendutako prestakuntza-ekintzak gauzatu zituen 2013 urtean.

Ekintza horiek **presentzia handiagoa dute soldatoko pertsonalaren bolumena handiagoa den neurrian**: hiru pertsona baino gutxiago kontratatuta dituzten erakundeen % 53,80k prestakuntza-ekintzak gauzatu ditu; 11 eta 50 pertsona bitarte dituzten erakundeen % 90,83k, eta 50 pertsona baino gehiago dituztenen % 100ek.

86. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA, SOLDATOKO PERTSONALARENTZAKO PRESTAKUNTZA-EKINTZAK 2013AN EGIN IZANAREN ARABERA. %⁹⁶



Ikus daiteke, halaber, horrelako ekintzak gauzatzeko probabilitatea handiagoa dela **erakundearen bolumen ekonomikoa handiagoa den neurrian**. Hala, 300.000 € baino gehiago kudeatzen dituzten erakundeek % 87tik gorako indizeak dituzte. Gainera, indizea batez bestekoa baino handiagoa da eremu hauetako erakundeetan: Enplegua (% 94,29), Gizarte Zerbitzuak (% 82,10) eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak (% 80,73).

Beste alde batetik, erakundeen % 65,2k boluntarioei zuzendutako prestakuntza-ekintzak gauzatu zituen 2013an.

87. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BOUNTARIOEI ZUZENDUTAKO PRESTAKUNTZA-EKINTZAK 2013AN GAUZATU IZANAREN ARABERA. %



Aisialdiaren eta Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeak batez bestekoaren gainera daude (hurrenez hurren, % 79,89k eta % 74,83k gauzatu zituzten prestakuntza-ekintzak), eta eremu Sozial-Zeharkakoaren erakundeak batez bestekoaren azpitik (% 55,81).

Erakundeak kudeatzen duen bolumen ekonomikoak ezartzen ditu diferentziak: 12.000 € edo gutxiago kudeatzen dituzten erakundeen % 40,17k ez zien horrelako ekintzarik eskaini bere boluntarioei 2013an.

⁹⁶ Soldatoko pertsonalik ez duten erakundeak azterketatik kanpo utzi dira.

Koherenteak ote dira erakunde hauen kudeaketa-praktikak beren misio eta balioekin? Praxira eramaten dute beren barnean gizarte mailan proposatzen dutena?

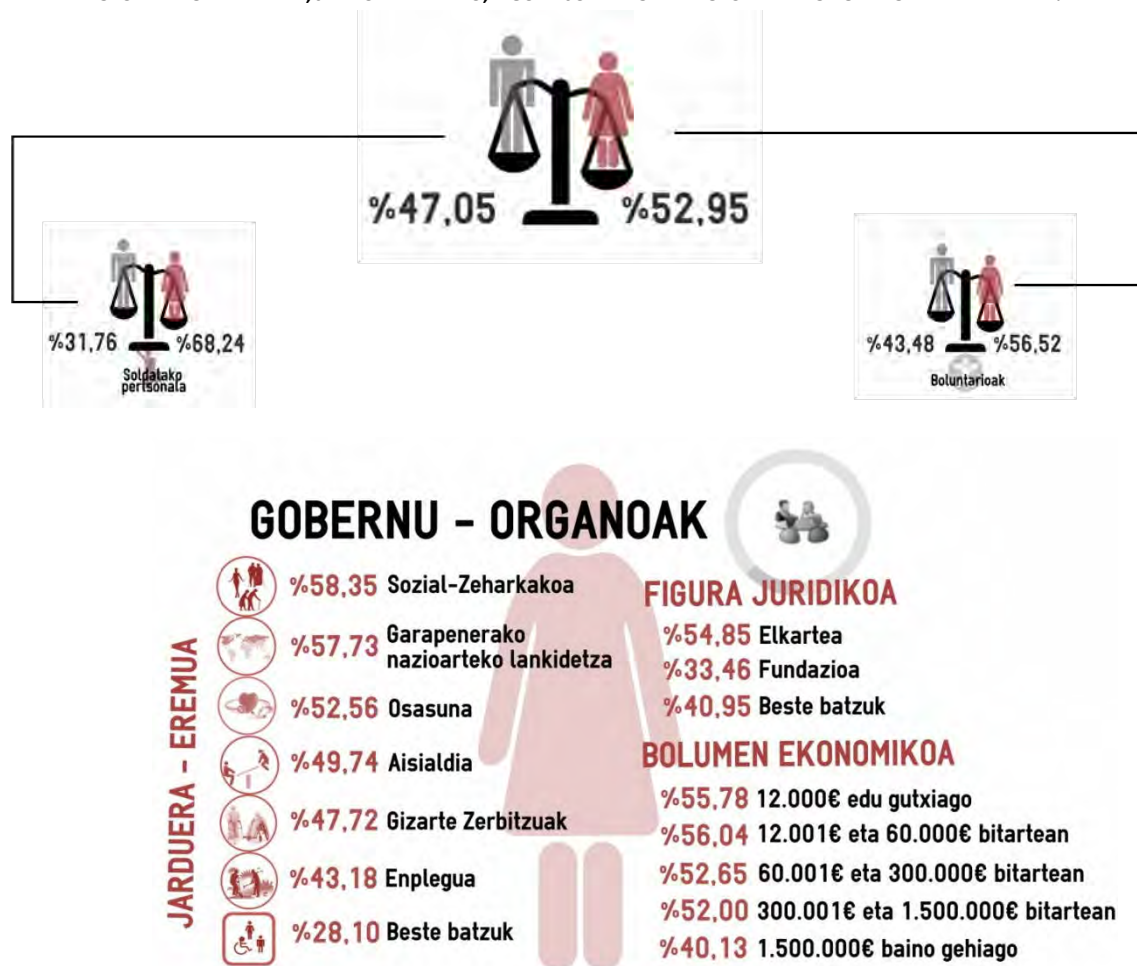
Berdintasuna

Ikusi dugun bezala, emakumeen eta gizonen arteko berdintasunarekin zerikusia duten ekintzek garapen gradu nabaria dute sektorean. Dena dela, datu batzuek agerian uzten dute beharrezkoa dela bide horretan aurrera egiten jarraitzea.

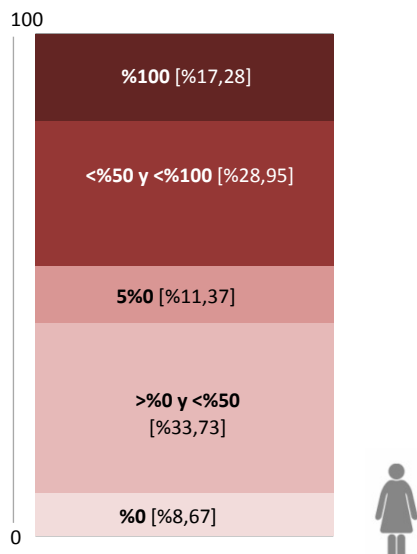
Erakunde hauek osatzen dituzten pertsonen kapituluak, islatuta geratu da emakumeak gehiago direla sektorean, figura juridikoa, erakundearen bolumen ekonomikoa eta jarduera-eremua zeinahi direlarik ere. Batez beste, emakumeak boluntarioen % 52,52 dira, eta kontratatutako pertsonen % 68,24.

Hala eta guztiz ere, **emakumeek erakundearen gobernu-organoetan duten presentzia** nabarmen txikiagoa da eta **ez dator bat emakumeek boluntarioen eta soldatako pertsonen artean duten pisuarekin**: batez beste, emakumeak sektoreko gobernu-organoetan karguak dituzten pertsonen % 52,95 dira, eta erakundearen aurrekontua igotzen den neurrian asko jaisten da ehuneko hori.

88. GRAFIKOA. EMAKUMEEN PISUA ERAKUNDEETAKO GOBERNU-ORGANOETAN, SOLDATAKO PERTSONEN ARTEAN ETA BOLUNTARIOEN ARTEAN, JARDUERA-EREMU, FIGURA JURIDIKO ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %



88. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA EMAKUMEEK BEREN GOBERNU-ORGANOETAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %



Erakundeen % 11,37k gizon eta emakumeen proportzio berdina du bere gobernu-organoan.

Erakundeen % 8,67k gizonez soilik osatutako gobernu-organo bat du, eta % 17,28k emakumez soilik osatutakoa.

Dena dela, azken datu hori % 7,35era murrizten da emakumeen erakunde espezifikoak kontatzen ez badira.

Emakumeak gutxiengo dira erakundeen % 42,4an, eta gehiengo patronatu-batzordeen edo zuzendaritza-batzordeen % 36,3an (emakumeen erakunde espezifikoak kanpo utzita).

Interes-taldearen parte-hartzea

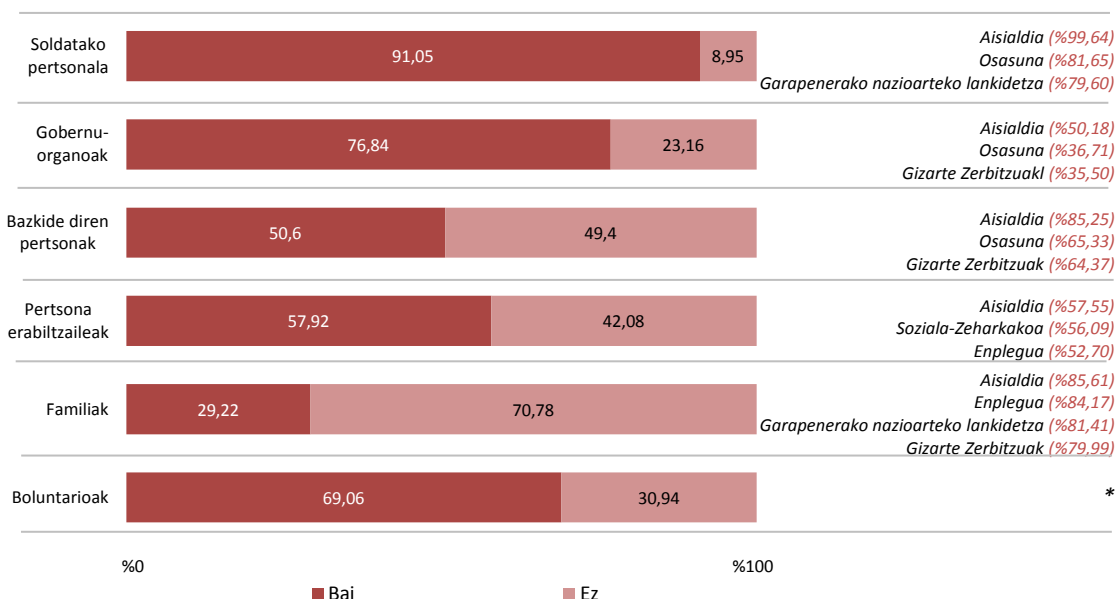
Sektore honen identitatearen ezaugarri bat pertsonen erakundearen barneko bizitzan parte hartzea da: bazkideek, boluntarioek, soldatuko pertsonen... **Bada, alderdi honetan ere kontua da barnean bizitzea gizarte mailan proposatzen dena: parte-hartze soziala.**

Erakundeen % 91,05ek dio bere soldatuko pertsonala inplikatzeko duela **erakundearen jardunaren plangintza eta ebaluazioan**; % 76,84k inplikatzeko ditu gobernu-organoak osatzen dituzten pertsonak (jardueren plangintza izanik, badirudi ehuneko hori handia dela), eta % 69,06k boluntarioak.

Dena dela, ehunekoak nahiko apalak dira beste hauen kasuan: familiak (% 29,22), erabiltzaileak (% 57,92) eta erakundearen oinarri soziala ere osatzen duten bazkideak (% 50,60).

90. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA INTERES-TALDEEK JARDUEREN PLANGINTZAN ETA/EDO EBALUAZIOAN PARTE-HARTZEAREN ARABERA. %⁹⁷

BATEZ BESTEKOAREN GAINEKO PARTE-HARTZEA DUTEN EREMUAK



Datu horien desagregazioak beste argibide batzuk ematen dizkigu:

- Boluntarioen parte-hartzea txikiagoa da erakundeetan duten pisua txikiagoa denean edo horien bolumen ekonomikoa oso handia denean (1.500.000 € baino gehiago).
- Badirudi pertsona erabiltzaileen parte-hartzea handiagoa dela boluntarioen pisua txikiagoa den erakundeetan.
- Dirudenez, Aisialdiaren eremuko erakundeak dira (barneko) interes-talde gehienek parte-hartzea neurri handiaren egituraz lortu dutenak.

Gogobetetasuna ebaluatzeko sistemak

Nahiko ohikoa da erakundeek gogobetetasuna ebaluatzeko sistema edo praktikak izatea, dela erabiltzaileena (% 54,30) dela soldatuko pertsonalarena (% 50,66). Hala eta guztiz ere, hamar erakundetatik ia zazpi ez dute neurtzen ez familien ez bazkideen gogobetetasuna.

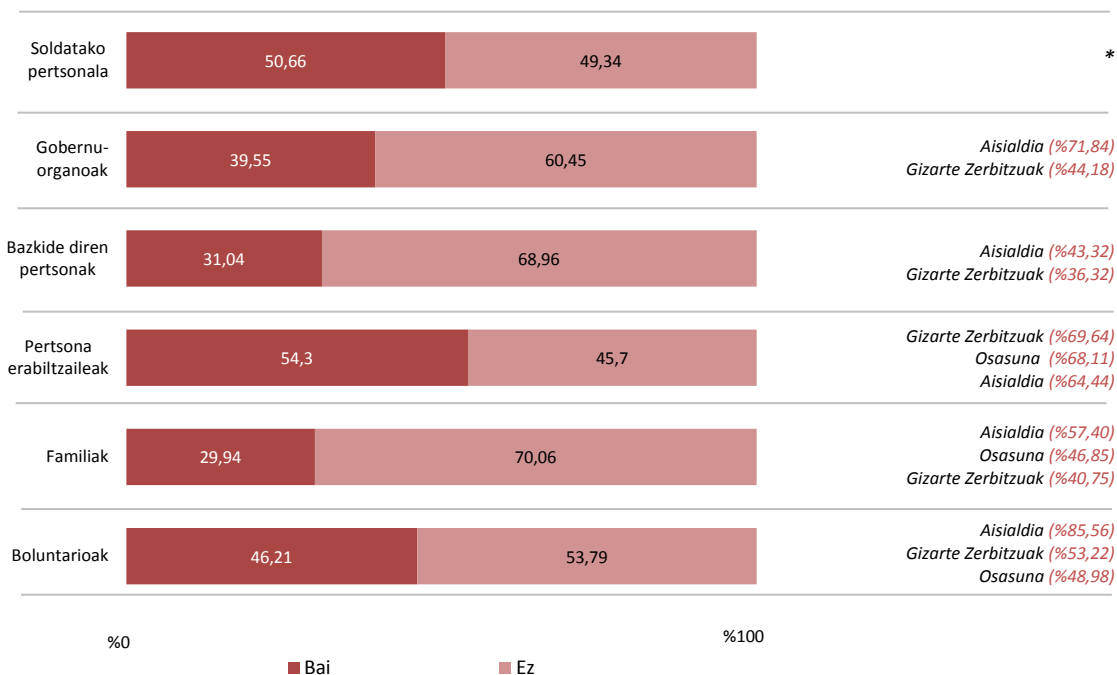
Orokorrean, ikus daiteke edozein kolektiboren gogobetetasuna ebaluatzeko sistemen presentzia handiagoa dela bolumen ekonomikoa eta soldatuko pertsonala handiagoak diren neurrian.

Azpimarratzekoa da Aisialdiaren eremua salbuespentzat hartu behar dela; izan ere, badirudi bere ebaluazio-praktikengatik nabarmentzen dela, interes-taldeengatik inguruko ikuspegi zabal batetik.

⁹⁷ Soldatuko pertsonalaren parte-hartzearen kasuan, erabaki da datu desagregatuak ez aurkeztea, zeren lagina oso txikia baita, batez ere soldatuko pertsonalaren aldetik bolumen txikia duten eremu batzuetan.

91. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA, INTERES-TALDEEN GOGOBEKETASUNA EBALUATZEKO SISTEMA IZATEAREN ARABERA. %⁹⁸

EBALUAZIO -SISTEMEN EZARPENA BATEZ BESTEKOAREN GAINETIK DUTEN EREMUAK



⁹⁸ Soldatiko pertsonalaren parte-hartzearen kasuan, erabaki da datu desagregatuak ez aurkeztea, zeren lagina oso txikia baita, batez ere soldatiko pertsonalaren aldetik bolumen txikia duten eremu batzuetan.



6. Erronka

- Erakundeen zuzendaritza eta kudeaketa indartzea, balioekin bat etorrira eta "krisi-garaietan".

Ez dira gutxi kudeaketaren alorrean ibilbide luzea eginda duten erakundeak. Nolanahi ere, **kudeaketa-sistema eta -tresnen ezarpena** aldatu egiten da sektoreko erakundeen artean.

Kudeaketa-sistema eta -tresnen ezarpen maila txikiagoa da neurri txikiagoko erakundeen artean eta horretarako sostengu apalagoa izan dutenen artean.

Erakunde txikiek ez dute beti izaten ez baliabide ekonomikorik eta ezta kudeaketarako bereziki kualifikatutako pertsonalik ere. Arabako erakundeek gabeziak aipatzen dituzte alor hauetan: esperientziak trukatzeko espazioak, akonpainamendurako baliabideak, sostengu tekniko (aholkularitza) eta prestakuntza, hori guztia erakundea indartzeari zuzenduta.

Kasu berezi bat **tamaina txikiko erakunde** askorena da, batez ere eremu Sozial-Zeharkakoan eta Aisialdiaren eremuan; izan ere, erakunde horiek ez dute kudeaketa "profesionalizatu" nahi (kasu askotan, soldatuko pertsona bakarra izaten dute, edo bat ere ez), eta beren ezaugarriengatik ohikoa da pertsonen "denetarik apur bat egitea": errotazio handiko boluntarioak nagusitzen dira; bazkideen inplikazioa maila desberdinekoa da; zailtasunak izaten dituzte batzordeetarako errelebuak lortzeko; eta kudeaketarako prestatuta ez dagoen profesional bat egon daiteke, kudeaketarekin batera esku-hartzearen eremuan ere aritzen dena; edo batzordeari lotutako pertsonen hartzenean dute kudeaketaren ardura, beren borondateagatik.

Horrelako erakundeek kudeaketaren alorrean dituzten zailtasunek alderdi hauekin dute zerikusia, beste batzuen artean: kudeaketa-prozedurak finkatu gabe egotea, administrazioaren alorreko zeregin batzuei heltzeko prestakuntza falta, edo errelebu nahikorik ez egotearen eraginez sortutako desgatea.

Erakunde handiagoetan, nabaria da profil espezializatuak falta direla alor batzuetan: komunikazioa, baliabideak eskuratzeko lana, eta abar. Sektoreak kudeaketa-estrategien eta profesionalizazioaren garapen handia izan du zerbitzuen hornikuntzan (esku-hartzeari lotuta), baina horrek ez du garapen paralelorik izan beste eginkizun sozial batzuei lotutako jardueretan, hala nola sentsibilizazioan edo salaketan -horiek biek komunikazioarekin lotuta daude-, ez erakundeetan eta ezta sareetan ere. Baliteke horrek eginkizunen oreka ere oztopatzea.

Beste alde batetik, administrazio publikoek gero eta betekizun zorrotzagoak ezarri dizkiete, kudeaketaren alorrean, finantzatzen dituzten erakunde guztiei (diru-laguntzak jasotzen dituzten erakunde txikiei ere). Eta betekizun horiek ez dira beti lotuta egon sostengu handiagoarekin: administrazioarekin komunikatzeko sistemen sinplifikazioa, laguntza tekniko, kudeaketaren finantziaketa eta kalitatearen kudeaketarekin zerikusia duten prozeduren finantziaketa, edo administrazioak berak eskatzen dituen auditoriak egiteko laguntza, eta abar.

Halaber, kudeaketaren alorrean IKTez egiten den erabilera eskasa da; zehazkiago, erakundeek eta sareek oraindik ere ez dituzte sare sozialak behar den neurrian aprobetxatzen, baina horretarako gutzien eskura ez dauden baliabideak behar dituzte -giza baliabideak eta baliabide material eta ekonomikoak-.

Beste alde batetik, sektoreko erakundeek kudeaketa-kultura propioa dutenez eta ondo definitutako arreta eta esku-hartze ereduak izaten dituztenez, kontzientzia hartu dute **kalitatearen kudeaketa** eta hobekuntza etengabea formalizatzeko duen garrantziaz, beste sektore batzuetan erabiltzen diren parametroekin bat etorritik, baina beren identitatea galdu gabe eta sistema propioak garatuz.

Kalitatearen kudeaketari eta hobekuntza etengabeari buruz erakunde batzuek egin duten ahalegin horrek ahalbidetu die erabiltzaileentzako arreta hobetzea, jardunbide egokiak estandarizatzea eta sustatzea, eta aitortza handiagoa lortzea.

Erakundearen tamaina eta antolaketa-egitura zenbat eta handiagoak diren, orduan eta handiagoak dira autoexijentzia eta norabide horretan egiten diren aurrerapenak. Halaber, urratsak egiterakoan, lagungarriak izan dira erakundearen arteko topaketak eta esperientzien trukeak, gai horri dagokionez. Prozesuak homogeneizatu dira, eta abantailen artean emaitzak ebaluatzen aukera nabarmentzen da.

Orokorrean, **inpaktuaren eta emaitzen neurketak** protagonismo garbia hartu du. Erakundeek badakite datuetan oinarrituta kudeatu behar dutela, zer gertatzen den segurtasunez jakiteko eta hobekuntzarako formulak aurkitzeko. Eta ulertzen dute, orobat, oso garrantzitsua dela:

- a) **sektorearen ekarpen sozial eta ekonomikoari buruzko ebidentziak** kuantifikatzea eta lortzea (gai hauen inguruan: aukeren sorrera, kohesio soziala, prebentzioa, enpleguaren sorrera, inbertsioaren erretornua, erretornu fiskala, eta abar.);
- b) sektoreko erakundeek sortutako **balio osoa** (beren ekarpen osoa) eta zerbitzuen hornikuntzari erantsitako balioa bistaratzea eta beren ekarpena komunikatzea.

Kudeaketa beste sektore batzuetako parametro komunak arabera garatzeko oztopo bat da **enpresen eremuan erabiltzen diren kudeaketa-sistema eta -tresnak ez daudela egokituak**, zeren ez baita erraza horiek sektorean txertatzea, administrazio publikoetan ere gertatzen den bezala, zeren bai ekimen sozialak eta bai sektore publikoak logikoa desberdinak baitituzte, enpresen logikaren aldean.

Sektoretik kanpoko kudeaketa-ereduak txertatzeak –batez ere sistema eta tresna batzuk modu nahiko behartuan txertatzen badira- nolabaiteko inkongruentzia sor dezake eredu horien kudeaketa-parametro eta balio propioen eta erakundearen identitate (misioa eta balioak), kultura eta kudeaketa- eta arreta-ereduen artean. Alde horretatik, esan berri dugun bezala, erakunde batzuek kalitatea kudeatzeko eredu egokituak garatu dituzte, eta horrek ahalbidetzen du beren egoera beste sektore batzuekin kontrastatzea, eta, aldi berean, Hirugarren Sektore Sozialaren bereizgarriak errespetatzea.

Illo beretik, erakundeek erronka bat gainditu behar dute, alegia, kudeaketa hobetzea erakundearen burokratizatu gabe: Hirugarren Sektore Sozialako erakundearen kudeaketa eta esku-hartzea bizkorra eta malgua izan behar dira; hala, kudeaketa onak ez du ezinbestean jende gehiagorik behar, eta sektoreko erakundeetako kudeaketa-taldearen tamaina zaindu behar da, eta abar.

Gai hori bereziki kezagarria da hazkundera izan duten eta kudeaketaren eremuan gehien aurreratu duten erakundeentzat. Gaur egun, erakunde horietako batzuk hausnartzen hasi dira bai eredu etikoak eta bai balioak, erakunde-kultura eta pertsonen eta erakundearen arteko lotura kudeatzeko estrategiak ezartzeko beharraz. Erakunde horiek –batez ere asko eta azkar hazi direnak- **balioak kudeatzeko** formula eraginkorrak bilatzen dituzte. Izan ere, esentzia eta nortasuna mantentzeko ez da aski zer egiten den zaintzea, baizik eta nola egiten den ere bai.

Orokorrean, erakundeek **koherentziaz** jokatu nahi izaten dute, eta horregatik saiatzen dira gizarte mailan proposatzen dutenarekin bat datozen praktikak bultzatzen, baita beren barneko bizitzan eta beren kudeaketan ere. Dena dela, beti ez dute denbora nahikorik hartzen zer egiten ari diren eta nola egiten ari diren hausnartzeko; beti ez diete garrantzi nahikorik ematen alderdi horiei; beti ez dituzte beharrezkoak diren baliabideak (giza baliabideak, ekonomikoak...) inbertitzen; edo ez daude prest kudeaketa koherentetik ondorioztatu daitezkeen era guztietako kostuak beren gain hartzeko.

Horri dagokionez, komenigarria izango litzateke erakundeen gizarte-erantzukizuna bultzatzea eta aldizka ebaluatzea noraino betetzen edo lortzen den misioa, eta norainoko koherentzia dagoen erakundeek barnean bizi dutenaren eta gizarte mailan proposatzen dutenaren artean, besteak beste alderdi hauen ikuspuntutik:

- eskubideen erabilera erreala;
- ingurumenaren zaintza;
- emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna (hasteko, emakumeen ordezkartza egokia sustatuz gobernu-organoetan, kudeaketa-taldeetan,...), askotarikotasuna (jatorri, adin, sexu, autonomia maila... desberdineko pertsonak integratzea);
- lan-eskubideak (sektoreko lan-baldintzak hobetu egin daitezke, batez ere eremu batzuetan, nahiz eta alderdi batzuk ez dauden erakundeen eskuetan soilik);
- eta abar.

Hobetzeko borondatek harago, interesgarria izango litzateke erakundeek apustu kontziente eta iraunkorra egitea alderdi horien inguruan.

Bukatzeko, garrantzitsua da sektoreak oreka bat lortzea funtzionamendu bizkorren eta **bere interes-taldeek parte-hartze errealean artean (kanpoko eta barneko interes-taldeak)**. Interes-taldeek parte-hartzea funtsezkoa da erakundeari ematen dioten sostengua mantentzeko, eta lagungarria da, halaber, berrikuntza sozialerako, beharren identifikaziorako, esku-hartzearen hobekuntzarako, eta abar.

Izatez, erakundeek esperientzia handia dute interes-taldeek parte-hartzearen kudeaketan, eta desiragarria izango litzateke esperientzia hori sistematizatzea eta ezagutzera ematea; izan ere, sektoreko eta sektoretik kanpoko beste erakunde batzuentzat berritzaileak izan daitezkeen praktika espezifikoa dira, eta aitortza ekar diezaiokete sektoreari kudeaketaren alorrean.

Desiragarria izango litzateke, halaber, **erakundeek lan egiteko formak sistematizatzea eta ezagutzera ematea, esku-hartze ereduari dagokionez edo barneko bizitzaren dinamizazioari dagokionez**.

Adibidez, desgaitasunen alorreko erakunde askok ikuspegi aditua garatu dute jardueraren diseinu eta ebaluazioan, eskubide osoko subjektuen ikuspegitik; gobernu-organoetan parte-hartzearekin lotutako esperientzia interesgarriak dituzte, eta abar.

Bukatzeko, orokorrean, garrantzitsua da **kudeaketa bera koherentea izatea sektorearen identitatearekin**: kudeaketa parte-hartzailea, balioetan oinarritua, arina, burokratizatu gabekoa, eta abar.

KUDEAKETA

6. ERRONKA: Erakundeen zuzendaritza eta kudeaketa indartzea, balioekin bat etorrira eta "krisi garaian"

Erakundeak "profesionalizatu" diren neurrian, beren kudeaketaren praktika eta estrategien formalizazioan aurrera egitea ahalbidetu dieten sistemak eta tresnak txertatu dituzte. Edonola ere, alor honetan **beharrezkoa da aurrera egiten jarraitzea, sistemak eta tresnak sektoreari eta erakundeen tipologiari egokitu.**

Hiru erakundetatik batek **plan estrategikoa formalizatu** du, eta herenek epe ertain-laburrerako estrategia dute erakundearentzat. % 35ek badu **emaitzak ebaluatzen sistema**. % 38 **kalitatea hobetzer**a zuzendutako ekintzak gauzatzen ari da. Eta % 65k **prestatuntza** kudatzeko ekintzak gauzatzen ditu. Erakundeen erdiek badituzte erabiltzaileen eta soldatuko pertsonalaren **gogobetetasuna ebaluatzen** sistemak. **Euskararen erabileraren** sustapena eta **ingurumenaren kudeaketa** egin gabeko lanak dira oraindik ere erakunde askorentzat.

Erakundeen % 43k ez zuen kide berrik sartu bere **gobernu-organismoaren** azken berriztapenean. Batzordeen % 9 urtean behin soilik biltzen da, baina % 59 hilero edo maizago biltzen da. Orobat, 10 elkartetatik 8k urtean behin egiten dute batzar nagusirako deialdia.

Erakundeen % 67k **emakumeen eta gizonen arteko berdintasunarekin** lotutako kudeaketa-ekimenak gauzatzen ditu. Hala eta guztiz ere, emakumeek gobernu-organismoetan duten ordezkartza ez da koherentea erakundetako pertsonen artean duten pisuarekin.

Hamar erakundetatik bederatzik soldatuko pertsonalaren **parte-hartzea** bultzatzen du **jardueren plangintza eta ebaluazioan**; eta hamarretatik zazpi boluntarioena. Erabiltzaileen eta bazkideen parte-hartzerako kanalek presentzia apalagoa dute; dena dela, erakundeen % 58k eta 51ek hori ere bultzatzen dute, hurrenez hurren.





8. KANPO-HARREMANAK

Nolako da erakunde hauen eta beren interes-taldeen arteko komunikazioa?

Komunikazio-tresnak

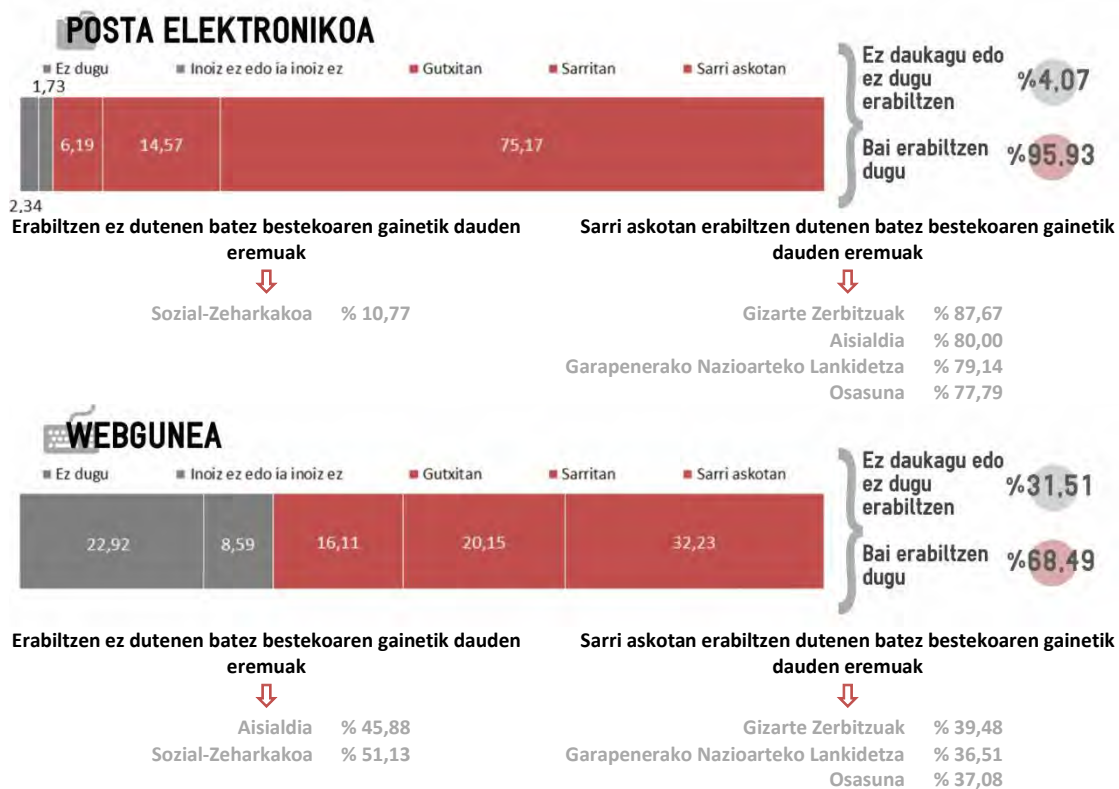
Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologiaek presentzia eztaba daezina lortu dute erakundeen eta beren interes-taldeen arteko komunikazioan. Gehien erabiltzen den bitartekoa posta elektronikoa da (erakundeen % 95,93k erabiltzen du, eta % 89,74k sarritan edo sarri askotan), eta gero erakundearen webgunea (% 68,49k erabiltzen du, eta % 52,38k maiztasunez) eta sare sozialak (erakundeen % 66,07k erabiltzen ditu komunikazio-tresna gisa, eta % 54,29 sarritan edo sarri askotan baliatzen da tresna horietaz).

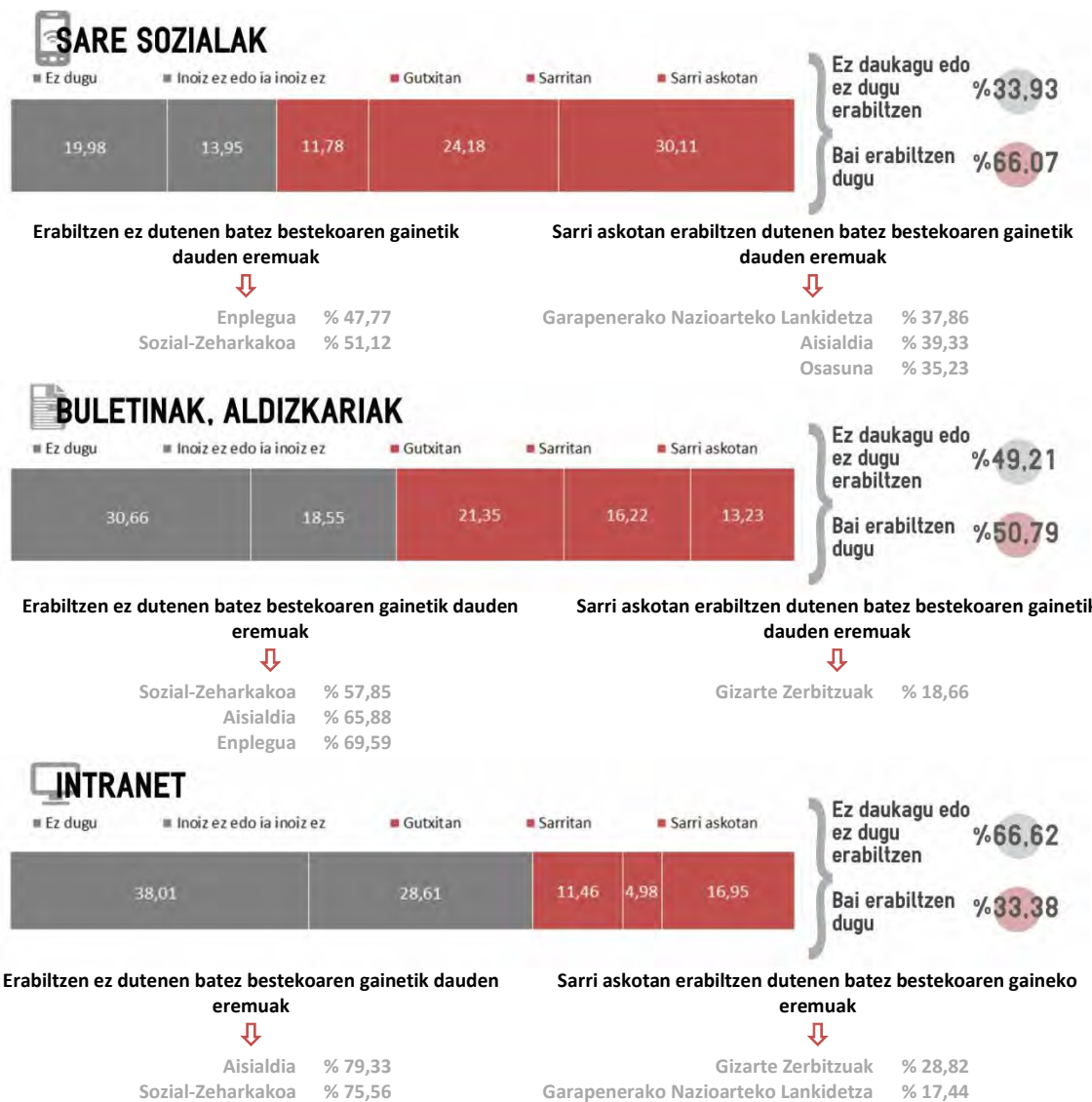
Posta elektronikoaren erabilera aski zabalduta badago ere, eremua, dimentsioa eta abarrekoak zeinahi direlarik ere, azpimarratzekoa da oraindik ere erabiltzen ez duten erakundeek profil konkretu bat dutela, alegia: eremu Sozial-Zeharkakoko erakundeak dira (% 10,77k ez dauka edo ez du erabiltzen), boluntarioz soilik osatuak (% 9,02k ez dauka edo ez du erabiltzen) eta 12.000 €ko edo gutxiagoko aurrekontuak dituztenak (% 11,53k ez dauka edo ez du erabiltzen).

Webgune instituzionalak eta **Intranetak** komunikazio-tresna gisa duten erabilerak badu nolabaiteko lotura eskura dauden baliabideekin ere. Hala, erakundeen % 22,92k ez du webgunerik, eta beste % 8,59k badu baina ez du ia inoiz ere erabiltzen bere komunikazioetan. Webgunerik ez duten edo beren komunikazioetarako erabiltzen ez duten erakundeen proportzio handiena eremu Sozial-Zeharkakoan eta Aisialdiaren eremuan aurkitzen dugu (% 51,13 eta % 45,88, hurrenez hurren), eta hor daude, halaber, Intranetik ez daukaten edo erabiltzen ez duten erakunde gehien (% 75,57 eta % 79,32, hurrenez hurren).

Orobat, badirudi eremu Sozial-Zeharkakoko erakundeak direla atzerapen handiena dutenak **sare sozialen** korrontean sartzeari dagokionez; Aisialdiaren eremukoak, aldiz, kontrako muturrean daude kasu horretan (% 80,34k sare sozialak erabiltzen ditu bere komunikazioetan), seguruenik horrek inbertsio txikia eskatzen duelako eta erakunde horietako pertsonen profila bereziki gaztea delako.

92. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA KOMUNIKAZIO-TRESNA BATZUEN ERABILERAREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %





Irratiaren edo prentsaren bitartez nolabaiteko maiztasunez komunikatzen diren erakundeak % 15,65 eta % 17,89 baino ez dira, eta badirudi telebista askoz ere erakunde gutxiagoren eskura dagoela (% 7,3 soilik komunikatzen da sarritan edo sarri askotan beraren bidez).

Salbuespenak sumatzen badira ere, kudeatutako bolumen ekonomikoak eta boluntarioen pisuak diferentziak markatzen dituzte, orokorrean; hala, bolumen ekonomiko txikia edo soldatuko pertsonal gutxiago duten erakundeek askoz ere gutxiago erabiltzen dituzte horrelako hedabideak.

Hedabideetan –tokikoak edo ez- presentzia handiagoa izateagatik nabarmentzen diren eremuak hauek dira: Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak, Osasuna, Gizarte Zerbitzuak eta Sozial-Zeharkakoa.

93. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA HEDABIDEEN ERABILERAREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %



Sarritan edo sarri askotan erabiltzen dituztenen batez bestekoaren gainera dauden eremuak

↓

Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	% 21,76
Osasuna	% 20,36
Gizarte Zerbitzuak	% 19,68
Sozial-Zeharkakoa	% 16,37



Sarritan edo sarri askotan erabiltzen dituztenen batez bestekoaren gainera dauden eremuak

↓

Osasuna	% 24,06
Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	% 21,76
Sozial-Zeharkakoa	% 21,53
Gizarte Zerbitzuak	% 20,83



Sarritan edo sarri askotan erabiltzen dituztenen batez bestekoaren gainera dauden eremuak

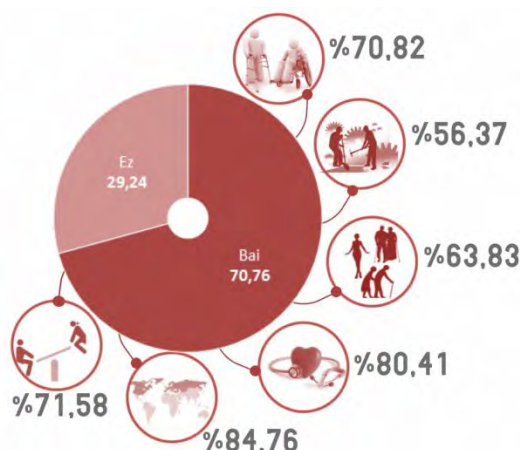
↓

Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	% 17,43
Osasuna	% 11,1
Sozial-Zeharkakoa	% 8,08

Hamar erakundetatik zazpik honelako kanpaina batean parte hartu zuten azken urtean: sentsibilizazioa, baliabideak bilatzea, sinadurak biltzea, edo gisa bereko ekimenak.

GGKEak batez bestekoaren gainera nabarmentzen dira (% 84,76k horrelako kanpainaren batean parte hartu zuen 2013 eta 2014 bitartean); Enpleguaren eremuko erakundeak, berriz, azpitik geratzen dira (erakundeak % 56,37k parte hartu zuen).

94. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA AZKEN URTEAN KANPAINAREN BATEAN PARTE HARTU IZANAREN ARABERA – SENTSIBILIZAZIOA, BALIABIDEAK BILATZEA, SINADUREN BILKETA EDO GISA BEREKO EKIMENAK-, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %



Komunikazioaren edukiak

Beste alde batetik, **erakundeek informazioa helarazten diete, maiztasun edo erregularitasunez, beren interes-taldeei, gai hauei buruz: urteko jarduera (% 86,49), kontuen egoera (% 80,77), gobernu-organoaren osaketa (% 74,20) edo erakundearen misio eta balioak (% 70,09).**

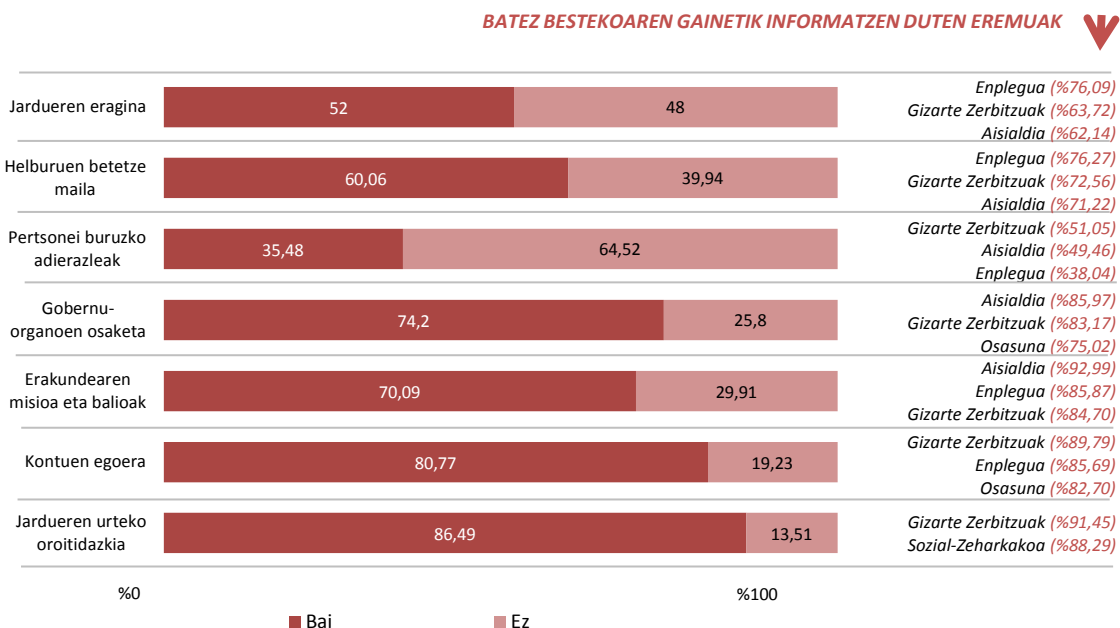
Badirudi sektoreko erakundeek **ohitura gutxiago dutela beste gai hauei buruz informatzeko: erakundea osatzen duten pertsonak** (erakundeen % 35,48k helarazten du informazio hori), **jardueraren inpaktua** (% 52,00k bidaltzen du) **edo ezarritako helburuen betetze maila** (% 60,06k komunikatzen du hori erregularitasunez).

Bolumen ekonomikoak eta soldatuko pertsonalaren bolumenak, erakundearen komunikazio-mekanismoen sistematizazio graduarekin lotzen diren neurrian, eragina izan dezakete, neurri batean, interes-taldeei zuzendutako informazioaren hedakuntzan, hau da, informazio jakin batzuk ematea horren eraginpean egon daiteke.

Nolanahi ere, datuak eremuen arabera desagregatzen badira, horrek orientazio izaera soilik izan arren, badirudi eskaintzen den informazio motak lotura handiagoa izan lezakeela jarduera-eremu bakoitzaren jarduera partikularrekin, eta ez hainbeste lehen aipatutako aldagaiekin. Hala:

- Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeak dira era guztietako informazioa emateko ohitura handiena dutenak.
- Eremu Sozial-Zeharkakoaren erakundeak nabarmentzen dira beren jardueren urteko txostena helarazteagatik.
- Aisialdiaren eremuko erakundeak nabarmentzen dira erakundearen balio eta misioari buruzko komunikazioengatik, zeren alderdi horretan duten indizea batez bestekoa baino askoz handiagoa baita.
- Enpleguaren eremuko erakundeek, berriz, helburuen betetze mailari eta jardueren inpaktuari buruzko informazioa helarazteko ohitura handiagoa dute, gainerako eremuetako erakundeen aldean.

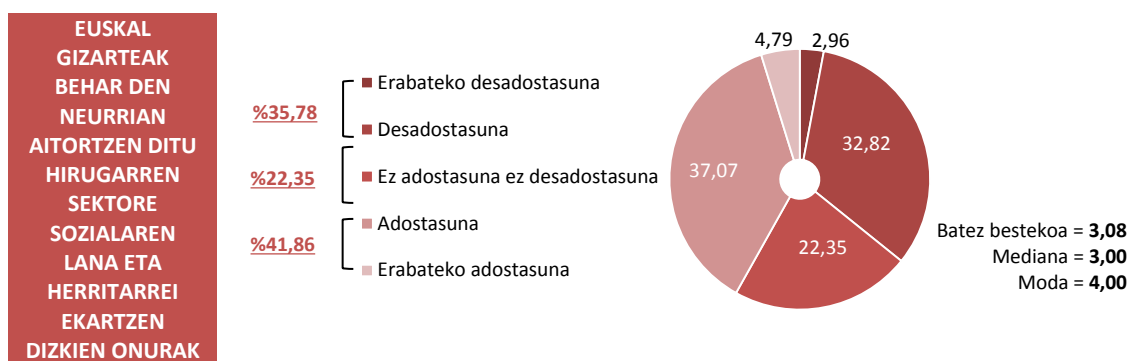
95. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN INTERES-TALDEEI ZENBAIT MOTATAKO INFORMAZIOA MAIZTASUNEZ EDO ERREGULARTASUNEZ HELARAZTEAREN ARABERA. %



Gizartearen aitortza

Sektoreko erakundeek % 35,78k pentsatzen du euskal gizarteak ez duela bere lana behar bezainbeste aitortzen, ezta herritarrei ekartzen dizkieten onurak ere. 20 urtetik gorako ibilbidea duten erakundeek aitortza sozial handiagoa sentitzen dute denbora gutxiago daramatenek baino.

96. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA GIZARTEAREN AITORTZAZ EGITEN DUTEN BALORAZIOAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)



Sektorearen pertzepzio sozialari buruzko azterlanek antzeko konklusioak ateratzen dituzte. Hala, *Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialaren Pertzepzio Sozialari buruzko*⁹⁹ azterlanak azpimarratzen du beharrezkoa dela gizartearekin dagoen komunikazioa hobetzea, erakundeek identitatearen elementuen artean gutxiago aitortzen direnak hurbiltzeko, hots, erakundeek autonomiarekin, beren irabazi-asmorik gabeko izaerarekin eta interes orokorrerako orientazioarekin zerikusia duten elementuak hurbiltzeko.

⁹⁹ CANTO, A. et al. *Percepción de la población de Bizkaia sobre el Tercer Sector*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Bahatokia, 2012. Hemen eskuragarria: http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/1533_estudio-cast.pdf

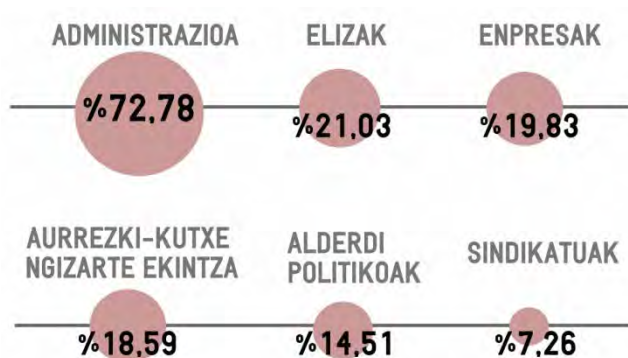
Zenbat eta zer-nolako harremanak dituzte erakunde hauek beste eragile batzuekin?

Testuinguru sozialak planteatzen dituen erronkei ezin zaienez heldu eragile bakar baten aldetik soilik, etorkizunean ezinbestekoa izango da haien arteko loturak areagotzea.

Hirugarren Sektore Sozialak beste sektore eta eragile batzuekin duen harreman eta interlokuzio sareari begiratuz gero, ikus daiteke **Administrazio Publikoekin dituzten harremanak nagusitzen direla** (sektoreko erakundeek % 72,78k dio harreman edo lankidetzak handia edo nahikoa duela haiekin).

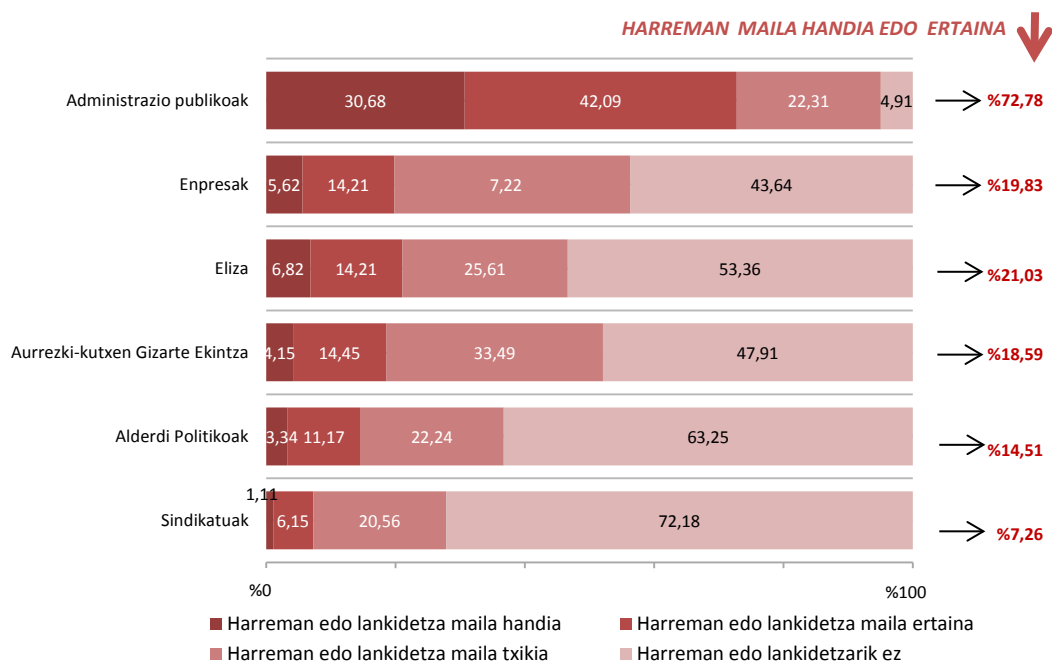
Distantzia handira daude beste erakunde hauekiko harremanak: Elizak (erakundeek % 21,03), enpresak (% 19,83), Aurrezki Kutxen Gizarte Ekintza (% 18,59), alderdi politikoak (% 14,51) eta sindikatuak (% 7,26).

97. GRAFIKOA. ERAGILE SOZIALEKIN HARREMAN EDO LANKIDETZA MAILA HANDIA EDO ERTAINA DUTEN ERAKUNDEAK. %



Sektoreko erakunde askok ez dute inolako harremanik sindikatu eta alderdi politikoekin: hurrenez hurren, % 72,18k eta % 63,25ek ez dute inolako harremanik horiekin.

98. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA ERAGILE SOZIAL BATZUEKIN DUTEN HARREMAN EDO LANKIDETZAREN MAILAREN ARABERA. %



Orokorrean, erakundeek harreman maila nabaria izaten dute **administrazio publikoekin**. Dena dela, maila hori bereziki handia da Gizarte Zerbitzuen eta Aisialdiaren eremuko erakundeen artean. Gainera, harremanak izateko probabilitatea handiagoa da bolumen ekonomikoa handiagoa den neurrian, eta baita erakundeen antzintasuna handiagoa den neurrian ere.

Harreman horrek baditu zenbait alderdi. Alde batetik, erakundeen gehiengo zabal batek (% 82,15) diru-laguntza publikoak eskuratzen ditu, eta erdiek baino apur bat gehiagok (% 57,28) administrazioak utzitako lokalak dituzte beren jardueretarako. Beste alde batetik, erakunde multzo mardul batek dio informazioa trukatzeko duela, foroetan parte hartzen duela eta jardunaldietan edo gisa bereko topaketetan parte hartzen duela administrazioarekin (% 71,64), eta ia erdiek aholkularitza trukatzeko dute (jaso eta eskaini) eta aholkularitza-organoetan parte hartzen dute (% 47,74 eta % 41,24, hurrenez hurren).

Enpresekiko harremanak gehiago errotu dira Enpleguaren eremuko erakundeetan (% 36,76) eta desgaitasunak dituzten pertsonak atenditzen dituztenen artean (% 25,71); Aisialdiaren eremuko erakundeen artean, aldiz, ez dago ia horrelakorik.

Enpresen eta erakundeen arteko lotura estuagoa da erakundeen bolumen ekonomikoa handiagoa den neurrian, eta harremanen ardatzak hauexek izaten dira: dohaintzak edo diru-laguntzak eskuratzea (% 24,73); informazioa trukatzeko, foro eta jardunaldietan parte hartzea (% 22,18), eta zerbitzuen kontratazioa (% 20,16).

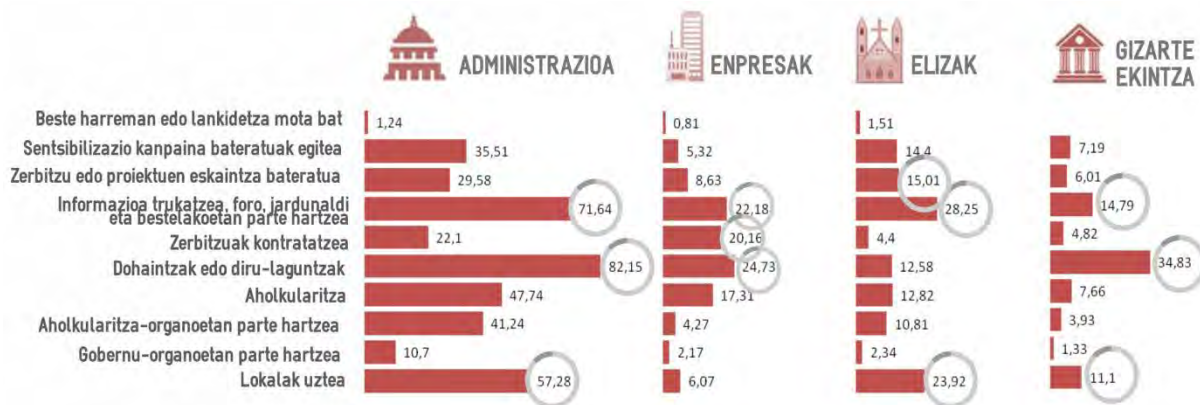
Aurrezki Kutxen Gizarte Ekintzari dagokionez, elkarreragina handiagoa da Enpleguaren, Gizarte Zerbitzuen edo Osasunaren eremuetako erakundeetan, batez ere erakundeen zeregina bazterketa edo babesgabetasun egoera edo arriskuan dauden pertsonak atenditzea denean, edo desgaitasunak dituzten pertsonen erakundeen kasuan.

Halaber, harreman hori estuagoa da bolumen ekonomiko eta antzintasun handiagoko erakundeetan. Kasu horretan, nagusitzen den lotura diru-laguntza eta dohaintzekin zerikusia duena da (% 34,83k horretarako izaten ditu harremanak).

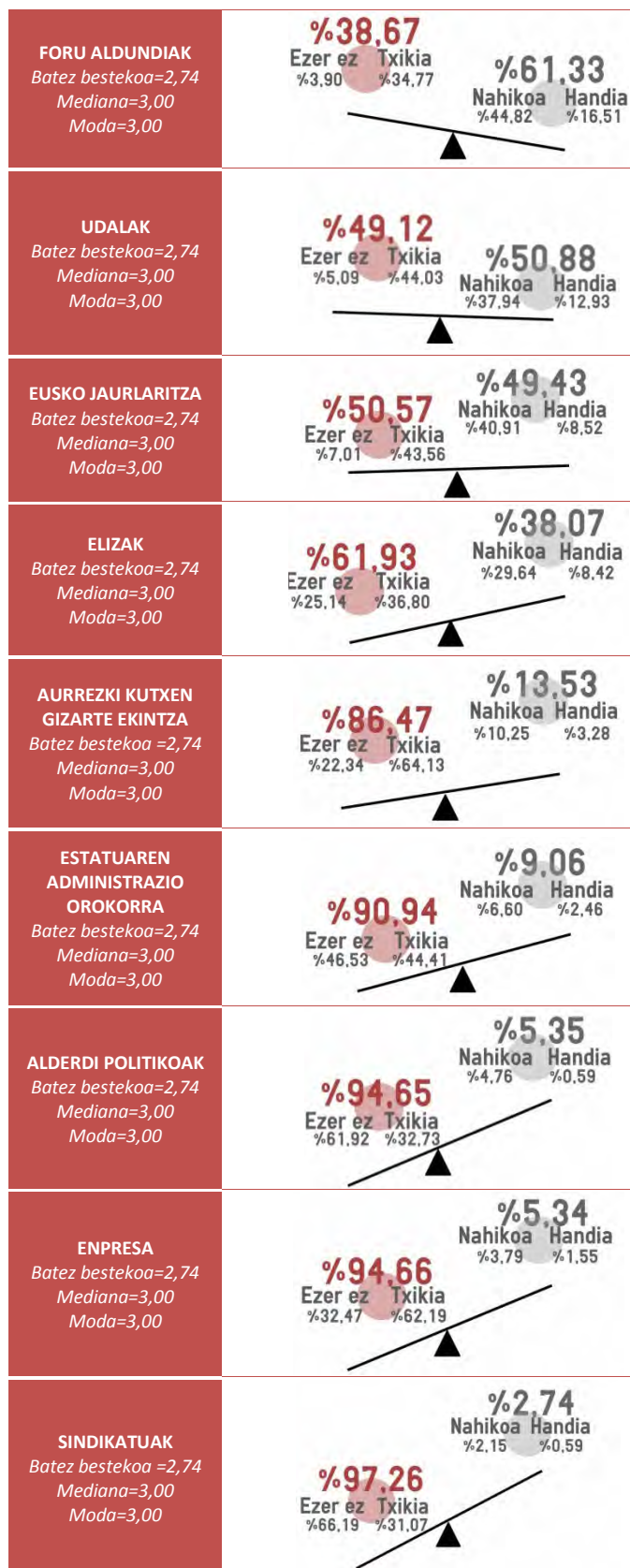
Elizekin kolaboratzeko harremanen presentzia handiagoa da eremu hauetan: Aisialdia (erakundeen % 65,97k dio harreman nahikoa edo handia duela), Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak (% 25,71) eta Gizarte Zerbitzuak (% 25,13). Kasu horretan, harremanak erakundeen jatorriarekin du zerikusia.

Harreman horrek ere alderdi bikoitza du: alde batetik, informazioa trukatzeko, foro eta jardunaldietan parte hartzea, eta abar (erakundeen % 28,25); eta, bestetik, lokalak uztea (sektoreko erakundeen % 23,92k elizek utzitako lokalak dituzte).

99. GRAFIKOA. ERAGILE BAKOITZAREKIN HARREMANAK DITUZTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, LANKIDETZA MOTAREN ARABERA. %



100. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA, ERAGILEEN SOSTENGUARI BURUZKO BALORAZIOAREN ARABERA (JASOTAKO SOSTENGUAREN INGURUKO PERTZEPZIOA). % ETA ONARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-4 eskala)



Sektoreko erakundeek **gainerako eragileen aldetik** (sektoretik kanpoko eragileak) **jasotzen duten sostenguaren** baloraziotik ondorioztatzen den rankingak Foru Aldundiak jartzen ditu lehenengo postuan (% 61,33k dio sostengu handia edo nahikoa jasotzen duela haien aldetik), eta horien atzean Udalak (% 50,87) eta Eusko Jaurlaritza (% 49,73).

Beste alde batetik, erakundeek % 61,94k dio Elizen sostengu gutxi jasotzen duela, edo inolako sostengurik jasotzen ez duela; % 94,66k gauza bera dio enpresei dagokienez, eta abar.

Jarduera-eremuen arabera ez da desberdintasun handirik antzematen; dena dela, Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremukoak dira Aldundien sostengua gutxien jasotzen dutenak –hala diote–, eta Aisialdiaren eremukoek sostengu gehien jasotzen dutenak.

Kasu batzuetan, hain zuzen ere Eusko Jaurlaritzaren, Enpresen eta Gizarte Ekintzen aldetik jasotako sostenguari dagokionez, ematen du puntuazioa apur handiagoa dela erakundeek kudeatutako bolumen ekonomikoa hazten den neurrian.

Lurraldeen arabera desagregatutako datuek ere ez dute diferentzia handirik erakusten.

Enpresen sostenguari buruzko pertzepzioa oso txikia da hiru lurraldeetan; dena dela, ematen du apur bat handiagoa dela Gipuzkoan (egoitza nagusia bertan duten erakundeek % 8,94k dio sostengu nahikoa edo handia duela eragile horren aldetik).

Etorkizunari buruzko pertzepzioa: aliantzak eta harremanak

Pentsatzekoa da datozen urteetan areagotu egingo direla beste eragile batzuekin dauden aliantzak eta harremanak, batez ere administrazio publikoekin daudenak.

Euskal erakundeek % 86,10ek uste du funtsezkoa dela ongizate-estatua sendotzea, eta pentsatzen du erakundeek parte hartu behar dutela ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan. Horregatik, ezinbestekotzat jotzen dute harremanak izatea administrazio publikoarekin.

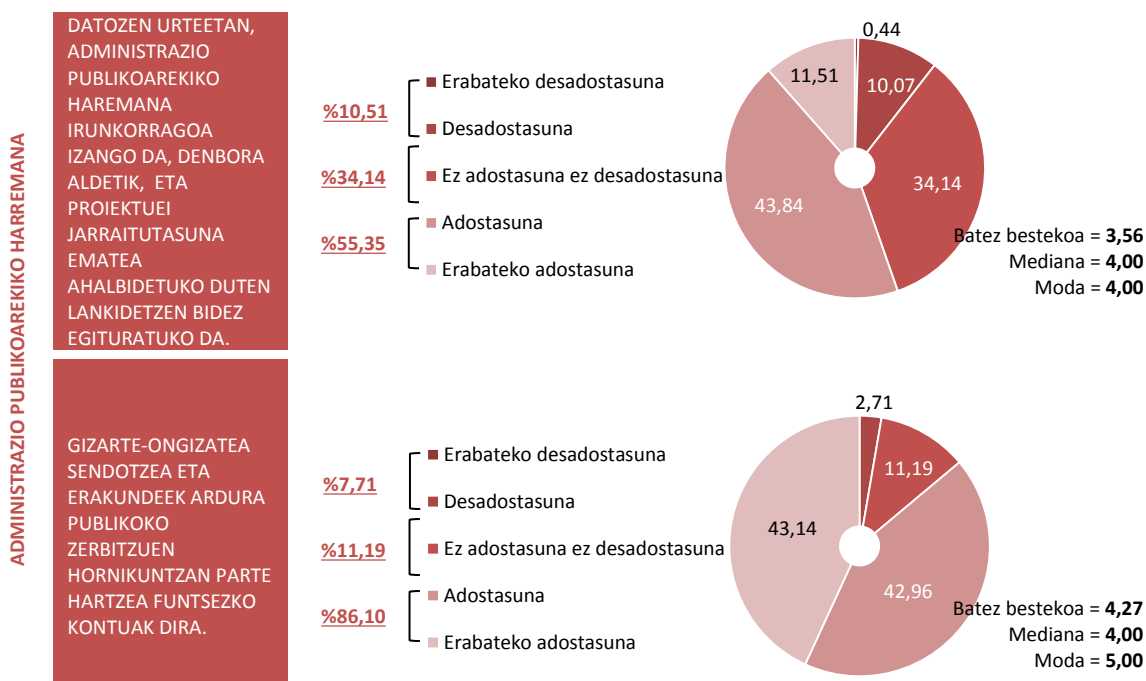
Hala eta guztiz ere, erakundeek % 55,35ek soilik sinesten du **administrazio publikoarekiko** harremana iraunkorragoa izango dela, denbora aldetik, eta proiektuei jarraitutasuna ematea ahalbidetzen duten lankidetzen bidez egituratuko dela (Arabako erakundeak bereziki ezkor agertzen dira).

Badirudi beharrezko dela hausnarketa bat sustatzea Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek eta administrazio publikoen arteko harremana planteatzeko formaren inguruan, ardura publikoko zerbitzuak eta interes orokorreko beste jardura batzuk betetzeari dagokionez; hausnartzekoa da, halaber, zer ondorio dituen egiten den planteamenduak pertsona erabiltzaileentzat, arretaren kalitatean, esku-hartze ereduan, erakundeetan, instituzioetan eta gizartean. Puntu horiek jadanik azpimarratu ditugu behar bezainbeste.

Beste alde batetik, **enpresa-sektorearekin** etorkizunean egon litezkeen aliantzen inguruko adostasuna ez da hain handia. Hala, erakundeek erdiek baino gehiagok (% 56,89) uste dute aliantzak enpresa-sektorearekin sortzea alternatiba eraginkorra dela oraingo egoera ekonomikoari aurre egiteko; horri dagokionez, bereziki ados agertzen dira eremu Sozial-Zeharkakoan biltzen diren erakunde gehienak (% 66,44) edo desgaitasunak dituzten pertsonak atenditzen dituztenak (% 62,90).

Dena dela, erakundeek % 29,92k ez du horren inguruko iritzi konkreturik, eta % 13,20 ez dator bat ideia horrekin; horri dagokionez, Bizkaiko erakundeak apur bat eszeptikoago agertzen dira. Alde horretatik, badirudi egokia dela hausnarketa bat egitea enpresekin izan beharreko harremanez eta harreman horiek planteatzeko moduez; horrekin batera, urratsak egin behar dira poliki-poliki, esperientziak konpartituz.

101. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA SEKTOREAREN ETORKIZUNARI BURUZKO IRITZIAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)



ENPRESA-SEKTOREAREKIKO
ALIAITZAK

ALIAITZAK ENPRESA-
SEKTOREAREKIN
ERATZEA
ALTERNATIBA
ERAGINKOR GISA
PLANTEATZEN DA
ORAINGO EGOERA
EKONOMIKOARI
AURRE EGITEKO.

%13,20

■ Erabateko desadostasuna

%29,92

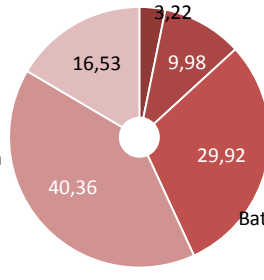
■ Desadostasuna

■ Ez adostasuna ez desadostasuna

%56,89

■ Adostasuna

■ Erabateko adostasuna



Batez bestekoa = **3,57**
Mediana = **4,00**
Moda = **4,00**



7. Erronka

- Gardentasuna eta kontuen azalpena bermatzea eta komunikazio-ahaleginak biderkatzea.

Sektoreko erakundeek, orokorrean, esperientzia zabala dute **gardentasunaren eta kontuen azalpenen** kontuetan; neurri handi batean, esperientzia hori interes-talde zabalak izateari zor zaio, eta badu zerikusia erakundearen parte-hartze eta kontrol sistemekin.

Erakunde askok aspalditik egiten dituzte proiektuen ebaluazioari buruzko txostenak, erakundearen oroitidazkiak, kontuen auditoriak... eta emaitzak jakinarazten dizkiete bai beren gobernu-organismoari eta bai erakundearen barneko zein kanpoko interes-talderi. Erakunde txikiek ere, horrelako txostenak prestatzeko baliabiderik ez izan arren, gardentasunari lotutako konpromiso sendoak hartzen dituzte beren oinarri sozialarekin eta beren gobernu-organismoekin; azken horiek, batzuetan, erakundearen jardunaren xede diren pertsonen parte-hartzea ere badute.

Sektoreko erakundeek, oro har, beti pentsatu dute ondo kudeatu behar dutela eta kudeaketa on hori erakutsi behar dutela: kudeatzen dituzten funtsak publikoak direlako; gizartearentzako erretornu arduratsu bat delako, berarekin duten konpromisoari lotuta; eta defendatzen duten balioekin koherentea den praktika bat delako.

Eta, horregatik, jardunbide egokiak bultzatzen dituzte alor honetan eta kudeaketa-praktika txarrak prebenitzen saiatzen dira; izan ere, horrelako praktikak erakundearen batean gertatzen direnean, garrantzi gutxiak izan arren, inpaktu negatiboa dute sektore osoan.

Bukatzeko, oraingo testuinguruan, herritarrak bereziki zorrotzak dira eragile sozialekin, eta baita sektoreko erakundeekin ere; zehazki, gardentasunaren eta kontuen azalpenaren eremuko exijentziak gero eta handiagoak dira.

Horregatik guztiagatik, sektoreak ildo horretan egindako apustuari eutsi behar dio, araudien betekizunetatik eta kanpo-kontrolarik harago.

Horrek ahalbidetuko dio gizarteari argazki zehatzago eta garbiago bat eskaintzea bere benetako izaeraz, konfiantza handiagoa sortzea (hirugarren sektorea ondoen baloratzen diren eragile sozialekin bat da jadanik), gizartearekiko loturak eta jasotzen dituen sostenguak indartzea, eta bere eragin eta inpaktu soziala areagotzea.

Baina, batez ere, hori koherentziaren erakusgarria izango da. Gardentasuna eta kontuen azalpena ez dira inoiz ere izan behar erakundearen sinesgarritasuna handitzeko taktika bat, baizik eta konpromiso baten emaitza, alegia, beren jardunaren xede diren pertsonekin, erakundearen partaide diren eta bere jardunari eusten laguntzen dioten pertsonekin, instituzioekin eta gizartearekin hartutako konpromisoaren emaitza.

Erakundearen sinesgarritasuna bere emaitzek eta horiek lortzeko erabilitako politika eta praktikek sortutako konfiantzaren ondorio da. Eta kontua ez da informazioa eskaintzea; are gehiago, hori ez da garrantzitsua. Sinesgarritasuna ondo egindako lanaren iraunkortasunarekin indartzen da, ez da erraz lortzen eta askoz ere errazago galtzen da.

Gizarteak sektoreari buruz duen irudia ona edo oso ona izan arren, zenbait herritarrek badituzte zalantzak elarrekin lotuta dauden bi alderdiren inguruan: erakundeen interes orokorrerako orientazioa (dirua irabaztea edo interes pertsonala bilatu beharrean) eta baliabide publikoen erabilera egokia.

Alde horretatik, badira estereotipo edo aurreiritzi batzuk, eskandalu puntual batzuen argitalpenak harrotuak. Baina, hain zuzen ere horregatik, eta planteatutako gaien garrantziagatik (erakundeak interes orokorrera orientatuta egotea eta ondo erabiltzea baliabide publikoak eta bazkide, dohaintza-emaile eta legatu-emaileen baliabideak), garrantzitsua da kontuak azaltzea eta erabilitako baliabideak lotzea erakundeek gizarteari egiten dioten ekarpenarekin, bere inpaktua neurtuz eta komunikatuz.

Orokorrean, denbora gutxi zuzentzen da **emaitzak itzultzea**; alde horretatik, beren identitatea definitu, eguneratu eta zaintzeaz gain, erakundeek eta sareek gizarteari jakinarazi behar diote identitate hori, egiten duten ekarpen orokor eta espezifikoak (bere osoko balioa) ezagutzera emanez, eta baita zerbitzuen hornikuntzari erantzen dioten balioa ere (beren balio erantsia).

Ildo horretatik, garrantzitsua da “gastu publikoaren” ideia gaingiditza eta horren ordez “pertsonen zuzendutako inbertsioaren” ideia errotzea; izan ere, sektorean inbertitzen den dirua ez dator administrazio publikoetatik soilik, baina % 100 gizarteari itzultzen zaio.

Sektore honek jaso eta kudeatzen dituen funts publiko, pribatu eta propio guzti-guztiak pertsonentzako zerbitzuak betetzera bideratzen dira, edo interes orokorreko beste eginkizun eta jardura batzuk gauzatzera: sentsibilizazioa eta salaketa, eskubideen sustapena, boluntariotza eta elkarrenganako laguntza, eta abar.

Beste alde batetik, erakundeek **hobetu** ditzakete beren mezuak helarazteko erabiltzen dituzten **komunikazio ereduak**; saia daitezke mezu horiek herritarrengana neurri handiagoan iristea eta sakonago errotzea.

- Sarri askotan, sentsibilizazio-kanpainak egun konkretuetan egiten diren ekintza puntualak baino ez dira izaten; hau da, ez dute iraunkortasunik denbora aldetik; erakundeek komunikazio estrategiak, baina, egunez egun “ongarritu” behar den eremu gisa ulertu beharko lirateke.
- Joera nagusia izaten da arazoak daudenean komunikatzea (murrizketak, RGI...), modu erreaktiboan, baina egokiena izango litzateke zentzu positiboan ere komunikatzea, modu proaktiboan.
- Normalean, komunikazioa ez da planifikatzen, plantillan ez da egoten profesional espezializaturik, ezta partida espezifikorik ere, zeren horrelako ekintzak finantzatzeko konplikatuak izaten baita.
- Ez da aliantza esanguratsurik ezartzen hedabideekin, eta badago nolabaiteko mesfidantza erakundeek jardunaren xede diren pertsonen zerikusia duten albisteak tratatzeko moduarekin eta erakundeekin batzuetan ezartzen duten harreman motarekin (“hedabideek maneiatzen gaituzte”).

Gainera, sektorearen eta jardura-eremu bakoitzaren irudi soziala oso lotuta dago erakunde handien irudiarekin; alde horretatik, badirudi komenigarria izango litzateke komunikazio ahalegin bat egitea: a) sareetatik, irudi komun bat sektore gisa transmititzeko (erakundeak banan-banan dira ezagunak, baina ez da ezagutzen sektorea bere globaltasunean); b) eta erakunde txiki eta ertainetatik, banaka eta/edo lankidetzan, batez ere toki mailan ezagutzera emateko (adibidez, eremu geografiko konkretu bateko erakundeak,...).

Komunikazio-kanpaina eta –ekintzen orientazioa ere hausnartu beharrekoa da; izan ere, helburua gizartea eraldatzea eta herritarrak zein interes-taldeak inplikatzea denez, erakundeek balioekin uztartu behar dira eta jardura zein jokabideen eraldaketa bilatu.

Horri lotuta, bereziki beharrezkoa da komunikazio-esfortzu bat egitea estigmaren kontrako borrokaren alorrean, eta, orobat, zenbait kolektibo gizarteratu, normalizatu eta bistaratzearen alde ere. Esfortzu hori, nonbait, erakunde eta sareen arteko lankidetzaren bidez gauzatu liteke.

Bukatzeko, elementu konkretu batzuk **kanpo-komunikazioa bultzatzeko aukerak dira**.

Alde batetik, komunitatearen parte-hartzea lagungarria da ingurunearekin kontaktatzeko: eguneroko lana da aurkezpen-gutunik onena, eta erakundean parte hartzen duten pertsona hurbilak – inguruneak- dira erakundearen esfortzua ondoen ezagutzen dutenak, eta, hortaz, komunikazio-eragile pribilegiatuak.

Beste alde batetik, bereziki interesgarria den une batean gaude: hauteskunde-programek Hirugarren Sektoreari buruz hitz egiten dute, eta terminoa hedatzen ari da eta herritarren artean ezaguna bihurtzen.

Bestalde, zenbait erakunde komunikazio-ekintzen inpaktua indartzeko formula berriak hasi dira bultzatzen; hala, historia konkretuak kontatzen dituzte, eta protagonismoa ematen diete beren jardunaren xede diren pertsonen (ahalduntzearen ikuspegitik). Era horretan, pertsona horiek dira beren eskubideak errebindikatzeko dituztenak, herritar gisa, edo Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeetan aurkitu duten sostengu diferentzialaz mintzatzen direnak.

Erakunde horiek kontzientzia hartu dute errealitate konkretuekin dituzten loturek berekin dakarten pribilegioaz, komunikazioaren ikuspuntutik; izan ere, errealitate horiek sarritan ezkutatuta egoten dira, eta, beraz, horien berri emateko ardura hartzen dute erakundeek, beren balioekin koherenteak diren formulen bitartez, errealitate horiek sortu edo betikitzen dituzten faktoreak azaltzen saiatuz.

Beste alde batetik, komunikazio- eta harreman-esparruak aldatzen ari dira eta sektorea egokitu egin behar da.

Dena dela, ez da ahaztu behar badela eten digital bat, erakundeak bere komunikazioetan sartu behar dituen interes-talde batzuen eragina duena (erakundeen jardunaren xede diren pertsonak, familiak, eta abar); orobat, sare sozialek aukera eskaintzen dute beste erakunde batzuekin eta gizartearekin konektatzeko, modu arin eta –neurri batean- merkean.

Sare sozialak gutxi aprobetxatzen dira eragin sozial eta politikoa gauzatzeko (gizarte-mugimenduek erakusten dute hori egin daitekeela). Garrantzitsua da sarean –online- presentzia izatea eta mezuak sare sozialetan hedatzea. Dena dela, sektoreak gai izan beharko luke beste urrats bat egiteko eta bertan sortzen diren eztabaidetan egoteko, beste eragile bat bezala, jarrera propioarekin.

Sektoreko sareek era badute potentzial mardula komunikazioaren alorrean, hots, aprobetxatu beharreko potentziala. Dena dela, batzuetan, horrek freskotasun eta naturaltasuna ken ditzake herritarrekiko konexioan. Kontuan hartu behar da sare batzuk ez direla beren oinarrian dituzten erakunde batzuk bezain ezagunak; kontuan hartu behar da, halaber, geldoagoak direla mezuak adosteko behararen eraginez, eta abar. Horregatik, ez dirudi zentzuzkoa denik sektorearen kanpo-komunikazioak beren eskuetan uztea, oro har, baina beharrezkoa da beren potentziala gehiago aprobetxatzea, batez ere mezu konpartituak hedatu behar direnean, eta, gainera, hori modu bateratuan egin behar denean.

Hala, azken urte hauetan, ekimen interesgarri batzuk abiatu dira, hala nola Diru-sarrerak Bermatzeko Errentaren inguruko kanpaina; hala, nahiz eta haien inpaktua hobetu egin daitekeen, ekimen horiek frogatzen dute posible dela erakundeak elkarrekin eta norabide berean aritzea, sare batek gidatuta, jarrera konpartitu bat helarazteko eta gizartea sentsibilizatzeko.

Oraindik ere bide luzea egin behar da, erakundeen banakako zereginaren aitortzatik harago joateko eta sektorearen lan globalaren aitortza ere lortzeko.

Nolanahi ere, erakundeak esfortzu bat egiteko gai direnean, adostasuna lortzea eta horrelako ekintza bat bultzatzea lagungarria da sektorea eragile sozial gisa eta eraldaketarako tresna gisa bistartzeko.

8. Erronka

- Beste eragile batzuekin dagoen harremana hobetzea eta sendotzea.

Ezinezkoa da eragile bakar batek oraingo gizarteak planteatzen dituen erronkei bere kabuz soilik heltzea. Erantzun koordinatuak eskatzen dituzten arazo konplexuak ditugu aurrean.

Gainera, gizarte erlazional honetan, edozein eragilek besteekiko elkarriketa eta lankidetzatik eraiki eta eguneratzen du bere identitatea.

Hirugarren Sektore Sozialeko erakunde eta sareek beste sektore eta eragile batzuekin duten harremanak aurrera egin du, poliki-poliki, baina oraindik ere ugari dira esploratu eta ibili beharreko bideak.

Bere eginkizun eraldatzailea indartzeko edo bere finantziazio-iturriak dibertsifikatzeko –beste helburu batzuen artean-, Hirugarren Sektore Soziala beste eragile batzuengana hurbildu behar da eta haiekin kolaboratu.

Enpresekiko lankidetza oso urria da, neurri batean erakundeek uste dutelako eremu hori arrisku eta zailtasunak dituela eta irristakorra dela.

Oztopoak hautematen dira proiektu baliagarriak enpresa-sektorearekin eraikitzeko. Eta, esperientzia positibo batzuk egon arren –adibidez, adineko pertsonen erakundeek eta IKTen alorreko enpresen arteko lankidetz-, eta lankidetz bultzatzeko euskarriak ere egon arren –adibidez, sektorean beren GEK eredu propioa duten sareak, lankidetz-eredu egokiak dituzten enpresak-, enpresen inguruko zalantzek eta ezagutzarik ezak, eta indarrean dauden esperientzia, eredu eta tresnen inguruko ezagutzarik ezak ere, aurreiritzi batzuekin batera, erakunde gehienak geldiarazten dituzte, eta antzeko zerbait gertatzen da enpresek.

Bada nolabaiteko mesfidantza enpresen interesaren inguruan (pentsatzen da marketin-estrategiengatik soilik mugitu litezkeela), eta pensatzen da batzuek erretornu arina bilatzen dutela, irudia hobetzeaz batera, baina interes gutxi erakusten dutela ibilbide luzeko prozesuetan inplikatzeko eta ingurunearekin ikuspuntu sozialetik konprometitzeko. Dena dela, hori ez da beti gertatzen.

Beste alde batetik, euskal enpresa-errealitatearen enpresa gehienak enpresa txiki eta ertainak dira. Eta badira jarraibide eta orientabideak bai Gizarte Erantzukizun Korporatiboari (GEK) eta ETEei buruz eta bai enpresa txiki eta ertainen eta erakunde sozialen arteko lankidetzari buruz. Eta, izatez, sektoreko erakunde batzuen inpresioa da enpresa txiki eta ertain batzuek handiek baino ekarpen handiagoa egiten dutela, GEK ikuspegia izatea edo ez alde batera utzita.

Nolanahi ere, nahiz eta oraingo harremanak urriak diren, enpresen eta hirugarren sektoreko erakundeek arteko lankidetz, GEK ikuspegitik eta ongi komunera orientatuta, funtsezkoa da eraldaketa sozialaren ikuspuntutik, eta baita gizarte eta garapen ereduaren eraldaketaren ikuspuntutik ere.

Gizarte-mugimenduak eta autolaguntza eta elkartasun primarioko ekimen zibikoak lortzen ari dira eragin sozial eta politikoa bestelako modu batean –sektorearekin alderatuta- gauzatzea; hala, posible da mugimendu horietatik ikastea, zeren lortu baitute herritarren sostengu ugari kanalizatzea eta eraldaketa sozial mardulak zenbait mailatan bultzatzea.

Nahiz eta gizarte-mugimenduek eta horrelako ekimen zibikoek elementu komun ugari dituzten Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeetan, eta hainbat helburu konpartitzen dituzten arren, haien arteko loturak ez dira oraindik ere behar bezainbeste sendotu; horren arrazoia izan daiteke, berriz ere, esperientzia faltak, aurreiritziek eta elkarren ezagutzarik ezak azpimarratzen dituztela bai posizio

batzuen artean dauden desberdintasunak eta bai jarduteko formen arteko desberdintasunak ere –forma horiek, nahitaez, desberdinak izan behar badira ere-.

Alor politiko eta sindikalari dagokionez ere, elkarren arteko ezagutza urria da, eta erakundeek ikusten dute ezen, alderdi politiko edo sindikatuen aldetik posizio edo estrategia bat dagoenean (erakundeei identitateari buruz, beren ekarpen sozialari buruz, beren egoerari buruz...), sektoreari buruzko ikuspegia falta dela, eta baita sektorearen errealitatera egokitutako estrategiak ere:

- Alor politikoan, pertsona partikularrak alde batera utzita, nahiz eta sektore orokorrari buruzko planteamenduak hasi diren garatzen alderdi moduan.
- Eta, bereziki, alor sindikalean. Inpresioa da estrategia sindikalek ez dituztela kontuan hartzen erakundeen irabazi-asmorik gabeko izaera parte-hartzailea, ezta soldatako pertsonalak haiekin duen lotura partikularra edo beren gobernu-organoen negoziazio ahalmen erreala ere, eta abar.

Beste alde batetik, sektorearen definizioari heldzerakoan, Irabazi-asmorik gabeko Sektoreak ezaugarri jakin batzuk konpartitzen ditu **Ekonomia Sozialaren** alorreko erakundeekin. Bada, Ekonomia Sozialaren erakundeekin eta “laugarren sektore” berriaren espazio zabalagoarekin edo “enpresa sozialaren” figurarekin izatez existitzen diren konexio horiek esploratu daitezke, baina Hirugarren Sektore Sozialaren identitatea bistatik galdu gabe (irabazi-asmorik gabeko erakundeak, ekimen eta esku-hartze sozialekoak, oinarrian boluntarioak dituztenak...) eta gogoan izanik partaidetza zentzua eta sektorea osatzen duten erakundeen arteko lankidetzak indartzeak duen garrantzia (erakunde zibikoak eta hirugarren pertsonen aldekoak, boluntarioenak, edo boluntarioak eta soldatako pertsonala dituztenak, eta abar.).

Bukatzeko, Sektorearekin konexio gehien dituen eragilea **administrazio publikoa** da, zalantzarik gabe. Horregatik, berarekiko lotura da gogoeta gehien piztu dituen gaietako bat, bai sektorearen barnean eta bai kanpoan.

Orokorrean, esan daiteke Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek jarraitu nahi dutela administrazio publikoekin kolaboratzen, Ongizate Estatua indartzeari begira, eta ez zerbitzuak betetzen dituzten erakunde gisa soilik, baizik eta baita gobernantzaren ikuspuntutik ere.

Esan dugun bezala, erakundeek uste dute ezinbestekoa dela saihestea harremanak izaera “klientelarra” izatea, terminoaren hedadura semantiko osoan: erakundeen mendetasuna, burokratizazioa, klientelismoa... eta zerbitzuen pribatizazioa, extrenalizazioa, merkantilizazioa...

Horri lotuta, sektore publikoarekin zerbitzuen hornikuntzan kolaboratzen duten erakundeek beren ekarpen historikoaren eta oraingo ekarpenaren aitortza eskatzen dute, hots, ardura publikokoaren babespean egotera pasatu diren hainbat zerbitzuren diseinu eta finkapenerako –gizarte zerbitzuen eremuan, besteak beste- egin duten ekarpena. Eta zerbitzuen eta arreta-sarearen diseinu, aplikazio, jarraipen eta ebaluazioan parte hartzen jarraitu nahi dute, zerbitzuak hornitzeko eredu misto baten alde eginez (publikoa-pribatu soziala). Eredu hori aurreikusita dago Gizarte Zerbitzuei buruzko abenduaren 5eko 12/2008 Legean, eta bateragarri egiten du ardura publikoa betetzeko eginkizuna erakundeen balio erantsiarekin, alderdi hauei dagokienez: arretaren integritasuna eta iraunkortasuna, pertsonalizazioa, parte-hartzea, hurbiltasuna...

Gai horiek nahiko modu zehatzean azaldu ditugu jadanik. Beraz, bakarrik azpimarratu nahi dugu beharrezkoa dela sakonago hausnartzea, modu bateratuan, nola birplanteatu ote daitekeen erakundeen eta administrazio publikoen arteko lankidetzak-harremana esku-hartze sozialaren eremuan eta oraingo testuinguruan -ardura publikoa gero eta gehiago finkatzen ari denean-, baina erakundeek ekarpen sozial espezifikoak galdu gabe; eta galdu gabe, halaber, erakunde horiek gehitzen duten balioa, bai ardura publikoko zerbitzuak betetzeari dagokionez eta bai politika sozialen eremu zabalagoari dagokionez.

Elkarriketa zibileko espazioak eratzea oso urrats garrantzitsua da norabide horretan, eta haien finkapena funtsezko alderditzat jotzen da etorkizunerako. Alde horretatik, erakunde ugari haxe adierazten dute:

- Tokiko mailan, harremanak onak izan arren, ez zaie behar bezainbeste aitortzen beren ekarpen espezifikoak, ezta beren jakintza ere (“galdetzen digute, baina ez gaituzte kontuan hartzen”). Eta ez zaie beti deitzen politika publikoen eraikuntzan parte hartzera.
- Parte-hartzerako mekanismoak, existitzen direnean (aholkularitza-organoak, parte-hartzerako organoak), ez dira nahikotzat jotzen, ordezkagaitasun defizitak izaten dituzte, eta sarritan zentzu “estetiko” hutsa izaten dute.
- Elkarriketa zibileko mahaia ere, arduradun politiko batzuen jarrera pertsonalaren mende daude oraindik ere, neurri handiegian, planteamendu instituzional bati erantzun beharrean, hau da, esku-hartze sozialaren edo politika sozialen alorrarekin zerikusia duten sailen zeharkako planteamendu instituzional bati erantzun beharrean –teknikariek ere onartua-.

Esaten dute, halaber, elkarriketa soziala bere lehenengo urratsak egiten ari dela, ez dagoela hedatuta sektore publikoaren maila guztietan (legegilea eta exekutiboa), ezta euskal administrazio publikoaren maila guztietan ere; bestalde, elkarriketa zibileko mahaia martxan dituzten instituzioetan ere beharrezkoa da ekimen horiek sendotzea, lehen aipatu dugun zentzuan.

Horregatik guztiagatik, uste dute beharrezkoa dela aurrera egiten jarraitzea sektorearen aitortzaren bidean, beste eragile batzuek (sektore publikoa, patronalak, alderdi politikoak, sindikatuak...) “eragile sozial” gisa aitortu dezaten; orobat, beharrezkoa da sektore publikoarekiko elkarriketa zibilaren printzipioa sendotzea, eta baita elkarriketa zibileko mahaia ere, gobernuen eta sareen arteko elkarriketa zabal eta aktiboa bideratzeko espazio gisa. Ildo beretik, Hirugarren Sektore Sozialak parte-hartzea izan behar du Euskal Ekonomia eta Gizarte Kontseiluan.

Beste alde batetik, nahiz eta Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Lege proiektuaren balorazioa ona den, orokorrean, sektorearen eskari gehienak jasotzen dituelako, erakundeek arrisku bat ikusten dute, alegia, legea aurrerapen konkretuetan islatuta ez geratzea, borondate politiko irmorik ez badago.

Alde horretatik, gainera, lege proiektuak erakundeekiko harremana hobetzeko balio dezaketen neurri batzuk proposatzen dizkie Foru Aldundiei eta Udalei; dena dela, kontua da neurri horiek ez direla derrigorrezkoak, eta, hortaz, instituzio horien eskuetan dagoela kontuan hartzea edo baztertzea.

Gisa berean, etorkizuneko legearen garapen eta aplikazioari begira, uste dute arreta berezia zuzendu behar zaiela erakunde txikiei, gehienbat boluntarioz osatutako erakundeei, ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan parte hartzen ez dutenei, eta erakundeen beste eginkizun batzuk betetzen dituztenei –zerbitzuen hornikuntzaz aparte-; izan ere, proiektuak berak, beste alderdi batzuk ahazten ez baditu ere, zerbitzuen hornikuntza eta erakundeen eta administrazio publikoaren arteko harremanak jorratzen ditu bereziki.

Bukatzeko, pentsatzen dute beharrezkoa dela esku-hartze sozialetik gertu dauden gainerako administrazio-eremuekin (hezkuntza, osasuna, eta abar.) dagoen harremana nabarmen hobetzea, zeren inklusio soziala horiei ere baitagokie.

Inklusio sozialera, parte-hartze sozialera eta pertsona urrakorrenen sustapenera zuzendutako politikak zeharkakotasunez hedatzeko, beharrezkoa da Hirugarren Sektore Sozialaren eta sistema horien artean orain arte ezarri diren harremanak hobetzea.

Sintesia

KANPO-HARREMANAK

7. ERRONKA: Gardentasuna eta kontuen azalpena bermatzea eta komunikazio-ahaleginak biderkatzea

Informazio eta Komunikazioaren Teknologia (IKT) presentzia irabazi dute, arian-arian, komunikabide gisa: erakundeek % 90ek **emaila** erabiltzen du, sarritan edo sarri askotan, interes-taldeen komunikatzeko; % 69k badu **webgune instituzionala** eta erabili egiten du komunikatzeko; eta % 54k maiztasunez erabiltzen ditu **sare sozialak**. Dena dela, % 31ek ez du webgune instituzionalik edo ez du erabiltzen bere komunikaziorako. **Eremu Sozial-Zeharkakoko erakundeak dira atzeratuak IKTen erabileran**, batez ere sare sozialei dagokienez. Beste alde batetik, orokorrean, **irritati, prentsa eta telebistaren bidezko komunikazioa oso urria da** (erakunde guztien %16, % 18 eta % 7, hurrenez hurren).

Hamar erakundetatik zazpi parte hartu dute, azken urtean, **sentsibilizazio kanpaina batean, dirua biltzeko kanpainetan, sinaduren bilketetan edo antzeko ekimenetan**. Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuko erakundeak nabarmentzen dira batez bestekoaren gainetik.

Sektoreko erakundeek % **36k** pentsatzen du **euskal gizarteak ez duela oraindik ere bere ekarpena behar bezainbeste aitortzen**, ezta gizarteari ekartzen dizkion onurak ere aitortzen.

Erakundeek gai hauei buruzko informazioa helarazten diete, erregularitasunez, beren interes-taldee: **urteko jarduerak (% 86), kontuen egoera (% 81), gobernu-organismoaren osaketa (% 74), misioa eta balioak (% 70)**. Eta, neurri txikiagoan, beren **helburuen betetze mailari buruz (% 60)** edo beren **jardueraren inpaktuari buruz (% 52)**.

GARDENTASUNA ardura eta sektorearen identitatearekiko koherentiaren erakusgarri bat da. Gainera, ahalbidetzen du...

Sektorearen argazki zehatzagoa eskaintzea eta bere irudi soziala hobetzea

Sinesgarritasuna eta konfiantza hobetzea

Lotura eta sostengu gehiago (oinarri sozial, zabalagoa, finantziario gehiago...)

Inpaktu eta eragimen politiko handiagoa.

[Komunikazioa indartzea balio estrategiko handiko elementu gisa]

BARRERAK ETA OZTOPOAK

Sektorearen irudia erakunde handietako baten irudiarekin lotzea; interes orokorrerako orientazioaren eta baliabide publikoen erabilera onaren inguruko zalantzak; eta erakunde txiki bakoitzaren jardunbide txarrek eragindako aurreiritziak

Gizarteak gastu (publiko) bezala ikustea jarduerak, inbertsio bezala (soziala) baino gehiago

Komunikazio ekintzek iraunkortasunik ez izatea denbora aldetik, arazoetan zentratuta egotea (krisiak, larrialdiak...), erreaktiboak izatea... Eta aliantza urriak izatea hedabide sozialekin

Komunikaziora zuzendutako baliabide urriak erakunde eta sareetan (baliabide ekonomiko eta profesional espezifikoak)

Kolektibo batzuen estigmatizazioa edo bistaratze apalagoa

[Sektorearen ekarpen sozial orokor eta espezifikoak bistaratzea (osoko balioa), eta baita balio erantsia ere (zerbitzuen hornikuntzari erantsitakoa). Eta denbora gehiago zuzentzea emaitzak itzultzea eta emaitzen eta baliabideen arteko balantzerak]

[Komunikazio-ekintza planifikatzea, jarraitutasuna ematea, baliabide espezifikoak biderkatzea eta aliantzak sortzea hedabideekin]

Eguneroko zuzeneko esku-hartzeak energia ia guztia xurgatzen du

Zailtasunak horrelako ekintzetarako behar den finantziarioa lortzeko

Herritarren sostengu txikiagoa (bazterketa, gaixotasun arraroak, eta abar)

Komunikazioaren oreka konplexua: Integrazio/normalizazioaren eta eskubideak errebendikatzeko salaketaren artean

AUKERAK

Esperientzia zabala gardentasunaren eta kontuen azalpenaren alorrean, interes-taldeen askotarikotasunaren ondorioz, eta erakundearen parte-hartze eta kontrol sistemekin konektatuta

Ingurunearekiko konexio eta hurbiltasuna lagungarria izan daiteke zuzeneko komunikaziorako, toki mailan

"Hirugarren Sektore" terminoa aitortzea eta "oihartuna" lortzen hasi da (alor politiko, instituzional eta sozialean)

"Ezkutuko" errealitateak ondo ezagutzea eta horien protagonistengandik hurbil egotea

Sare Sozialak: komunikabide eroso, arina eta ekonomikoa

Sektoreko erakundearen sareak

Sentsibilizazio eta salaketa forma berriak (datuen kazetaritza, ahotsa ematea jardunaren xede diren pertsonak...)

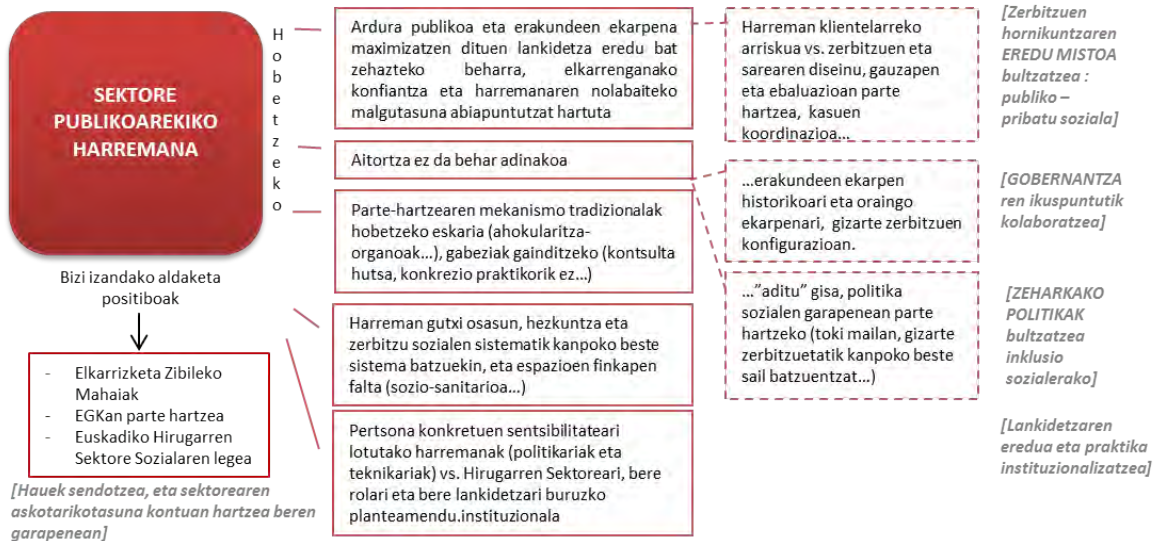
Komunikazio-ekintzen inpaktua biderkatzea (adibidez, DSBE - RGI)

Sektorea bere osotasunean bistaratzea, eraldaketara orientatutako eragile sozial gisa (erakunde bakoitzaren banakako zereginetik harago)

KANPO-HARREMANAK

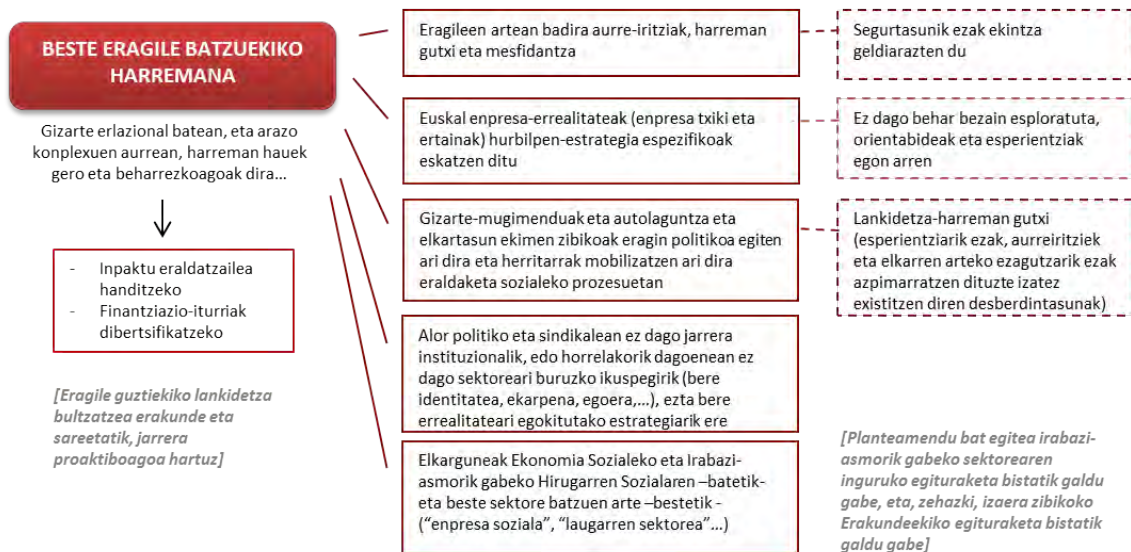
8. ERRONKA: Beste eragile batzuekin dagoen harremana hobetzea eta sendotzea

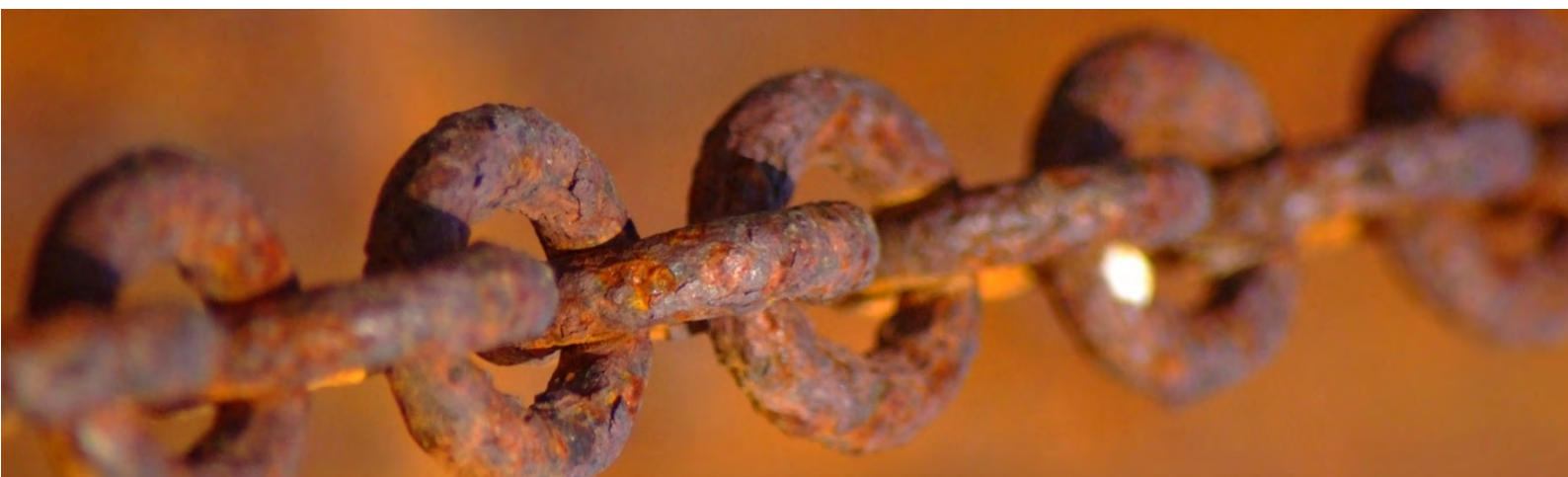
Erakundeek nahiko harreman maila handia dute Administrazio Publikoarekin (% 73k dio harreman edo lankidetzaren maila handia edo nahikoa duela); harreman hori estuagoa izan ohi da **ardura publikoko zerbitzuak hornitzen dituzten erakundeek** kasuan; horrez gain, baina, askok **diru-laguntzak jasotzen dituzte** edo administrazioek **utzitako lokalak** dituzte. Batzuek, gainera, **informazioa trukatzeko dute, foroetan parte hartzen dute** (hain zuzen ere, % 41ek aholkularitza-organismoetan parte hartzen du), jardunaldietan kolaboratzen dute, eta abar. Halaber, administrazioak dira (Aldundiak, Udalak, Eusko Jaurlaritza, hurrenkera horretan) erakundeek sostengu handiena ematen dien eragilea –horrela sentitzen dute erakundeek-. % 55ek uste du harremana iraunkorragoa izango dela datozen urteetan, eta proiektuekin jarraitzea ahalbidetuko duten lankidetzaren bidez egituratzeko dela.



Gaur egun, **erakundeek % 20k soilik dio harreman eta/edo lankidetzaren maila handia edo nahikoa duela enpresek** (batez ere bolumen ekonomiko handikoak), batez ere gai hauen inguruan: dohaizak edo diru-laguntzak, informazio trukea, foroetan eta jardunaldietan... parte hartzea, eta zerbitzuaren kontratazioa. Ehuneko puntu eta zertxobait handiagoa da aurrezki-kutxen gizarte-ekintzarekin dagoen harremana eta/edo lankidetzaren baina, baina txikiagoa da. Erakundeek % 57ek uste du egokira dela enpresekiko harremanetan aurrera egitea.

Sektoreko **erakundeek % 72,18k dio harreman maila handia edo nahikoa duela** (batez ere bolumen ekonomiko handikoak), batez ere gai hauen inguruan: dohaizak edo diru-laguntzak, informazio trukea, foroetan eta jardunaldietan... parte hartzea, eta zerbitzuaren kontratazioa. Ehuneko puntu eta zertxobait handiagoa da aurrezki-kutxen gizarte-ekintzarekin dagoen harremana eta/edo lankidetzaren baina, baina txikiagoa da. Erakundeek % 57ek uste du egokira dela enpresekiko harremanetan aurrera egitea.





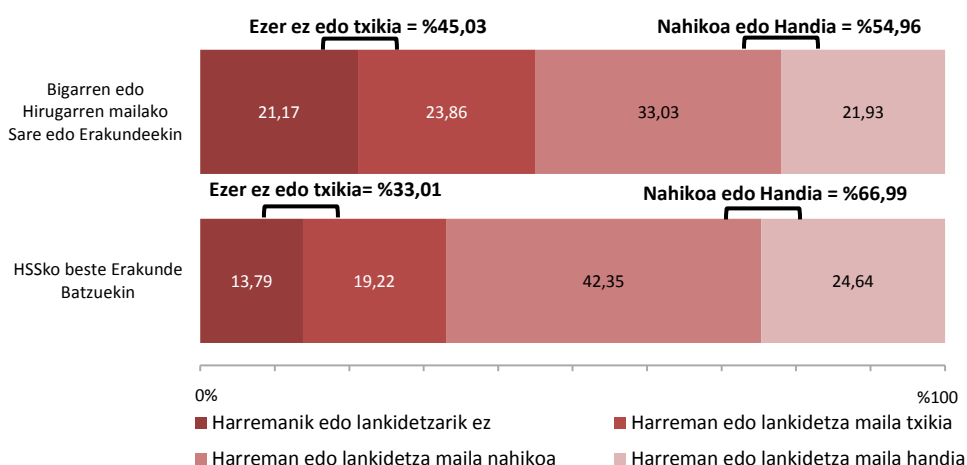
9.HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN BARNEKO HARREMANAK

Zenbat eta zer-nolako harremanak dituzte sektoreko erakundeek?

Aliantzak lagungarriak izan daitezke sektorearen askotarikotasuna eta pluraltasuna iraunarazteko, atomizazioaren mugak gaindituz. Erakundeentzat, beste erakunde batzuekin harremanak izatea beren zeregina ulertzeko moduaren zati da, eta sareko lana beren eginkizun sozialak betetzeari dago atxikita.

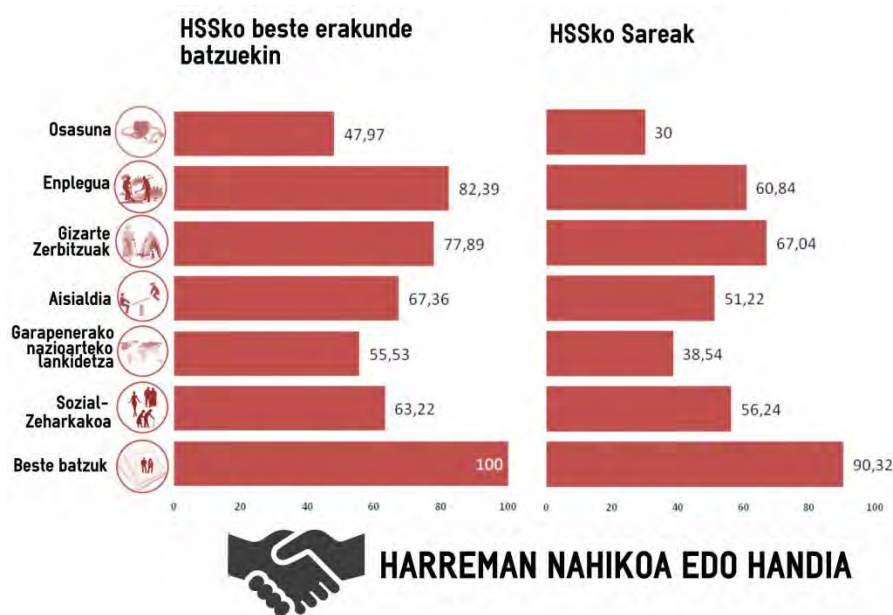
Erakundeen % 66,99k sektoreko beste erakunde batzuekin ditu harremanak eta lankidetzak maila handia edo ertaina; eta erakundeen % 54,96k sareekin du harreman edo lankidetzak maila hori (% 9,73k soilik dio ez duela harremanik ez erakundeekin ez sareekin).

102. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA EUREN ARTEAN ETA/EDO SAREEKIN DUTEN HARREMAN EDO LANKIDETZA MAILAREN ARABERA. %



Enpleguaren eta Gizarte Zerbitzuen eremuko erakundeek, batez ere **bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak edo desgaitasunak dituzten pertsonak** atenditzen dituztenek, lankidetzak tasa handiagoak dituzte sektoreko erakundeekin eta sareekin.

103. GRAFIKOA. SEKTOREKO BESTE ERAKUNDE ETA SARE BATZUEKIN HARREMAN ETA/EDO LANKIDETZA MAILA NAHIKOA EDO HANDIA DUTEN ERAKUNDEAK, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %



Beste erakunde batzuekin kolaboratzeari dagokionez, hori ohikoagoa da **bolumen ekonomiko handiagoa kudeatzen duten erakundeen kasuan eta proportzionalki soldatako pertsonal gehiago duten erakundeetan.**

Harreman mota eta jasotako sostengua

Oinarriko erakundeek euren artean eta sareekin dituzten harremanen helburu nagusiak hauexek dira:

- Informazioa trukatzea, euren artean (% 74,36) eta sareekin (% 53,38).
- Aholkularitza eman eta hartzea, euren artean (% 48,85) eta sareekin (% 37,49).
- Sentsibilizazio-kanpainak egitea, elkarrekin (% 48,12) eta sareekin (% 40,11).

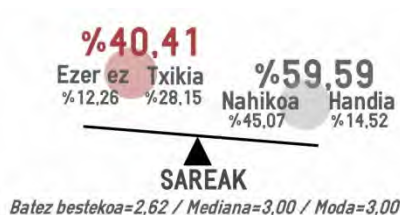
32. TAULA. HIRUGARREN SEKTORE SOZIALEKO BESTE ERAKUNDE ETA SARE BATZUEKIN HARREMANA DUTEN ERAKUNDEAK, HARREMAN EDO LANKIDETZA MOTAREN ARABERA. %

	OINARRIKO ERAKUNDEAK	SAREAK
Informazioa trukatzea, foro, jardunaldi eta horrelakoetan parte hartzea	74,36	53,38
Aholkularitza	48,85	37,49
Sentsibilizazio-kanpainak modu bateratuan egitea	48,12	40,11
Zerbitzu eta proiektuak modu bateratuan eskaintzea	38,07	24,48
Gobernu-organoetan parte hartzea	24,27	18,78
Aholkularitza-organoetan parte hartzea	20,8	24,07
Lokalak uztea	17,88	12,55
Zerbitzuen kontratua	11,35	4,92
Dohaintzak edo diru-laguntzak	6,61	6,46
Beste harreman edo lankidetzat mota bat	1,45	1,26

Oinarriko erakundeek sentitzen dute sostengu mardula jasotzen dutela sektorearen baitan. % 66,10ek dio sostengua jasotzen duela gainerako erakundeen aldetik, eta % 59,59k sareen aldetik.

Gipuzkoako erakundeak dira sareen aldetik sostengu gutxien jasotzen dutenak, euren esanetan. Hala eta guztiz ere, % 48,47k dio sostengua nahikoa edo handia jasotzen duela, baina datu hori % 60an dago Bizkaian eta Araban.

104. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA SEKTOREKO ERAKUNDEEN ARTEKO SOSTENGUAZ ETA SAREEN SOSTENGUAZ EGITEN DUTEN BALORAZIOAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-4 eskala)



Zein da sektorearen egituratze maila?

Bigarren edo hirugarren mailako 85 erakunde identifikatu dira (federazioak, konfederazioak, eta abar.)

Horrek esan nahi du **2,44 sare** daudela **100 oinarriko erakunde** bakoitzeko.

Indize hori apur bat handiagoa da Araba eta Gipuzkoan, Bizkaian baino.

105. GRAFIKOA. SAREAK LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA (X100 ERAKUNDE)



Eremu batzuek, **-Gizarte Zerbitzuen eremua**, adibidez- beste batzuek baino sare proportzio handiagoa dute; horrek nolabaiteko lotura izan dezake egitura-prozesuaren heldutasuna handiagoa izatearekin.

Hala eta guztiz ere, a) egituratze maila ezin neurtu daiteke adierazle honekin soilik; aitzitik, beste adierazle batzuk ere kontsideratu behar dira, hala nola, sare bakoitzaren neurria, sarean bildutako lehen mailako erakundeen kopurua, ea maila bereko sareek benetan biltzen dituzten lehen mailako erakunde berberak, eta abar; b) eta eremu bateko sareen kopurua handia izateak egituratze defizit bat ere adieraz dezake, batez ere maila berean sare bat baino gehiago daudenean aldi berean.

Beste alde batetik, **sareen proportzio handi bat 90eko hamarkadan sortu zen, nahiz eta hurrengo hamarkada ere emankorra izan zen; azken urteetan ere, hazten jarraitu du** sektoreko sareen kopuruak.

33. TAULA. SAREAK JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %¹⁰⁰

	Sare kopurua	Erakundeen osoko kopurua	Sare kopurua / 100 erakunde
Gizarte zerbitzuak	28	883	% 3,17
Osasuna	8	308	% 2,59
Aisialdia	11	452	% 2,43
Enplegua	3	148	% 2,03
Sozial-Zeharkakoa	21	1176	% 1,78
Lankidetzak	6	458	% 1,31
Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak	6	458	% 1,31
Beste batzuk	8	62	% 12,9
Guztira	85	3487	% 2,44

34. TAULA. SAREAK BEREN ERAKETA ALDIAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %

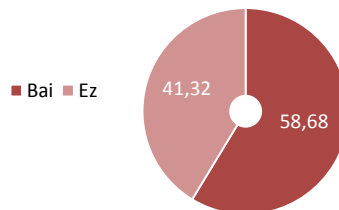
ERAKETA URTEA	Sare Kopurua	%
1978 baino lehen	1	1,18
1978 eta 1990 bitartean (biak barne)	12	14,12
1991 eta 2000 bitartean (biak barne)	22	25,88
2001 eta 2002	3	3,53
2003-2004	4	4,71
2005-2006	2	2,35
2007-2008	5	5,88
2009-2010	6	7,06
2011-2012	6	7,06
2013-2014	4	4,71
ED/EE	20	23,53

¹⁰⁰ "Beste batzuk" sailean eremu espezifiko batekin identifikatu ez diren sareak sartzen dira (alderaketetatik kanpo utzi behar dira).

Sareen partaide izatea eta horren motibazio nagusiak

Hamar erakundetatik ia sei (% 58,68) sare baten partaide dira, eta gehienak batean baino gehiagotan daude sartuta. Hamar erakundetatik bat (% 10,81) lau saretan baino gehiagotan dago sartuta beste erakunde batzuekin.

106. GRAFIKOA/35. TAULA. ERAKUNDEEN BANAKETA SARE BATEN PARTAIDE ITZATEAREN ARABERA, ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %



Ohikoa da erakundeak beste batzuekin elkartzea beren **bolumen ekonomikoa handiagoa den neurrian**. 300.00 €tik gorakoa denean, sareetan sartutako erakundeek ehuneko % 75etik gora dago.

	Sare baten partaide dira
12.000 € edo gutxiago	47,51
12.001 € - 60.000 €	52,73
60.001 € - 300.000 €	55,73
300.001 € - 1.500.000 €	75,14
1.500.000 € baino gehiago	89,90

Datuak zentzu orientatiboan soilik hartu behar badira ere, sareekiko loturaren ehuneko handienetako bat **Gizarte Zerbitzuen** eremuari dagokio (**bertan badira maila bereko erreferentziatzeko sare batzuk**); eremu **Sozial-Zeharkakoan, Aisialdiaren** eremuan eta Garapenerako Nazioarteko Lankidetzaren eremuan, berriz, behera egiten du ehunekoak.

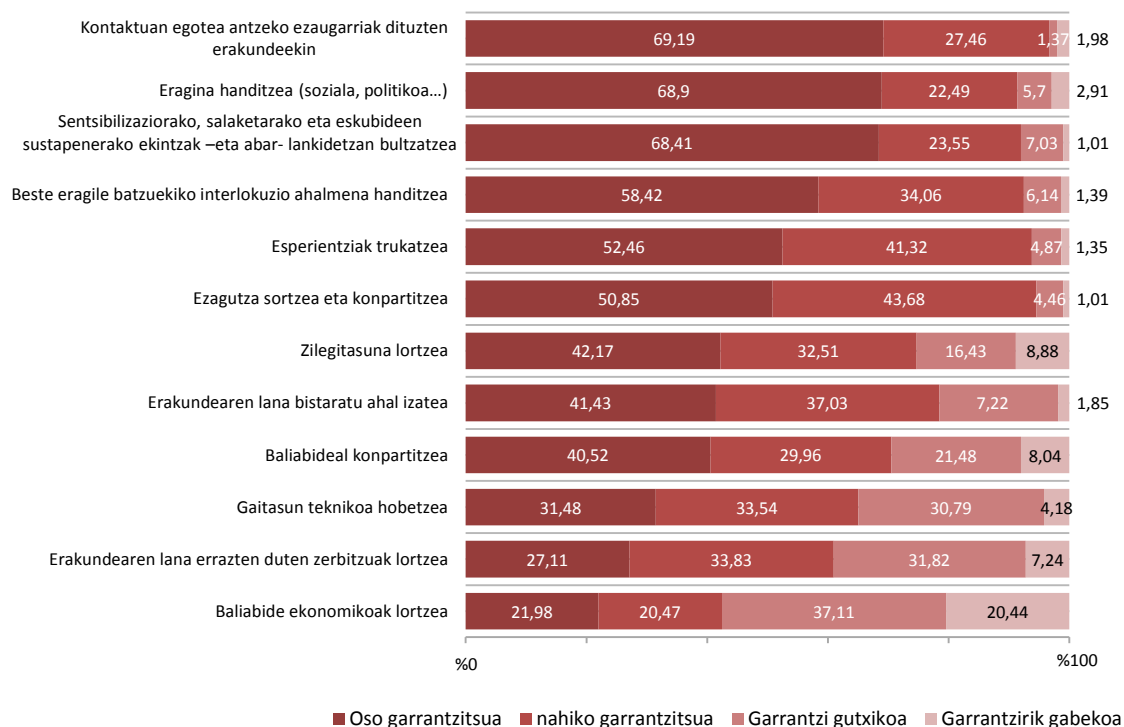
Araba da sareetako partaide diren erakundeek indize txikiena duen lurraldea: erakundeek % 50,65 da sareen baten partaide; Gipuzkoan, berriz, % 60,82 da ehunekoak, eta Bizkaian % 62,82.

Oinarriko erakundeek gehienbat arrazoi hauengatik erabakitzen dute sareetan parte hartzea:

- Izaera berdintsuko beste erakunde batzuekin kontaktuan egoteko (erakundeek % 69,19k uste du oso garrantzitsua dela).
- Eragin politikoa handitzeko (oso garrantzitsua erakundeek % 68,90entzat).
- Ekintzak bultzatzeko alor hauetan: sentsibilizazioa, salaketa, eskubideen sustapena, eta abar. (oso garrantzitsua % 68,41entzat).

Motibazio nagusi horien atzetik beste hauek datoz: beste eragile batzuekin duten interlokuzio ahalmena handitzea (% 58,42), esperientziak trukitzea (% 52,46), eta ezagutza sortzea eta konpartitzea (% 50,85).

107. GRAFIKOA. SAREETAN PARTE HARTZEKO MOTIBAZIOEN GARRANTZIA. %



Sareen tamaina eta eginkizunak

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko sareek **ia 22 erakunde biltzen dituzte, batez beste;** dena dela, sareen erdiek (% 51,76) 10 erakunde baino gutxiago biltzen dituzte.

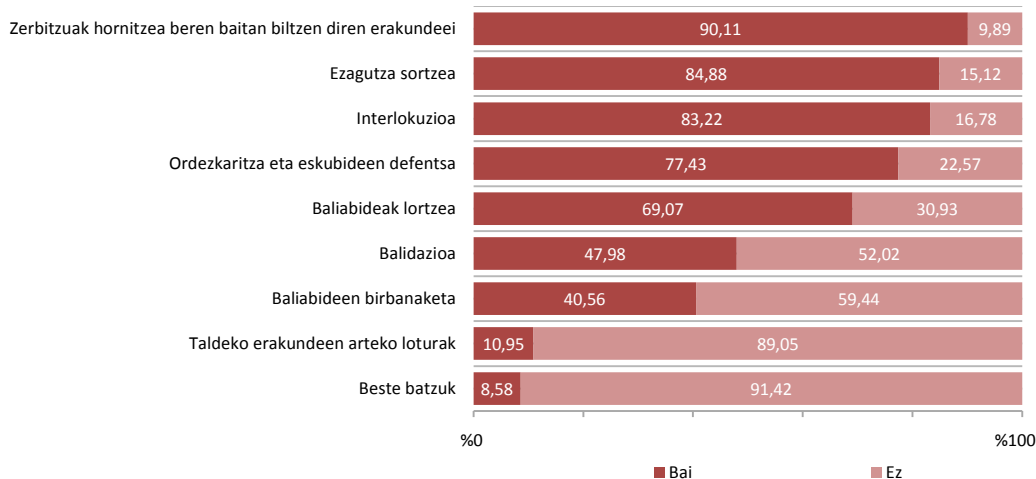
36. TAULA. SAREEK BILTZEN DITUZTEN ERAKUNDEEN KOPURUAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK¹⁰¹

Batez bestekoa	21,65
Mediana	8,00
Moda	4

Sareen gehiengo handi batek eginkizun hauek betetzen ditu lehentasunez: zerbitzuak ematea sareko erakundeei (% 90,11), interlokuzioa beste eragile batzuekin (% 84,88), eta ezagutza sortzea (% 83,22). Eta, neurri txikiagoan, sareek beste eginkizun hauek ere betetzen dituzte: sareko erakundearen arteko harremanak sustatzea eta baliabideak birbanatzea (badirudi sareen % 10,95ek eta % 40,56k soilik betetzen dituztela eginkizun horiek, hurrenez hurren). Hala eta guztiz ere, etorkizunari begira, sareetan bildutako erakundearen arteko lotura da sareek bere lehentasunezko zat jotzen duten gaitetako bat, interlokuzioarekin, ordezkariarekin eta eskubideen defentsarekin batera.

¹⁰¹ Bigarren eta hirugarren mailako erakundeetatik hartu eta aztertu dugun lagina unibertsoan dauden horrelako erakundearen % 35 da, gutxi gorabehera.

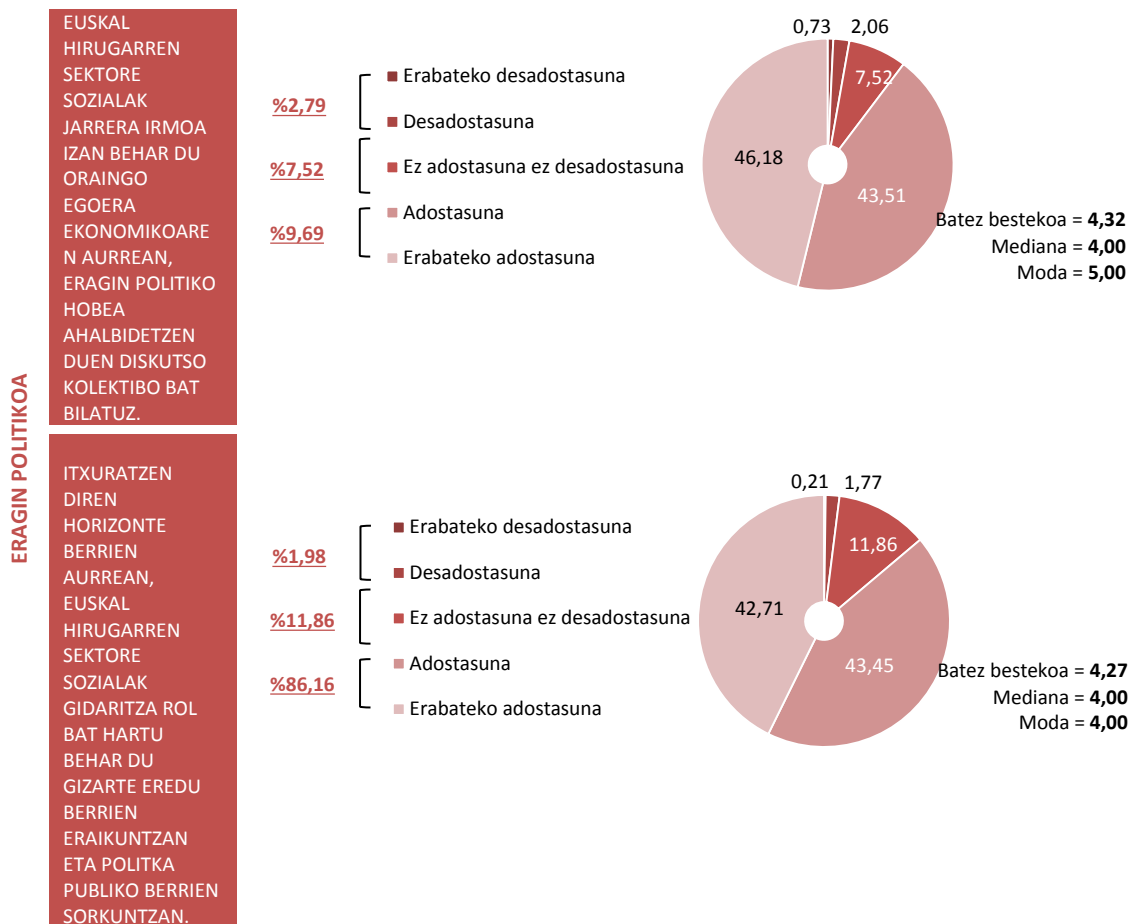
108. GRAFIKOA. SAREEN BANAKETA GAUR EGUN BETETZEN DITUZTEN EGINKIZUNEN ARABERA. %



Etorkizunari buruzko pertzepzioa: barne-aliantzak

Orobat, etorkizunari begira, **erakundeek garbi ikusten dute beren eragin sozial eta politikoa areagotu behar dutela, aliantzen bitartez**. Hala, % 89,69K uste du **euskal Hirugarren Sektore Sozialak jarrera irmo eta kolektiboa izan behar duela oraingo egoera ekonomikoaren aurrean**, eta % 86,16k pentsatzen du sektoreak **gidaritza-rola hartu behar duela gizarte eredu berrien eraikuntzan eta politika publiko berrien sorkuntzan**.

109. GRAFIKOA. ERAKUNDEEN BANAKETA SEKTOREAREN ETORKIZUNARI BURUZ DUTEN IRITZIAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)





9. Erronka

- Zuzeneko esku-hartzearen alorreko erakundeen arteko lankidetzak bultzatzea.

Lankidetzak eta koordinazioaren kultura jadanik errota da sektoreko erakunde askotan.

Badira ezagutza konpartitzea eta baliabideak optimizatzea ahalbidetzen duten sareko proiektuak; halaber, eratu egin dira bai topaketa eta lankidetzarako espazio informalak eta bai bigarren mailako eta maila handiagoko erakundeak. Alor horretan, Sareen Sarea nabarmentzen da bereziki.

Orokorrean, lankidetzarako joera aski nabaria da; erakundeek gero eta kontzienteagoak dira lankidetzak maila guztietan duen garrantziaz, eta badira esperientzia berrien inspirazio-iturri izan litezkeen esperientzia interesgarriak.

Hala eta guztiz ere, sektorearen askotarikotasuna ikusita, prozesu batzuk geldoagoak dira beste batzuk baino. Hala, egiteko dagoen ibilbidea luzeagoa da eremu eta azpisektore desberdinetako erakundeen arteko harremanez hitz egiten badugu, hala nola:

- Gizarte Zerbitzuak eta Garapenerako Lankidetzak, gizarte eta garapen ereduari begira (gizarte eta garapen eredu berberak desberdintasunak esplikatzen ditu eskala globalean eta tokiko eskalan; eta "iparrak eta hegoak" euskal gizartean ere dute presentzia);
- Osasuna eta Sozial-Zeharkakoa, pertsona guztiak osasun-sisteman sartu ahal izateari dagokionez eta sistema hori kolektibo bakoitzaren behar espezifikoak egokitzeari dagokionez (adineko pertsonak, emakumeak, desgaitasunak dituzten pertsonak, immigranteak,...);
- Aisialdia eta Gizarte Zerbitzuak, arrisku egoeran dauden haur eta nerabeengana gizarte eta hezkuntza mailan zuzendutako esku-hartzeak dagokienez.

Eta, halaber, ikuspegi edo orientazio desberdineko erakundeen artean. Adibidez, eragin sozial eta politikora gehiago orientatzen diren erakundeak –alde batetik- eta zerbitzuen hornikuntza –bestetik- diharduten erakundeak artean.

GGKEen eta Hirugarren Sektore Sozialerako beste erakunde batzuen arteko harremanari dagokionez, gizarte eta garapen ereduari buruz esan berri dugunaz gain, interesgarria da azpimarratzea badela adostasun handia GGKEen eta sektoreko beste erakunde batzuen egoeraren diagnostikoaren inguruan: erakundeak askotarikotasuna lankidetzaren alorrean eta, oro har, HSSaren barnean; herritarrengana hurbiltzeko eta oinarri soziala indartzeko beharra; eragin sozial eta politikoen bultzada; iraunkortasuna; bizipenen eta proposamenen arteko koherentzia; pertsonen kudeaketa zaintzearen beharra, bai garai onetan eta bai krisialdietan; eta abar.

Krisi ekonomikoak inpaktu berezia izan du lankidetzaren alorrak eskura dituen baliabideetan, eta agian horrek ahalbidetu du sektoreko gainerako erakundeak errealitate gehiago hurbiltzea –errealitate hori askotarikoa da ikuspegi horretatik ere-.

Beste alde batetik, sektoreak **baditu desberdintasunak lurralde historikoen arabera**, erakundeak arteko lankidetzarako bultzatu behar diren alderdiei dagokienez.

Arabian azpimarratzen da topaketarako eta elkarren arteko ezagutzarako espazioak indartzeko beharra, eta baita erakundeen arteko lankidetzaren ere indartzeko beharra –pertsonen artean eta ekintza konkretuen inguruan dauden harremanetatik harago-, administrazioarekiko interlokuziorako, sentsibilizazio- edo salaketa-ekintzak egiteko, kontratazio-poltsa bateratuak sortzeko, eta abar. Halaber, badirudi arreta zuzendu behar zaiola erakunde txikien arteko lankidetzaren bultzatzeari, eta baita eremu desberdinetan kolektibo desberdinekin lan egiten duten erakundeen arteko lankidetzari ere.

Bizkaia kasuan, badirudi elkarren arteko ezagutza eta sektoreko erakundeen arteko harremanak areagotu direla azken urteetan, hainbat eragilek antolatu dituzten foro eta topagune ugariak esker. Dena dela, aurrerapena handiagoa izan da alderdi batzuetan –adibidez: beste eragile batzuekiko interlokuzioa, sareen bitartez- beste batzuetan baino –adibidez: oinarriko erakundeen arteko lankidetzaren.¹⁰²

Gipuzkoaren kasuan, bertako atomizazio mailagatik eta erakundeen ezaugarriengatik, beharrezkoa da ahalegin handiagoak egitea toki mailan diharduten eta boluntarioz soilik –edo gehienbat- osatuta dauden erakunde txikien artean. Aipatzen da, orobat, eragina izatera orientatutako erakundeen eta zerbitzuak betetzen dituztenen artean harreman txikia dagoela eta, Arabian bezala, elkarrekin hotelak positiboak direla barrerak apurtzeko, ikuspegi bateratuak hartzeko edo kasuz kasuko esku-hartze integralak abiatzeko. Bukatzeko, badirudi beharrezkoa dela sektore berberaren partaide izatearen kontzientzia bultzatzea, oraindik ere aski apala baita.

Orokorrean, eta sarritan, lankidetzaren bultzatzeko oztopo praktikoak nabarmentzen dira (inbertitu beharreko denbora, ez jakitea nondik hasi...), eta erreferentzia-ereduak, jarraibideak eta jardunbide egokiak eskatzen dira. Gisa berean, oso garrantzitsua da gogoan izatea landa-eremuetan diharduten erakunde txikiak beste zailtasun batzuk dituztela aurrean, nolabaiteko isolamendu fisikoaren ondorioz; beraz, sektoreko beste erakunde batzuekin konektatzeko elementuak eskaini behar zaizkie, eta abar.

Lehen aipatu dugun bezala, **itunak sortzeak duen garrantzia zenbait alderdirekin dago lotuta, hala nola:**

- Sektoreak atxikitzen dituen pertsonak adinekoak, gazteak, emakumeak, immigranteak, desgaitasunak dituzten pertsonak eta gisa berekoak dira, eta faktore horietako bat (adina, sexua, jatorria...) beste batekin konbinatzen denean urrakortasuna biderkatzen da.
- Eskubideak herritar guztien eskubideak dira, eta kolektibo horiek dira –sexuagatik, adinagatik, etniagatik, jatorri eta/edo autonomia mailagatik...- beren erabilera errealek kanpo geratzen direnak, neurri handiagoan; beraz, antzeko egoerak konpartitzen dituzte.
- Erakundeek bat egiten dute herritar guztien eskubideen defentsa eta sustapenean (eskubide sozialak, ekonomikoak, politikoak, kulturalak), eta baita gizarte bidezkoago, solidario, kohesionatu, integratu eta parte-hartzaile baten defentsa eta sustapenean.

Gainera, beste erakunde batzuekin egiten diren aliantzak indartzaileak dira erakundeentzat, esku-hartzeren integritasuna errazten dute, eta bidea ematen dute beren ekintzen inpaktua handitzeko, bete beharreko eginkizunei dagokienez. Garrantzitsua da, halaber, erakundeek deskubritzea eta garatzea oraingo krisiaren testuinguruan aliantzetatik ondorioztatzen diren aukerak. Horretarako, garrantzitsua da lankidetzaren eragina izan dezaketen oztopo edo gabeziak gainditzea, hala nola, elkarren arteko ezagutzarik eza, sektore edo eremu bereko partaidetza-kontzientzia, helburu komunen identifikazioa, lankidetzaren esperientzia, eta abar. Gainera, beste alderdi batzuen artean, lankidetzak protagonismoak baztertzea eskatzen du, erakundeen zein pertsonen aldetik; eskatu ere diagnostikoak eta planteamenduak konpartitzea eskatzen du.

¹⁰² Badira erakunde horien arteko lankidetzaren horizontala mugatu ditzaketen alderdi batzuk, hala nola, erakundeen arteko konkurrentzia ardura publiko zerbitzuen hornikuntzarako, nahiz eta lankidetzaren beste eginkizun batzuen inguruan planteatu daitekeen. Izatez, agian erakundeen arteko lankidetzaren mapak –gutxienez Bizkaian- baldintzatuegi daude erakundeek sektore publikoarekin duten loturaren interes, harreman eta helburuengatik... eta ez bestelako alderdiengatik (proiektuak abiatzea, sentsibilizazio-kanpainak,...).

10. Erronka

- Aurrera egitea sektorearen egituraketan.

Azken urteotan, **sektoreak urrats esanguratsuak egin ditu bere egituratzearen bidean**; hala, prozesu hori ekimen ugaritan islatu da, eta horren adierazle azpimarragarriena da Sareen Sarea - Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko Sarearen sorrera.

Esan dugun bezala, sektorearen askotarikotasunak nolabait balaztatu du **erakundeen kontzientziazioa, sektore bereko partaide izateari dagokionez**. Horregatik, beharrezkoa da eremu desberdinen arteko topaketak eta foroak bultzatzen jarraitzea, hiru lurralde historikoetan, kontzientzia hori hedatzen laguntzeko eta sektoreko identitatea EAE osoan garatzeko.

Orokorrean, erakundeek **modu oso positiboan baloratzen dute sektoreak bizi izandako egituratze-prozesua**, bai bere garrantzi estrategikoagatik eta bai erakusten duelako sektorea urrats garrantzitsuak egiten ari dela ahots bakarra egituratzeko, sektore gisa, eta baita jarrera komun bat ere egituratzeko. Hori guztia aurrera egitea ahalbidetzen ari da, eta gehiago aurreratzea ahalbidetu dezake: sektorearen ekarpen espezifikoaren aitortzan eta ekarpen horren errespetu eta sustapenean; salaketara eta eskubideen sustapen eta defentsara zuzendutako ekintzen inpaktuan; zeharkakotasun handiagoa duten politiken diseinu eta ebaluazioan parte hartzeko gaitasun errealean, erakundeen aldetik; lan-baldintza duinak bermatzeko; eta abar.

Edonola ere, azpimarratzen da **garrantzitsua dela aurrera egiten jarraitzea jarrera komun baten definizioan eta egituratze-prozesuaren hurrengo urratsak zaintzea, sektoreko ikuspegi eta sentsibilitateak sareetan integratu eta orekatu ahal izateko**. Erakunde guztiak sentitzen dira aitortuta eta ordezkatuta sareetan? Guztiak jarri eta jasotzen dute zerbait? Guztiak parte hartzen dute? Eremu guztietakoek? Zona, lurralde... guztietakoek? Txikienean, izaera zibikoa dutenek, boluntarioz soilik edo gehienbat osatutako erakundeek...?

Sektorearen egituraketa bor-bor dagoen prozesu bat da, eta seguruekin geldiezina da. Oinarriko erakunde gehienek garbi ikusten dute ezinbestekoa dela sareetan parte hartzea, eta eragile gisa parte hartu nahi dute Hirugarren Sektore Sozialaren eraikuntza kolektiboko prozesu horretan.

Dena dela, oraindik ere badira prozesu hori urrunetik eta nolabaiteko ezagutza faltaz bizi duten oinarriko erakundeak. Eta sareetan sartuta dauden batzuk kezkatuta daude alderdi batzuegatik, hala nola bertan parte hartzeak sortzen dien gehiegizko kargagatik (batez ere maila desberdineko sare batzuen partaide direnean), informazio-fluxuegatik (informazioa erakunde guztietara iristea eta guztiak izatea parte hartzeko aukera), sarearen eta beren helburu eta interesen arteko konexioagatik, eta abar.

Edonola ere, esperientziatik abiatuta, alderdi horien inguruko planteamendu bat landu eta garatuko da: oinarriko erakundeek sareen bidez lor ditzaketen helburu motak, eta sareen laguntzarekin lor ditzaketen beste batzuk; parte-hartzearen forma eta graduak erakunde bakoitzaren gaitasun eta aukeren arabera doitzea, beti ere nolabaiteko inplikazio maila errespetatuz; sareen kopurua doitzea, egituratze-prozesuak berak dakarren ondorio gisa; eta abar.

Bukatzeko, jadanik esan dugun bezala, **sareek badituzte finantziazioa eskuratzeko zailtasunak**. Alde horretatik, funtsezkoa da sareei baliabide egonkorrak ematea (giza baliabideak ere, hots, ez ekonomikoak soilik), sektoreko erakundeetatik beretatik eta administrazioaren laguntzarekin, nolabaiteko egitura izan dezaten eta horri esker beren jarduna areagotu dezaten eta arinagoak izan daitezen erantzunetan, barne-bizitzaren dinamizazioan, gizartearekin komunikatzeko gaitasunean eta beste eragile batzuekiko interlokuzioan, eta abar.

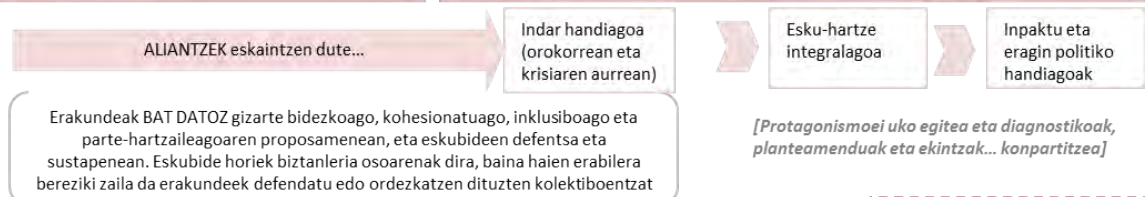
Sintesia

SEKTOREAREN HARREMANAK

9. ERRONKA: Zuzeneko esku-hartzearen alorreko erakundearen arteko lankidetzaren bultzatzea

Erakundearen % 67k harreman maila handia edo ertaina dute sektoreko beste erakunde batzuekin (eta % 55ek sareekin). Harremanen edukia da informazioa trukatzeko, elkarren arteko aholkularitza, eta sentsibilizazio-kanpaina bateratuak. Oinarriko erakundearen % 66k dio beste erakunde batzuen sostengua jasotzen duela, eta % 60k sareen aldetik jasotzen duela.

Enplegu eta Gizarte Zerbitzuen alorreko erakundeek (batez ere bazterketa egoera edo arriskuan dauden pertsonak edo desgaitasunak dituzten pertsonak atxikitzen dituztenak) eta **Bizkaikoek** lankidetzaren indize handienak dituzte –lankidetzaren oinarriko beste erakunde batzuekin eta sareekin-. Halaber, ohikoagoa da dimentsio handiagoko erakundeek (bolumen ekonomiko handiagoko eta soldatuko pertsona gehiago) gehiago kolaboratzea beste batzuekin. Nolanahi ere, gutxi gorabehera **erakundearen herenak harreman gutxi dute oraindik ere sektoreko beste erakunde batzuekin eta sareekin.** % 10k dio ez duela harremanik, ez beste erakunde batzuekin ez sareekin.



ONARRIKO ERAKUNDEEN ARTEKO LANKIDETZA SUSTATZEKO GAINDITU BEHAR DIREN OZTOPOAK

Nolabaiteko miopia, faktore hauek sortuak: askotarikotasuna, partaidetza-kontzientziarik eza, elkarren arteko ezagutzarik eza eta helburu komun identifikaziorik eza, lankidetzaren esperientziarik eza...

Izaera praktikoko oztopoak: denbora falta, ez jakitea nondik hasi (jarraibide eta jardunbide egokiak beharra), erakundearen isolamendu fisikoa landa-eremuetan edo tokiko eremuetan, eta abar

Erakundearen arteko konkurrentziak eragindako zailtasunak (zerbitzuen hornikuntzan), pertsonalismoak...

Harremanak urriagoak dira eremu desberdinetako erakundearen artean, eta ikuspegi edo orientazio desberdineko erakundearen artean.

[Sustatzea: topaguneak Arabako erakundearen artean; aliantzak tokiko erakunde txikiaren artean, Gipuzkoan; lankidetzaren handiagoko Bizkaiko oinarriko erakundearen artean]

SEKTOREAREN HARREMANAK

10. ERRONKA: Aurrera egitea sektorearen egituraketan

Euskal Hirugarren Sektore Soziala gero eta egituratuago dago eta sare ugari eratu dira bertan. Zehazki, **85 sare** identifikatu dira (hau da, 2,44 sare oinarriko 100 erakunde bakoitzeko); kopuru handiena **Gizarte Zerbitzuen** eremuari dagokio. **Sare asko 90eko hamarkadan sortu ziren**, baina hurrengo hamarkada ere emankorra izan zen, eta azken urteetan ere gora egin du sareen kopurua. **Gaur egun, oinarriko hamar erakundetatik sei sarearen batean daude sartuta**, eta gehienak sare baten baino gehiagoren partaide dira (hori ohikoagoa da beren bolumen ekonomiko handiagoko den neurrian, eta ez da hain ohikoa Araban). **Sareek 22 erakunde biltzen dituzte, batez beste.**

Erakundeek garbi ikusten dute beharrezkoa dela beren **eragin sozial eta politikoa areagotzea, aliantzen bitartez.** % 90ek uste du euskal Hirugarren Sektore Sozialak posizionamendu sendo eta diskurtso kolektiboa izan behar dituela krisi ekonomikoaren eta bere ondorio sozialen aurrean. Eta % 86k uste du lidergoaren rola hartu behar duela gizarte eredu berrien eraikitzean eta politika publiko berrien sorreran.

EGITURATZE PROZESUA

Erronka komunetan aurrera egitea ahalbidetzen ari da, eta gehiago aurreratzea ahalbidetu dezake: ekarpen espezifikoaren aitortza eta sustapena, salaketa-ekintzen inpaktua, eskubideen sustapena eta defentsa, lan-baldintzen hobekuntza...

[Posizioa eta diskurtso komun indartzea]

Bigarren, hirugarren eta laugarren mailako erakundeak (Sareen Sarea): aurrera egitea sektorearen egituraketan eta bere partaidetza-kontzientzian

Oinarriko erakundeak kezkatuta daude gehiegizko kargagatik (sare batean baino gehiagotan parte hartzen badute), informazio-fluxuengatik eta parte hartzeko aukerengatik, sareak beren helburu eta interesekin duen konexioa, eta abar

(Des-)jorekak lurraldeen integrazioan, ikuspegi eta sentsibiltate desberdinak (erakunde txikiak, boluntarioen erakundeak...)

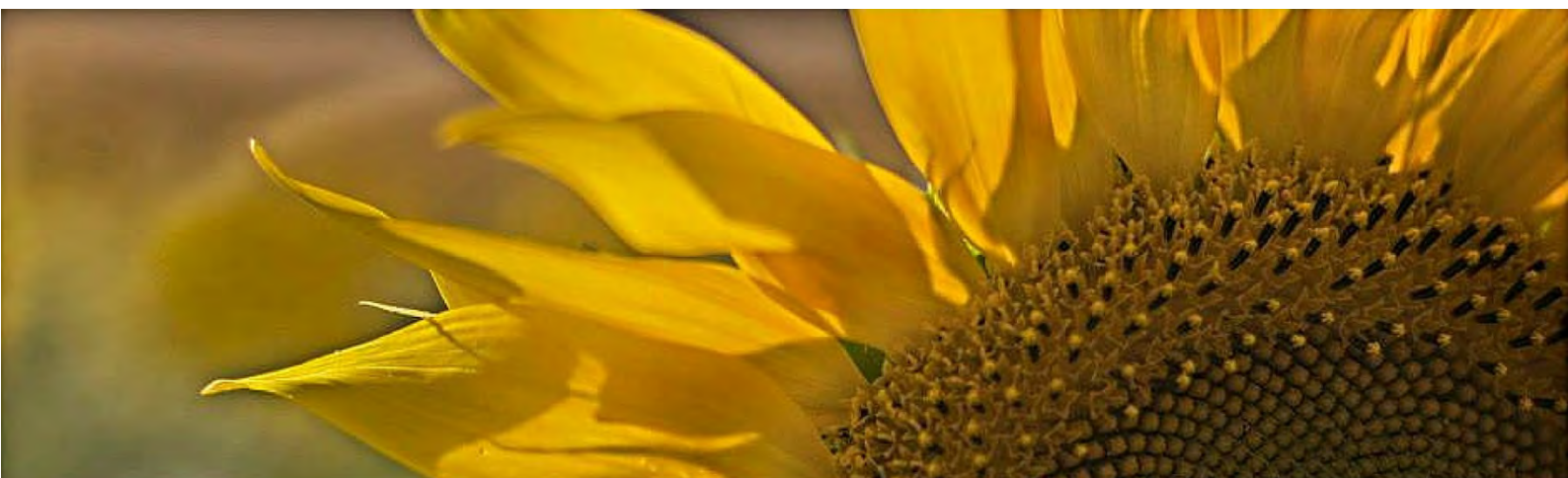
Sareen zailtasunak finantziarioa eta baliabideak eskuratzeko (horien bidez hauxe lortzeko: arintasuna, barne-dinamizazioa, gizarte-erakundearen komunikazioa, eragileekiko interlokuzioa, eta abar)

[Aurrera egitea eta kontzientzia hori zabaltzen jarraitzea, eremu desberdinetako erakundearen arteko topaguneak bultzatuz, hiru lurraldeetan, eta abar]

[Oreka bilatzea informazioan, parte-hartzean, helburu komun lortzean eta, ahal izanez gero, helburu partikularren lortzean (ematen denaren eta jasotzen denaren artean)]

[Egituratzeko-prozesuaren hurrengo urratsak zaintzea, ikuspegi, sentsibiltate eta errealitate guztiak sareetan integratu ahal izateko]

[Baliabide egonkorra (giza baliabideak, ekonomikoak...) ematea sareei, sektoretik beretik eta sektore publikotik]



10. SEKTOREAREN ERRONKA NAGUSIAK ETA ERRONKA HORIEK LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

Ondorengo koadroak erakusten du zer erronka identifikatu diren datu kuantitatiboetatik eta sektorearen egoerari buruzko gogoeta kualitatibotik abiatuta. Erronkak txostenaren atalen arabera ordenatu dira, eta bakoitzak galdera multzo bati erantzun nahi dio.

Gainera, erronka bakoitzak lotura du Hirugarren Sektore Sozialari buruzko ikuspegia osatzen duten gako jakin batzuekin: ¹ *Hirugarren Sektore Sozial anitza edo askotarikoa*; ² *alternatiba eraldatzaileak sustatzeko ahalmenarekin*; ³ *oinarri sozial zabalarekin*; ⁴ *kalitatezko enpleguarekin eta pertsonen eta erakundearen arteko loturarekin*; ⁵ *iraunkorra eta autonomoa*; ⁶ *sendotua eta koherentea*; ⁷ *gardena eta aitortua*; ⁸ *beste eragile batzuekin harremanak eta aliantzak dituen*; ⁹ *bere barneko loturak estutzen dituena*; ¹⁰ *eta ondo egituratuta dagoena*.

DIAGNOSTIKOAREN ATALA	ERATZUN BEHARREKO GALDERAK	IKUSPEGIAREN GAKOAK	IDENTIFIKATUTAKO ERRONKAK
IDENTITATEA	<i>Nortzuk gara? Zer ezaugarri komun dugu? Zein dira definitzen gaituzten bereizgarriak?</i>	IDENTITATEA	0. ERRONKA. Gure identitatearen ezaugarriak indartzea (ondorengo 10 erronken bidez).
JARDUERA	<i>Nondik eta norentzat jarduten dugu? Zertan aritzen gara? Gure misioa betetzen dugu?</i>	ASKOTARIKOTASUNA	1. ERRONKA. Sektorearen askotarikotasunari eustea.
		ERALDAKETA	2.ERRONKA. Eginkizunen arteko oreka eta orientazio eraldatzailea bultzatzea.
PERTSONAK	<i>Nor inplikatzeko da erakundeetan eta sostengatzeko du beren proiektua? Zer egoeratan daude erakundeei lotutako pertsonak?</i>	OINARRI SOZIALA	3.ERRONKA. Herritarrekiko konexioa handitzea eta oinarri soziala indartzea.
		LOTURA ETA ENPLEGUREN KALITATEA	4.ERRONKA. Erakundearen eta bere partaideen arteko lotura indartzea eta lan-baldintzak hobetzea.
BALIABIDE EKONOMIKOAK	<i>Zer baliabide ekonomiko ditugu? Autonomoak gara?</i>	IRAUNKORTASUNA ETA AUTONOMIA	5.ERRONKA. Aurrera egitea erakundearen iraunkortasun ekonomikoan.
KUDEAKETA	<i>Nola egiten ditugu gauzak? Kalitatez jarduten dugu? Koherentea da gure kudeaketa gure identitatearekin?</i>	SENDOTASUNA ETA KOHERENTZIA	6.ERRONKA. Erakundearen zuzendaritza eta kudeaketa indartzea, balioekin bat etorrira eta "krisi garaian".
KANPO-HARREMANAK	<i>Zer erakusten dugu geure buruaz? Nola ikusten gaituzte beste sektore batzuetatik? Zer harreman dugu sektore publikoarekin, enpresekin, alderdi politikoekin, sindikatuarekin, hedabideekin ...?</i>	GARDENTSUNA ETA AITORTZA	7. ERRONKA. Gardentasuna eta kontuen azalpena bermatzea eta komunikazio-ahaleginak biderkatzea.
		HARREMANA ETA ALIANTZAK BESTE BATZUEKIN	8.ERRONKA. Beste eragile batzuekin dagoen harremana hobetzea eta sendotzea.
SEKTOREKO HARREMANAK	<i>Gure artean kolaboratzen dugu? Helburu komunak ikusten dugu? Nola egituratzen gara erakunde eta sareen artean?</i>	HARREMANA ETA BARNEKO ALIANTZAK	9.ERRONKA. Zuzeneko esku-hartzearen alorreko erakundearen arteko lankidetzaren bultzatzea.
		EGITURAKETA	10. ERRONKA. Aurrera egitea sektorearen egituraketan.

0. ERRONKA. GURE IDENTITATEAREN EZAUGARRIAK INDARTZEA.

1. ERRONKA. SEKTOREAREN ASKOTARIKOTASUNARI EUSTEA.

**2. ERRONKA. EGINKIZUNEN ARTEKO OREKA ETA ORIENTAZIO
ERALDATZAILEA BULTZATZEA.**

**3. ERRONKA. HERRITARREKIKO KONEXIOA HANDITZEA ETA
OINARRI SOZIALA INDARTZEA.**

**4. ERRONKA. ERAKUNDEAREN ETA BERE PARTAIDEEN ARTEKO
LOTURA INDARTZEA ETA LAN-BALDINTZAK HOBETZEA.**

**5. ERRONKA. AURRERA EGITEA ERAKUNDEEN IRAUNKORTASUN
EKONOMIKOAN.**

**6. ERRONKA. ERAKUNDEEN ZUZENDARITZA ETA KUDEAKETA
INDARTZEA, BALIOEKIN BAT ETORRITA ETA “KRISI GARAIA”.**

**7. ERRONKA. GARDENTASUNA ETA KONTUEN AZALPENA
BERMATZEA ETA KOMUNIKAZIO-AHALEGINAK BIDERKATZEA.**

**8. ERRONKA. BESTE ERAGILE BATZUEKIN DAGOEN HARREMANA
HOBETZEA ETA SENDOTZEA.**

**9. ERRONKA. ZUZENeko ESKU-HARTZEAREN ALORREKO
ERAKUNDEEN ARTEKO LANKIDETZA BULTZATZEA.**

10. ERRONKA. AURRERA EGITEA SEKTOREAREN EGITURAKETAN.

1. ERRONKA. SEKTOREAREN ASKOTARIKOTASUNARI EUSTEA.

1GO. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

- 1. ESTRATEGIA BAT DISEINATZEA, ABIATZEA ETA EBALUATZEA ERAKUNDE HAUEK ZAITZEKO ETA INDARTZEKO: EREMU SOZIAL-ZEHARKAKOKO ERAKUNDEAK, ERAKUNDEAREN JARDUNAREN XEDE DIREN PERTSONEZ OSATUTAKO ERAKUNDE TXIKIAK, ETA GEHIENBAT BOLUNTARIOZ OSATUTAKO ERAKUNDEAK.**
- 2. ERAKUNDEAK INDARTZEKO PROGRAMAK BULTZATZEA, ERAKUNDE BAKOITZAREN EZAUGARRIETARA EGOKITUTA, ARRETA BEREZIA ZUZENDUZ ERAKUNDE BERRIEI ETA ERAKUNDE TXIKI ETA ERTAINEI.**
- 3. BOLUNTARIOEN EKARPEN ESPEZIFIKOA INDARTZEA.**
- 4. LAN KOMUNITARIOA TOKI MAILAN BULTZATZEA, ETA LURRALDEAREKIKO LOTURA ERE BAI.**
- 5. BARNE-ELKARTASUNEKO EKIMENAK BULTZATZEA, HAU DA, ERAKUNDE HANDIETATIK ERAKUNDE TXIKIETARA ZUZENDUTAKO LAGUNTZA EKONOMIKOA EDO BESTELAKO LAGUNTZAK BEREKIN DAKARTZATEN EKIMENAK.**

Zertan ari gara?/zein dira gure kezkak?

- Eremu “sozial-zeharkakoaren” erakundeen ahultasun egoera gairatzea, eta baita erakundearen jardunaren xede diren pertsonen bere osatutako beste erakunde txiki batzuen ere; eta beren ekarpen sozialaren galera saihestea, alderdi hauei dagokienez: parte-hartze soziala, pertsonen baliabide eta gaitasunen aktibazioa, topaguneak, elkarrenganako laguntza, eta abar.
- Atomizazio arriskuaren aurrean: a) erakundeen askotarikotasuna (txikiak, handiak eta ertainak; boluntarioenak direnak eta boluntarioak ere dituztenak), lan komunitarioa eta lurraldearekiko lotura bultzatzea, sektorearen ezaugarri gisa eta, zehazki, toki mailako erakunde txiki eta ertainen ezaugarri gisa; b) bultzatzea, aldi berean, esku-hartzearen alorreko erakundeen arteko lankidetzaz, sareetan parte hartzea bultzatzeaz batera (ikus 9. erroka).
- Erakundeek ez dezatela galdu beren lanaren xede den errealitatearekin duten hurbiltasuna.

Orientabideak:

1. Diseinatzea, abiatzea eta ebaluatzea, administrazio publikoen lankidetzarekin, jarraian zehaztutako erakundeak **zaintzeko eta indartzeko estrategia** bat:
 - **Eremu sozial-zeharkakoko erakundeak eta hartzaileek berek eratutako beste erakunde txiki batzuk** (emakumeen erakundeak, adineko pertsonenak, gutxiengo etnikoenak, familienak, lesbiana, gay, transexual eta bisexualen erakundeak, immigranteenak, gaixotasunak pairatzen dituzten pertsonenak, desgaitasunak dituzten pertsonenak,...).
 - **Boluntarioz soilik edo gehienbat boluntarioz osatutako erakundeak.**

Estrategia horretan neurri hauek sartu beharko lirateke, beste batzuen artean: sentsibilizazio kanpainak, partaideak lortzeko kanpainak, erakundeak indartzeko eta haien finantzaziorako programak, diru-laguntzen politikan eragina izanik (diru-laguntza linea espezifikoak egiturako gastuetarako, barna-bizitzarako, interes orokorreko jardueretarako,...; ordainketen betekizun eta epeak erakundeen errealitatera egokitzea, eta abar).
2. **Erakundeak indartzeko programak** bultzatzea (erakunde bakoitzaren eta erakunde mota bakoitzaren ezaugarri, tamaina, egitura, eboluzio-fase, eginkizun soziala eta orientaziora egokituta), euskal Hirugarren Sektore Sozialaren **beste erakunde batzuetara zuzenduta**, arreta berezia zuzenduz erakunde berriei eta erakunde txiki eta ertainei.
3. **Boluntarioen ekarpen espezifikoak** indartzea, eta baita erakundeetan duten parte-hartzea ere, arreta berezia zuzenduz soldatutako pertsonalaren bolumena asko handitu duten erakundeak.
4. Erakunde guztien **lan komunitarioa toki mailan** bultzatzea, **eta lurraldearekin duten lotura ere bai**. Horrek, lurraldean egoteaz gain, haxe dakar berekin: “komunitate” edo lurraldearen parte-hartzea sustatzea eta bertako gaitasunak aktibatzea; sostenguak eta baliabideak dinamizatzea, erakundetik eta lankidetzan (sostengu formalak eta informalak; boluntariotza, elkarrenganako laguntza eta soldatutako pertsona, hala dagokionean,...); aliantzak eta sareko lana sustatzea; ikuspegi prebentibo eta eragilea hartzea; arretaren integritasuna eta iraunkortasuna bilatzea (erakundetik beretik eta lankidetzan); eta abar.
5. **Barne-elkartasunerako ekimenak** bultzatzea (sektorearen barnean), eta, zehazki, **erakunde handietatik erakunde txikietara zuzendutako laguntza ekonomikoa edo bestelako laguntzak** berekin dakartzaten ekimenak, beren erantzukizun soziala aplikatuz.

Lehentasunezkoztat jotzen dira 1. eta 4. orientabideak. Erakundeen arteko lankidetzari buruzko orientabideak atomizazioari aurre egiteko erantzunak ere badira, baina horiek 9. errokan jaso dira eta badute lotura erroka horrekin eta diagnostikoaren atal horrekin (sektorearen harremanak). Orobat, zenbait ataletan badira tamaina txiki eta/edo ertaineko erakundeak sustatzeko edo sostengatzeko ekimenak; horiek, beraz, badute lotura 1. errokanekin ere.

2.ERRONKA. EGINKIZUNEN ARTEKO OREKA ETA ORIENTAZIO ERALDATZAILEA BULTZATZEA.

2. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

1. EBALUATZEA NORAINO BETETZEN DUTEN BEREN MISIOA ERAKUNDEEK, SAREEK ETA SEKTOREAK, ERALDAKETA SOZIALAREN IKUSPUNTUTIK.
2. SEKTORE PUBLIKOAREKIKO ELKARRIZKETA ZIBILA FINKATZEA; HALABER, HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN PARTE-HARTZEA FINKATZEA ELKARRIZKETA SOZIALEAN.
3. ERAKUNDEEN EGINKIZUNEN ARTEKO OREKARI EUSTEA, ETA GAITASUN KRITIKOARI ERE BAI.
4. ERAGIN-EGINKIZUNA ERAKUNDEETAN BULTZATZEA.
5. ERAGIN-EKINTZAK GARATZEA TOKI MAILAN, EAEN, ESTATUAN, EUROPAN ETA ESKALA GLOBALEAN.
6. SENTSIBILIZAZIO, SALAKETA ETA PROPOSAMEN FORMA BERRIAK AKTIBATZEA.
7. ARDURA PUBLIKOKO SISTEMAK ETA EREDU MISTOA FINKATZEA ARDURA PUBLIKOKO ZERBITZUEN HORNIKUNTZAN, ESKU-HARTZE SOZIALAREN EREMUAN.
8. ERREALITATEAREN IRAKURKETA KONPARTITUA, BEHARREN DETEKZIOA ETA ALTERNATIBEN SORRERA BULTZATZEA, ETORKIZUNeko DESAFIO HANDIEI AURRE EGITEKO.
9. I+G+B ESTRATEGIAK BULTZATZEA SEKTOREAN, FINANTZIAZIO MISTOAREKIN.

Zertan ari gara?/zein dira gure kezak?

- Erakundeek –zehazki- eta sektoreak –orokorrean- oreka egokia gorde dezatela gizartea eraldatzera zuzentzen dituzten eginkizunen artean; halaber, eraginarekin lotutako jarduerak ez daitezela bigarren mailan geratu.
- Alde horretatik, kezagarria iruditzen zaigu erakundeen eginkizun batzuk galdu edo moteldu litezkeela, neurri batean, ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzak erakunde kopuru esanguratsu batean hartu duen pisuaren eraginez.
- Krisiak (ekonomikoa, instituzionala, balioena,...) eta aldaketa sozialak (aldaketa demografikoa, sozio-ekonomikoa,...) sortutako testuingurua eta horrek ekarritako beharrak (bai orokorrean eta bai, zehazki, testuinguru horretan), alegia:
 - erakundeen dimentsio eraldatzailea indartzea; eta indartzea, halaber, beren misiorako orientazioa, beren eragimen-eginkizuna (ekintza horiek bultzatuz, eta lankidetzaren eta kritikaren artean gorde behar den oreka gordez, kritika beharrezkoa denean –modu desberdinetan gauzatu badaiteke ere-), beharrak detektatzeko eta berrikuntzak egiteko gaitasuna, eta parte-hartze soziala eta herritarren elkartasuna aktibatze eta egituratzeko ahalmena, jokabide alternatiboak sustatuz maila pertsonalean, familiarrean, erakunde mailan...;
 - ardura publikoa sendotzea esku-hartze sozialaren eremuan (GZES, SBISS eta zenbait sistemaren arteko elkarreragin-espazioak: sozio-sanitarioa, sozio-laborala, soziala-hezkuntzako, eta abar).
 - Ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzaren eredu mistoa sendotzea (eredu misto publiko-pribatua, zuzeneko kudeaketa publikoa nagusituta eta ekimen sozialarekin batera) GZESean, SBISSean eta sistemen arteko elkarreragin-espazioetan (sozio-laborala, sozio-sanitarioa, soziala-hezkuntzako, eta abar): a) eredu horren eraginkortasuna, efizientzia eta ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzari eransten dion balioa zainduz, arretarako eredu komunitarioarekin bat etorritik; b) eta sistema horien kudeaketa interes orokorrera zuzenduz, eta, beraz, bere merkantilizazioa, externalizazioa, pribatizazioa eta burokratizazioa saihestuz.

Zalantzarik gabe, eraldaketa sozialaren ikuspuntutik begiratuta, hirugarren sektore sozialak euskal gizarteari egiten dizkion ekarpen nagusietako bat da sistema horiek osatzen dituzten prestazio eta zerbitzu askoren garapena, horiek ardura publikoko zerbitzu gisa finkatzea (eskubide subjektiboa), eta ardura publikoko zerbitzuen hornikuntza eredu mistoa.

Orientabideak:

1. Ebaluatzea noraino **betetzen duten beren misioa** erakundeek, sareek eta sektoreak, eraldaketa sozialaren ikuspuntutik, denbora hartuz eta alderri horretaz hausnartuz, modu kontziente, iraunkor (aldizka) eta kolektiboan.¹⁰³
2. **Sektore publikoarekiko elkarrizketa zibila** finkatzea, alor exekutiboan (Eusko Jaurlaritza, Aldundiak eta Udalak) eta legegilean (Eusko Legebiltzarra eta Batzar Nagusiak); halaber, Hirugarren Sektore Sozialaren parte-hartzea finkatzea **elkarrizketa sozialean**, Euskadiko EGKren bidez eta beste organo, foro edo espazio batzuen bidez.

¹⁰³ Zer emaitza lortzen ditugu eskubideen erabilera errealean ikuspuntutik? Eraldaketara orientatutako erakunde irekiak gara, ala erantzun partzialak ematera mugatzen gara, gure kabuz? Arazoen sustraiak prebenitzera eta eraldatzera orientatzen ote gara? Alternatibarik bultzatzen ote dugu? Gaitasun eta baliabide propioak aktibatzen ditugu, erakundeenak, instituzioenak?, eta abar.

- a) **Politika sozialei eta gizarte eta garapen ereduari** buruzko eztabaida bultzatzea eta proposamenak helaraztea, elkarriketa zibil eta sozialaren bitartez, eremu desberdineko erakundeen lankidetzatik (gizarte-zerbitzuak, garapenerako lankidetzak, eta abar).
- b) **Pertsona urrakorrenak sustatzeko eta sostengatzeko politiken zeharkako hedakuntza** errebindikatzeko eta sustatzea, berdintasuna, parte-hartze soziala eta inklusioa bermatu behar dituzten eremu eta sistema guztiak inplikatur, eta baita sektoreko erakundeak berak eta beste eragile sozial batzuk ere inplikatur.
3. Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen berezko ¹⁰⁴ **eginkizunen arteko orekari** eustea, eginkizunak erakunde bakoitzetik betez eta/edo beste erakunde batzuekin eta sareekin batera; ildo beretik, **gaitasun kritikoa** mantentzea, administrazioarekiko harreman klientelarra saihestuz eta gobernantza eta erantzunkidetasunaren ikuspegitik planteatur, politikei dagokienez; eta lankidetzaren ikuspuntutik (ez “bezero-hornitzaile” gisa) ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzari dagokienez.
4. **Eragin-eginkizuna** ¹⁰⁵ **erakundeetan** bultzatzea, dela zuzenean dela sareen bitartez, eta baliabideak bideratzea eginkizun horren garapenera (erakunde batek ezin badu eginkizun hori zuzenean garatu, sareekin kolaboratu dezala, pertsonen ideiak eta denbora eskainiz horien garapenerako, sareek antolatzen dituzten ekitaldietara bertaratur, eta abar.).
5. **Eragin-ekintzak** garatzea **toki mailan, EAEn, Estatuan, Europan eta eskala globalean**, erakundeen arteko lankidetzatik eta/edo sareen bitartez.
6. **Sentsibilizazio, salaketa eta proposamen forma berriak** aktibatzea (protagonismoa emanez jardunaren xede diren pertsonen edo erabiltzaileen, sare sozialak erabiliz...), inpaktu handiagoa bilatuz, bai xedetzat hartzen duten publikoaren ikuspuntutik eta bai jarrera eta jokabideen eraldaketaren ikuspuntutik.
7. **Ardura publikoko sistemak eta eredu mistoa** finkatzea (publiko-pribatua, lehentasuna emanez zuzeneko kudeaketa publikoari eta ekimen sozialarekin uztartutako kudeaketari) ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan, esku-hartze sozialaren eremuan, beste batzuen artean alderdi hauek bultzatur:
- **erakundeen parte-hartzea** kasuaren koordinazioan, eta arreta-sarearen eta politika sozialen erreferentziazko eginkizuna, hornikuntza (zerbitzuak diseinatzea, gauzatzea, ebaluatzea eta eguneratzea), diseinua eta ebaluazioa;
 - **kontzertu soziala, hitzarmenak eta lankidetzarako esparru-akordioak**, Hirugarren Sektorearen –orokorrean- eta “izaera bereziko jardura duten erakundeen” arteko lankidetzak ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan formalizatzeko tresna gisa, esku-hartze sozialaren eremuan;
 - **esku-hartzearen eredu komunitarioa**, eta, hortaz, Hirugarren Sektoreko erakundeen ekarpen soziala eta erakunde horiek **erasten duten balioa**, puntu hauei dagokienez: pertsonalizazioa, arretaren integritasun eta iraunkortasuna, jardunaren xede diren pertsonen eta erabiltzaileen parte-hartzea, prebentzioa, boluntarioen egituraketa eta elkarrenganako laguntza, ardura publikoko zerbitzuetatik egindako esku-hartzearekin, lurraldearekin eta komunitatearekin dagoen lotura (sareko lana, lankidetzak...), irabazi-asmorik eza, eta abar, alderdi horiek guztiak kontsideratuta kontratuak, kontzertuak eta hitzarmenak ezartzerakoan, eta baita “izaera bereziko jardura duten erakundeak” definitzerakoan ere.

¹⁰⁴ Eragina; herritarren elkartasun antolatuen eta parte-hartze sozialaren sustapena eta egituraketa; beharren detekzioa, ikerkuntza eta berrikuntza; ardura publikoko zein bestelako zerbitzuen hornikuntza, eta beste esku-hartze jardura edo proiektu batzuk gauzatzea.

¹⁰⁵ Eragina: sentsibilizazioa, salaketa, alternatibak proposatzea, eskubideen defentsa, arauak lantzeko prozesuetan parte hartzea, edo interlokuzioa sektore publikoarekin eta beste eragile sozial batzuekin, eta abar.

Prebenitzea, eta behar denean salatzea:

- **ardura publikoko zerbitzuen merkantilizazioa, extrenalizazioa edo pribatizazioa, esku-hartze sozialaren alorrean;** hori salatzearaz batera, eskatu behar dugu interes orokorreko zerbitzuak irabazi-asmorik gabekoak edo –gutxienez- irabazi-asmoa mugatukoak izatea eta horrela aitortuak izatea; eskatu behar dugu, gainera, zerbitzu horien hornikuntzari buruzko betebeharrak ezar daitezela, klausulen bitartez;
 - administrazio publikoen eta Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen arteko **harremanaren izaera eta garapena** –ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzarako- **“bezero-hornitzaile” moduan planteatzea, harreman hori burokratizatzea eta** erakundeek lankidetzara ikuspegiz daramatzaten –edo eraman beharko lituzketen- **kudeaketa eta esku-hartzea zurruntzea.**
8. **Errealitatearen irakurketa konpartitua, beharren detekzioa eta alternatiben sorrera** bultzatzea erakundeetatik, sareetatik eta beste espazio batzuetatik, **etorkizuneko desafio handiei aurre egiteko:** desberdintasunen hazkundera, aldaketa demografikoak (biztanleriaren zahartzea, migrazioak,...), familia eta bizikidetzaren ereduaren dibertsifikazioa, zaintza-ereduen aldaketak, parte-hartze sozialaren formen aldaketak, gobernantza, gardentasuna, informazioaren eta ezagutzaren gizartea, eta abar.
9. **I+G+b estrategiak** bultzatzea sektorean, finantziario mistoarekin (publikoa, pribatua eta propioa).

Lehenagotzat jotzen dira 2., 3., 4. eta 7. orientabideak.

Lehenengo orientabideak 6. eta 7. errorekin ere du zerikusia. 2. eta 8. orientabideak 8. errorekin. Eta 8. eta 9. orientabideak 6. errorekin.

3.ERRONKA. HERRITARREKIKO KONEXIOA HANDITZEA ETA OINARRI SOZIALA INDARTZEA.

3. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

1. BIDE ETA MEZU BERRIAK ERABILTZEA HERRITARREKIN KONEKTATZEKO ETA HAIEN PARTE-HARTZEA ERAKUNDEETAN AKTIBATZEKO, BESTE ERAGILE BATZUEN KONPLIZITATEAREKIN.
2. HERRITARRAK ETA OINARRI SOZIALA BERA MOBILIZATZEA, HIRUGARRENEN IDEIA ETA PROPOSAMENEI IREKITZEAREN BIDEZ.
3. ERAKUNDEAREN OINARRI SOZIALARI BURUZKO INFORMAZIOA BILATZEA ETA, AHAL DEN NEURRIAN, PARTE HARTZEKO ETA KOLABORATZEKO AUKERAK EGOKITZEA.
4. ERAKUNDEETAN PARTE HARTZEKO FORMA, KANAL, EDUKI ETA INTENTSITATEA EGOKITZEA PARTE HARTZEKO FORMEN ALDAKETEI ETA PERTSONEN BIZI-ZIKLOEI, INPLIKAZIO ETA PARTAIDETZA GRADU DESBERDINAK AHALBIDETUZ.
5. MODU ESPEZIFIKOAN ZAINZTEA BOLUNTARIOAK KUDEATZEKO PROZESUAK, ETA BOLUNTARIOEN AKONPAINAMENDUA INDARTZEA.
6. BOLUNTARIOEK, BAZKIDEEK ETA BESTELAKOEK DUTEN GARRANTZIA AITORTZEA ETA PROIEKTUAREN PARTAIDE BIHURTZEA.
7. ERAKUNDEAREN ARRETAREN XEDE DIREN EDO IZAN DIREN PERTSONAK ERAKUNDEAN MODU AKTIBOAN PARTE HARTZERA BULTZATZEA.

Zertan ari gara?/zein dira gure kezak?

- Erakundeek gizarte zibilarekin (antolatu gabeko gizarte zibilarekin) duten konexioa; eta konexio hori bizia eta bizkorra izatea, bi noranzkoetan, bitarteko berriak erabiliz (sare sozialak...), eta horren bidez indartu daitezela sektorearen ezagutza, gizartearen konfiantza, formalizatu gabeko herri ekimenekiko lankidetzat –gizarte-mugimenduak eta abar-.
- Balioen krisia (parte-hartzeari eta kohesio sozialari dagokienez) eta herritar ugariren desmobilizazioa (boluntariotzak krisi ekonomikoaren urteetan izan duen igoera gorabehera).
- Ez dadila murriztu erakundeen oinarri soziala, eta ahal den neurrian handitu dadila eta bertan modu aktiboan parte hartu dezala (versus noizbehinkako boluntarioak eta jardunari lotutako boluntarioak, bazkideen inplikazio moduan gertatutako aldaketak...), kontuan hartuta oinarri sozial zabal eta aktiboa izatea funtsezko iturria dela erakundeentzat, hots, bizitasun, gizartearekiko konexio eta legitimitate iturri garrantzitsua.
- Integratu ahal izatea erakundearen rol desberdinak betetzen dituzten pertsonen erakunde bultzeko eta ulertzeko dituzten forma desberdinak, batez ere boluntarioen eta soldatako pertsonalaren kasuan.
- Bazkideak erakartzeko estrategiak eta erakundeetan parte hartzeko formak errealitatearen aldaketei egokitzea: parte-hartze sozialaren formak (noizbehinkako boluntarioak, boluntarioen profil berriak...), erakundeak osatzen dituzten pertsonen bizi-zikloak, bazkideek eta boluntarioek erakundeekin lotzeko duten formen aldaketak (adibidez: hazi eta profesionalizatu egin diren erakundeetan,...), eta abar.
- Hirugarren pertsonen interesaren alde lan egiten duten erakundearen kasuan, haien arreta jaso dutenen edo jasotzen dutenen parte-hartze urria (arreta hartzetik erakundearen kide aktibo izatera pasatuz); eta pertsona horien parte-hartze aktiboa indartzeko beharra esku-hartzearen xede diren pertsonen berek eratutako erakundeetan ere.
- Erakundearen zuzendaritza- eta kudeaketa-ardurak beren gain hartzen dituzten pertsonen desgastea, batez ere krisi garai honetan eta bereziki erakunde txikietan; azken horietan, gainera, zailtasunak izaten dituzte errelebuak lortzeko.

Orientabideak:

1. **Bide eta mezu berriak erabiltzea herritarrekin konektatzeko**, iritzia eta proposamenak sortzea eta eskatzea, eta **herritarren parte-hartzea** motibatzea eta **aktibatzea erakundeetan**:
 - a) **Bideei** dagokienez, elkarriketarako espazioak sustatzea (espazio formalak eta informalak), herritarrei entzun ahal izateko eta haien proposamenak jasotzeko, erakundearen eta sarearen gogoeta eta proposamenak helarazteaz batera; erakundearen eta sarearen artean kolaboratzea herritarrek mobilizatzea zuzendutako ekintzetan, eta erakundeetan parte hartzea animatzea; eta **IKTak aprobetxatzea** (batez ere sare sozialak) pertsona gehiagorengana iristeko, arinago eta modu errazagoan, oztopo fisiko, sozial eta geografikoak gaindituz; eta, halaber, forma berriak sustatzea gizartearen mobilizatzeko, erakundeetan parte hartzeko, baliabide ekonomikoak eskuratzeko (crowdfunding...), eta abar.

- b) **Mezuei** dagokienez, gizarte osoarekin komunikatzea, funtsezko alderdiak azpimarratuz, hala nola: - erakundeek ekarpen sozial eta ekonomikoa, emaitzetan islatuta, datuak eskainiz; - politika sozialak eta esku-hartze sozialeko politikak, inbertsio gisa eta ez gastu gisa aurkeztuta; - sektorearen funtsezko rola eta ekarpen diferentziala, beste eragile batzuen aldean (bide gisa erabilita parte-hartze sozialerako, elkartasuna modu antolatuan gauzatzeko, demokrazian sakontzeko, pertsona guztien eta justizia sozialaren sustapen eta defentsa egiteko, eta gizartea eraldatzeko; d) zerbitzuen hornikuntza (irabazi-asmorik eza, koherentzia izatea arreta-eredu komunitarioarekin,...); - erakundeek kudeatzen dituzten baliabide publiko eta pribatuak kudeaketa egokia eta eraginkorra.
- c) **Beste eragile sozial batzuen konplizitatea eta lankidetzak bilatzea herritarrek erakundeetan parte hartzerak bultzatzeko**, ekimenak sustatuz, besteak beste eragile hauekin batera:
- Ikastetxeak, boluntariotza nerabeei arian-arian hurbiltzeko (hitzaldiak ikastetxeetan, erakundeak bisitatzea, lan-udalekuak,...);
 - unibertsitateak, enpresak, adineko pertsonen elkarteak..., erakundeetan boluntario gisa edo soldatara pertsona gisa sartzen ari diren pertsona berrien profilei hurbiltzeko (esku-hartze sozialaren alorrean lan egiteko prestatzen ari diren gazteak, laster erretiratuko diren edo jadanik erretiratu diren pertsonak,...);
 - hedabide sozialak, profil espezifikoak eta biztanleria orokorrari hurbiltzeko.
2. **Herritarrek eta oinarri sozial bera mobilizatzeko** ahalmena indartzea, **hirugarrenen ideia eta proposamenei irekitzearen bidez**:
- a) Lankidetzak bultzatuz oinarriko ekimen solidarioekin -aizokideenak, gizarte-mugimenduenak, beste erakunde batzuenak...-, eta erakundeetan bertan parte hartzeko kanalak berriak sortuz eta eguneratuz;
- b) Mezuak zuzenduz erakundeek oinarri sozialari, gizarte osoari eta beste eragile sozial batzuei, erakundeek barneko eta kanpoko gogoetak, azterketak eta proposamen konkretuak helaraziz, eta jokabide eraldatzaileak hartuz: pertsonalak, familiarak, erakunde mailakoak edo instituzionalak.
3. **Erakundearen oinarri sozialari buruzko informazio** gehiago biltzea: ezaugarriak, kezak, itxaropenak, zaletasunak, beharrak eta gaitasunak. **Eta ezaugarri horietara egokitzea, ahal den neurrian**, erakundeetan **parte hartzeko** eta kolaboratzeko aukerak.
4. **Erakundeetan parte hartzeko forma, kanalak, eduki eta intentsitatea** egokitzea parte hartzeko formen aldaketari (noizbehinkako boluntarioak, gehienbat erabiltzaile sentitu eta erabiltzaile moduan lotzen diren pertsonak...) eta pertsonen bizi-zikloari (bazkideak, boluntarioak, soldatara), **inplikazio edo partaidetza gradu** desberdinak osatuz, IKTeke parte-hartzea errazteko eskaintzen dituzten aukerak erabiliz, eta abar.
5. Modu espezifikoan zaintzea **boluntarioak kudeatzeko prozesuak** (erakartzea, jarraipena egitea, prestakuntza, ebaluazioa...) **eta boluntarioen akonpainamendua indartzea**, pertsonaren eta erakundearen arteko doikuntza egokiena bilatuz (rolen zehaztugabetasuna eta gehiegizko lana saihestea; aukeraketa on bat egitea, beharrezkoak diren gaitasunak oinarritzat hartuta; prestakuntza bultzatzea; boluntarioen rola argitzea, kontratatutako pertsonen rola aldean, eta abar.).
6. **Boluntarioek**, soldatara pertsonalak, bazkideak... erakundearen barnean **duten garrantzia aitortzea**,..., erakundearen proiektua **eta** lorpenak haiekin konpartituz, haiekin kontatuz erabakiak hartzerakoan, **haien ekarpen espezifikoak aitortuz eta akuilatuz**, eta abar.

7. **Erakundearen arretaren xede diren edo izan diren pertsona batzuk erakundean parte hartzea bultzatzea** (bazkide, boluntario edo soldatako pertsona gisa), edo bertan beste modu batean parte hartzea animatzea (“erabiltzaile” izatetik harago), pertsona horien ekarpenaren potentziala eta balio erantsia aprobetxatuz.

Lehentasunezkoztat jotzen dira 1. eta 2. orientabideak. Beste alde batetik, oinarri sozialarekin eta bere parte-hartzearen sustapenarekin zerikusia duten orientabideek nolabaiteko lotura dute 6. erronkarekin, nahiz eta horrek nabarmentzen duena da interes-talde guztiak eta gobernu-organo guztiak indartu behar direla erabakiak hartzeko prozesuetan eta erakundearen jardunaren orientazioa eta ebaluazioan.

4. ERRONKA ERAKUNDEAREN ETA BERE PARTAIDEEN ARTEKO LOTURA INDARTZEA ETA LAN-BALDINTZAK HOBETZEA

4. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

1. ERAKUNDEAREN KULTURAREN TRANSMISIOA BERMATZEA
ERAKUNDERA SARTU BERRI DIRENEI, ETA MISIO, IKUSPEGI ETA BALIOEN
EGUNERAKETA KONPARTITUA SUSTATZEA.
2. ERAKUNDEA OSATZEN DUTEN KOLEKTIBO GUZTIAK INPLIKATZEA
ERAKUNDEAREN KOHERENTZIAREN ERAIKUNTZA ETA EBALUAZIOAN,
ETA BAITA ERABAKIAK HARTZEKO PROZESUETAN ERE.
3. DIMENTSION PERTSONAL-ERLAZIONALA ZAINTEA.
4. PERTSONEN KUDEAKETAREN ALORREAN, SOLDATAKO
PERTSONALARENTZAT KEZKAGARRIENAK DIREN ELEMENTUAK
ZAINTEA (LAN-BALDINTZAK, LANEKO BIZITZA ETA BIZITZA FAMILIARRA
UZTARTZEKO AUKERAK, ESTRESA, AITORTZA...).
5. ENPLEGUAREN KALITATEA ETA ZERBITZUEN EGONKORTASUNA
HOBETZEN SAIAITZEA.
6. PRESTAKUNTZA ETENGABEA ETA BIRZIKLAPENA BULTZATZEA, ETA
ARRISKU PSIKOSOSIALAK KONTUAN HARTZEA ETA PREBENITZEA.
7. LAN-BALDINTZEI BURUZKO TXOSTENAK EGITEA, ALDIZKA, EREMU ETA
AZPI-EREMU BAKOITZEAN.
8. ERAKUNDEEN ARDURAK BEREN GAIN HARTZEN DITUZTEN PERTSONEN
ZAINTEA BULTZATZEA.

Zertan ari gara?/zein dira gure kezak?

- Oinarri soziala osatzen duten pertsonak (bazkideak, boluntarioak, laguntzaileak, soldatakoak, zuzendaritzakoak...) beren lotura indartzea eta berriztatzea.

Eta hori ez dadila egon beste faktore batzuen eraginpean, krisi ekonomikoaren ondorioz gertatutako berregituratze-prozesuekin gertatu den bezala; eta, aldiz, beste faktore batzuk horren bultzatzaile izan daitezela, hala nola soldatako pertsonala gehien kezkatzen dituzten gaiak zaintzea, eta haien loturari eta oinarri sozialaren gainerako pertsonen loturari eusten dieten beste batzuk, hala nola: a) erakundean parte hartzeko aukera izatea; b) erakundeak gizarte mailan proposatzen duenaren eta barnean bizi denaren arteko koherentziaren pertzepzioa; c) identitaterekin (misioa, balioak) eta erakunde-kulturaren beste elementu batzuekin dagoen identifikazio maila eta hori aberasten laguntzeko aukera; d) harreman onak egotea erakundearen barnean.

- Sektoreko enpleguaren kalitatea -oro har- eta lan-baldintzak okerrera jo izana (ez soldata soilik) krisi ekonomikoaren inpaktuaren ondorioz, bai beharren hazkundeari dagokionez eta bai erakundeen baliabide ekonomikoei dagokienez (soldaten murrizketa, lan-karga handiagoa, eta abar).
- Pertsonak eta beren ekarpena galtzea, krisiak erakundeen baliabide ekonomikoetan izandako inpaktuaren ondorioz, edo inpaktu horrekin zerikusia izan dezaketen beste kausa batzuegatik (erakundeen kultura eta kudeaketan gertatutako aldaketak, kudeaketaren eremuko erabaki desegokiak, sektorearen balioekin koherentea den lan-kudeaketako esparrurik ez egotea, eta abar).

Orientabideak:

1. **Erakundearen kulturaren transmisioa** bermatzea erakundera sartu berri direnen kasuan edo denbora gutxiago daramatenen kasuan; horri lotuta, erakundearen misio, ikuspegi eta balioen **eguneraketa konpartitua** sustatzea, erakundea osatzen duten kolektibo guztiak inplikatur, bakoitzari dagokion neurrian (bazkideak, boluntarioak, soldatakoak, laguntzaileak, erabiltzaileak,...).
2. Erakundea osatzen duten kolektibo guztiak inplikatzeko, bakoitza dagokion neurrian, **erakundearen koherentziaren** eraikuntza eta ebaluazioan (erronkak identifikatuz eta alderdi kontraesankorrak edo diferentziak detektatuz gizarte mailan proposatzen duenaren eta barneko bizitza, kudeaketa eta esku-hartzearen artean), eta baita **erabakiak hartzeko prozesuetan ere**, parte-hartze eraginkorra bermatuz.
3. **Dimentsio pertsonal-erlazionala** zaintzea, gatazkak kudeatzen ikasiz, taldekako lana indartuz, pertsonak zainduz eta erakundea osatzen duten pertsonen arteko harremanak sustatuz.
4. **Pertsonen kudeaketaren alorrean, soldatako pertsonalarentzat kezagarrienak diren elementuak** zaintzea, kezka horiek arriskuan jar baitezakete erakundearekin duten lotura (lan-baldintzak, eta, bereziki, laneko bizitza eta bizitza pertsonal eta familiarra uztartzeko aukerak, lan-estresa, eta garapen eta aitortza profesionala), kontuan hartuta, oraingo testuinguruan, zer eragin izan duten elementu horietan krisiak eta erakundearen berregituratze-prozesuek.
5. Aurrera egiten jarraitzea lan-esparru egoki bat lortzeko, alegia, lan-baldintza duinak bermatzeaz gain **enpleguaren kalitatea** sustatu eta erakundearen **zerbitzuei eta bertan lan egiten duten pertsonen eraginkortasuna** ematen dien lan-esparru bat.
6. Bizitza pertsonala, familiarra eta lanekoa **uztartearen** alde egitea, **prestakuntza etengabea eta birziklapena** bultzatzeaz batera, esku-hartzean eta kudeaketan eragina izan dezaketen aldaketa esanguratsuenei erantzuteko; eta **arrisku psikosozialak kontuan hartzea eta prebenitzea**.

7. Hirugarren Sektore Sozialaren **eremu eta azpi-eremuetako lan-baldintzei buruzko** txostenak egitea aldizka, eta horren bilakaera aztertzea, kontuan hartuta, beste alderdi batzuen artean, krisi ekonomikoaren inpaktua.
8. Erakundeen ardura beren gain hartzen duten pertsonen zaintza bultzatzea: prestakuntza, ikuskapena, elkarrenganako laguntza, topaguneak eta trukerako espazioak, errelebuak, eta abar.

Lehentasunezkotzat jotzen dira 5. orientabidea eta lotura indartzera zuzendutakoak (1 – 4). Lehenengotik laugarrenera bitarteko orientabideek 6. erronkarekin ere dute zerikusia. Hemen jaso dira pertsonen eta erakundearen arteko loturari eusten dioten alderdiak direlako.

Edonola ere, lotura da erakundeen motor nagusia, eta beraren indarra (erakunde batzuetan ahuldu egin da, nolabait, krisiak izandako inpaktuagatik eta erakunde batzuek kudeatzeko izan duten formagatik) erakundeen sendotasunaren funtsezko adierazle bat (6. erronka).

5.ERRONKA. AURRERA EGITEA ERAKUNDEEN IRAUNKORTASUN EKONOMIKOAN.

5. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

1. BALIABIDEAK ESKURATZEA, ERAKUNDEEK BESTE EGINKIZUN BATZUK GARATU AHAL IZAN DITZATEN, ARDURA PUBLIKOKO ZERBITZUEN HORNIKUNTZATIK APARTE.
2. ERAKUNDE TXIKIEI ETA ERATU BERRI DIRENEI LAGUNTZEA, DIRU-LAGUNTZAK ETA LOKALAK ESKURATZEKO BIDEA ERRAZTUZ.
3. ERAKUNDEEK BETETZEN DITUZTEN ZERBITZUEN ARTEAN, ARDURA PUBLIKOKOAK DIREN EDO ARDURA PUBLIKOKOTZAT JO LITEZKEEN ZERBITZUEN INBENTARIO BAT EGITEA.
4. ZERGA-ARAUDIAREN BERRIKUSPENA ETA HOBEKUNTZA SUSTATZEA.
5. KUDEAKETA EKONOMIKOAREN ZORROZTASUNA BULTZATZEA, ETA BAITA ERAGINKORTASUNA, KONTUEN AZALPENA ETA GARDENTASUNA ERE.
6. INTERES-TALDE GUZTIEI JAKINARAZTEA ZER BALIABIDE KUDEATZEN DITUEN ERAKUNDEAK, NOLA KUDEATZEN DITUEN ETA ZER EMAITZA LORTZEN DITUEN.
7. AZPIEGITURAK ETA INBERTSIO-AHALMENA EDUKITZEA AHALBIDETZEN DUTEN TRESNAK GARATZEA.
8. ESTRATEGIA KONPARTITUAK GARATZEA KREDITU-LINEAK NEGOZIATZEKO ETA/EDO ABALAK AURKEZTEKO.
9. ENPRESA TXIKI ETA ERTAINAK SUSTATZEKO ETA SOSTENGATZEKO PROGRAMA EDO EKIMEN PUBLIKOAK IREKITZEA IRABAZI-ASMORIK GABEKO ERAKUNDEEI.
10. ERAKUNDEAK ETA SAREAK EUROPAR BATASUNAREN FINANTZIAZIORA IRISTERA BULTZATZEA.

Zertan ari gara?/zein dira gure kezkak?

- Finantziario publikoa egokitzea administrazio publikoen arduraren garapenari, ardura publikoko zerbitzuen kartera osatzen duten zerbitzuei dagokienez, batez ere finantziario maila apalagoa izan daitekeen zerbitzu eta eremuen kasuan.
- Erakundeen finantziario-iturrien dibertsifikazioa, beren autonomia eta eginkizunen arteko oreka zaintzeko funtsezko tresna gisa.
- Erakunde askotan dagoen esperientziarik eza, eta baita gaitasun, estrategia, sistema, tresna eta gisa berekoen alorrean dauden gabeziak, beren finantziario-iturriak dibertsifikatzeari eta baliabide ekonomikoak eskuratzeari dagokionez.
- Krisi ekonomikoaren ondorioei erakundeetan erantzutea, zorroztasun ekonomikotik eta alderdi hauek bultzatuz: eraginkortasuna, kontuen azalpena, gardentasuna, eta erakundearen interes-taldeekiko komunikazioa –barneko zein kanpoko taldeak- gai horien inguruan.
- Eratu berri diren erakundeek eta –oro har- erakunde txikiek dituzten zailtasunak diru-laguntzak eskuratzeko, finantziarioa behar duten jarduerak egiteko dirua aurreratzeko, eta, kasu batzuetan, lokalak eskuratzeko.
- Ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan parte hartzen duten erakunde handiek aurkitzen dituzten zailtasunak, bai beren inbertsio-ahalmena garatzeko eta bai zerbitzuen hornikuntzarako azpiegiturak (propioak edo hirugarrenenak) izateko.
- Jarduera ekonomiko bat garatzen duten eta enplegua, erretornu fiskala eta abarrekoak sortzen dituzten erakundeek aurkitzen dituzten sarrerako oztipoak, ETEei laguntzeko programetan sartu ahal izateko eta kudeaketa-sistemak, aliantzak, kalitaterako estrategiak, berrikuntza eta gisa berekoak bultzatzeko, garatzen duten jarduera ekonomikoari dagokionez.
- Erakundeek dituzten altxortegi-arazoak, batez ere txikiak.
- Hainbat erakundek europar finantziari iristeko dituzten zailtasunak.

Orientabideak:

1. **Baliabideak** eskuratzeko eta garatzea (pertsonek gaitasunak eta konpetentziak, baliabide ekonomikoak,...), **erakundeek beste eginkizun batzuk garatu ahal izan ditzaten, ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzaz gain.**
 - a) **Baliabideak eskuratzeko planak** egitea erakunde eta sareetan, beren finantziario-iturriak dibertsifikatu ahal izateko; eta plan horiek egiten eta garatzen laguntzea, informazioa, baliabideak lortzeko buruzko prestakuntza (fundraising) eta tresna konkrituak (crowdfunding plataformak,...) eskainiz edo helaraziz.
 - b) Gogoeta egitea **erakundeek gauzatzen dituzten interes orokorreko eginkizun eta jardueren finantziarioa hobetzeko formaz, ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzatik kanpoko eginkizun eta jardueren kasuan.**

- c) Gogoeta egitea **ziklo ekonomikoek erakundearen eta beren jardunaren finantziarioan duten inplikazioa kudeatzeko formaz** (adibidez, interes orokorrekoak diren eta administrazio publikoen helburuekin bat datozen jardura iraunkorrei dagozkien diru-laguntzak egonkortzea, hitzarmen edo diru-laguntza nominatiboen bitartez, jardura batzuen kasuan gertatu den bezala; laguntza-lerro bat blindatzea eremu sozial-zeharkakoko erakundeentzat eta izaera zibikoko beste erakunde batzuentzat (jardunaren xede diren pertsonen berek eta beren familiek osatuak).
 - d) **Partikularren eta enpresen parte-hartzea** sustatzea **erakundearen interes orokorreko jardueren finantziarioan**, ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzatik kanpoko jardueren kasuan, zerga-pizgarrien bidez eta beste neurri batzuen bidez, hala nola: sentsibilizaziorako kanpainak/funtsak biltzeko kanpainak, enpresen eta Hirugarren Sektore Sozialeko erakundearen arteko lankidetzak bultzatzen duten jarduerak (topaguneak, gidak, proiektuen proposamenak jasotzen dituzten datu-baseak, prestakuntza,...), arreta berezia zuzenduz ETEen eta erakunde txiki eta ertainen arteko lankidetzari, eta abar.
 - e) Gogoeta egitea **marketin kanpaina batzuek eta funtsak biltzeko kanpaina batzuek** duten eraginaz, hain zuzen ere pertsona asko larrialdi batean inguruan inplikatzeko dutenean, baina modu ekonomiko eta puntualean soilik; gogoeta hori eginda, alternatibak bilatu behar dira (adibidez, kanpaina horiek sentsibilizazio-ekintzekin koordinatzea), pertsona horien ekarpen ekonomikoa iraunarazten saiatzeko eta beste konpromiso forma batzuk bilatzeko.
2. **Erakunde txikiei eta orain dela gutxi eratu direnei laguntzea:**
- a) **Laguntzen** (diru-laguntzak) **deialdietan sartzeko prozedurak eta betekizunak** sinplifikatuz, edo **sostengu-sistemak eskainiz**.
 - b) **Diru-laguntzen deialdiez erabakitzeak denbora-tarteak** laburtuz eta **ordainketak** bizkortuz, batez ere jardura edo proiektua garatzeko dirua ezin aurreratu dezaketenen kasuan
 - c) **Lokalak eta baliabide teknikoak eskuratzeko bidea** erraztuz, “erakundearen hotelak” eratuz edo lokalak aldi baterako utziz.
3. **Erakundeek betetzen dituzten zerbitzuen artean, ardura publikokotzat jo daitezkeen** inbentario bat egitea eta, horren segidan, elkarrizketa bat abiatzea erakundearen eta administrazioen artean, haxe determinatzeko: a) behar izanez gero, ea ardura publikoko zerbitzuen katalogo edo karterako zerbitzuak diren; b) eta, hala izanez gero, **zerbitzu horien finantziario publikoa indartzeko** prozesua, bereziki finantziario publikoak gastu korronteari dagokionez duen ehunekoa txikiagoa den kasuetan.¹⁰⁶
4. Sektorean eragina duen **araudi fiskala berriztatzearen eta hobetzearen alde** egitea, txosten deskribatzaile bat egin dadila eta Elkarrizketa Zibila Mahaia eta/edo beste espazio batzuetan eztabaidatzeko aurkeztu dadila eskatuz.
5. Erakundearen **kudeaketa ekonomikoaren zorrotasuna** bultzatzea, batez ere txikienetan eta handienetan, kudeatutako baliabide guztiei dagokienez (ez diru publikoa bakarrik), **eraginkortasuna, kontuen azalpena eta gardentasuna**. –beste alderdi batzuen artean- hobetzeko tresna gisa.

¹⁰⁶ Zerbitzu horien finantziario publikoak gastu korronteari % 100a iritsi beharko luke (amortizaziorako zuzkidurak eta kudeaketa-kostuak barne sartuta), koordainketatik datorren sarrerarik ez dagoenean edo bestelako sarrerarik ez dagoenean; edo, bestela, gastu korronteari (amortizaziorako zuzkidurak eta kudeaketa-kostuak barne sartuta) eta koordainketa eta beste sarrerak batzuen arteko aldera.

Beste alde batetik, prezioak ahalbidetu beharko lieke zerbitzu horien hornikuntzan kolaboratzen duten erakundeei aurre egitea ardura publikoko zerbitzuen karteran definitutako zerbitzuaren ezaugarriei atxikitako kostuei (karteran sartutako prestazioetatik ondorioztatzen diren kostuak eta zerbitzua betekizun materialei, funtzionalei eta pertsonalaren alorrekoiei egokitzeetik ondorioztatzen diren kostuak), gehi kudeaketa-kostuak, zerbitzua hornitzeko egindako inbertsioen amortizazioa barne sartuta; halaber, erreferentziarako araudian jasotako beste alderdi batzuk ere bermatu behar dira, batez ere lan-baldintza duinak.

6. **Interes-talde guztiei jakinaraztea zer baliabide kumatzen dituen erakundeak, nola kudeatzen dituen eta zer emaitza lortzen dituen** (ikus, halaber, gardentasun eta kontuan azalpena, eta erakundeen emaitzen eta inpaktuaren ebaluazioa).
7. Tresna egokiak garatzea erakundeek **azpiegiturak** (administrazio publikoek lokalak uztea,...) eta nolabaiteko **inbertsio-ahalmena** (kreditu ofizialeko lineak, banka etikoa, eta abar) izan ditzaten.
8. **Estrategia konpartituak** garatzea **kreditu-lineak negoziatzeko eta/edo abalak aurkezteko**, edo akordioak egitea aurrezki-erakundeekin, administrazio publikoek konprometitutako zenbatekoen zati bat aurreratu ahal izan dezaten, interesik gabe.
9. **Enpresa txiki eta ertainak sustatzeko eta sostengatzeko programa edo ekimen publikoak** irekitzea irabazi-asmorik gabeko erakundeei.
10. Erakundeak eta sareak **Europar Batasunaren finantziatziora** iristera bultzatzea, estrategia bat eratuz bai Eusko Jaurlaritzari begira eta bai honek Bruselan duen Europar Batasuneko Euskadiren Ordezkaritzari begira.

Lehentasunezkoztat jotzen dira 1., 2. eta 3. orientabideak.

Erronka honetan sartutako orientabideek, batez ere 1., 2. eta 4. orientabideek, badute lotura 2. erronkarekin, hain zuzen ere eginkizunen arteko orekarekin. Halaber, 5. eta 6. orientabideek badute zerikusia 7. erronkarekin, batez ere gardentasunarekin eta kontuen azalpenarekin.

6.ERRONKA ERAKUNDEEN ZUZENDARITZA ETA KUDEAKETA INDARTZEA, BALIOEKIN BAT ETORRITA ETA "KRISI GARAIAN".

6. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

1. IRAKURKETA ETA HAUSNARKETA KONPARTITU BAT EGITEA, ERAKUNDEEN ARTEAN, KRISI EKONOMIKOAK ERAKUNDEETAN IZANDAKO INPAKTUAZ ETA HORRI AURRE EGITEKO MODU EGOKIAZ.
2. ERAKUNDEETAKO GOBERNU-ORGANOAK EGUNERATZEAREN ETA SENDOTZEAREN ALDE EGITEA.
3. GOBERNU-ORGANOEN, KUDEAKETA-TALDEEN ETA ERAKUNDEEN OINARRI SOZIALAREN GAINERAKO PARTAIDEEN ARTEKO HARREMANA INDARTZEA.
4. PARTE-HARTZEA ERAKUNDEETAN BULTZATZEA (TRESNEN ASKOTARIKOTASUNA, BARNEKO ETA KANPOKO INTERES-TALDEAK).
5. INTERES-TALDEETAN ZENTRATUTAKO IKUSPEGIA BULTZATZEA, HORREN BIDEZ GARATZEKO BAI ERAKUNDEAREN KAPITAL SOZIALA ETA BAI LURRALDEAREKIN DUEN KONEXIOA.
6. NOLABAITEKO KUDEAKETA-EGITURA SORTZEN LAGUNTZEA HORRELAKO EGITURARIK EZ DUTEN ERAKUNDE TXIKIEI.
7. PERTSONA ESPEZIALIZATUAK SARTZEA ZENBAIT ALORRETAN: BALIABIDEEN BILAKETA, KOMUNIKAZIOA, IKTEN ETA SARE SOZIALEN ERABILERA.
8. IKTAK TXERTATZEKO SOSTENGUA ESKAINTZEA, BAI EGUNEROKO LANAREN FUNTSEKO TRESNA GISA ETA BAI PERTSONENGANAKO ARRETAREN TRESNA GISA.
9. ESPERIENTZIEN TRUKEA SUSTATZEA ALOR HAUETAN: KUDEAKETA, KALITATEA, ERAGINKORTASUNA, ETA ABAR.
10. AURRERA EGITEA BESTE SEKTORE BATZUETAKO KUDEAKETA-METODOLOGIA ETA ERREFERENTZIEN EGOKITZAPENEAN, ETA BAITA METODOLOGIA ETA ERREFERENTZIA PROPIOEN FORMALIZAZIOAN, HEDAKUNTZAN ETA TRANSFERENTZIAN ERE.
11. MISIOAREN BETETZE MAILA EBALUATU AHAL IZATEKO TRESNAK GARATZEA; ETA, HALABER, ERAKUNDEEN BALIOEN BIDEZKO ZUZENDARITZA ETA GIZARTE-ERANTZUKIZUNA BULTZATZEA.
12. PERTSONAK KUDEATZEKO EREDUAK SISTEMATIZATZEA ETA KONPARTITZEA, SEKTOREAREKIN ETA ERAKUNDE-KULTURAREKIN KOHERENTEAK DIREN PRAKTIKAK ORIENTATZEKO.
13. ASKOTARIKOTASUNAREN KUDEAKETA ERAKUNDEETAN BULTZATZEA.
14. JARDUERA-PROTOKOLOAK PRESTATZEA GAI HAUEN INGURUAN: BERDINTASUNA, IRISGARRITASUN UNIBERTSALA ETA PERTSONA GUZTIENTZAKO DISEINUA, BAZTERKETA EGOERAN DAUDEN EDO AUTONOMIARAKO LAGUNTZA BEHAR DUTEN PERTSONEN KONTRATAZIOA...
15. EMAKUMEEK ARDURA-POSTUETAN ETA GOBERNU-ORGANOETAN DUTEN PRESENTZIA INDARTZEA.
16. EUSKARAREN ERABILERA SUSTATZEA.

Zertan ari gara?/zein dira gure kezkak?

- Krisiak izan duen inpaktua ebaluatzea eta jorratzea, alderdi hauei dagokienez: erakunde zuzendaritza eta kudeaketa; esku-hartzeak eta kudeaketak erakunde misio eta balioekin izan behar duten koherentzia; oinarri sozialaren parte-hartzea; kanpoko interes-taldeekiko harremana; eta abar. Inpaktuaz konturatzeko, etorkizunerako lezioak ateratzea eta beharrezkoak diren ekintza zuzentzaileak gauzatzea.
- Erakunde gobernu-organismoak indartzea, eta baita kudeaketa-taldeekin horiek duten konexioa ere indartzea (hazi diren erakundeetan, berregituratze egoerei aurre egin behar dieten erakundeetan...), beren eginkizuna behar den bezala bete ahal izan dezaten.
- Oinarri sozialaren parte-hartzea eta erakunde barneko bizitza sustatzea (biziberrituz edo berreskuratzuz, hori beharrezkoa denean), eta erakunde eta beren barneko zein kanpoko interes-taldeekin arteko lotura bultzatzea.
- Erakunde kudeaketa-gaitasunak sendotzea, erakunde txiki eta ertainei arreta berezia zuzenduz; eta sektoreak kudeaketaren alorrean egiten duen ekarpena bideratzea, bere gaitasuna aitortua izan dadin.
- Kudeaketak eta esku-hartzeak erakunde identitatearekin (misioa, balioak) izan behar duten koherentzia bultzatzea, honelako mekanismoen bidez: balioen bidez kudeatzeko tresnak, erantzukizun sozialaren sustapena, misioaren betetze mailaren ebaluazioa, eta abar.
- Sektorearen identitate eta balioekin bat datorren politika sustatzea pertsonalaren eta lan-baldintzen alorrean.
- Berdintasuna eta askotarikotasuna sustatzea erakundeetan, barneko bizipenak bat etor daitezkeen gizarte mailan proposatzen denarekin.
- Emakumeak neurri handiagoan iritsi daitezela erakundeetako gobernu-organismoetara eta ardura-postuetara.

Orientabideak:

1. Irakurketa eta hausnarketa konpartitu bat egitea, erakunde artean, **krisi ekonomikoak erakundeetan izandako inpaktuaz eta horri aurre egiteko modu egokiaz**; eta hausnartzea, halaber, krisiaren aurretik eta beraren ostean bizi izandako hazkunde/beherapen prozesuez.
2. **Erakundeetako gobernu-organismoak eguneratzera eta sendotzera** zuzendutako ekintzak sustatzea (prestakuntza, hausnarketa eta barneko lana, esperientzien trukea,...): ikuspegi estrategikoa, partaidetzazko lidergoa, errotazioa eta bestelako profilak dituzten pertsonen integrazioa, talde teknikoekiko harremana; funtzionamendua doitzeko erakundeak osatzen dituzten pertsonen aukera errealean arabera, erakunde bilakaeraren arabera, eta beren kudeaketaren profesionalizazio graduaren arabera; informazioaren kudeaketa eta ebaluazioaren kultura, eta abar.
3. **Gobernu-organismoen, kudeaketa-taldeekin eta erakunde oinarri sozialaren gainerako partaideekin arteko harremana** indartzea, hobetzea edo berreskuratzeko, krisiak eta erakunde bakoitzak bizi izan duen berregituratze prozesuak harreman horretan izan duen inpaktua kontuan hartuta.

4. Erakundeetako **parte-hartzea** maila guztietan bultzatzea:
 - a) gobernu-organoen parte-hartzea bermatzea funtsezko alderdi batzuetan, hala nola, identitatearen eraikuntza, koherentziaren ebaluazioa, plangintza estrategikoa, pertsonalaren eremuko politika (batez ere hazkundea izan duten erakundeetan);
 - b) erakundearen barne-bizitza dinamizatzea, hainbat motatako tresna eta espazioak bultzatuz, zeregin hauetarako: informazioa, komunikazioa (bi noranzkoa), eta lan bateratua egitea edo erabakiak hartzea (bilera kopurua, bileren parte-hartze maila eta kalitatea);
 - c) kanpoko eta barneko interes-talde guztien parte-hartzea bultzatzea, oinarri sozialari arreta berezia zuzenduta, kudeaketaren orientazio eta ebaluazioan.
5. **Interes-taldeetan zentratutako ikuspegia** bultzatzea, erakunde guztietan, horren bidez garatzeko bai erakundearen kapital soziala eta bai lurraldearekin duen konexioa: erakundearen barneko eta kanpoko interes-taldeekiko harremana planifikatzea eta bultzatzea, haien parte-hartzea akuilatzea, informazioa itzultzea, haien proposamenak jasotzea, beren interes eta itxaropenak betetzen saiatzea, haien gogobetetasuna neurtzea, eta abar.
6. **Nolabaiteko kudeaketa-egitura sortzen laguntzea horrelako egiturarik ez duten erakunde txikiei**, zenbait mekanismoren bitartez, (gerentzia konpartituak, bigarren mailako erakundeen sostengua...), horren bidez hobetu ahal izateko beren kudeaketaren oinarritzko alderdiak, gai hauei dagokienez: pertsonak, proiektuen aurkezpen eta justifikazioa, administrazioa eta kudeaketa ekonomiko-finantzarioa, edo beste batzuk.
7. **Pertsona espezializatuak sartzea zenbait alorretan: baliabideen bilaketa, komunikazioa, IKTen eta sare sozialen erabilera**, eta abar.
8. Sostengu ekonomikoa, prestakuntza eta bestelako neurriak eskaintzea erakundeek (batez ere txiki eta ertainak) **IKTak txertatu ditzaten eguneroko lanaren funtsezko tresna gisa eta pertsonentzako arretarako tresna gisa**.
9. **Kudeaketa, kalitate eta eraginkortasunari buruzko esperientzien trukea** sustatzea –beste alderdi batzuen artean-, sareetatik eta beste espazio batzuetatik.
10. Aurrera egitea **beste sektore batzuetako kudeaketa-metodologia eta erreferentziak** irabazi-asmorik gabeko erakundeen errealtate eta ezaugarrietara egokitzeko bidean; ildo beretik, aurrera egitea **metodologia eta erreferentzia propioen formalizazioan, gero** beste erakunde eta sektore batzuetara hedatzeko eta helarazteko (adibidez, barneko zein kanpoko interes-taldeen sare zabalen kudeaketan erakundeek duten esperientzia erabilgarria izan daiteke beste sektore batzuentzat).
11. **Misioaren betetze maila ebaluatu ahal izateko** marko kontzeptual bat, prozedurak eta tresnak garatzea; eta, halaber, erakundeen **balioen bidezko zuzendaritza eta gizarte-erantzukizuna bultzatzea**.
12. **Pertsonak kudeatzeko ereduak** sistematizatzea eta konpartitzea, erakundeek orientabideak, jardunbide egokiak, praktika, metodoak eta tresnak eskuratu ditzaten, beren pertsonak kudeatzeko sistema bat etor dadin **giza baliabideei buruzko politika esplizituekin, sektorearen identitatearekin eta erakunde-kulturarekin**. Eta sektorean bizi izandako berregituratze prozesuak ikuspuntu horretatik ebaluatzea.
13. **Askotarikotasunaren** kudeaketa **erakundeetan** bultzatzea, pertsonen (bazkideak, boluntarioak, soldatakoak,...) profila dibertsifikatzeko gaitasuna emanez; eta diferentziak integratzea (adina, sexua, jatorria, autonomia...) eta beren balioa nabarmentzea.

14. **Jarduera-protokoloak** prestatzea erakunde sozialetan, gai hauen inguruan: **berdintasuna, irisgarritasun unibertsala eta pertsona guztientzako diseinua, bazterketa egoeran dauden edo autonomiarako laguntza behar duten pertsonen kontratazioa...**, eta legeak alor horiei buruz agintzen duena gainditzea.
15. **Emakumeek ardura postuetan eta gobernu-organoetan duten presentzia indartzen** laguntzen duten neurriak sustatzea erakundeetan, presentzia horrek gutxieneko koherentzia izan dezan erakundeetako boluntarioen eta soldatako pertsonalaren artean dutenarekin.
16. **Euskararen erabilera** sustatzea, eta erabiltzaileei eta interes-taldeei bermatzea EAEko bi hizkuntza ofizialak erabili ahal dituztela –nahi dutena aukeratuz- adierazpen-hizkuntza gisa eta erakundearekin harremanak izateko tresna gisa.

Lehentasunezkoztat jotzen dira, gradu desberdinean bada ere, 1 – 7 orientabideak (indartzea) eta 11 – 16 orientabideak (koherentzia). 3., 4. eta 5. orientabideek badute lotura 4. erronkarekin. 5. orientazioa, berriz, 3. erronkarekin dago lotuta (herritarrekiko konexioa eta oinarri soziala indartzea). 11. orientabideak 2. eta 7. erronkekin du lotura.

7. ERRONKA GARDENTASUNA ETA KONTUEN AZALPENA BERMATZEA ETA KOMUNIKAZIO-AHALEGINAK BIDERKATZEA.

7. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

- 1. EMAITZAK NEURTZEKO ETA KONTUAK EMATEKO TRESNAK DISEINATZEA
ETA ABIATZEA, SEKTOREAREN EKARPEN SOZIAL ETA EKONOMIKOA
BISTARATU AHAL IZATEKO.**
- 2. BORONDATEZKO GARDENTASUNA BULTZATZEA, LEGEZKO
BETEKIZUNETATIK HARAGO DOAN AUTOEXIJENTZIA MAILA BATEZ.**
- 3. GARDENTASUNERAKO ETA KONTUEN AZALPENERAKO JOKABIDE-KODEAK
ETA JARDUNBIDE EGOKIAK GARATZEA ETA HEDATZEA.**
- 4. ERAKUNDEEI ULERTZEN LAGUNTZEA ZER DAKARREN BEREKIN
GARDENTASUNARI, INFORMAZIO PUBLIKORAKO SARBIDEARI ETA GOBERNU
ONARI BURUZKO LEGEAK.**
- 5. KOMUNIKAZIO ESTRATEGIA BATERATU BAT DEFINITZEA, SEKTOREAREN
EKARPEN ESPEZIFIKOA HELARAZTEKO.**
- 6. KOMUNIKAZIO ESTRATEGIAK EDO PLANAK DISEINATZEA, ABIATZEA ETA
EBALUATZEA, ERAKUNDE ETA SAREETATIK, HELBURU HAUEI BEGIRA:
SENTSIBILIZATZEA, PERTSONAK ETA BALIABIDEAK ERAKARTZEA, ETA ABAR.**
- 7. HEDABIDEEI ZUZENDUTAKO SENTSIBILIZAZIO-EKINTZAK GAUZATZEA.**
- 8. ERAKUNDEEK ETA SAREEK SARE SOZIALETAN ETA HOR SORTZEN DIREN
EZTABAIDETAN DUTEN PRESENTZIA HANDITZEA.**

Zertan ari gara?/zein dira gure kezkak?

- Erakundeek eta sareek gizarte osoari eta beren interes-taldee zuzentzen dieten komunikazio-ekintza indartzea, batez ere beren ekarpen sozialari eta baliabide erabilera onari dagokienez, gizarteak aitortu dezan sektorearen ekarpena eta berari buruz duen pertzepzio soziala hobetu dezan.
- IKTak aprobetxatzea, batez ere sare sozialak, komunikazioa erakunde eta sareetatik bultzatzeko, sektoreak alor horretan duen gabezia gainditzeko.
- Erakundeek lurraldetik duten hurbiltasuna eta atenditutako errealitateen ezagutza aprobetxatzea komunikazioaren inpaktua biderkatzeko.
- Jardunbide txarrak prebenitzea eta jardunbide egokiak sustatzea, sektorearen auto-zaintzarako gaitasuna garatuz, hala erakundeetatik nola sareetatik; hori egitean, erakunde jakin baten jardunbide txarrek sektorearen irudian izan dezaketen inpaktu negatiboa gainditzera zuzendutako komunikazio estrategietatik harago joan behar da.
- Gardentasunari eta kontuen azalpenari buruzko araudia ezagutzea eta aplikatzea, sektore gisa oso zorrotzak izaten gai horretan; halaber, sektoreari egokitutako irizpideak eta tresnak izatea gardentasuna eta kontuen azalpena erakunde eta sareetan sustatzeko.
- Hedabide sozialei dagokienez, nahiz eta horiek gero eta gehiago arduratzen diren erakundeek lana gehiago eta hobeto islatzeko –eta, batez ere, erakundeek jardunaren xede diren pertsonen behar eta egoerak-, ezin esan daiteke ikuspegi orokorra dagoenik sektoreari buruz eta bere ekarpenari buruz, ezta horren inguruko jarrerarik ere.

Horregatik, badirudi beharrezkoa dela hedabideekin lan egitea, sektorea eragile sozial gisa hartu dezaten eta bere ekarpen espezifikoak kontsideratu dezaten; eta, horren garrantzia konpartitzen duten neurrian, sektorearen rol soziala defendatu dezaten, bere jarrera islatu eta erakundeez eta beren jardunaz egin behar den kritika egin dezaten, misioarekin duten fideltasuna eta balioekin duten koherentzia ere aztertuz.

Eta, beste alde batetik, ez da ohikoa hedabideekin batera aritzea sentsibilizazio kanpainetan edo bestelako komunikazio estrategietan, helburuak konpartitzen direnean funtsezko gaien inguruan.

Orientabideak:

1. **Emaitza neurtzeko eta kontuak emateko tresnak** diseinatzea eta/edo abiatzea, sektorearen, erakundeek edo proiektuen ekarpen sozial eta ekonomikoa bistaratu ahal izateko (inbertitzen diren baliabideekin lortzen diren emaitza eta erretornu ekonomikoak, eta abar), erakundeek jardunaren inpaktua hainbat ikuspegitik ebaluatuz: soziala, ingurumenekoa, ekonomikoa, generokoa, eta jardunaren azkeneko xede diren pertsonen eskubide eta aukeretan zentratutakoa.
2. **Borondatezko gardentasuna** bultzatzea, **legezko betebeharretatik** eta administrazio publikoek ezarritako betekizunetatik harago (adibidez: kanpo-auditoriak egitea, erakundeak legalki behartuta ez egon arren), interes-taldee merkezi duten moduan erantzunez.
3. Gardentasunerako eta kontuen azalpenerako **jokabide-kodeak eta jardunbide egokiak** garatzea eta hedatzea erakundeetatik, eta batez ere sareetatik (kudeaketaren alorreko jardunbide txarrak prebenitzea ere ahalbidetzen duen elementu gisa; izan ere, oso urriak izan arren, jardunbide horiek kalte egin diezaioke sektore osoaren irudiari).
4. HSSko erakundeei ulertzen laguntzea zer dakarren berekin **Gardentasun, Informazio Publikorako Sarbide eta Gobernu Onari buruzko Legeak**; eta laguntzea, halaber, Lege horren betekizunei erantzuten dieten ekintza-planak garatzen.

5. **Komunikazio estrategia komun bat** definitzea Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeek **ekarpen sozial espezifikoarekin** zerikusia duten funtsezko mezu batzuk gizarteari eta interes-taldeei helarazteko. Eta estrategia komun horri lotuta (edo modu independentean, definitzera iristen ez bada):
 - a) **Dibulgazio-materialak edo bestelako komunikazio-tresnak** sortzea eta gizarteratzea, horien bidez mezu garbi bat transmititu ahal izateko **Hirugarren Sektore Sozialaren eginkizunaz eta** euskal gizarteari historikoki egin dion eta orain egiten dion **ekarpenaz**.
 - b) **Komunikazio ekintza bateratuak** bultzatzea erakunde eta sareen artean, eta sareen eskuetan uztea **inpaktu handia behar duten kanpainak**, erakundeetatik modu aktiboan parte hartzen kanpainen diseinu, gauzaperen eta ebaluazioan.
 - c) **Irudia testuaren gainetik lehenesten duten** formula berriak erabiltzea, hala nola, datuen kazetaritza (ezkutuko errealitateak hurbiletik ezagutzeko pribilegioa aprobetxatzea, errealitate horiek azaleratzeko erantzukizuna hartuta, zergatik sortu eta betikotzen diren agerian utziz, pertsona hartzaileei protagonismoa emanez ahalduztzearen ikuspegitik...). **Hizkuntza egokitzea** ingurunearekiko konplizitatea eta konpromisoa sortzeko. **Konpetentzia erlazionalen eta hizkuntza berrien ikaskuntza** bultzatzea, misioa eta garatzen diren jarduerak azaltzeko.
6. **Komunikazio estrategia edo planak** diseinatzea, abiatzea eta ebaluatzea **erakunde eta sareetatik**, helburu hauei begira: sentsibilizatzea, eskubideak sustatzea, pertsona eta baliabideak erakartzea, kontuak ematea, erakunde-kultura transmititzea,..... Estrategia eta plan horiek ezaugarri hauek izan behar dituzte:
 - a) egonkor eta koherenteak izan behar dute (komunikazio-ildo bat mantendu behar da eta luzaro iraunarazi);
 - b) interes talde guztietara zuzendu behar dira, eta horiekin guztiekin izan behar dute elkarrenergina, konfiantza eta aukera berriak sortuz;
 - c) eskura dauden baliabideei egokitu behar dute;
 - d) berrizatu behar dituzte komunikazioaren protagonistak, mezuak, hartzaileak,...;
 - e) erabiltzen diren kanal edo bitartekoak dibertsifikatu behar dira, arreta berezia zuzenduz prentsa, irrati eta telebistaren erabilerari, eta baita IKTen erabilerari ere;
 - f) kausen gaineko eragina izan behar dute eta parte-hartzea eman behar diete pertsona hartzaile edo erabiltzaileei, komunikazio-ekintzetan, pertsona hartzaileen errealitatea hurbiltasunez erakutsiz;
 - g) hurbiltasun-komunikazioa bultzatu behar dute, lurraldearekiko lotura aprobetxatuz.
7. **Hedabide sozialetara** espezifikoki zuzendutako sentsibilizazio- eta informazio-ekintzak egitea, sektoreari buruz duten ikuspegiaren eragina izateko eta ekintza bateratuak ahalbidetzeko.
8. Erakundeek eta sareek **sare sozialetan** duten presentzia handitzea, sare horietan sortzen diren ezaugarrietan neurri handiagoan parte hartu dezaten, beren posizioa azalduz.

Lehenetsunez jotzat jotzen dira 1., 3., 5., 6. eta 7. orientabideak.

Ez dira gutxi komunikazioarekin zerikusia duten ekintzak barne hartzen dituzten erroak. Hemen, gai hauekin zerikusia duten ekintzak bakarrik sartu dira: gardentasuna eta kontuen azalpena, erakunde eta sareen komunikazio propioaren plangintza, sare sozialen erabilera eta Hirugarren Sektore Sozialaren berezko identitatearekin eta bere ekarpenarekin lotutako mezu zentral bat modu koordinatuan emititzea.

8.ERRONKA. BESTE ERAGILE BATZUEKIN DAGOEN HARREMANA HOBETZEA ETA SENDOTZEA.

8. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

- 1. ELKARRIZKETA BULTZATZEA ALDERDI POLITIKOEKIN, ENPRESA-ERAKUNDEEKIN ETA SINDIKATUEKIN.**
- 2. ENPRESEN ETA IRABAZI-ASMORIK GABEKO ERAKUNDEEN ARTEKO LANKIDETZA SUSTATZEA, INTERES OROKORREKO JARDUERAK GARATZEKO.**
- 3. ENPRESAK INPLIKATZEA ERALDAKETA SOZIALERAKO ESTRATEGIA ETA EKIMEN KONKRETUETAN.**
- 4. HURBILTZEA GIZARTE-MUGIMENDUEI ETA AUTOLAGUNTZAKO ETA ELKARTASUN PRIMARIOKO EKIMEN ZIBIKOEI.**
- 5. SEKTOREAREN ETA HEZKUNTZA- ETA OSASUN-SISTEMAREN ARTEKO LANKIDETZA AREAGOTZEA; ETA AREAGOTZEA, HALABER, SEKTORE PUBLIKOAREKIN ETA EREMU HORIETAN ESPEZIFIKOKI LAN EGITEN DUTEN HIRUGARREN SEKTOREKO ERAKUNDEEKIN DAUDEN HARREMANAK.**
- 6. LAUGARREN SEKTOREARI, ENPRESA SOZIALARI ETA LANKIDETZA PUBLIKO-PRIBATUARI (SOZIALA) BURUZKO HAUSNARKETA BULTZATZEA.**

Zertan ari gara?/zein dira gure kezkak?

- Sektorearen, bere ezaugarri espezifikoaren eta/edo bere ekarpen sozialaren inguruan dagoen ezagutzarik eza, alderdi politikoen, sindikatuen eta enpresari-elkarteen aldetik.
- Alor politiko eta sindikalean ikus daiteke ez dagoela sektoreari buruzko ikuspegi edo estrategiarik, edo sektorearen zein bere erakundearen ezaugarriei egokitutako estrategiarik; halaber, sektoreari egotzitako rola mugatu edo gozesten duten jarrerak ere antzeman daitezke, bai ezkerreko tradizioetan eta bai eskuinekoetan.¹⁰⁷
- Funtsezkoa da, orobat, sektore publikoarekiko lankidetzaren eta estrategia konpartituak bultzatzen jarraitzea (maila exekutibo eta legegilean), eta baita enpresekiko eta beste eragile batzuekiko lankidetzaren ere bultzatzea (alderdi politikoak, sindikatuak,...); horiei dagokienez, eskasa da elkarren arteko ezagutza, batzuetan bada nolabaiteko kritika eta mesfidantza euren artean, eta esperientzia gutxi dago lankidetzaren ikuspuntutik.

Antzeko zerbait gertatzen da gizarte-mugimenduei begira eta auto-laguntza eta elkartasun primarioko ekimen zibikoari begira; izan ere, errealitateari buruzko azterketaren ikuspuntutik hurbiltasuna egon daitekeen arren (dena dela, ez dago azterketa konpartiturik, ez sektorearen barnean eta ezta gizarte-mugimendu edo -ekimenen barnean ere), diferentzia handiak daude antolaketa formen aldetik, beste eragile batzuekiko harremanei dagokienez,..., alegia, lankidetzaren bidea askotan oztokatzen duten diferentziak.

- Topaguneak sortzea ekonomia sozialaren alorreko erakundeekin eta enpresekin, “laugarren sektorearen” ideiaaren inguruan, baina bistatik galdu gabe helburua dela Hirugarren Sektore Soziala irabazi-asmorik gabeko sektore gisa sendotzea, sektorea osatzen duten erakundearen arteko lotura sendotzeaz batera: boluntarioenak soilik diren erakundeak eta boluntarioak dituzten erakundeak; zerbitzuak betetzen dituztenak eta jarduera ekonomikorik gabekoak; jardunaren xede diren pertsona eta familiek berek osatuak, edo hirugarren pertsonen alde eratuak; handiak, ertainak eta txikiak, eta abar.
- Sektoreak beste eragile sozial batzuekin dituen harremanak areagotzea, sektoreko erakunde eta sareen lankidetzaren jasotzen duten eragileak dibertsifikatuz, eta baita lankidetzaren edukiak ere dibertsifikatuz, sektorearen eragin eraldatzailea handitzeko xedez.

Hori guztia bistatik galdu gabe zein izan behar den epe labur eta ertainerako estrategiaren ardatz nagusia, hots, Hirugarren Sektore Soziala (irabazi-asmorik gabekoa) egituratzea eta eragile sozial gisa aitortzea; eta, horri lotuta, beste eragile sozial batzuekiko interlokuzioa sendotzea, batez ere elkarriketa zibil eta sozialean parte hartzearen bitartez.

¹⁰⁷ Dela pentsatzen dutelako administrazioak direla, funtsean, esku-hartze sozialaren eremuko beharrei erantzun behar dietenak, eta hori modu eksklusiboan egin behar dutela, ardura publikoko sistemei dagokienez, ardura publikoko katalogoetan sartutako zerbitzu guztien kudeaketa zuzenean bereganatuz.

Dela pentsatzen dutelako erakundeak direla, funtsean, esku-hartze sozialaren eremuko beharrei erantzun behar dietenak, eta ardura publikoaren erabilera eta interes orokorrerako orientazioa –alor horretan- bateragarria dela ardura publikoko katalogoetan sartutako zerbitzuen externalizazioarekin eta merkantilizazioarekin eta haien kudeaketa enpresekin edo irabazi-asmorik gabeko erakundeekin kontratatzearekin.

Orientabideak:

1. **Elkarriketa** bultzatzea **alderdi politiko, enpresa-erakunde eta sindikatu**ekin, elkarren arteko ezagutza eta konfiantza handiagoa ahalbidetzeko, jarrera eta estrategia konpartituak hartzeko, eta Hirugarren Sektore Sozialaren espezifikotasunaren aitortza lortzeko, haien estrategiak sektore horren ezaugarrien eta ekarpenaren arabera egokitzeaz batera.
2. **Enpresen eta irabazi-asmorik gabeko erakunde**en arteko **lankidetz**a sustatzea, interes orokorreko jarduerak garatzeko, erantzukizun soziala bultzatzeari lotuta:
 - a) enpresei eta Hirugarren Sektore Sozialari zuzendutako sentsibilizazio ekimenak bultzatzea, eta elkarren arteko ezagutzarako espazioak ere bai, horien arteko lankidetza sustatzeari begira;
 - b) irabazi-asmorik gabeko erakundeen eta enpresen arteko lankidetza orientatzen duten materialak garatzea, enpresa txiki eta ertainekiko lankidetzaren espezifikotasuna kontuan hartuta.
3. **Enpresak** inplikatzea eraldaketa sozialerako estrategia eta ekimen konkretuetan, erantzukizun soziala garatzen laguntzen duten proiektu bateratuak gauzatz; proiektu horiek, gainera, koherentzia izan behar dute enpresen eta erakundeen misio eta balioekin, posizionamendu konpartituak hartuta, eta abar.
4. Hurbiltzea krisiaren testuinguruari erantzuteko sortu diren **gizarte-mugimenduei eta ekimen zibiko**ei –**autolaguntza eta elkartasun primarioa**–, elkarrekin lan egiteko eta elkarri laguntzeko aukerak esploratzeko (eragina izateko ekintzetan, alternatibak sortzeko,...)
5. **Sektorearen eta hezkuntza- eta osasun-sistemaren arteko lankidetz**a areagotzea (GZESrekin eta SBISSekin dagoen lankidetza baino garapen maila apalagoa du), batez ere gizarte- eta hezkuntza-esparruari eta esparru sozio-sanitarioari dagokienez; eta hezkuntza edo osasunaren alor eta sistemarekin modu espezifikoan lan egiten dutenekin dauden **harremanak estutzea, hots, bai sektore publikoarekin eta bai hirugarren sektoreko erakundeekin**.
6. **Laugarren sektoreari, enpresa sozialari eta lankidetz**a publiko-pribatuari (**soziala**) buruzko hausnarketa bultzatzea.

Lehentasunezkoztat jotzen dira 1., 2., 4. eta 5. orientabideak.

2., 3., 4., 5. eta 6. orientabideak 2. erronkarekin daude lotuta, batez ere eginkizunen arteko orekarekin eta ekintza eraldatzailearen beste alderdi batzuekin: enpresen gizarte-erantzukizuna eta erakundeen koherentzia; eragina izateko eta alternatibak sortzeko ekintzak, gizarte-mugimenduekin eta ekimen zibikoekin batera; ardura publikoa eta lankidetza publiko-pribatuaren (soziala) lankidetza garatzea esku-hartze sozialaren esparruetan; enpresa sozialera zuzendutako eboluzioa; eta abar.

9.ERRONKA. ZUZENeko ESKU-HARTZEAREN ALORREKO ERAKUNDEEN ARTEKO LANKIDETZA BULTZATZEA.

9. ERRONKA LORTZEN SAIAITZEKO ORIENTABIDEAK

1. LANKIDETZA-ESPERIENTZIAK GAUZATZEA ZUZENeko ESKU-HARTZEAREN ALORREKO ERAKUNDEEN ARTEAN, ESKU-HARTZE PROIEKTUETAN, SENTSIBILIZAZIO-EKINTZETAN, BALIABIDEEN BILAKETAN, ETA ABAR.
2. ERAKUNDEEN ARTEKO LANKIDETZAREN EDUKIAK ZABALTZEA ETA DIBERTSIFIKATZEA.
3. ERAKUNDEEI ESKALA-EKONOMIAK GARATZEA AHALBIDETZEN DIETEN ESPAZIOAK, EKIMENAK, BALIABIDEAK EDO SISTEMAK BULTZATZEA SAREETATIK.
4. HIRUGARREN SEKTORE SOZIALEKO EREMU DESBERDINETAKO ERAKUNDEEN ARTEKO EZAGUTZA ETA LANKIDETZA SUSTATZEA.
5. JARDUNBIDE ARRAKASTATSUEN ETA ORIENTAZIO PRAKTIKOEN BANKU BAT AKTIBATZEA, ERAKUNDEEN ARTEKO LANKIDETZA-PROZESUAK ABIATZEKO.

Zertan ari gara?/zein dira gure kezkak?

- Lankidetzaren horizontala sustatzea –esku-hartzearen alorreko edo lehen mailako erakundearen artean-, bai esku-hartze mailan eta bai kudeaketa mailan, kontuan hartuta oso gutxi garatuta dagoela, koherentea dela sektorearen balioekin, eta tresna egokia izan daitekeela erakundearen eraginkortasuna eta efizientzia handitzeko, eta baita erakunde batzuen tamaina txikitik ondorioztatu daitezkeen ahuleziei ere aurre egiteko.
- Erakundeek loturak estutzea sektoreko beste erakunde batzuekin, eremu berekoak zein beste sektore batzuetakoak, batez ere Araban eta Gipuzkoan eta Osasunaren eremuan, eremu Sozial-Zeharkakoan eta Lankidetzaren eremuan; izan ere, badirudi erakundearen arteko trukea txikiagoa dela horietan.

Orientabideak:

1. **Zuzeneko esku-hartzearen alorreko erakundearen arteko** esperientziak gauzatzea, esku-hartze proiektuetan, sentsibilizazio-ekintzetan, boluntarioen bilaketan, baliabide ekonomikoak bilatzeko, eta abar.

Lankidetzaren hori bultzatzea, bereziki, behar eta helburu berberen inguruan, lurralde berean, antzeko jarduerekin eta, batzuetan, pertsona hartzaile berberekin lan egiten dutenen kasuan –batez ere erakunde txikiak eta/edo baliabide urriko erakundeak direnean-; horri lotuta, hausnartzea ea egokia den aliantza estrategikorik ezartzea erakundearen artean, eta, hortik harago joanez, ea egokia den fusio-prozesurik egitea zenbait kasutan.
2. **Erakundearen arteko lankidetzaren edukiak** zabaltzea eta dibertsifikatzea: pertsonak eta baliabideak konpartitzea; erosketa bateratuak egitea; zerbitzuak betetzea eta zenbait jardura elkarrekin garatzea: ikerkuntza, sentsibilizazioa...; ezagutza praktikoa trukatzeko; proiektu konpartitukoak sustatzea; eta abar.
3. **Erakundearen eskala-ekonomiak garatzea ahalbidetzen dieten espazioak, ekimenak, baliabideak, sistemak edo bestelakoak** bultzatzea sareetatik (beharrak detektatzea eta ideiak sortzea, topaguneak sustatzea, datu-baseak, sostengu teknikoak ...).
4. **Hirugarren Sektore Sozialerako eremu desberdinetako erakundearen arteko ezagutza eta lankidetzaren** sustatzea (eremu hauetakoak: lankidetzaren, gizarte zerbitzuak, osasuna, aisialdia,...), justizia sozialarekin, berdintasunarekin eta pertsona guztien inklusioarekin konprometitutako ikuspegi batez.
5. **Lankidetzaren-jardunbide arrakastatsuen banku** bat aktibatzea erakundearen artean, eta, horri lotuta, erakundearen arteko lankidetzaren-prozesuak abiatzeko orientabide praktikokoak lantzea eta hedatzea.

Lehentasunez jotzat jotzen da 1. orientabidea.

Jadanik aipatu dugun bezala, orientabide guztiek lotura dute 1. erronkarekin, batez ere zuzeneko esku-hartzearen alorreko erakundearen arteko lankidetzaren bultzatzeko beharrarekin –hori, bestalde, oso koherentea da sektorearen balioekin-, eta sektorearen zatiketa kritikoari erantzuteko beharrarekin.

10. ERRONKA LORTZEN SAIATZEKO ORIENTABIDEAK

- 1. EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN PARTAIDETZA KONTZIENTZIA ETA BERAREKIKO IDENTIFIKAZIOA SUSTATZEA.**
- 2. AURRERA EGITEN JARRAITZEA EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN EGITURAKETAN, HOR DAUDEN IKUSPEGI ETA SENTSIBILITATE DESBERDINAK SAREETAN INTEGRATZEN ETA OREKATZEN SAIATUZ.**
- 3. ELKARTE-EHUNAREN PRESENTZIA HANDITZEN SAIATZEA LURRALDE OSOAN.**
- 4. LANKIDETZA-PROIEKTU PILOTUAK ABIATZEA BIGARREN EDO HIRUGARREN MAILAKO ERAKUNDEEN ARTEAN.**
- 5. SAREEN OPERATIBOTASUNA HOBETZEA BERMATZEN DUTEN MEKANISMOAK EZARTZEA.**
- 6. SAREEN ROL ESTRATEGIKOA INDARTZEA KOMUNIKAZIOAREN ALORREAN.**
- 7. AURRERA EGITEA SEKTOREAREN DISKURTSOA LANTZEKO ETA EZARTZEKO BIDEAN, IRIZPIDEAK, EGITURAK EDO KOORDINAZIO-PROZEDURAK KONPARTITUZ.**
- 8. LAGUNTZA EKONOMIKOAK BIDERATZEA SAREEI.**
- 9. BIZKAIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN BEHATOKIAREN EREMUA EUSKADI OSORA HEDATZEA ETA FINKATZEA, ETA SEKTOREAREN ERREALITATEARI BURUZKO FUNTSEKO INFORMAZIO-SISTEMA BAT GARATZEA.**

Zertan ari gara?/zein dira gure kezkak?

- Aurrera egitea erakunde guztiak Hirugarren Sektore Sozialarekin identifikatzeko bidean, identitate konpartitua esplizitatuz eta horren kontzientzia hartuz, askotarikotasunaren barnean. Eremu desberdinetan lan egiten duten erakundeak, kolektibo desberdinak atenditzen dituztenak, beren jarduna askotariko ekintzen bidez zuzentzen dituztenak, askotariko ibilbide, behar, jarrera eta interesak dituztenak gai izatea beren burua sektore bereko partaidetzat hartzeko, alegia, identitate-ezaugarri eta helburu komunak dituen sektore bereko partaidetzat.
- Sektorea egituratzeko prozesuak:
 - a) erantzun diezaiola sektorea osatzen duten erakundeen askotarikotasunari (eremu, lurralde eta tamaina desberdineko erakundeak, ardura publikoko zerbitzuen hornikuntzan parte hartzen dutenak eta zeregin hori betetzen ez dutenak...);
 - b) eta gai izan dadila sektoreko errealitate, behar, sentsibiltate, jarrera eta interes desberdinak uztartzeko, erakundeen aldetik beharrezkoak diren topaguneak, konfiantza, parte-hartzea eta erantzunkidetasuna sortuz.
- Egoera ahulagoan dauden zenbait erakunde ez daitezela geratu sektorea egituratzeko dinamikatik kanpo (ahulezia horren eragilea beren tamaina txikia edo baliabideen urritasuna izan daitezke, besteak beste), zeren erakunde horiek ikuspegi eta jardunbide osagarri bat ekartzen baitiote sektoreari (batez ere eremu Sozial-Zeharkakoko erakundeak, boluntarioz soilik osatuak).
- EAE mailan aritzen diren sareek eta Sareen Sareak beharrezkoak diren jarrera, dinamika, egitura eta baliabideak izan ditzatela barneko parte-hartzea eta kanpo-komunikazio bizkor eta eraginkorrak sortzeko.
- Sareen eta Sareen Sarearen komunikazio-ekintzak areagotu daitezela, diskurtso konpartitu bat osatzen duten eztabaida eta mezu zentralen inguruan, gutxieneko ardatz komun batean inguruan baina gero eta sakontasun handiagoz –Sarrerak Bermatzeko Errentaren inguruan (RGI) gertatu den bezala, adibidez-, besteak beste gai hauei dagokienez: gizarte eta garapen eredua, balioak, herriarren eskubide eta betebeharrak, behar sozialak eta haien bilakaera, eragile sozialen rola eta erakundeen ekarpen soziala, lankidetzak publiko-pribatuaren lankidetzak-eredu mistoa esku-hartze sozialaren alorrean, eta abar.

Orientabideak:

1. **Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren partaidetzaren kontzientzia eta identifikazioa** sustatzea sektorea osatzen duten erakundeetan -mota desberdinekoak direla kontuan hartuta-, hainbat ekintzaren bidez: eztabaida eta hausnarketa, prestakuntza, sentsibilizazioa, topaketa eta foroak..., eremu desberdinetako erakundeen artean eta hiru lurralde historikoetan; halaber, Euskadiko hirugarren sektore sozialaren batzar bat egitea aldizka, elkarren arteko ezagutza sakontzeko, prestakuntza jasotzeko, hausnartzeko, mezuak helarazteko, sektorea hirugarrenei ezagutzera emateko, eta abar.

2. Aurrera egiten jarraitzea **Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren** egituraketan, ondoren aipatutako urratsak zainduz, sektoreko ikuspegi, sentsibiltate eta errealitate desberdinak sareetan integratzeko eta orekatzeko, (tamaina handiagoko eta txikiagoko erakundeak, eginkizun desberdinetara orientatutakoak, jarduera-eremu desberdinetakoak...).

 - a) Erakundeen eta sareen egituraketa sustatzea lurraldearen ikuspuntutik, eta Lurralde Historiko bakoitzeko erakundeek eta sareek Sareen Sarearekin duten harremana sendotzea, arreta berezia eskainiz –une honetan- Araba eta Gipuzkoako erakundeekiko harremanari, Lurralde Historiko bakoitzeko erakundeen errealitatea, ikuspegiak, beharrak eta bestelakoak kontuan hartuta, eta elkarren arteko ezagutza eta konfiantza sustatuz.
 - b) Sareen barneko bizitzari buruzko hausnarketa bat egitea, sareak osatzen dituzten erakundeak ondo egokitu daitezen; aurrera egitea barneko demokrazian eta ordezkagaitasunean, eta erakunde berrien integrazioa bultzatzea, batez ere txiki eta ertainena, eremu sozial-zeharkakoko erakundeena eta esku-hartze sozialaren berezko esparru eta sistemetan (gizarte eta hezkuntzakoa, sozio-sanitarioa) aritzen diren beste erakunde batzuen.

3. **Elkarte-ehunaren presentzia handitzen saiatzea lurralde osoan**, kontzentratzen den guneetatik harago, batez ere presentzia txikiagoa antzematen den inguruneetan, dela erakunde berriak sortzearen bidez dela oraingo erakundeen ekintzak deszentralizatzearen bidez.
4. Proiektu pilotu neurritsuak –ez oso handinahiak- abiatzea **bigarren edo hirugarren mailako erakundeen arteko lankidetzaz-erperientzia** baliagarriak bideratzeko, horien bidez ezartzeko neurri handiagoko ekimenek etorkizunean beharko duten konfiantzaren oinarria.
5. **Sareen operatibotasuna** hobetzea bermatzen duten mekanismoak ezartzea; hala, adibidez, erantzun bizkorrak bilatu daitezke eginkizun batzuen inguruan, hala nola: sentsibilizazioa eta salaketa, eskubideen sustapena, beste eragile sozial batzuekiko interlokuzioa, eta abar.
6. **Sareek komunikazioaren alorrean duten rol estrategikoa** indartzea, eta hortik diseinatzea eta bultzatzea euskal Hirugarren Sektore Soziala eta bere ekarpena ezagutzera emateko ekimenak.
7. Aurrera egitea **sektorearen diskurtso** konpartitua eta errotuagoa lantzeko bidean, horren bidez eragin sozial handiagoa lortu ahal izateko; halaber, aurrera egitea **koordinaziorako irizpide, egitura edo prozeduren** ezarpenean, Hirugarren Sektore Soziala ahots bakar batez hitz egin dezan eta beste eragile batek bezala parte hartu ahal izan dezan, baldintza berdinetan, elkarriketa eta itun edo kontzertazio sozialeko prozesuetan, lan-baldintzei buruzko negoziazioetan, eta abar.
8. **Laguntza ekonomikoak bideratzea** maila bakoitzeko (EAE eta Lurralde Historikoak) sareetara, Eusko Jaurlaritza eta Foru Aldundien aldetik.
9. **Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokiaren eremua Euskadi osora hedatzea eta finkatzea**, EAEko Hirugarren Sektore Sozialaren egoerari buruzko azterlan sakon bat egitea aldiria (**Liburu Zuria**), eta euskal Hirugarren Sektore Sozialaren errealitateari buruzko **oinarrizko informazio sistema** bat garatzea, horren bidez eskuratzeko, urtero edo bi urtetik behin, sektoreari eta bere bilakaerari buruzko funtsezko datuak.

Lehentasunez kotzat jotzen dira 1., 2., 7. eta 8. orientabideak.

3. orientabideak nolabaiteko lotura du 1. erronkarekin (askotarikotasuna) eta, berriz ere, badira hemen komunikazio-ahaleginekin zerikusia duten orientabide batzuk, kasu honetan sareei zuzenduta.



BIBLIOGRAFIA

ARARTEKO. *Gizarte ekintza sektoreko lan baldintzak: Arartekoak Legebiltzarrari egindako txosten berezia*. Vitoria-Gasteiz: Ararteko, 2008. Webgunean eskuragarri: http://www.ararteko.net/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/2_1284_1.pdf

BIZKAIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN BEHATOKIA. *Acercamiento a la definición de Tercer Sector Social. Documento para la reflexión en el marco del Libro blanco del Tercer Sector Social de la CAPV*. Bilbao: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2014. Webgunean eskuragarri:

<http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/ACERCAMIENTO%20TEORICO%20A%20DEFINICIONES05032014.pdf>

BIZKAIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN BEHATOKIA. *Definición operativa de Tercer Sector Social. Resultado de la reflexión con las redes en el marco del Libro blanco del Tercer Sector Social de la CAPV*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2014. Webgunean eskuragarri:

<http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/DEFINICI%C3%93N%20OPERATIVA%20ACORDADA07042014.pdf>

BIZKAIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN BEHATOKIA. *Proceso de búsqueda de una definición de Tercer Sector en Bizkaia*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2010. Webgunean eskuragarri:

<http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/PROCESO%20DE%20B%C3%9ASQUEDA%20DE%20UNA%20DEFINICI%C3%93N%20PARA%20EL%20TERCER%20SECTOR%20EN%20BIZKAIA.pdf>

CANTO, A. et al. *Biztanleriak Hirugarren Sektoreari buruz duen pertzepzioa*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2012. Webgunean eskuragarri: http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/1533_estudio-cast.pdf

CANTO, A. eta LÓPEZ-ARÓSTEGUI, R. *Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Liburu Zuria*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2010. Webgunean eskuragarri: http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/242_Libro%20Blanco.pdf

CANTO, A. eta ROMEO, Z. *Hirugarren sektore sozialean lan egitea: soldatapeko langileen eta Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen arteko lotura. Fase Kualitatiboa*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2013. Webgunean eskuragarri: http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/Informe_Cualitativo_Vinculo_personal_organizaciones_Tercer_Sector.pdf

CANTO, A.; ROMEO, Z. eta CABEZAS, I. *Hirugarren sektore sozialean lan egitea: soldatapeko langileen eta Bizkaiko Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeen arteko lotura. Fase Kuantitatiboa*. Bilbo: Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2014. Webgunean eskuragarri: http://www.3sbizkaia.org/Editor/Archivos/Docs/Acercamiento_cuantitativo_vinculo.pdf

EDE FUNDAZIOA. *EAEko boluntariotzari buruzko azterlana: kuantifikazioa eta ezaugarriak*, 2012. Vitoria-Gasteiz : Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia, 2012. Webgunean eskuragarri: http://www.gizartelan.eigv.euskadi.eus/contenidos/informacion/voluntariado_en_euskadi/eu_situgene/adjuntos/Estudio%20sobre%20voluntariado%20en%20la%20CAPV_eusk.pdf

FUNDACIÓN DE PwC; FUNDACIÓN LA CAIXA eta ESADEko INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL. *La reacción del Tercer Sector Social al entorno de crisis*. Fundación PricewaterhouseCoopers, 2014. Webgunean eskuragarri: https://obrasocial.lacaixa.es/deployedfiles/obrasocial/Estaticos/pdf/Convocatorias/informe_tercer_sector_2013.pdf

FREEMAN, R.E. *Strategic Management: a stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

FRESNO, J.M. *Cambios sociales y tercer sector: Actuar en un nuevo contexto*. Instituto para la calidad de las ONG, 2014. Webgunean eskuragarri: http://www.fresnoconsulting.es/upload/98/57/2014_04_Icong_Libro_Fresno.pdf

FUNDACIÓN LUIS VIVES. *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012*. Madril: Fundación Luis Vives, 2012. Webgunean eskuragarri: http://www.luisvivesces.org/upload/95/52/2012_anuario_tsas.pdf

GARCÍA ROCA, J. *Organizaciones solidarias, iniciativas sociales y voluntariados* [linean]. Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokia, 2010. Webgunean eskuragarri: http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/126_ponencia%20Joaqu%C3%ADn%20Garc%C3%ADa%20Roca.pdf

MONTSERRAT CODORNIU, J. (Koord.). *La transparencia y la rendición de cuentas en el tercer sector*. Cuadernos de debate 5. Madril: Fundación Luis Vives, 2009. Webgunean eskuragarri: http://www.fresnoconsulting.es/upload/84/40/11_ForoTS5_transparencia_rendicion_cuentas.pdf

PLATAFORMA ONG DE ACCIÓN SOCIAL (Koord.). *II Plan estratégico del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid, Plataforma de ONG de Acción Social, 2012. Webgunean eskuragarri: <http://www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/14/iipetsas.pdf>

RODRÍGUEZ CABRERO, G. eta MARBÁN, V. Visión Panorámica del Tercer Sector Social en España. *Revista Española del Tercer Sector*. Fundación Luis Vives, 2008, 9. zbk, orr. 13-39.

RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. (Zuz.). *El sector no lucrativo de acción social: datos generales y situación en la Comunidad Autónoma del País Vasco*. Vitoria-Gasteiz: Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia, 2004.

RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. (Zuz.). *El sector no lucrativo en España: una visión reciente*. Bilbo: Fundación BBVA, 2006.

VIDAL, P. (Koord.). *Anuari 2013 del Tercer Sector Social de Catalunya*. Bartzelona: Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya, 2013. Webgunean eskuragarri: http://anuaritercersectorsocial.cat/wp-content/uploads/2012/10/2014-01_OTS_Anuari-2013.pdf

Eranskina (I)

Parte-hartzaileak	
GALDETEGIAN PARTE HARTU DUTEN ERAKUNDEAK	
ABIPASE	DOA - DENOK OSASUNAREN ALDE. TODOS POR LA SALUD
ACAMBI –ASOCIACIÓN DE CÁNCER DE MAMA DE BIZKAIA – BIZKAIKO BULARREKO MINBIZIAREN ELKARTEA	DOSANMI - ASOCIACIÓN DE DONANTES DE SANGRE DE UGAO-MIRABALLES – UGAO-MIRABALLESKO ODOL-EMAILEEN ELKARTEA
ACCU ALAVA – ARABA	DYA GIPUZKOA
ACNUR	EAPN EUSKADI - ASOCIACIÓN RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSION – POBREZIA ETA BAZTERKETAREN AURKAKO BORROKAREN EUROPAR SAREA ELKARTEA
ACOES	ECONOMISTAS SIN FRONTERAS – MUGARIK GABEKO EKONOMIALARIAK
ADARRA PEDAGOGI ERAKUNDEA	EDEKA
ADEAR	EGINTZA - ASOCIACIÓN PARA LA PROTECCION DEL MENOR Y LA FAMILIA Y PROMOCION DE LOS PUNTOS DE ENCUENTRO Y MEDIACIÓN – ADINGABEAK ETA FAMILIA BABESTEKO ETA TOPAKETA ETA BITARTEKOTZA GUNEEN SUSTAPENERAKO ELKARTEA
ADELES	EGOAIZIA - ASOCIACIÓN PARA LA COOPERACIÓN AL DESARROLLO – GARAPENERAKO LANKIDETZARAKO ELKARTEA
ADELPRISE	EHLABE
ADEMBI - ASOCIACIÓN DE ESCLEROSIS MÚLTIPLE DE BIZKAIA – ESKLEROSI ANIZKOITZAREN BIZKAIKO ELKARTEA	EKAITZ TALDEA
ADEMGİ – ESKLEROSI ANIZKOITZAREN GIPUZKOAKO ELKARTEA	EKARPEN - ASOCIACIÓN DE PROFESIONALES DE LA ATENCIÓN A PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEPENDENCIA Y/O DISCAPACIDAD – MENDE TASUN ETA/EDO DESGAITASUN EGOERAN DAUDEN PERTSONENTZAKO ARRETAREN PROFESIOALEN ELKARTEA
ADIPE ARABA - AYUDA DIRECTA AL PERU – PERURENTZAKO ZUZENEKO LAGUNTZA	EKIN EMAKUMEAK ELKARTEA
ADISA - ASOCIACIÓN DISCAPACITADOS SANTURCE – SANTZURTZIKO DESGAITASUNAK DITUZTEN PERTSONEN ELKARTEA	EKINTZA ALUVIZ - ASOCIACIÓN DE AYUDA A LUDÓPATAS DE VIZCAYA – LUDOPATEI LAGUNTZEKO BIZKAIKO ELKARTEA
AECC BIZKAIA	EL WATAN - AMIGOS DEL SAHARA DE OIARTZUN – OIARTZUNGO SAHARAREN LAGUNAK
AEMAR - ASOCIACIÓN ESCLEROSIS MULTIPLE DE ARABA – ESKLEROSI ANIZKOITZAREN ARABAKO ELKARTEA	ELIKALTE - ASOCIACIÓN VASCA DE ALERGIAS ALIMENTARIAS – ELIKADURA-ALERGIEN EUSKAL ELKARTEA
AEPA EUSKADI	ELKARBANATUZ
AFAGI - ASOCIACIÓN DE FAMILIARES Y AMIGOS DE PERSONAS CON AZLHEIMER Y OTRAS DEMENCIAS DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO ALZHEIMERDUNEN ETA BESTELAKO DEMENTZIADUNEN SENITARTEKOEN ETA LAGUNEN ELKARTEA	ELKARTEAN - CONFEDERACIÓN COORDINADORA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DEL PAÍS VASCO - DESGAITASUN FISIKOA DUTEN PERTSONEN EUSKAL AUTONOMIA ERKIDEGOKO KONFEDERAZIO KOORDINATZAILEA
AGIFES - ASOCIACIÓN GUIPUZCOANA DE FAMILIARES	ELKARTU - FEDERACIÓN COORDINADORA DE PERSONAS

Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL – BURU GAIXOTASUNA DUTEN PERTSONEN ETA SENIDEEN GIPUZKOAKO ELKARTEA	CON DISCAPACIDAD FÍSICA DE GUIPUZCOA – GIPUZKOAKO GUTXITASUN FISIKOA DUTEN PERTSONEN FEDERAZIO KOORDINATZAILEA
AGINTZARI SOCIEDAD COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL – GIZARTE EKIMENEN KOOPERATIBA	EMAKUMEEN HAZKUNTZA - ASOCIACIÓN DE MUJERES
AGLE - ASOCIACIÓN ALAVESA DE TRABAJO SOCIAL. - ARABAKO GIZARTE LANEN ELKARTEA	EMAKUMEEN TALDEA AMA BIRJIÑA ZURIA
AIC LUISA DE MARILLAC ELKARTEA	EMAN ESKUA
AIDAE - ASOCIACIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE DISCAPACIDAD@S DE AMOREBIETA-ETXANO – AMOREBIETA ETXANOKO DESGAITASUNAK DITUZTEN PERTSONEN INTEGRAZIOAKO ELKARTEA	EMAÚS BILBAO SCIS
AISI HEZI FUNDAZIOA	EMEKI EMEKI
AISIBIZIA ELKARTEA	ERDOITZA - ASOCIACION DE JUBILADOS/AS – JUBILATUEN ELKARTEA
ALAIK - ASOCIACION DE MUJERES DE ZABALA – ZABALAKO EMAKUMEEN ELKARTEA	ERREKALDEBERRIKO ESKAUTAK
ALCER BIZKAIA	ESPERANZA AFRICA
ALCER GIPUZKOA	ETAWASOL - KOMUNIKAZIOA
ALEA SOCIAL	ETORKINEKIN BAT, POR LA SOLIDARIDAD CON EL INMIGRANTE
AMHER ASOCIACIÓN MULTICULTURAL DE HERNANI – HERNANIKO KULTURA ANITZEKO ELKARTEA	ETORKIZUNA GEROA ESKAUT TALDEA
AMIGOSOLIDARIOS	EUSKADIKO PKU ELKARTEA ETA OTM (ENFERMEDADES METABÓLICAS HEREDITARIAS – GAIXOTASUN METABOLIKO HEREDITARIOAK)
AMNESTY INTERNATIONAL - BILBOKO TALDEA	EUSKALERRIKO ESKAUTAK BIZKAIA
AMPE KUNOKPE	FEDEAFES - FEDERACIÓN DE EUSKADI DE ASOCIACIONES DE FAMILIARES Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL – BURU GAIXOTASUNA DUTEN PERTSONA ETA SENIDE ELKARTEEN EUSKADIKO FEDERAZIOA
AMPEA	FEDERACIÓN COORDINADORA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y/U ORGÁNICA DE BIZKAIA – DESGAITASUN FISIKO ETA/EDO ORGANIKOA DUTEN PERTSONEN BIZKAIKO FEDERAZIO KOORDINATZAILEA
AMUGE ELKARTEA	FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES RELACIONADAS CON MINUSVALIAS VICENTE ABREU – MINUSBALIATASUNEKIN LOTUTAKO ELKARTEEN FEDERAZIOA
ANAWIN	FEDERACIÓN DE TIEMPO LIBRE ATSEDEN TALDEAK – AISIALDIKO FEDERAZIOA
ANICHI - ASOCIACION DE FAMILIAS ADOPTANTES DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO ADOPZIO FAMILIEN ELKARTEA	FEDERACIÓN TERRITORIAL JUBILADOS Y PENSIONISTAS DE EUSKADI – EUSKADIKO ERRETIRATU ETA PENTSIODUNEN LURRALDE FEDERAZIOA
ANNI	FEVAPAS - FEDERACIÓN VASCA DE ASOCIACIONES DE PADRES Y AMIGOS DE LOS SORDOS – EUSKAL HERRIKO GORREN LAGUN ETA GURASOEN ELKARTEEN FEDERAZIOA
ANOTHE ASOCIACIÓN TERAPIA Y EDUCACIÓN ASISTIDA CON ANIMALES – ANIMALIEZ LAGUNDUTAKO TERAPIA ETA HEZKUNTZA ELKARTEA	FEVAS - FEDERACIÓN VASCA DE ASOCIACIONES EN FAVOR DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL – DESGAITASUN INTELEKTUALA DUTEN

	PERTSONEN ALDEKO ELKARTEEN EUSKAL FEDERAZIOA
APNABI - AUTISMO BIZKAIA	FUNDACIÓN ADSIS FUNDAZIOA
APREJUAL - ASOCIACION DE PREJUBILADOS Y JUBILADOS NO VOLUNTARIOS DE ALAVA - ARABAKO AURRETIK ERRETIRATUEN ETA DERRIGORREZ ERRETIRATUEN ELKARTEA	FUNDACIÓN ALBOAN FUNDAZIOA
APTES - ASOCIACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LA TECNOLOGÍA SOCIAL – TEKNOLOGIA SOZIALAREN SUSTAPENERAKO ELKARTEA	FUNDACIÓN ALDAY FUNDAZIOA
ARANSKI	FUNDACIÓN ANESVAD FUNDAZIOA
ÁREA 3 - ASOCIACIÓN ALCOHÓLICOS ANÓNIMOS DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO ALKOHOLIKO ANONIMOEN ELKARTEA	FUNDACIÓN CARMEN GANDARIAS FUNDAZIOA
AREKITEMO	FUNDACIÓN CIRCULO SOLIDARIO FUNDAZIOA
ARGIA FUNDAZIOA	FUNDACIÓN DE AYUDA AL TERCER MUNDO MAMORE – HIRUGARREN MUNDUARI LAGUNTZEKO FUNDAZIOA
ARRAZTALO ELKARTEA	FUNDACION EDE FUNDAZIOA
ARRUPE ELKARTEA DURANGO	FUNDACIÓN EGUZKILORE FUNDAZIOA
ASAJER	FUNDACION ETIOPIA UTOPIA FUNDAZIOA TIKAL
ASAMMA	FUNDACIÓN ETORKINTZA FUNDAZIOA
ASASAM	FUNDACION FONDO FORMACIÓN FUNDAZIOA
ASEBI - ASOCIACIÓN ESPINA BÍFIDA E HIDROCEFALIA DE BIZKAIA – BIZKAIKO ARANTZA BIFIDO ETA HIDROZEFALIA ELKARTEA	FUNDACION GIZAKIA FUNDAZIOA
ASHEGUI - ASOCIACIÓN GUIPUZCOANA DE HEMOFILIA – GIPUZKOAKO HEMOFILIA ELKARTEA	FUNDACIÓN HARRIBIDE FUNDAZIOA
ASKABIDE LIBERACIÓN	FUNDACIÓN HURKOA FUNDAZIOA
ASOCIACION "PASEALEKU" JUBILATUEN ELKARTEA	FUNDACION IGON - IGON FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN ABAY - EUSKADI(NILO AZUL) ELKARTEA. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO EN ETIOPÍA – ETIOPIAREN GARAPENERAKO ELKARTEA	FUNDACIÓN INNOVACIÓN SOCIAL DE LA CULTURA, F.I.S.C. (FISC COOPERACIÓN Y DESARROLLO) – KULTURAREN BERRIKUNTZA SOZIALERAKO FUNDAZIOA (FISC LANKIDETZA ETA GARAPENA)
ASOCIACIÓN AET - ARANAKO ESKAUT-GIA TALDEA	FUNDACIÓN INSTITUTO GERONTOLOGICO MATIA-INGEMA INSTITUTU GERONTOLOGIKO FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN AFRICANISTA MANUEL IRADIER ELKARTE AFRIKANISTA	FUNDACIÓN ITAKA ESCOLAPIOS FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN AGIANTZA ELKARTEA	FUNDACIÓN JÓVENES Y DESARROLLO FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN AI LAKET!! ELKARTEA	FUNDACIÓN LANTEGI BATUAK FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN ALAVESA DE EPILEPSIA – ARABAKO EPILEPSIA ELKARTEA	FUNDACIÓN LARRIALDIK FUNDAZIOA
ASOCIACION ALAVESA DE FAMILIARES Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL – BURU GAIXOTASUNA DUTEN SENIDE ETA PERTSONEN ARABAKO ELKARTEA	FUNDACIÓN OXFAM INTERMÓN FUNDAZIOA
ASOCIACION ALAVESA DE LARINGECTOMIZADOS – ARABAK LARINGECTOMIZATUEN ELKARTEA	FUNDACION PROYDE-PROEGA FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN ALGORTEÑA "SOTAVENTO" –	FUNDACION RESIDENCIA CALZADA FUNDAZIOA

ALGORTAKO "SOTAVENO" ELKARTEA	
ASOCIACIÓN AMA ELKARTEA	FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN AMIGOS Y AMIGAS DE LA RASD – SEAD-EN LAGUNEN ELKARTEA	FUNDACIÓN SOCIAL IGNACIO ELLACURIA GIZARTE FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN ANDEREAK - PLATAFORMA CONTRA LA VIOLENCIA – INDARKERIAREN AURKAKO PLATAFORMA	FUNDACIÓN TUTELAR BEROA BABES FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN ARITU ELKARTEA	FUNDACIÓN ZORROAGA FUNDAZIOA
ASOCIACIÓN BENÉFICA BIKARTE ONGINTZA ELKARTEA	FUTUBIDE - FUNDACIÓN TUTELAR – BABES FUNDAZIOA
ASOCIACION BEROA ELKARTEA	GARAITZA - ASOCIACIÓN PARA EL TRATAMIENTO DEL ABUSO Y DEL MALTRATO EN LA INFANCIA – HAURTZAROKO GEHIEGIKERI ETA TRATU TXARREN TRATAMENDURAKO ELKARTEA
ASOCIACION BIDESARI DE PASTORAL PENITENCIARIA – BIDESARI KARTZELA PASTORALTZA	GAURKOTUZ - ASOCIACIÓN PARA LA FORMACION PERMANENTE Y LA INSERCIÓN LABORAL EN EL ÁMBITO SOCIOCULTURAL – ALOR SOZIOKULTURALEKO PRESTAKUNTZA ETENGABERAKO ETA LANERATZERAKO ELKARTEA
ASOCIACION BIZITEGI ELKARTEA	GAZTAROA - SARTU - KOOPERATIBA ELKARTEA
ASOCIACIÓN BIZITZA BERRIA ELKARTEA	GAZTEDI BERRIA
ASOCIACIÓN BOLIVIANA BOLVIT-ÁLAVA – ARABAKO BOLVIT BOLIVIAN ELKARTEA	GEHITU - ASOCIACIÓN DE GAYS, LESBIANAS, TRANSEXUALES Y BISEXUALES DEL PAÍS VASCO – EUSKADIKO GAY, LESBIANA, TRANSEXUAL ETA BISEXUALEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN CAMELAMOS ADIQUERAR ELKARTEA	GENE - GIPUZKOAKO ERITASUN NEUROMUSKULARREN ELKARTEA - ASOCIACIÓN GUIPUZCOANA DE ENFERMOS NEUROMUSCULARES
ASOCIACIÓN CIUDADANA POR EL EMPLEO ACTIVATE – ENPLEGURAKO ELKARTE HERRITARRA	GIELMAR - GIPUZKOAKO ELBARRIAK MARTXAN
ASOCIACION CLARA CAMPOAMOR ELKARTEA	GITE-IPES - INSTITUTO PARA LA PROMOCIÓN DE LOS ESTUDIOS SOCIALES – GIZARTE IKERKETARAKO TALDE ERAGILEA
ASOCIACIÓN CONTRA LA ANOREXIA Y BULIMIA DE ÁLAVA – ARABAKO ANOREXIA ETA BULIMIAREN AURKAKO ELKARTEA	GIZAMETS - ASOCIACION DE APOYO A LA ENFERMEDAD MENTAL – BURU GAXOTASUNARI LAGUNTZEKO ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE AMIGOS DE GHANA -LA PAZ Y EL AMOR – GHANAREN LAGUNEN ELKARTEA	GIZARDATZ - ASOCIACIÓN DE ENTIDADES DE INICIATIVA E INTERVENCIÓN SOCIAL DE BIZKAIA- BIZKAIKO GIZARTE EKIMENEN ETA ESKU HARTZEKO ENTITATEEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE APOYO AL PROYECTO FIARE EN LA CAPV – FIARE PROIEKTUA EAE-N SOSTENGATZEKO ELKARTEA	GIZATEA - ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE INSERCIÓN DEL PAÍS VASCO – GIZARTERATZEKO ETA LANERATZEKO EUSKADIKO ENPRESEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE AYUDA A PERSONAS PRESAS – PRESOEI LAGUNTZEKO ELKARTEA	GOIZTIRI ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE CELÍACOS Y FAMILIARES DE CELÍACOS DE ÁLAVA – ARABAKO ZELIAKOEN ETA SENIDEEN ELKARTEA	GORABIDE - ASOCIACIÓN VIZCAÍNA EN FAVOR DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL – DESGAITASUN INTELEKTUALA DUTEN PERTSONEN ALDEKO BIZKAIKO ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE COLOMBIANOS SOLIDARIOS EN EUSKADI – EUSKADIKO KOLONBIAR SOLIDARIOEN ELKARTEA	GRUPO SERVICIOS SOCIALES INTEGRADOS TALDEA

ASOCIACIÓN DE COLOMBIANOS Y COLOMBIANAS EN EL PAÍS VASCO – EUSKADIKO KOLONBIAREN ELKARTEA	GUGAZ AURRERA - ASOCIACIÓN SOCIOEDUCATIVA – GIZARTE ETA HEZKUNTZA ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS DE ALAVA – ARABAKO DAIBETIKOEN ELKARTEA	GURE ABIA - ASOCIACION DE JUBILADOS Y PENSIONISTAS – ERRETIRATU ETA PENTSIODUNEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE DISCAPACITADOS FÍSICOS DE ABANTO-ZIERBENA –DESGAITASUN FISIKOA DUTEN PERTSONEN ABANTO ZIERBENAKO ELKARTEA	HARREMAN ARRASATEKO HIRUGARREN MUNDU TALDEA
ASOCIACION DE FIBROSIS QUÍSTICA DEL PAIS VASCO – EUSKADIKO FIBROSI KISTIKO ELKARTEA	HARRESIAK APURTUZ - COORDINADORA DE ONG DE EUSKADI DE APOYO A INMIGRANTES – ETORKINEI LAGUNTZA EMATEKO EUSKADIKO GKEEN KOORDINAKUNDEA
ASOCIACION DE JUBILADOS DE REKALDE – ERREKALDEKO ERRETIRATUEN ELKARTEA	HARTU-EMANAK
ASOCIACION DE JUBILADOS LURRARGI – LURRARGIKO ERRETIRATUEN ELKARTEA	HEGALA
ASOCIACIÓN DE JUBILADOS SAN INAZIO DE BILBAO – BILBOKO SAN INAZIKO ERRETIRATUEN ELKARTEA	HEZKIDE ESKOLA
ASOCIACION DE JUBILADOS Y PENSIONISTAS DE ALTAMIRA – ALTAMIRAKO ERRETIRATU ETA PENTSIODUNEN ELKARTEA	HIRIGOYEN - ASOCIACIÓN CONTRA EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO – LANEKO JAZARPEN MORALAREN AURKAKO ELKARTEA
ASOCIACION DE MAYORES VOLUNTARIOS EN INFORMATICA DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO INFORMATIKAREN ALORREKO ADINEKO BOLUNTARIOEN ELKARTEA	HIRUKIDE - FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE FAMILIAS NUMEROSAS DE EUSKADI – EUSKADIKO KIDE UGARIKO FAMILIEEN ELKARTEEN FEDERAZIOA
ASOCIACION DE MUJERES DE SALLURTEGUI – SALLURTEGIKO EMAKUMEEN ELKARTEA	IBAIALDE - CENTRO ACTIVIDADES SOCIALES – GIZARTE EKIMENEN ZENTROA
ASOCIACIÓN DE MUJERES DEL PUEBLO DE BASAUI – BASAUI HERRIKO EMAKUMEEN ELKARTEA	IBARRATIK MISIO TALDEA ONGD – GGKE
ASOCIACION DE MUJERES NEBA-NEBA EMAKUMEEN ELKARTEA	ILARGI BELTZA ELKARTEA
ASOCIACION DE MUJERES SEPARADAS DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO EMAKUME BANANDUEN ELKARTEA	INSTITUTO DE REINTEGRACIÓN SOCIAL DE ALAVA (IRSE) – ARABAKO BIRGIZARTERATZE INSTITUTUA (EBI)-
ASOCIACIÓN DE MUJERES UZTAI BELAR EMAKUMEEN ELKARTEA	INTEGRACIÓN DE MUJERES MUSULMANAS EN EUSKADI –EMAKUME MUSULMANAK EUSKADIN INTEGRATZEKO ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE PERSONAS MAYORES DE BLAS DE OTERO – BLAS DE OTERO ADINEKO PERTSONEN ELKARTEA	INTERED - INTERCAMBIO Y SOLIDARIDAD – TRUKE ETA ELKARTASUNA
ASOCIACION DE PREJUBILADOS Y JUBILADOS DE A.B.B. – A.B.B.KO AURRE-ERRETIRATUEN ETA ERRETIRATUEN ELKARTEA	IRESGI - INSTITUTO VASCO DE INSERCIÓN SOCIAL Y VICTIMOLOGÍA – GIZARTERATZE ETA BIKTIMENGANAKO ZERBITZUAREN EUSKAL INSTITUTUA
ASOCIACIÓN DE PROFESIONALES EXTRANJEROS – ATZERRIKO PROFESIONALEN ELKARTEA	ITSAS-BERRI - ASOCIACIÓN CENTRO DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR NATURAL - FAMILIAKO PLANGINTZA NATURALERAKO ZENTRO ELKARTEA
ASOCIACIÓN EDUCATIVA BERRIZTU – HEZKUNTZA ELKARTEA	ITURRIGORRI ELKARLAN
ASOCIACIÓN EDUCO ELKARTEA	IZANGAI ELKARTEA
ASOCIACIÓN EKUALE PARA EL DESARROLLO DE LA JUSTICIA COMUNITARIA – JUSTIZIA KOMUNITARIOAREN GARAPENERAKO EKUALE ELKARTEA	JESUITEN ETXEA

ASOCIACIÓN ERROAK ELKARTEA	JULIACA ELKARTASUNA ONGD - ASOCIACIÓN PARA LA SOLIDARIDAD DE EUSKAL HERRIA CON PERU – EUSKAL HERRIAREN PERUREN ALDEKO ELKARTASUNERAKO ELKARTEA
ASOCIACIÓN ESPAÑOLA CONTRA EL CÁNCER. JUNTA PROVINCIAL DE ALAVA – MINBIZIAREN AURKAKO ESPAINIAR ELKARTEA – ARABAKO BATZORDEA	JUNEREN HEGOAK - ASOCIACION DE APOYO A NIÑOS Y NIÑAS CON ENFERMEDAD Y A SUS FAMILIAS – GAIXOTASUNA DUTEN HAURREI ETA BEREN FAMILIEI LAGUNTZEKO ELKARTEA
ASOCIACIÓN FONDO DE SOLIDARIDAD 0,7% DE LA UPV/EHU – UPV/EHUKO % 0,7 ELKARTASUN FONDOA ELKARTEA	KABIA ELKARTEA
ASOCIACIÓN GIPUZKOANA DE JUBILADOS Y PENSIONISTAS – GIPUZKOAKO ERRETIRATU ETA PENTSIODUNEN ELKARTEA	KALE DOR KAYIKO
ASOCIACIÓN GIZARTERAKO ELKARTEA	KIDENDA
ASOCIACIÓN HEGOAK ELKARTEA	KIMETZ EMAKUMEEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN HOGAR ALAVÉS ELKARTEA	KINYABALANGA-NYAMIZI ONG GKE
ASOCIACIÓN IGON PARA LA INSERCIÓN SOCIO-LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y/O SENSORIAL DE BIZKAIA – BIZKAIKO PERTSONA GUTXITU FISIKO EDO-TA ZENTZUMENETAKOEN LAN ETA GIZARTE INTEGRAZIORAKO ELKARTEA	KIRIBIL SAREA - ASOCIACIÓN SOCIOEDUCATIVA - GIZARTE ETA HEZKUNTZA ELKARTEA
ASOCIACIÓN INTERCULTURAL ADISKIDETUAK KULTUR ARTEKO ELKARTEA	KIS ASISTENCIA PERSONAL – LAGUNTZA PERTSONALA
ASOCIACION INTERCULTURAL BAOBAT KULTUR ARTEKO ELKARTEA	KUKUAREN TALDEAK
ASOCIACIÓN ITXAROBIDE ELKARTEA	LA CRUZ DE ORO - ASOCIACIÓN DE ALCOHÓLICOS REHABILITADOS – ALKOHOLIKO ERREHABILITATUEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN JÓVENES 88 GAZTEAK ELKARTEA	LA LIGA DE LA LECHE DE EUSKADI – EUSKADIKO ESNEAREN LIGA
ASOCIACION JUBILADOS DE IGORRE – IGORREKO ERRETIRATUEN ELKARTEA	LA POSADA DE LOS ABRAZOS-BESARKATUZ - ASOCIACIÓN CONTRA LA EXCLUSIÓN SOCIAL -GIZARTE BAZTERKETAREN AURKAKO ELKARTEA
ASOCIACION KAMPAZAULO PARA LA INTEGRACION DE LA MUJER - EMAKUMEAREN INTEGRAZIORAKO KAMPAZAULO ELKARTEA	LAGUNGO - CENTRO DE ORIENTACIÓN FAMILIAR – FAMILIAKO ORIENTAZIO ZENTROA
ASOCIACIÓN KULUNKA ELKARTEA	LAGUNTZA - ASOCIACION GRUPO DE AYUDA Y ACOGIDA - LAGUNTZA ETA HARRERA TALDEA ELKARTEA
ASOCIACION LAGAEL ELKARTA	LAHAR ELKARGOA - ASOCIACIÓN PARA LA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL – ESKU-HARTZE PSIKOSOZIALERAKO ELKARTEA
ASOCIACIÓN LARES EUSKADI ELKARTEA	LANBROA - ASOCIACIÓN DE MUJERES – EMAKUMEEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN LEBA-LEBA ELKARTEA	LAS CUATRO TORRES - ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE PENSIONISTAS, JUBILADOS Y VIUDAS – PENTSIODUN, ERRETIRATU ETA ALARGUNEN PROBINTZIAKO ELKARTEA
ASOCIACION MIXTA "SEDIVI" DE AYUDA A SEPARADOS, DIVORCIADOS Y VIUDOS/AS – BANANDU, DIBORTZIATU ETA ALARGUNEI LAGUNTZEKO “SEDIVI” ELKARTE MISTOA	LASTERBIDE, ASOCIACIÓN DE FAMILIAS NUMEROSAS DE BIZKAIA – BIZKAIKO KIDE UGARIKO FAMILIEN ELKARTEA

ASOCIACIÓN MUJERES CON VOZ ELKARTEA	LEVAR - LIGA DE ENFERMOS VIZCAINOS DE ARTRITIS REUMATOIDE – ARTRITIS ERREUMATOIDEA DUTEN PERTSONEI LAGUNTZEKO LIGA
ASOCIACIÓN MUJERES EN LA DIVERSIDAD ELKARTEA	LILURALDI - ASOCIACIÓN DE FAMILIAS NUMEROSAS DE GIPUZKOA- GIPUZKOAKO KIDE UGARIKO FAMILIEN ELKARTAE
ASOCIACIÓN MUJERES LAGUNAK ELKARTEA	MANOS UNIDAS
ASOCIACIÓN MUSICOS SOLIDARIOS SIN FRONTERAS – MUGARIK GABEKO MUSIKARI SOLIDARIOEN ELKARTEA	MARÍA CAMBRILS - CENTRO DE INFORMACIÓN INFANCIA, JUVENTUD Y MUJER DE EUSKADI – EUSKADIKO INFORMAZIO, HAUR, GAZTE ETA EMAKUMEEI BURUZKO INFORMAZIO ZENTROA
ASOCIACIÓN O.N.G. ORI-ZAUTZ ELKARTEA	MEDICUS MUNDI ALAVA – ARABAKO MEDICUS MUNDI
ASOCIACIÓN ODONTÓLOGOS DEL MUNDO – MUNDUKO ODONTOLOGOAK ELKARTEA	MENAGARAIKO EMAKUME ELKARTEA
ASOCIACIÓN PAMOJA ELKARTEA ONGCD - GGKE	MINTZAGOR
ASOCIACIÓN PSICOSOCIAL AIZAN ELKARTE PSIKOSOZIALA	MÓDULO AUZOLAN MODULUA
ASOCIACIÓN SOS EHS-EASC ELKARTEA	MODULO DE ASISTENCIA PSICOSOCIAL DE CRUCES (MAPSC) – GURUTZETAKO LAGUNTZA PSIKOSOZIALEKO MODULUA
ASOCIACIÓN SUSTERRA ELKARTEA	MUGARIK GABE ONGD GGKE
HIESAREN AURKAKO T4 ELKARTEA	MUKWANO-LAGUN
ASOCIACIÓN UGASKO PARA LA ACOGIDA DE PERSONAS PARA SU INSERCIÓN SOCIAL – PERTSONEN HARRERA ETA GIZARTERATZERAKO UGASKO ELKARTEA	MUNDU BAKEAN
ASOCIACIÓN URGADIEL ELKARTEA	MUNDU SOLIDARIOA HELBURU. ACTIVAS/OS POR UN MUNDO SOLIDAIO
ASOCIACIÓN URIBE COSTA EN FAVOR DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL – DESGAITASUN INTELEKTUALA DUTEN PERTSONEN ALDEKO URIBE KOSTA ELKARTEA	MUSUTRUK
ASOCIACIÓN YAN LUR-MADRE TIERRA ELKARTEA	NAGUSIEN ETXEA - ASOCIACION DE JUBILADOS – ERRETIRATUEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN ZOKO MAITEA ELKARTEA	NAGUSILAN BIZKAIA
ASOCIACIÓN ZUBIETXE ELKARTEA	NAGUSILAN, VOLUNTARIADO SOCIAL DE MAYORES – ADINEKON GIZARTE BOLUNTARIOTZA
ASOCIACIÓN SALTOKA ELKARTEA	NDIAMBOUR VIZCAINA – BIZKAIKO NDIAMBOUR
ASPANAFOHA - ASOCIACIÓN DE PADRES DE NIÑOS CON CÁNCER. ÁLAVA – MINBIZIA DUTEN GURASOEN ARABAKO ELKARTEA	NEVIPEN - ASOCIACIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DEL PUEBLO GITANO – IJITO HERRIAREN INTEGRAZIORAKO ELKARTEA
ASPANOI - ASOCIACIÓN DE PADRES DE NIÑOS ONCOLÓGICOS DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO HAUR MINBIZIDUNEN GURASO ELKARTEA	OIKOCREDIT EUSKADI
ASPARBI - ASOCIACIÓN PARKINSON BIZKAIA – BIZKAKO PARKINSON ELKARTEA	ONCE
ASPEGI - ASOCIACIÓN DE PROFESIONALES Y EMPRESARIAS DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO EMAKUME PROFESIONAL ETA ENPRESARIEN ELKARTEA	ONGD TERESA DUPOUY GGKE

ATCORE - ASOCIACIÓN DE ENFERMOS Y TRANSPLANTADOS DE CORAZÓN Y PULMÓN DE EUSKADI – EUSKADIKO BIHOTZ ETA BIRIKA, GAIXOEN ETA TRASPLANTATUEN ELKARTEA	OROTARIK - ASOCIACIÓN DE TIEMPO LIBRE -AISIALDI ELKARTEA
ATECE ARABA	OSASUNA-BIHOTZEAN - ASOCIACION DE PACIENTES CORONARIOS UNIDOS POR LA SALUD. OSASUNAK ELKARTURIKO GAIXO KORONARIOEN ELKARTEA
ATECE BIZKAIA	PAREKIDE ELKARTEA
ATECE-GIPUZKOA	PIKUME - ASOCIACIÓN DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO – GARAPENERAKO LANKIDETZA ELKARTEA
ATSEDEN TOKI - HOGAR DEL JUBILADO – ERRETIRATUEN ETXEA	PLAN BIKO - POR EL BIEN COMÚN – BIKO PLANA - ONGI KOMUNAREN ALDE
AUSARKI - ASOCIACIÓN DE FAMILIAS NUMEROSAS DE ÁLAVA – ARABAKO KIDE UGARIKO FAMILIEN ELKRTEA	PORTUGALETEKO AISIALDI SAREA
AVAFAS - ASOCIACION VASCA DE FIBROMIALGIA Y ASISTENCIA CRÓNICA - FIBROMIALGIA ETA ASISTENTZIA KRONIKOAREN EUSKAL ELKARTEA	PROKARDE - PROMOCIÓN KARMELITANA DE AYUDA AL DESARROLLO – GARAPENARI LAGUNTZEKO SUSTAPEN KARMELDARRA
AVAIM - ASOCIACIÓN VASCA PARA LA AYUDA A LA INFANCIA MALTRATADA – TRATU TXARRAK JASOTAKO HAURREN LAGUNTZARAKO EUSKAL ELKARTEA	PROVINCIA DE HERMANOS MENORES CAPUCHINOS DE ESPAÑA – ESPAINAKO ANAIA TXIKI KAPUTXINOEN PROBINTZIA
AVIFES - ASOCIACIÓN VIZCAÍNA DE FAMILIARES Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL – SENIDEEN ETA GAIXOTASUN MENTALEN BIZKAIKO ELKARTEA	RAIS EUSKADI
BALTISTAN FUNDAZIOA	REAS EUSKADI
BANCO DE ALIMENTOS DE ARABA – ARABAKO ELIKAGAIEN BANKUA	RESIDENCIA PURÍSIMA EGOITZA
BANCO DE ALIMENTOS DE BIZKAIA – BIZKAIKO ELIKAGAIEN BANKUA	SAN ANTONIO GASTEDIA
BASOTXO - ASOCIACIÓN CLUB DE JUBILADOS Y PENSIONISTAS - ERRETIRATU ETA PENTSIODUNEN KLUB ELKARTEA	SAN JOSE ARTESANO. RELIGIOSOS TERCARIOS CAPUCHINOS PROVINCIA LUIS AMIGO –KAPUTXINO HIRUGARRENDARRAK, LUIS AMIGÓ PROBINTZIA
BENE - BIZKAIKO ERITASUN NEUROMUSCULARREN ELKARTEA	SAN JOXEPE – ERRETIRATU ETA PENTSIODUNEN ELKARTEA
BERZIKLATU	SAN MARCIAL ESKAUT TALDEA
BIDAIDEAK	SANFRAN - JUBILADOS Y PENSIONISTAS DE SAN FRANCISCO - SAN FRANTZISKOKO ERRETIRATU ETA PENTSIODUNAK
BIDEGINTZA PARA PROMOCION DE DESARROLLO PERSONAL Y COMUNITARIO SCOOP. DE INICIATIVA SOCIAL – GIZA SUSTAPENA ETA KOMUNITATEAREN GARAPENERAKO ELKARTEA, GIZARTE EKIMENEN KOOPERATIBA	SANTA Y REAL CASA DE MISERICORDIA – ERRUKI ETXE SANTUA
BIHOTZ HANDI - ASOCIACIÓN DONANTES DE SANGRE DE GETXO – GETXOKO ODOL-EMAILEEN ELKARTEA	SARTU ÁLAVA - ASOCIACIÓN DE REINSERCIÓN SOCIAL – SARTU ARABA – GIZARTERATZE ELKARTEA
BIKONSULTING - CONSULTORIA POR EL BIEN COMÚN – ONGI KOMUNAREN ALDEKO AHOLKULARITZA	SECOT - SENIORS PARA LA COOPERACION TECNICA - LANKIDETZA TEKNIKORAKO SENIORRAK
BIZGORRE S.L.	SERSO SAN VIATOR DE EUSKALHERRIA – EUSKAL HERRIKO SAN VIATOR
BIZI ALAI TALDEAK FEDERAZIOA	SOLIDARIDAD EUSKALMON ELKARTASUNA
BIZI BIDE	SOLIVE - ASOCIACIÓN SOLIDARIDAD VEDRUNA – VEDRUNA ELKARTASUN ELKARTEA

BIZKAIKO URTXINTXA ESKOLA	SORTARAZI - ASOCIACIÓN CLARETIANA PARA EL DESARROLLO HUMANO – GIZA GARAPENERAKO ELKARTE KLARETARRA
BIZKEL - LESIONADOS MEDULARES DE BIZKAIA – BIZKAIKO BIZKARMUINAREN KALTETUAK	ST3 ELAKARTEA
CARAVANA DE LA ALEGRÍA	SUNU BUGA BUGA - ASOCIACIÓN DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO. CRECIENDO EN GAMBIA - GANBIAN HAZTEN ELKARTEA – GARAPENERAKO LANKIDETZA ELKARTEA
CÁRITAS DIOCESANA DE BILBAO – BILBOKO ELIZBARRUTIKO CARITAS	SUSPERGINTZA ELKARTEA
CARMELITAS DESCALZOS SOLIDARIOS – KARMELDAR OINUTS SOLIDARIOAK	SUSPERTU E.I.
CEAR EUSKADI - COMISIÓN DE AYUDA AL REFUGIADO EN EUSKADI – ERREFUXIATUEN LAGUNTZARAKO BATZORDEA EUSKADIN	TALDEKA LAGUNDUZ
CENTRO DE ACOGIDA LAGUN ARTEAN HARRERA ZENTROA	TDH - GIZAKIEN LURRA
CENTRO FORMACIÓN DE LA MUJER – EMAKUMEA PRESTATZEKO ZENTROA	TEADIR EUSKADI
CLUB DE JUBILADOS Y PENSIONISTAS DE SONDICA – SONDIKAKO ERRETIRATU ETA PENTSIODUNEN KLUBA	TELÉFONO DE LA ESPERANZA DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO ITXAROPEN TELEFONOA
COMISIÓN CIUDADANA ANTISIDA DE ÁLAVA – HIESAREN KONTRAKO ARABAKO HERRITAR BATZORDEA	TEL-EUSKADI - ASOCIACION DE FAMILIAS Y AMIGOS DE PERSONAS CON TRASTORNO ESPECÍFICO DEL LENGUAJE – HIZKUNTZAREN TRASTORNO ESPEZIFIKOA DUTEN PERTSONEN FAMILIA ETA LAGUNEN ELKARTEA
COMISIÓN CIUDADANA ANTISIDA DE BIZKAIA – HIESAREN KONTRAKO BIZKAIKO HERRITAR BATZORDEA	TXIMELAGUA - ASOCIACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO DE FISIOTERAPIA PEDIÁTRICA – LANKIDETZARAKO ETA FISIOTERAPIA PEDIATRIKOAREN GARAPENERAKO ELKARTEA
COORDINADORA DE ONGD DE EUSKADI – EUSKADIKO GGKE-EN KOORDINAKUNDEA	ULERTUZ
CRUZ ROJA BIZKAIA – BIZKAIKO GURUTZE GORRIA	UME ALAIA GIPUZKOA
DANOK LAN - INICIATIVA POR EL EMPLEO Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL – ENPLEGU ETA BAZTERKETA SOZIALAREN EKIMENA	URSULA DONEA - ASOCIACION DE JUBILADOS – ERRETIRATUEN ELKARTEA
DEFIBEL - ASOCIACIÓN DE FIBROMIALGIA – FIBROMIALGIA ELKARTEA	ZIBA ELKARTEA
DERIOKO GAZTETXOAK	ZUBILAN
DIDANIA - FEDERACIÓN DE ENTIDADES CRISTIANAS DE TIEMPO LIBRE – AISIALDIAREN EREMUKO ERAKUNDE KRISTAUEN FEDERAZIOA	ZUTIKO - ASOCIACIÓN DE DE JUBILADOS – ERRETIRATUEN ELKARTEA

ELKARRIZKETETAN ETA LEHENENGO KONTAKTURAKO BILERETAN PARTE HARTU DUTEN ERAKUNDEAK
SARTU (ARABA)
IRSE (ARABA)- INSTITUTO PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL - ARABAKO BIRGIZARTZERATZE INSTITUTUA (EBI)
ASAFES- ASOCIACIÓN ALAVESA DE FAMILIARES Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL - BURU GAIXOTASUNA DUTEN PERTSONEN ETA SENIDEEN ARABAKO ELKARTEA
SARGI- ASOCIACIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE ENTIDADES SOCIALES DE GIPUZKOA - GIPUZKOAKO GIZARTE ERAKUNDEEN ELKARTEA
SAREGINEZ- RED DE ENTIDADES CON VOLUNTARIADO DE GIPUZKOA – BOLUNTARIOAK DITUZTEN ERAKUNDEEN GIPUZKOAKO SAREA
DPTO. POLÍTICAS SOCIALES DE LA DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIAREN GIZARTE POLITIKAKO DEPARTAMENTUA

MINTEGIETAN (LEHENENGOAN ETA/EDO BIGARRENEAN) PARTE HARTU DUTEN SAREAK
ASTIALDI SAREA-RED DE ORGANIZACIONES PARA LA INTERVENCIÓN SOCIAL Y LA EDUCACIÓN EN EL TIEMPO LIBRE CON INFANCIA, ADOLESCENCIA Y JUVENTUD DE EUSKAL HERRIA – EUSKAL HERRIKO HAUR, NERABE ETA GAZTEEKIN GIZARTE ESKU-HARTZEAN ETA AISIALDI HEZITZAILEAN DIHARDUTEN ERAKUNDEEN SAREA
EUSKOFEDERPEN- FEDERACIÓN TERRITORIAL DE ASOCIACIONES PROVINCIALES DE PENSIONISTAS Y JUBILADOS DE ALAVA, GUIPÚZCOA Y VIZCAYA – ARABA, GIPUZKOA ETA BIZKAIKO PENTSIODUN ETA ERRETIRATUEN PROBINTZIA ELKARTEEN LURRALDE FEDERAZIOA
HIRUKIDE- FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE FAMILIAS NUMEROSAS DE EUSKADI – EUSKADIKO KIDE UGARIKO FAMILIEN ELKARTEEN FEDERAZIOA
FEDEAFES-FEDERACIÓN DE EUSKADI DE ASOCIACIONES DE FAMILIARES Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL – BURU GAIXOTASUNA DUTEN PERTSONA ETA SEINIDE ELKARTEEN EUSKADIKO FEDERAZIOA
EHLABE-EMPLEO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD – URRITASUNA DUTEN PERTSONENTZAKO ENPLEGUA
HIREKIN- ASOCIACIÓN DE ENTIDADES DE INICIATIVA E INTERVENCIÓN SOCIAL DE EUSKADI – EUSKADIKO GIZARTE EKIMENEN ETA ESKU HARTZEKO ENTITATEEN ELKARTEA
FEVAS-FEDERACIÓN VASCA DE ASOCIACIONES EN FAVOR DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL – DESGAITASUN INTELEKTUALA DUTEN PERTSONEN ALDEKO ELKARTEEN EUSKAL FEDERAZIOA
EAPN- RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL – POBREZIA ETA GIZARTE BAZTERKETAREN AURKA BORROKATZEKO EUROPAR SAREA
ELKARTEAN -CONFEDERACIÓN COORDINADORA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA DE LA COMUNIDAD AUTONOMA DEL PAÍS VASCO – EUSKAL AUTONOMIA ERKIDEGOKO DESGAITASUN FISIKOA DUTEN PERTSONEN KONFEDERAZIO KOORDINATZAILEA
HARRESIAK APURTUZ-COORDINADORA DE ORGANIZACIONES NO-GUBERNAMENTALES DE EUSKADI DE APOYO A LOS INMIGRANTES - ETORKINEI LAGUNTZA EMATEKO EUSKADIKO GKE-EN KOORDINAKUNDEA
COORDINADORA DE "ONGDS" DE LA C.A.V. – EAEKO “GGKE-EN” KOORDINAKUNDEA
LARES EUSKADI - FEDERACION DE RESIDENCIAS Y SERVICIOS DE ATENCIÓN A LOS MAYORES DEL SECTOR SOLIDARIO – ADINDUNEN EGOITZA ETA ARRETA-ZERBITZUEN EUSKAL ELKARTEA, SEKTORE SOLIDARIOA
SAREEN SAREA- RED DEL TERCER SECTOR DE EUSKADI – EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTOREAREN SAREA
REAS- RED DE REDES DE ECONOMÍA ALTERNATIVA Y SOLIDARIA – EKONOMIA ALTERNATIBO ETA SOLIDARIOKO SAREA
SARGI- ASOCIACIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE ENTIDADES SOCIALES DE GIPUZKOA – GIPUZKOAKO GIZARTE ERAKUNDEAK KOORDINATZEKO ELKARTEA

ARABAKO EZTABAIDA TALDEAN PARTE HARTU DUTEN ERAKUNDEAK
PROKARDE-PROMOCION KARMELITANA DE AYUDA AL DESARROLLO – GARAPENARI LAGUNTZEKO SUSTAPEN KARMELDARRA
ASOCIACIÓN DE CELÍACOS Y FAMILIARES DE CELÍACOS DE ALAVA "E.Z.E.B.A." - ARABAKO ZELIAKOEN ETA SENIDEEN ELKARTEA
ATECE-ASOCIACION DE DAÑO CEREBRAL ADQUIRIDO DE ALAVA ATECE ARABA – HARTUTAKO GARUN-KALTEAREN ARABAKO ELKARTEA
ASASAM-ASOCIACION AYALESA DE FAMILIARES Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL - BURU GAIXOTASUNA DUTEN PERTSONEN ETA SENIDEEN AIARAKO ELKARTEA
COMISION CIUDADANA ANTI-SIDA DE ÁLAVA "C.C.A.S.A." – ARABAKO HIESAREN KONTRAKO HERRITAR BATZORDEA
BENEFICO-CULTURAL "HOGAR ALAVES" – ONGINTZA ETA KULTURA ELKARTEA
ASAFES-ASOCIACIÓN ALAVESA DE FAMILIARES Y PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL - BURU GAIXOTASUNA DUTEN PERTSONEN ETA SENIDEEN ARABAKO ELKARTEA
AGLE-ASOCIACION ALAVESA DE TRABAJO SOCIAL – ARABAKO GIZARTE LANEKO ELKARTEA
ASAJER-ALAVESA DE JUGADORES EN REHABILITACION – ERREHABILITAZIOAN DAUDEN ARABAKO JOKALARIEN ELKARTEA
ADEAR-ASOCIACION DE ENFERMOS DE ARTRITIS REUMATOIDE DE ÁLAVA Y ESPONDILITIS – ARABAKO ARTRITIS ERREUMATOIDEKO GAIXOEN ETA ESPONDILITIS ELKARTEA
KULUNKA-ASOCIACIÓN PARA LA ATENCIÓN A NIÑOS CON ALTERACIONES DEL DESARROLLO - GARAPEN ARAZODUN HAURREI LAGUNTZEKO ELKARTEA
GRUPO DE AYUDA Y ACOGIDA LAGUNTZA – LAGUNTZA ETA HARRERA TALDEA
TELÉFONO DE LA ESPERANZA – ITXAROPEN TELEFONOA
FUNDACIÓN IREKIDE FUNDAZIOA
PLAN BIKO – BIKO PLANA

BIZKAIKO EZTABAIDA TALDEAN PARTE HARTU DUTEN ERAKUNDEAK
ASEBI-ASOCIACIÓN ESPINA BIFIDA E HIDROCEFALIA - ARANTZA BIFIDO ETA HIDROZEFALIA ELKARTEA
ADEMBI-ASOCIACIÓN DE ESCLEROSIS MULTIPLE DE BIZKAIA - BIZKAIKO ESKLEROSI ANIZKOITZAREN ELKARTEA
FUNDACIÓN GIZAKIA FUNDAZIOA
EUSKADIKO "PKU" ELKARTEA Y OTROS ERRORES METABOLICOS – EUSKADIKO “PKU” ELKARTEA ETA METABOLISMOAREN BESTE AKATSEAK
ANESVAD
FUNDACIÓN ETORKINTZA FUNDAZIOA
AVIFES-ASOCIACION VIZCAINA DE FAMILIARES Y ENFERMOS PSIQUICOS - SENIDEEN ETA GAIXOTASUN MENTALEN BIZKAIKO ELKARTEA
AGIANTZA ELKARTEA DEDICADA A PERSONAS EN SITUACION DE DESVENTAJA SOCIAL – GIZARTE DESABANTAILA-EGORAN DAUDEN PERTSONEN LAGUNTZEKO ELKARTEA
BIZITEGI-ASOCIACION PARA LA REHABILITACION E INCORPORACION DE PERSONAS EN SITUACION DE EXCLUSION SOCIAL - BEHARRIZANEAN DAUDENAK GIZARTERATU ETA LAGUNTZEKO ELKARTEA
DELEGACION DIOCESANA DE ESCULTISMO-EUSKALERRIKO ESKAUTAK
SAREKIDE
FEDER-FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE ENFERMEDADES RARAS – GAIXOTASUN ARRAROEN ELKARTEEN FEDERAZIOA
FUNDACIÓN EDE FUNDAZIOA
GORABIDE
CRUZ ROJA – GURUTZE GORRIA
AHIDA-TRASTORNO DÉFICIT ATENCIÓN HIPERACTIVIDAD – HIPERAKTIBITATEA ETA ARRETA DEFIZITA DUTENEN BIZKAIKO ELKARTEA
SAVE THE CHILDREN
PLAN BIKO – BIKO PLANA

GIPUZKOAKO EZTABAIDA TALDEAN PARTE HARTU DUTEN ERAKUNDEAK
UME ALAIA
INTERED
ASPANOGI
ERROAK SARTU
NAGUSILAN
AVAIM
ATECE GIPUZKOA
FUNDACIÓN ZORROAGA FUNDAZIOA
ARANSKI
HEZKIDE ESKOLA
ASOCIACIÓN DE INTEGRACIÓN DE MUJERES MUSULMANAS EN LA SOCIEDAD VASCA "I.M.M.E." – EMAKUME MUSULMANAK EUSKAL GIZARTEAN INTEGRATZEKO ELKARTEA
DYA GIPUZKOA
ASOCIACIÓN GITANA "CAMELAMOS ADIQUERAR" – IJITOEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE TIEMPO LIBRE "OROTARIK" – AISIALDI ELKARTEA
KIS COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL DE ASISTENCIA PERSONAL – LAGUNTZA PERTSONALERAKO EKIMEN SOZIALEKO KOOPERATIBA
SARGI
CRUZ ROJA – GURUTZE GORRIA
SOS ARRAZAKERIA
GENE- ASOCIACIÓN GUIPUZCOANA DE ENFERMOS NEUROMUSCULARES – GIPUZKOAKO ERITASUN NEUROMUSKULARREN ELKARTEA
ASPACE- ASOCIACION GUIPUZCOANA DE AYUDA A LA PARÁLISIS CEREBRAL Y ALTERACIONES AFINES "ASPACE GUIPÚZCOA" – GARUN PARALISIA ETA ANTZEKO ASALDURAK DITUZTEN PERTSONAK GIZATERATZEKO GIPUZKOAKO ELKARTEA "ASPACE GIPUZKOA
ASOCIACION "LOIOLAETXEA" PARA LA INTEGRACIÓN SOCIAL – "LOIOLAETXEA" GIZARTERATZE ELKARTEA

Irudi, mapa, taula eta grafikoen aurkibidea

IRUDIEN AURKIBIDEA

1. IRUDIA	IRABAZI-ASMORIK GABEKO SEKTOREA ETA EKONOMIA SOZIALA, BESTE SEKTORE BATZUEN ALDEAN	13
2. IRUDIA	HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN ESPAZIOA, HIRUGARREN SEKTOREAREN ETA BESTE SEKTORE BATZUEN ALDEAN	15
3. IRUDIA	DATUAK BILTZEKO LAN KUANTITATIBOAREN SINTESIA (UNIBERTSOAREN IDENTIFIKAZIOA ETA KONTSULTA KUANTITATIBOA)	24
4. IRUDIA	KONTSULTA KUALITATIBOAN PARTE HARTU DUTENEN KOPURUA, EKIMEN MOTAREN ARABERA	29
5. IRUDIA	HIRUGARREN SEKTORE SOZIALA DEFINITZEN DUTEN EZAUGARRIAK	32

MAPEN AURKIBIDEA

1. MAPA	ERAKUNDEEN KOKAPEN GEOGRAFIKOA, ESKUALDEAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA (Erakundeak/1.000 biztanle)	42
2. MAPA	ERAKUNDEEN KOKAPEN GEOGRAFIKOA, UDALERRIAREN ARABERA. BIZKAIA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA (Erakundeak/1.000 biztanle)	42
3. MAPA	ERAKUNDEEN KOKAPEN GEOGRAFIKOA, UDALERRIAREN ARABERA. ARABA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA (Erakundeak/1.000 biztanle)	43
4. MAPA	ERAKUNDEEN KOKAPEN GEOGRAFIKOA, UDALERRIAREN ARABERA. GIPUZKOA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA (Erakundeak/1.000 biztanle)	44

TAULEN AURKIBIDEA

1. TAULA	ERAKUNDEEK 2013AN GUZTIRA KUDEATUTAKO BOLUMEN EKONOMIKOA, LURRALDE HISTORIKOEN ARABERA. ESTIMAZIOAK. ABSOLUTUAK, % ETA BPGaren GAINEKO RATIOA	39
2. TAULA	ERAKUNDEETAKO SOLDATAKO PERTSONAK ETA BOLUNTARIOAK 2014AN, LURRALDE HISTORIKOEN ARABERA. ESTIMAZIOAK. ABSOLUTUAK, % ETA BIZTANLERIA OKUPATUAREN EDO BIZTANLERIA BOLUNTARIOAREN GAINEKO RATIOA	40
3. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA, EREMU NAGUSIAREN ARABERA ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. %	48
4. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENAREN ARABERA, JARDUERA-EREMUEN ARABERA. %	49
5. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA, SOLDATAKO PERTSONALA IZATEAREN ARABERA ETA BOLUNTARIOEN PISUAREN ARABERA, JARDUERA-EREMU BAKOITZEKO. %	49
6. TAULA	ERAKUNDEEN PERTSONA ERABILTZAILEAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK.	53
7. TAULA	ERABILTZAILEEN KOPURU, PROFIL ETA BEHARRETAN IGOERA DETEKTATU DUTEN ERAKUNDEAK, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	54
8. TAULA	ERABILTZAILEEN KOPURU, PROFIL ETA BEHARRETAN IGOERA DETEKTATU DUTEN ERAKUNDEAK, ATENDITZEN DUTEN EGOERAREN ARABERA. %	54
9. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA ETORKIZUNERAKO AURRIKUSPENEN ARABERA, EREMUAREN ARABERA. %	58
10. TAULA	ERAKUNDEAK BEREN ERAKETA GARAIAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %	59
11. TAULA	ERAKUNDEAK BEREN ERAKETA URTEAREN ARABERA, LURRALDE HISTORIKO ETA FIGURA JURIDIKOAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %	59
12. TAULA	OINARRI SOZIALA OSATZEN DUTEN PERTSONAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	73
13. TAULA	OINARRI SOZIALA OSATZEN DUTEN PERTSONEN KOPURUA, EREMUAREN, ATENDITUTAKO EGOERAREN ETA ERAKETA MOTAREN ARABERA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	74
14. TAULA	GOBERNU-ORGANOETAKO PERTSONAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	76
15. TAULA	LAN-TALDEETAKO PERTSONEN KOPURUA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	78
16. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEK LAN-TALDEAK OSATZEN DITUZTEN PERTSONEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA, EREMU ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. %	81
17. TAULA	SOLDATAKO PERTSONEN KOPURUA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	81
18. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA SOLDATAKO PERTSONALAK AZKEN 3 URTEETAN IZANDAKO BANAKETAREN ARABERA, EREMU ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	83

19. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA, SOLDATAKO LAN-TALDEETAN AZKEN URTEETAN EGINDAKO EDO EZ EGINDAKO BERREGITURAKETEN ARABERA. %	83
20. TAULA	BOLUNTARIOAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	84
21. TAULA	SOLDATAKO PERTSONALAREN BANAKETA, KONTRATU EDO LAN EGOERA MOTAREN ARABERA ETA SEXUAREN ARABERA. %	90
22. TAULA	ALDI BATERAKO KONTRATUEN PROPORTZIOA KONTRATU MUGAGABEEN ALDEAN, SEXUAREN ARABERA. %	90
23. TAULA	SOLDATAKO PERTSONALAREN BANAKETA LANALDI ETA SEXUAREN ARABERA. %	90
24. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA ETA SOLDATAKO PERTSONALA IZATEAREN ARABERA. %	103
25. TAULA	2013KO SARREREN BOLUMENA EREMU, FIGURA JURIDIKO, BOLUNTARIOEN PISU, ANTZINATASUN ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	104
26. TAULA	SARREREN BOLUMENAREN EHUNEKOAK 2008 ETA 2013 BITARTEAN IZANDAKO IGOERA EDO JAITSIERA. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	106
27. TAULA	ERAKUNDEAK SARREREN ITURRI KOPURUAREN ARABERA. %	108
28. TAULA	GASTU MOTA BAKOITZAREN PISU ERLATIBOA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	116
29. TAULA	GASTU MOTA BAKOITZAREN PISU ERLATIBOA, HELBURUAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	116
30. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA IRIZPIDE HAUEK ARABERA: LIKIDEZIA ARAZOAK IZATEA ETA KREDITUAK ESKURATZEKO ZAILTASUNAK, BOLUMEN EKONOMIKOAREN ETA SOLDATAKO PERTSONALAREN PRESENTZIAREN ARABERA. %	118
31. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN GOBERNU-ORGANOKO KIDEEK KOPURUAREN ARABERA. %	126
32. TAULA	HIRUGARREN SEKTORE SOZIALEKO BESTE ERAKUNDE ETA SARE BATZUEKIN HARREMANA DUTEN ERAKUNDEAK, HARREMAN EDO LANKIDETZA MOTAREN ARABERA. %	161
33. TAULA	SAREAK JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %	162
34. TAULA	SAREAK BEREN ERAKETA ALDIAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA %	162
35. TAULA	ERAKUNDEEN BANAKETA SARE BATEN PARTAIDE ITZATEAREN ARABERA, ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	163
36. TAULA	SAREK BILTZEN DITUZTEN ERAKUNDEEN KOPURUAK. OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	164

GRAFIKOEN AURKIBIDEA

1. GRAFIKOA	HIRUGARREN SEKTORETIK KANPOKO ERAKUNDEETAKO ORDEZKARIEN BATEZ BESTEKO PISUA HORRELAKO ORDEZKARIAK DITUZTEN ERAKUNDEEN GOBERNU-ORGANOETAN. %	33
2. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA FIGURA JURIDIKOAREN ARABERA. %	34
3. GRAFIKOA	GINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA, EREMU GEOGRAFIKOAREN ARABERA. %	36
4. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA, BOLUNTARIOEK LAN-TALDEAK OSATZEN DITUZTEN PERTSONEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %	36
5. GRAFIKOA	2014AN JARDUNEAN ZEUDEN ERAKUNDEAK, LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA, ABSOLUTUAK, % ETA BIZTANLERIAREKIKO RATIOA	38
6. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENAREN ARABERA. %	39
7. GRAFIKOA	HIRIBURUAN KOKATUTAKO ERAKUNDEEN PROPORTZIOA, LURRALDE BAKOITZEKO ERAKUNDEEN OSOKO KOPURUA ERREFERENTZIATZAT HARTUTA. %	41
8. GRAFIKOA	JARDUERA-EREMUEN DEFINIZIOA ETA ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU NAGUSIAREN ARABERA. %	47
9. GRAFIKOA	KOLEKTIBO BAKOITZARENGANA ZUZENTZEN DIREN ERAKUNDEAK. %	50
10. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA LEHENTASUNEZ ATENDITZEN DUTEN EGOERAREN ARABERA. %	51
11. GRAFIKOA	EREMU BAKOITZEKO ERAKUNDEEN BANAKETA, XEDETZAT HARTZEN DUTEN KOLEKTIBO NAGUSIAREN ARABERA ETA ATENDITUTAKO EGOERA NAGUSIAREN ARABERA. %	52
12. GRAFIKOA	JARDUERA BAKOITZA GARATZEN DUTEN GINARRKO ERAKUNDEAK. %	56
13. GRAFIKOA	GINARRIKO ERAKUNDEEN JARDUERA NAGUSIAK, EREMUAREN ARABERA. %	57
14. GRAFIKOA	BIGARREN ETA HIRUGARREN MAILAKO ERAKUNDEEN GINKIZUN NAGUSIAK. %	57
15. GRAFIKOA	AZKEN HIRU URTEETAN PERTSONA ERABILTZAILEENGAN ALDAKETAK DETEKTATU DITUZTEN ERAKUNDEAK. %	57
16. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA ETORKIZUNERAKO AURREIKUSPENEN ARABERA. % ETA GINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)	58
17. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA ANTZINATASUNAREN ARABERA. %	60
18. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN ANTZINATASUNA EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKO (URTEAK)	60
19. GRAFIKOA	GINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU GEOGRAFIKOAREN ARABERA. %	61
20. GRAFIKOA	GINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU GEOGRAFIKO ETA LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. %	61

21. GRAFIKOA	OINARRIKO ERAKUNDEEN BANAKETA EREMU GEOGRAFIKOAREN ETA JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	62
22. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN OINARRI SOZIALA OSATZEN DUTEN PERTSOEN KOPURUAREN ARABERA. %	73
23. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA OINARRI SOZIALAK AZKEN HIRU URTEETAN IZANDAKO BILAKAERAREN ARABERA. %	74
24. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA OINARRI SOZIALAREN ETORKIZUNAZ DUTEN PERTZEPZIOAREN ARABERA. %	75
25. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SOSTENGU SOZIALAREN BALORAZIOAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)	75
26. GRAFIKOA	GOBERNU-ORGANOEN OSAKETA SEXUAREN ARABERA. %	76
27. GRAFIKOA	GOBERNU-ORGANOETAKO EMAKUMEEEN %, JARDUERA-EREMU, FIGURA JURIDIKO ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	77
28. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA ORGANO-GOBERNUETARA SARTUTAKO PERTSONA BERRIEN PROPORTZIOAREN ARABERA. %	77
29. GRAFIKOA	GOBERNU-ORGANOEN AZKEN BERRITZAPENEAN SARTUTAKO PERTSONA BERRIEN PISUA. %	77
30. GRAFIKOA	LAN-TALDEETAKO PERTSONEN KOPURUA, EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKOAK	78
31. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALA DUTEN ERAKUNDEAK, JARDUERA-EREMU ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	79
32. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEN LAN-TALDEETAKO PERTSONEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %	80
33. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SOLDATAKO PERTSONALAREN BOLUMENAREN ARABERA. %	81
34. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALA DUTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, BOLUMENAREN ARABERA. %	81
35. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONEN KOPURUA JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKOAK	82
36. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SOLDATAKO PERTSONALAK AZKEN 3 URTEETAN IZANDAKO BANAKETAREN ARABERA, EREMU ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	83
37. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SOLDATAKO PERTSONALAREN ETORKIZUNARI BURUZKO PERTZEPZIOAREN ARABERA. %	84
38. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEN BOLUMENAREN ARABERA. %	85
39. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN KOPURUA, EREMUAREN ARABERA. BATEZ BESTEKOAK	85
40. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEN KOPURUAK AZKEN 3 URTEETAN IZANDAKO BILAKAERAREN ARABERA. %	86
41. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BOLUNTARIOEN ETORKIZUNARI BURUZKO PERTZEPZIOAREN ARABERA. %	86
42. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA SEXUAREN ARABERA. %	87
43. GRAFIKOA	EMAKUMEEEN % SOLDATAKO PERTSONALAREN ARTEAN, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	87
44. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA EMAKUMEEK SOLDATAKO PERTSONAL OSOAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %	87
45. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA ADINAREN ARABERA. %	88
46. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA IKASKETA MAILAREN ARABERA. %	88
47. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA ANTZINATASUNAREN ARABERA	88
48. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA ZEREGINAREN ARABERA	89
49. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALAREN OSAKETA, ERAKUNDEAN AURRETIK BOLUNTARIO GISA ARITU IZANA IRIPZIDETZAT HARTUTA, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	89
50. GRAFIKOA	SOLDATAKO PERTSONALAREN BANAKETA LANALDI ETA SEXUAREN ARABERA. %	90
51. GRAFIKOA	LANALDI PARTZIALA DUEN SOLDATAKO PERTSONALAREN %, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	91
52. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA, BEREN JARDUNA ARAUTZEN DUEN HITZARMEN NAGUSIAREN ARABERA. %	91
53. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN OSAKETA SEXUAREN ARABERA. %	92
54. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA EMAKUMEEK BOLUNTARIOEN OSOKO KOPURUAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %	92
55. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN ARTEAN DAUDEN EMAKUMEEEN %, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	92
56. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN OSAKETA ADINAREN ARABERA. %	93
57. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN OSAKETA IKASKETA MAILAREN ARABERA. %	93
58. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN OSAKETA ANTZINATASUNAREN ARABERA. %	93
59. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN OSAKETA ZEREGIN MOTAREN ARABERA. %	94
60. GRAFIKOA	BOLUNTARIOEN OSAKETA KOLABORATZEN EMATEN DUTEN DENBORAREN ARABERA. %	94
61. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	103
62. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENAREN ARABERA, EREMUAREN ARABERA. %	104
63. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA 2013KO SARREREN BOLUMENAREN ARABERA. %	105
64. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN SARREREN BOLUMENAK 2008 ETA 2013 BITARTEAN IZANDAKO BILAKAERAEN ARABERA (IGOTZEA EDO JAISTEA). %	105

65. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN FINANTZIAZIO PUBLIKOAK ETA PRIBATUAK 2008 URTEAZ GEROZTIK ETA AZKEN HIRU URTEETAN IZAN DUTEN BILAKAERAREN ARABERA. %	106
66. GRAFIKOA	SARREREN ITURRI BAKOITZAK SEKTOREAREN OSOKO FINANTZIAZIOAN DUEN PISUA. %	108
67. GRAFIKOA	SARREREN ITURRI BAKOITZAK SEKTOREAREN OSOKO FINANTZIAZIOAN DUEN PISUA. %	108
68. GRAFIKOA	DIRU-ITURRI BAKOITZA DUTEN ERAKUNDEAK. %	109
69. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN PISUA FINANTZIAZIO PUBLIKOAK OSOKO FINANTZIAZIOAN DUEN PISUAREN ARABERA. %	110
70. GRAFIKOA	SARRERA-ITURRI PUBLIKO BAKOITZAREN PISUA FINANTZIAZIO PUBLIKO OSOAN. %	111
71. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN FINANTZIAZIOAREN BILAKAERAREN ARABERA: FINANTZIAZIO PUBLIKOA, PRIBATUA ETA DOHAINTZA-EMAILE ERREGULARREN FINANTZIAZIOA, 2008AZ GEROZTIK ETA AZKEN HIRU URTEETAN. %	113
72. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN FINANTZIAZIO PUBLIKOAK DATOZEN 3 URTEETAN IZANGO DUEN BILAKAERAREN ARABERA: FINANTZIAZIO PUBLIKOA, PRIBATUA ETA DOHAINTZA-EMAILE ERREGULARRENA. %	115
73. GRAFIKOA	GASTU MOTA BAKOITZAREN PISU ERLATIBOA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	116
74. GRAFIKOA	GASTU MOTA BAKOITZAREN PISU ERLATIBOA, HELBURUAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK	116
75. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA, AZKEN URTEAN KANPOKO KONTABILITATE-AUDITORIA ESKATU IZANAREN ARABERA. %	117
76. GRAFIKOA	AZKEN URTEETAN KANPOKO KONTABILITATE-AUDITORIA ESKATU DUTEN EDO ESKATU EZ DUTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	117
77. GRAFIKOA	LIKIDEZIA ARAZOAK DITUZTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, ARAZO HORIEI AURRE EGITEKO ERABILTZEN DITUZTEN SISTEMEN ARABERA (SISTEMA BAKOITZA ERABILTZEN DUTEN EDO EZ). %	119
78. GRAFIKOA	LIKIDEZIA ARAZOAK DITUZTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, ARAZO HORIEN AURREAN PRAKTIKA HAUEK ERABILTZEN DITUZTEN EDO EZ IRIZPIDETZAT HARTUTA. %	119
79. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA LOKALEN JABETZAREN ARABERA (LOKALEN JABE IZATEA EDO EZ) . %	119
80. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN PERTSONAL TEKNIKOAK GOBERNU-ORGANOETAN DUEN PISUA. %	126
81. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA GOBERNU-ORGANOAREN BILEREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %	127
82. GRAFIKOA	ELKARTEEN BANAKETA BATZAR NAGUSIAREN BILEREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %	127
83. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA PLAN ESTRATEGIKOAREN TXERTATZE MAILAREN ARABERA, BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	128
84. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA PLAN ESTRATEGIKOAREN TXERTATZE MAILAREN ARABERA, SOLDATAKO PERTSONALAREN BOLUMENAREN ARABERA. %	129
85. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA KUDEAKETA TRESNA BATZUEN TXERTATZE MAILAREN ARABERA. %	130
86. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA, SOLDATAKO PERTSONALARENTZAKO PRESTAKUNTZA-EKINTZAK 2013AN EGIN IZANAREN ARABERA. %	131
87. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BOUNTARIOEI ZUZENDUTAKO PRESTAKUNTZA-EKINTZAK 2013AN GAUZATU IZANAREN ARABERA. %	131
88. GRAFIKOA	EMAKUMEEN PISUA ERAKUNDEETAKO GOBERNU-ORGANOETAN, SOLDATAKO PERTSONEN ARTEAN ETA BOLUNTARIOEN ARTEAN, JARDUERA-EREMU, FIGURA JURIDIKO ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	132
89. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA EMAKUMEEK BEREN GOBERNU-ORGANOETAN DUTEN PISUAREN ARABERA. %	133
90. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA INTERES-TALDEEK JARDUEREN PLANGINTZAN ETA/EDO EBALUAZIOAN PARTE-HARTZEAREN ARABERA. %	134
91. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA, INTERES-TALDEEN GOGOBEETASUNA EBALUATZEKO SISTEMA IZATEAREN ARABERA. %	135
92. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA KOMUNIKAZIO-TRESNA BATZUEN ERABILERAREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %	141
93. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA HEDABIDEEN ERABILERAREN MAIZTASUNAREN ARABERA. %	143
94. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA AZKEN URTEAN KANPAINAREN BATEAN PARTE HARTU IZANAREN ARABERA –SENTSIBILIZAZIOA, BALIABIDEAK BILATZEA, SINADUREN BILKETA EDO GISA BEREKO EKIMENAK-, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	144
95. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA BEREN INTERES-TALDEEI ZENBAIT MOTATAKO INFORMAZIOA MAIZTASUNEZ EDO ERREGULARTASUNEZ HELARAZTEAREN ARABERA. %	145
96. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA GIZARTEAREN AITORTZAZ EGITEN DUTEN BALORAZIOAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)	145
97. GRAFIKOA	ERAGILE SOZIALEKIN HARREMAN EDO LANKIDETZA MAILA HANDIA EDO ERTAINA DUTEN ERAKUNDEAK. %	146
98. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA ERAGILE SOZIAL BATZUEKIN DUTEN HARREMAN EDO LANKIDETZAREN MAILAREN ARABERA. %	146

99. GRAFIKOA	ERAGILE BAKOITZAREKIN HARREMANAK DITUZTEN ERAKUNDEEN BANAKETA, LANKIDETZA MOTAREN ARABERA. %	147
100. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA, ERAGILEEN SOSTENGUARI BURUZKO BALORAZIOAREN ARABERA (JASOTAKO SOSTENGUAREN INGURUKO PERTZEPZIOA). % ETA ONARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-4 eskala)	158
101. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SEKTOREAREN ETORKIZUNARI BURUZKO IRITZIAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)	159
102. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA EUREN ARTEAN ETA/EDO SAREEKIN DUTEN HARREMAN EDO LANKIDETZA MAILAREN ARABERA. %	160
103. GRAFIKOA	SEKTOREKO BESTE ERAKUNDE ETA SARE BATZUEKIN HARREMAN ETA/EDO LANKIDETZA MAILA NAHIKOA EDO HANDIA DUTEN ERAKUNDEAK, JARDUERA-EREMUAREN ARABERA. %	160
104. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SEKTOREKO ERAKUNDEEN ARTEKO SOSTENGUAZ ETA SAREEN SOSTENGUAZ EGITEN DUTEN BALORAZIOAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-4 eskala)	161
105. GRAFIKOA	SAREAK LURRALDE HISTORIKOAREN ARABERA. ABSOLUTUAK ETA RATIOA (X100 ERAKUNDE)	162
106. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SARE BATEN PARTAIDE ITZATEAREN ARABERA, ETA BOLUMEN EKONOMIKOAREN ARABERA. %	163
107. GRAFIKOA	SAREETAN PARTE HARTZEKO MOTIBAZIOEN GARRANTZIA. %	164
108. GRAFIKOA	SAREEN BANAKETA GAUR EGUN BETETZEN DITUZTEN EGINKIZUNEN ARABERA. %	165
109. GRAFIKOA	ERAKUNDEEN BANAKETA SEKTOREAREN ETORKIZUNARI BURUZ DUTEN IRITZIAREN ARABERA. % ETA OINARRIZKO ESTATISTIKOAK (1-5 eskala)	165

Bizkaiko Hirugarren Sektoreko Behatokiko taldea

Galdetegia

ERAKUNDEEI EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTOREA SOZIALAREN
LIBURU ZURIAREN TESTUINGURUAN GALDERA EGITEKO

OINARRIZKO ERAKUNDEA

Bizkaiko hirugarren
sektorearen behatokia

2014ko apirila

bizkaiko hirugarren
sektorearen behatokia
observatorio del
tercer sector de bizkaia



LAGUN IEZAGUZU EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALA EZAGUTZEN!

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko lehen Liburu Zuria egitea lortzeko, sektoreko ahal diren erakunde kopuru handienaren lankidetzatza behar da. Proiektuaren bidez, erakundeen ezaugarriei buruzko informazioa bildu eta sustatzeko eta garatzeko orientabideak ezarri nahi dira. Hori dela eta, galdetegi hau bete dezazuen animatzen zaituztegu.

Proiektu honi buruzko datu gehiago kontsulta ditzakezue Behatokiaren webgunean: www.3sbizkaia.org.

Ilde horretatik, Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeei buruzko informazioa bildu nahi dugu. Horiek legalki erakita egongo dira; aktibo: gizarte zibiletik sortuta; administrazio publikoarekiko, aurrezki kutxekiko, enpresekiko, alderdi politikoei eta sindikatuakiko kudeaketa-autonomia eta independentzia dute; irabazi-asmorik gabeko izaera dute; helburu nagusia pertsonen, familien, taldeen eta komunitate ahulenen gizarteratzea eta eskubideen gauzatze efektiboa da; eta gutxienez, EAEn kokatutako egoitza edo ordezkaritza bat izango dute. Horietako bat baldin bazara, bete galdetegi eta lagundu sektorea ezagutzen eta bultzatzen.

Ondo erantzun ahal izateko erakundeak behar duen ezagutza kontuan hartuta, galdetegi erakundearen ikuspegi osoa duen pertsona batek erantzutea gomendatzen da edo betetako informazioa galdetegiaren eremu desberdinetako pertsona arduradunekin kontrastatzea komeni da.

Aldez aurretik zuen laguntza eskertzen dugu eta gogorarazten dizuegu bildutako informazioa modu konfidentzian tratatuko dela, *Izaera Pertsonaleko Datuak Babesteko abenduaren 13ko 15/1999 legearen* arabera, eta uneoro bermatuko dela erantzunen anonimotasuna; izan ere, emaitzak orotara hartuta aztertuko dira.

Zuen entitateak EAEn ordezkaritza bat baino gehiago badauzka galdetegi bakar bat bete beharko du, entitateak EAEn duen jarduera orokorra kontutan izanik.

Edozein zalantza edo ohar izanez gero, hona jo dezakezue: Hirugarren Sektoreko Behatokia Ainara Canto edo Iskandar Cabezas. Emailaren bidez: investigacion@3sbizkaia.org edo telefonora deituz: 94.4003377

1. Erakundearen izena (v1):

2. IFK (v2):

3. Figura juridikoa (v3):

- ☐ Elkartea
☐ Fundazioa
☐ Kooperatiba
☐ Ekimen sozialeko kooperatiba

- ☐ Merkataritza-sozietatea
☐ Kongregazio Erlijiosoa
☐ Beste batzuk. Zehaztu (v3b) _____

4. Izena emanda dagoen erregistro ofizialaren izena (v4):

- ☐ Euskadiko Elkarteen Erregistro Orokorra
☐ Euskadiko Fundazioen Erregistro Orokorra
☐ Euskadiko Kooperatiben Erregistro Orokorra
☐ Euskadiko Txertatze Enpresen Erregistroa

- ☐ Elkarteen Erregistro Nazionala
☐ Fundazioen Erregistro Nazionala (...(e)koa)
☐ Erakunde Erlijiosoen Erregistroa
☐ Beste batzuk, Zehaztu (v4b) _____

5. Figura juridikoaren arabera izena emanda dagoen erregistro ofizialeko inskripzio-zenbakia (v5):

6. Zure erakundeak Txertatze Enpresaren kalifikazioa al du? (v6)

- ☐ Bai
☐ Ez

8. Zure erakundea elkartea baldin bada, erabilgarritasun publikoko aitortpena al du? (v8)

- ☐ Bai
☐ Ez

7. Zure erakundeak Enplegu Zentro Bereziren bat al du?? (v7)

- ☐ Bai
☐ Ez

9. Zure erakundea elkartea baldin bada, erabilgarritasun publikoko aitortpena al du? (v9)

- ☐ Bai. Zein? _____
☐ Ez

10. Zure erakundea elizako erakundea edo elizaren bati edo aitortpenen bati lotutakoa* da? (v10)

- ☐ Bai. Zein? _____ (v10b) _____
☐ No

11. EAEn egoltza nagusia edo ordezkaritza nagusia dagoen helbidea:

Kalea (v11):

CP (v12):

Udalerria (v13):

Probintzia (v14):

12. Otros datos de contacto con la entidad:

Telefonoa (v15):

Webguena (v19):

Telefonoa 2 (v16):

Bloga (v20):

Faxa (v17):

Facebook(v21):

Emaila (v18):

Twitter (v22):

Nº 13. Zure erakundeak dituen egoitza edo ordezkaritza kopurua (zure kontuan hartuta):
Bilgarrren eta hirugarren mailako erakundeen kasuan, erakunde hau gailik hartu behar da aitzai eta ez hura osatzen duten gailuak.

	EAEn (v23)	→	(v23a) Bizkaian	(v23b) Gipuzkoan	(v23c) Araban
	EAetik kanpo (v24)				

14. Inkesta erantzuten duen pertsona (ondoren harremanetan jartzeko):

- Izena (v25)

- Emaila (v26)

- Erakundearen duen postua (v27)

* Balmena ematen badiguzu, zure erakundeko harremanetarako datuak (1, 11 eta 12 galderak) gure webguneko erakundearen direktorioaren parte izateko erabiltzeko dira.

Bai ☐ Ez ☐

1. Erakundea sortu zen urtea (v28)

2. Zure erakundea oinarritzko erakundea, bigarren mailakoa edo hirugarren mailakoa da? (v29)

- ☐ Bigarren edo hirugarren mailako erakundea (beste erakunde batzuk, federazioa... bitzen ditu)
- ☐ Oinarritzko erakundea (ez ditu beste batzuk bitzen)

3. Zure erakundea zuzenean pertsonak edota kaltetutako familiek osatzen dute? (v30)

Bai	Ez
☐	☐

4. Zein da zure erakundearen jarduerarako geografia-eremu nagusia? (v31)

Erantzun-aukera bakarra aukera dezakezu. Zure erakundearen errealitate ordoen egokitzen dena

- | | |
|---|--|
| ☐ Nazioartekoa | ☐ Lurralde Historikoa-Araba (bakarik) |
| ☐ Estatukoa* | ☐ Eskualdea (Zehaztu) _____ (v31b1a) |
| ☐ EAE * | ☐ Udalerria (Zehaztu) _____ (v31b1b) |
| ☐ Lurralde Historikoa-Bizkaia (bakarik) | ☐ Udalerria baina maila baxuagoa (auzoa, barrutia...) |
| ☐ Lurralde Historikoa-Gipuzkoa (bakarik) | ☐ Beste batzuk (Zehaztu) _____ (v31b1c) |

* Zure jardura alorrik Lurralde Historikoa bai baino gehiago hartzen baldin bada, EAE aukera markatu behar duzu, eta komunitate autonomo bati baino gehiago hartzen baldin bada, Estatuko aukera markatu behar duzu.

5. Zure erakundea jarduera alorraren arabera sailkatu beharko bazenu, zein izango litzateke lehentasunekoak? (v32)

Erantzun-aukera bakarra aukera dezakezu. Zure erakundearen errealitate ordoen egokitzen dena

- | | |
|---|--|
| ☐ Osasuna | ☐ Garapenerako Nazioarteko Lankidetzak |
| ☐ Enplegua | ☐ Soziala-Zeharkakoa |
| ☐ Gizarte-zerbitzuak | ☐ Beste batzuk (zehaztu) _____ (v32b1b) |
| ☐ Aisialdia | |

6. Zure erakundearen jarduera hona dago zuzenduta batik bat... (v33)

Erantzun-aukera bakarra aukera dezakezu. Zure erakundearen errealitate ordoen egokitzen dena

- | | |
|--|--|
| ☐ Mendekotasun-egoeran edo arriskuan dauden pertsonak | ☐ Ezintasuna duten pertsonak |
| ☐ Mendekotasun-egoeran edo arriskuan dauden pertsonak | ☐ Aurrekoetako bakar bat ere ez (zehaztu) _____ |
| ☐ Babesgabetasun-egoeran edo arriskuan dauden pertsonak | |

7. Adierazi zure erakundearen hartzailea den taldea edo TALDEAK: Beharrezkoak diren adina erantzun-aukera adieraz ditzakezu

	BAI	EZ
Buruko osasun-arazoak dituzten pertsonak (buruko gaixotasuna) eta haien familiartekoak (v34)	☐	☐
Ezgaitasunak dituzten pertsonak eta haien familiartekoak (v35)	☐	☐
Hautzarroa eta nerabezaroa, eta haien familiartekoak (v36)	☐	☐
Garzeak (v37)	☐	☐
Emakumeak (v38)	☐	☐
Adinekoak (v39)	☐	☐
Etorkinak (v40)	☐	☐
Errefuxiatutako pertsonak eta babeslekuak behar dutenak (v41)	☐	☐
Adikzio-arazoak dituzten edo droga-mendekotasuna duten pertsonak (v42)	☐	☐
Txirotasun-, marjinazio- edo bazterkeria-egoeran edo arriskuan dauden pertsonak (v43)	☐	☐
Gaixotasunak dituzten pertsonak (kronikoak, arraroak...) (v44)	☐	☐
Familia (anitzak, familia bakarrekoak, banandutako gurasoak...) (v45)	☐	☐
Gutxiengo etnikoak dagozkien pertsonak (v46)	☐	☐
Preso dauden eta preso egon diren pertsonak (v47)	☐	☐
Etxebizitzarik gabeko pertsonak (v48)	☐	☐
Lamaldi edo premia sozialean dauden pertsonak (v49)	☐	☐
Langabezia-egoeran dauden pertsonak (v50)	☐	☐
Emakumeen kontrako indarkeriaren biktimak diren emakumeak (v51)	☐	☐
Prostituzioan aritzen diren pertsonak (v52)	☐	☐
Gayak, lesbianak, transexualak (v53)	☐	☐
Borondatezko pertsonak eta profesionalak (v54)	☐	☐
Biztanleria, oro har (v55)	☐	☐
Beste pertsona eta talde batzuk (zehaztu) _____ (v56)	☐	☐

Partsonen datuak

1. Zure erakundeko GOBERNU ORGANOAK zenbat kide ditu gutxi gorabehera?

Kide kop. Egungoak / orotara

Hombres (v104)

Mujeres (v105)

Patronato (Fundaciones) / Junta directiva (Asociaciones) / Consejo Rector (Cooperativa de iniciativa social)...

Azken berritu zenean, zenbat kargu okupatu zituzten pertsona berriak?

(v106)

Kide berri kop.

Zenbater ordezkatzen dute erakunde publiko, enpresa, aurrezki kutxa, alderdi politiko edo sindikaturen bat?

(v107)

3. Sektorekoak ez diren erakunde ordezkatzen dagoen kide kop.

Beren karguko funtzioez gain (borondatezko lana), gobernu-organismoetako zenbat kidek egiten dute soldatapeko funtzioaren bat erakundearen baitan?

(v108)

Soldatapeko beste jardura bat duten kide kop.

2. Gobernu-organoa eta zure erakundearen batzarra zer maiztasunekin biltzen dira?

FRECUENCIA DE REUNIÓN

Baxua

Hiru hilez behin

Sei hilez behin

Urtean behin

Behin baino gehiago

EZ DAGOKI

Patronatua (Fundazioak), Zuzendaritza-batzordea (Elkarteak), Kontseilu Errektorea (Ekimen sozialeko kooperatiba) (v109)

Batzorde Orokorra (v110)

3. Adlerazi orain zure erakundeak dituen OINARRI SOZIALEKO gutxi gorabeherako pertsona kopurua.

Erakundeko oinarri soziala helburuarekin eta baita ere inplikaturik dauden erakundeko talde identitario multzo batzuetan osatuta dago laguntzaileak, elkartutako pertsonak, borondatezko pertsonak, soldatapeko pertsonak, gobernu-organismoak... (v111)

Erakundeko oinarri sozialeko pertsona kop.

4. Azken hiru urteetan, zure erakundeko oinarri sozialak... (v112)

☐ Gora egin du

☐ Behera egin du

☐ Mantendu egin da

5. Zure ustez, hurrengo hiru urteetan, zure erakundeko oinarri sozialak... (v113)

☐ Gora egingo du

☐ Behera egingo du

☐ Mantendu egingo da

6. Azaldu zure erakundearen BORONDATEZKO PERTSONEN eta SOLDATAPEKO PERTSONEN taldearen osaketa zein den

Borondatezko pertsonak aipatzen ditugunean, hauek datozkigu gogora: ekarpen ekonomikoki jasotzen ez dutenak, jardura eskuzabaltasunez egiten dutenak, izaera solidarioarekin, borondatez eta libre, eta diruz ordaindutako zerbitzu profesionalik gabe.

Gogoan izan zuzendaritza-taldea ere sartuta dagoela (zuzendaritza-batzordea edo patronatuko batzordea...).

Borondatezko pertsona egonkorak eta aldiak behingoak zenbat behar dituzu

Diruz ordaindutako langileak aipatzen ditugunean, erakundeak zeregin jakin bat egiten duten eta horregatik diruz ordaintzen diren pertsonen multzoaz aritu gara.

Ez dira aldiak behingo laguntzak kontatzen (ohiko laguntza-iturriak egon behar du), ez eta praktiketan dauden edo bakadunak diren pertsonak ere. Hemen ez daude erregistratuta EEEen eta txertaketaren prozesuan (txertatze-enpresak) babedutako enpleguak pertsonak.

BORONDATEZKO PERTSONA KOP.

Guztira

Emakumeak

Gizonak

20 urte baino gutxiago

21 eta 30 urte artean

31 eta 50 urte artean

51 eta 65 urte artean

65etik gora

SOLDATAPEKO PERTSONA KOP.

6

	BORONDATEZKO PERTSONA KOP.	SOLDATAPEKO PERTSONA KOP.
Ikasketarik gabe edo lehen mailako ikasketak amaitu gabe		
Lehen mailako ikasketak edo balioakideak		
Derrigorrezko bigarren hezkuntza		
Batzilergoa		
Irakaskuntza profesionalak edo balioakideak		
Unibertsitateko ikasketak edo balioakideak		

7. Gutxi gorabehera, pertsona horiek zenbat denbora daramate zure erakundearen laguntzen?

Urtebete baino gutxiago (v 143, 140)
Urte bat eta bi urte artean (v 144, 141)
2 urte baino gehiago eta 5 baino gutxiago (v 145, 150)
5 urte baino gehiago eta 10 baino gutxiago (v 146, 151)
10 urte baino gehiago (v 147, 152)
Guztira (v 114, 128)

Borondatezko pertsona kop.	Soldatapeko pertsona kop.

9. Gutxi gorabehera, zure erakundearen zenbat BORONDATEZKO PERTSONA aritzen dira?

Batzuetan (v 158)
Astean 5 ordu baino gutxiago (v 160)
Astean 5 eta 10 ordu artean (v 161)
Astean 10 ordu baino gehiago eta gehienez 20 ordu (v 162)
Astean 20 ordu baino gehiago (v 163)
Guztira (v 114)

Borondatezko pertsona kop.

8. Zure erakundearen, gutxi gorabehera zenbat pertsona aritzen dira lan hauetan?

Administrazioa eta kudeaketa (batez ere, kudeaketarekin, euskarriarekin, laguntza teknikoarekin... zenikusia duten zereginak egiten dira, hau da, taldeekin zuzeneko esku-hartzerik behar ez duten zereginak) (v 153, 156)
Esku-hartzea edo zuzeneko arreta erabiltzaileei (honen lana batez ere zuzeneko arretarekin, pertsonakiko edo taldeakiko esku hartzearekin lotzen da) (v 154, 157)
Mantentze-lanetako pertsonala (v 155, 158)
Guztira (v 114, 128)

Borondatezko pertsona kop.	Soldatapeko pertsona kop.

DIRUZ ORDAINDUTAKO LANGILERIK EZ BADUZU, JOAN 13 GALDERARA

10. Orain, soldatapeko pertsonala osatzen duten pertsonetatik zenbat izan ziren aurretik erakunde honetako boluntario? Kop. (v 164)

11. Gutxi gorabehera, zure erakundearen, SOLDATAPEKO ZENBAT LANGILEK lan egiten du?

Lanaldi osoa (v 165, 166)
Lanaldi partziala (v 166, 169)
Beste batzuk (v 167, 170)
Guztira (v 128, 130)

SOLDATAPEKO PERTSONA KOP.	
GIZONAK	EMAKUMEAK

1. Zehaztuko al zenuke zure erakundeak 2013an izan dituen urteko sarreraren gutxi gorabeherako bolumena?

Adierazi kopurua laukitzoan (v205)

2013. urtea ➤ €

2. Zehaztuko al zenuke zure erakundeak azken urteetan izan dituen urteko sarreraren gutxi gorabeherako bolumena?

Adierazi kopurua laukitzo bakoitzean (v206-v207-v208)

2012. urtea ➤ €

2011. urtea ➤ €

2008. urtea ➤ €

3. Adierazi zein diren zure erakundeko DIRU SARREREN ITURRIAK eta adierazi bakoitzak, azken urtean (2013), sarreraren guztizkoaren gainean ordezkatu dituen sarreraren gutxi gorabeherako ehunekoa:

SARREREN ITURRIAK ▼		% Numerikoa
PRIBATUA	Dohaintza erregularrak (zerikusia duten pertsonen aldiari behingo kuotak daude sartuta) (v209)	
	Aldian behingo dohaintzak (banako laguntzaileenak edo erakundeena) (v210)	
	Zerbiltzuak eskaintzea (kontratu pribatuak, erabiltzaileen ordainketak...) (v211)	
	Produktuen salmenta (eta norbere baliabideak atzematea (zozketak, loteria, produktuen salmenta eta abar) (v212)	
	Erakunde pribatuaren diru-laguntzak (Auzerki-kutxen gizarte ekintzenak, Fundazioenak eta abar) (v213)	
	Beste pribatu batzuk (v214)	
PUBLIKOA	Kontratu publikoak (v215)	
	Diru-laguntza publikoak (v216)	
	Hitzarmen publikoak (v217)	
	Beste publiko batzuk (v218)	
	Sarrerak, guztira	%100

EZ BALDIN BADUZU FINANTZAZIO PUBLIKORIK, JOAN 5. GALDERARA ARTE

4. Adierazi FINANTZAZIO PUBLIKOKO iturri nagusi bakoitzak azken urtean, finantzazio publikoaren alde, sarreraren guztizkoaren gainean egin duen ordezkapenaren ehunekoa:

	% Numerikoa
Europar Batasuna (v219)	
Eusko Jaurlaritza (v220)	
Foru Aldundiak (v221)	
Estatuko Administrazio Orokorra (rifak, loteria, produktu salmenta, etab...) (v222)	
Udalak eta haren taldekatzeak (auzerki kutxen, fundazioen, etab. Gizarte Ekintzenak) (v223)	
Beste batzuk (zehaztu) (v224) _____ (v224a-v224c)	
Diru-sarrera publikoak, orotara	%100

5. Azken hiru urteetan, zure erakundeko finantzazioak...

	Gora egin du	Behera egin du	Mantendu egin da
Finantzazio publikoa (v225)	☐	☐	☐
Finantzazio pribatua (v226)	☐	☐	☐
Erakundeko pertsona emale erregularren kopurua (v227)	☐	☐	☐

6. Eta 2008ri dagokionez, zure erakundeko finantzazioak...

13. Zure erakundeak lokalak al ditu jabetzan? (v252)

☐ ☐

14. Azken hiru urteetan, zure erakundeak eskatu al du kontularitzako kanpo auditoriaren bat? (v253)

☐ ☐

15. Egoeraren Balantzea kontuan hartuta, zein da zure ZORPETZE garbiaren EHUNEKOA (guztizko pasiboari dagokionez, mailegu bidezko besteren balabideak eta abar)? (v254)

 %

Kudeaketa eta komunikazio

Estrategien datuak

1. Zure erakundeak ba al du...?

Plan estrategikoa (zure erakundearen zerbitzuak eta jarduerak lerroak buruzkoak epe luzera) (v255)

Bai, idatziz, formalizatuta

☐

Idatziz ez, baina zenkaria duten ekintzak garatzen ditugu

☐

Ez

☐

Laneko arriskuaren prebentzio-plana (v256)

☐☐☐

Prestakuntza Plana (v257)

☐☐☐

Kalitate Sistema (v258)

☐☐☐

Kode Etikoa (v259)

☐☐☐

Proiektuen edo jardueren emaitzak ebaluatzeko sistema (v260)

☐☐☐

Gizon eta emakumeen arteko berdintasun-plana (v261)

☐☐☐

Komunikazio-plana (v262)

☐☐☐

Borondatzeko pertsonen kudeaketa-plana (v263)

☐☐☐

Ingurumena kudeatzeko plana (v264)

☐☐☐

Euskara Plana (v265)

☐☐☐

2. Zure erakundeak ba al du kalitate-zurtagiriren bat? (v266)

☐ Bai - Zein? _____ (v266a,b,c)☐ No

3. Zure erakundearen intereseko zer taldek hartzen dute parte jardueren PLANGINTZAN EDOTA EBALUAZIOAN?

Bai

Ez

4. Zure erakundearen interes talde desberdinen AEBETETZEAREN ebaluazio-sistemarik al du?

Bai

Ez

Boluntarioak (v267,v268)

☐☐☐☐

Familiak (v269,v270)

☐☐☐☐

Erabiltzaileak (v271,v272)

☐☐☐☐

Oinarrizkoak (v273,v274)

☐☐☐☐

Gobernu-organoko kideak (zuzendaritza-batzordea, patronatukoak...) (v275,v276)

☐☐☐☐

Soldadapeko langileak (v277,v278)

☐☐☐☐

5. Zer mailtasunekin erabiltzen dituzu komunikazio-mekanismoak?

Oso maiz

Maiz

Ez oso maiz

Inoiz ez

Ez dugu

Posta elektronikoa (v279)

☐☐☐☐☐

Webgunea (v280)

☐☐☐☐☐

Sare sozialak: facebook, twitter, youtube, blogak... (v281)

☐☐☐☐☐

Aldizkariak, egunkariak (v282)

☐☐☐☐☐

Iratia (v283)

☐☐☐☐☐

Prentsa (v284)

☐☐☐☐☐

TB (v285)

☐☐☐☐☐

Intranet (v286)

☐☐☐☐☐

Beste batzuk (zehaztu)

☐☐☐☐☐

(v287) _____ (v287a,b,c)

6. Adierazi zure Intereseko taldeei (barneko langileak, bazkideak, emakileak...) zer informazio mota ematen diezun normalean (publiko egiten duzuna eta irisgarri dagoena...)

	Bai	Ez
Jardueren urteko memoria (v296)	☐	☐
Kontuen egoera (v298)	☐	☐
Erakundearen helburua eta balioak (v299)	☐	☐
Gobernuko organoen osaketa (v291)	☐	☐
Erakundeak pertsonen buruzko adierazleak (v292)	☐	☐
Helburuen betetze maila (v293)	☐	☐
Jardueren eragina (v294)	☐	☐

7. Azken urtean zehar, zure erakundeak sentsibilizazio, ballabideen atzemate, salaketa, sinadura-bilketa edo antzeko ekimenen kanpaina bat egin al du edo kanpaina batean hartu al du parte? (v295)

Bai	Ez
☐	☐

Harremanen datuak

1. Bigarren mailako erakunde edo ekimen batekoa al zara (sareak, federazioak, taldeak, plataformak...)? (v286)

☐ Bai Zenbatetako? _____ (v297)

☐ Ez

2. Zein dira bigarren mailako sare edo erakunde horiek osatzeko dituzuen motibazio garrantzitsuenak?

	Oso garrantzitsua	Nahiko garrantzitsua	Ez oso garrantzitsua	Ez da batere garrantzitsua
Lankidetzan, sentsibilizazio-ekintzak, salaketa, eskubideen sustapena... bultzatzea (v298)	☐	☐	☐	☐
Ikusgarritasuna lortzea (v299)	☐	☐	☐	☐
Beste eragileekin elkarlankidetzeko gaitasuna ugaritzea (v300)	☐	☐	☐	☐
Gaitasun teknikoak hobetzea (v301)	☐	☐	☐	☐
Erakundearen zeregina errazten duten zerbitzuak lortzea (v302)	☐	☐	☐	☐
Baliabideak partekatzea (v303)	☐	☐	☐	☐
Antzeko beste erakundeekin harremanetan egotea (v304)	☐	☐	☐	☐
Baliabide ekonomikoak lortzea (v305)	☐	☐	☐	☐
Espenentziak trukatzea (v306)	☐	☐	☐	☐
Legetzotasuna lortzea (v307)	☐	☐	☐	☐
Ezagutza sortu eta partekatzea (v308)	☐	☐	☐	☐
Eragina handitzea (soziala, politikoa...) (v309)	☐	☐	☐	☐

3. Nola baloratuko zenuke zure erakundeak, orain, eragile hauekin duen harremana edo lankidetzatza?

	Harreman edo lankidetzatza handia	Harreman edo lankidetzatza handia samarra	Harreman edo lankidetzatza txikia	Batere harremanik edo lankidetzarik ez
Administrazio publikoa (v310)	☐	☐	☐	☐
Enpresak (v311)	☐	☐	☐	☐
Hirugarren Sektoreko beste erakunde batzuk (v312)	☐	☐	☐	☐
Eliza (v313)	☐	☐	☐	☐
Aurrezki Kutxen gizarte-ekintza (v314)	☐	☐	☐	☐
Bigarren edo hirugarren mailako sareak edo erakundeak (v315)	☐	☐	☐	☐
Alderdi politikoak (v316)	☐	☐	☐	☐
Sindikatuak (v317)	☐	☐	☐	☐

GALDERA HONEN ERANTZUN GUZTIAN "HARREMANIK EZ" SAKATU BALDIN BADUZU, GALDEREN AZKEN BLOKERA JOAN ZAITEZKE

4. Eragile hauekin harreman edo lankidetzarik baldin baduzu edo izan baldin baduzu, adierazi zer motatakoa izan den: *X*
batetik adierazi behar den guztietan, harreman edo lankidetzari kasu desberdinetan adierazteko, edo bestela, adierazi harreman edo lankidetzarik eza, beharrezkoa denetan. (v318-v321/ind1)

	Administrazio publikoa (Udala, Eusko Jaurlaritzak, Aldundia...)		Enpresak		Hirugarren sektoreko erakundeak		Eliza		Aurrezki Kutxen Ekintza Plana		Bigarren mailako sareak edo erakundeak	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Lokalen lagapena	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Gobernu-organoen parte-hartzea	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kontsulta-organoen parte-hartzea	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Aholkularitza	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dohaintzak edo diru-laguntzak	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zerbitzuen kontratua	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Informazio-trukaketa, foroetan parte hartzea, jardunaldiak...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zerbitzuen edo proiektuen eskaintza bateratua	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sentsibilizazio-kanpainen ekintza bateratua	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Beste harreman edo lankidetzari mota bat (zehaztu) _____	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Sektoreko egoerari buruzko **Portzeptzio datuak**

1. Adierazi baieztapen hauekin duzun adostasun edo desadostasun maila:

	Guztiz ados	Ados	Ez ados, ez desadós	Desadós	Guztiz desadós
Euskal gizarteak hirugarren sektore sozialaren lanari buruzko eta gainerako herritarrei emandako onurak buruzko aitortzen onak egiten du. (v375)	☐	☐	☐	☐	☐
Azken urteetan, euskal gizartearen solidarioago bihurtu da eta hirugarren sektore sozialarekiko konpromisoa handitu du. (v376)	☐	☐	☐	☐	☐
Euskadiko hirugarren sektore sozialak posizionamendu tinkoa izan behar du egungo egoera ekonomikoaren aurrean, betiere, eragin politiko handiagoa ahalbidetzen duen diskurtso kolektiboa bilatuz. (v380)	☐	☐	☐	☐	☐
Datozen urteetan, administrazio publikoarekiko harremana denboran iraunkorragoa izango da, proiektuei jarraitutasuna emango dien lankidetzaren bidez artikulatuta. (v381)	☐	☐	☐	☐	☐
Enpresa-sektorearekin aliantzak sortzea egungo egoera ekonomikoari aurre egiteko alternatiba eraginkor moduan planteatzen da. (v382)	☐	☐	☐	☐	☐
Datozen bost urteetan erakundearen helburuak betetzea errazagoa izango da. (v383)	☐	☐	☐	☐	☐
Ongizate-egoera finkatzea eta erakundeek erantzukizun zibileko zerbitzuetan parte hartzea oso garrantzitsua da. (v384)	☐	☐	☐	☐	☐
Egoera berrien aurrean, Euskadiko hirugarren sektore sozialak lidergo rola bete behar du gizarteko eredu berrien eraikitzean eta politika publiko berrien sorreran. (v385)	☐	☐	☐	☐	☐

2. Zure ustez, erakunde hauek Euskadiko HIRUGARREN SEKTORE SOZIALEKO erakundeak babesten al dituzte? Zer neurritan?

	BATERE EZ	GUTXI	NAHIKOA	ASKO
Udalak (v386)	☐	☐	☐	☐
Foru aldundiak (v387)	☐	☐	☐	☐
Eusko Jauriaritza (v388)	☐	☐	☐	☐
Estatuko Administrazio Orokorra (v389)	☐	☐	☐	☐
Enpresak (v390)	☐	☐	☐	☐
Eliza (v391)	☐	☐	☐	☐
Alderdi politikoak (v392)	☐	☐	☐	☐
Sindikatuak (v393)	☐	☐	☐	☐
Aurrezki Kutxen gizarte-ekintza (v394)	☐	☐	☐	☐
Hirugarren sektoreko erakundeak (v395)	☐	☐	☐	☐
Bigarren mailako sareak edo erakundeak (v396)	☐	☐	☐	☐

3. Zure ustez, zein dira ZURE ERAKUNDEAK aurre egin beharreko ERRONKA nagusiak? (v397)

4. Zure ustez, zein dira HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAK datozen urteetan aurre egin beharreko ERRONKAK? (v398)

5. AZKEN OHARRAK: Galdetegian zehaztu gabe gelditu den edo Behatokiari igorri nahi diozun galderaren bat adieraz dezakezu hemen: (v399)

Bizkaiko Hirugarren Sektoreko Behatokia taldea

Galdetegia

ERAKUNDEEI EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTOREA SOZIALAREN
LIBURU ZURIAREN TESTUINGURUAN GALDERA EGITEKO

SAREAK

Bizkaiko hirugarren
sektorearen behatokia

2014ko apirila

bizkaiko hirugarren
sektorearen behatokia
observatorio del
tercer sector de bizkaia



LAGUN IEZAGUZU EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALA EZAGUTZEN!

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialeko lehen Liburu Zuria egitea lortzeko, sektoreko ahal diren erakunde kopuru handienaren lankidetzatza behar da. Proiektuaren bidez, erakundeen ezaugarriei buruzko informazioa bildu eta sustatzeko eta garatzeko orientabideak ezarri nahi dira. Hori dela eta, galdetegi hau bete dezazuen animatzen zaituztegu.

Proiektu honi buruzko datu gehiago kontsulta ditzakezue Behatokiaren webgunean: www.3sbizkaia.org.

Ilde horretatik, Hirugarren Sektore Sozialeko erakundeei buruzko informazioa bildu nahi dugu. Horiek legalki erakita egongo dira; aktibo: gizarte zibiletik sortuta; administrazio publikoarekiko, aurrezki kutxekiko, enpresekiko, alderdi politikoei eta sindikatuakiko kudeaketa-autonomia eta independentzia dute; irabazi-asmorik gabeko izaera dute; helburu nagusia pertsonen, familien, taldeen eta komunitate ahulenen gizarteratzea eta eskubideen gauzatze efektiboa da; eta gutxienez, EAEn kokatutako egoitza edo ordezkaritza bat izango dute. Horietako bat baldin bazara, bete galdetegi eta lagundu sektorea ezagutzen eta bultzatzen.

Ondo erantzun ahal izateko erakundeak behar duen ezagutza kontuan hartuta, galdetegi erakundearen ikuspegi osoa duen pertsona batek erantzutea gomendatzen da edo betetako informazioa galdetegiaren eremu desberdinetako pertsona arduradunekin kontrastatzea komeni da.

Aldez aurretik zuen laguntza eskertzen dugu eta gogorarazten dizuegu bildutako informazioa modu konfidentzian tratatuko dela, *Izaera Pertsonaleko Datuak Babesteko abenduaren 13ko 15/1999 legearen* arabera, eta uneoro bermatuko dela erantzunen anonimotasuna; izan ere, emaitzak orotara hartuta aztertuko dira.

Zuen entitateak EAEn ordezkaritza bat baino gehiago badauzka galdetegi bakar bat bete beharko du, entitateak EAEn duen jarduera orokorra kontutan izanik.

Edozein zalantza edo ohar izanez gero, hona jo dezakezue: Hirugarren Sektoreko Behatokia Ainara Canto edo Iskandar Cabezas. Emailaren bidez: investigacion@3sbizkaia.org edo telefonora deituz: 94.4003377

Identifikazio datuak	
1. Erakundearen izena (v1): _____	2. IFK (v2): _____
3. Figura juridikoa (v3): ☐ Elkartea ☐ Fundazioa ☐ Kooperatiba ☐ Ekimen sozialeko kooperatiba ☐ Merkataritza-sozietatea ☐ Kongregazio Erlijiosoa ☐ Beste batzuk. Zehaztu (v3b) _____	
4. Izena emanda dagoen erregistro ofizialaren izena (v4): ☐ Euskadiko Elkarteen Erregistro Orokorra ☐ Euskadiko Fundazioen Erregistro Orokorra ☐ Euskadiko Kooperatiben Erregistro Orokorra ☐ Euskadiko Txertatze Enpresen Erregistroa ☐ Elkarteen Erregistro Nazionala ☐ Fundazioen Erregistro Nazionala (...(e)koa) ☐ Erakunde Erlijiosoen Erregistroa ☐ Beste batzuk, Zehaztu (v4b) _____	
5. Figura juridikoaren arabera izena emanda dagoen erregistro ofizialeko inskripzio-zenbakia (v5): _____	
6. Zure erakundeak Txertatze Enpresaren kalifikazioa al du? (v6) ☐ Bai ☐ Ez 8. Zure erakundea elkartea baldin bada, erabilgarritasun publikoko aitortpena al du? (v8) ☐ Bai ☐ Ez	7. Zure erakundeak Enplegu Zentro Bereziren bat al du?? (v7) ☐ Bai ☐ Ez 9. Zure erakundea elkartea baldin bada, erabilgarritasun publikoko aitortpena al du? (v9) ☐ Bai. Zein? _____ ☐ Ez
10. Zure erakundea elizako erakundea edo elizaren bati edo aitortpenen bati lotutakoa* da? (v10) ☐ Bai. Zein? _____ (v10b) ☐ No	
11. EAEn egoltza nagusia edo ordezkaritza nagusia dagoen helbidea: Kalea (v11): _____ Udalerría (v13): _____ CP (v12): _____ Probintzia (v14): _____	
12. Otros datos de contacto con la entidad: Telefonoa (v15): _____ Telefonoa 2 (v16): _____ Faxa (v17): _____ Emaila (v18): _____ Webgunea (v19): _____ Bloga (v20): _____ Facebook(v21): _____ Twitter (v22): _____	
Nº 13. Zure erakundeak dituen egoitza edo ordezkaritza kopurua (zurea kontuan hartuta): Bigarren eta hirugarren mailako erakundeen kasuak, erakundea hura soilik hartu behar da aintzat eta ez hura osatzen duten guztiak. EAEn (v24) EAetik kanpo (v24b) → (v23a) Bizkaian (v23b) Gipuzkoan (v23c) Araban 	
14. Inkesta erantzuten duen pertsona (ondoren harremanetan jartzeko): - Izena (v25) - Emaila (v26) - Erakundearen duen postua (v27) 	
* Baimena ematen badiguzu, zure erakundeko harremanetarako datuak (1, 11 eta 12 galderak) gure webguneko erakundearen direktorioaren parte izateko erabiliko dira.	
Bai ☐ Ez ☐	

Jarduera datuak

1. Erakundea sortu zen urtea (v28)
2. Zure erakundea oinarrizko erakundea, bigarren mailakoa edo hirugarren mailakoa da? (v29)
- ☐ Bigarren edo hirugarren mailako erakundea (beste erakunde batzuk, federazioa... biltzen ditu)
- ☐ Oinarrizko erakundea (ez ditu beste batzuk biltzen)
3. Zure erakundeak zenbat erakunde biltzen ditu? (v65)
4. Adierazi zure erakundeak gaur egun zer funtzio garatzen dituen eta zein garatu beharko lituzkeen:

	Gaur egun garatzen dituenak		Garatu beharko lituzkeenak	
	Bai	Ez	Bai	Ez
Eskubideen ordezkaritza eta defentsa (v86, v87)	☐	☐	☐	☐
Elkarrizketa (v38, v39)	☐	☐	☐	☐
Taldekatutako erakundearen arteko lotura (v90, v91)	☐	☐	☐	☐
Ezagutza sortzea (v92, v93)	☐	☐	☐	☐
Taldekatzen dituen erakundeei zerbitzuak ematea (v94, v95)	☐	☐	☐	☐
Baliabideak berriz banatzea (v96, v97)	☐	☐	☐	☐
Baliabideak lortzea (v98, v99)	☐	☐	☐	☐
Baliozkotzea (v100, v101)	☐	☐	☐	☐
Beste batzuk. Zehaztu _____ (v102, v102nera), (v103, v103nera)	☐	☐	☐	☐

Pertsonen datuak

1. Zure erakundeko GOBERNU ORGANOAK zenbat kide ditu gutxi gorabehera?

Azken berritu zenean, zenbat kargu okupatu zituzten pertsona berriak?
U (v108)

Zenbatek ordezkatzen dute erakunde publiko, enpresa, aurrezki kutxa, alderdi politiko edo sindikatuen bat?
U (v107)

Beren karguko funtzioez gain (borondatezko lana), gobernu-organismoetako zenbat kidek egiten dute soldatapeko funtzioaren bat erakundearen baitan?
U (v103)

Patronato (Fundaciones) / Junta directiva (Asociaciones) / Consejo Rector (Cooperativa de iniciativa social),...

Kide kop. Egungoak, orotara		Kide berri kop.	3. Sektorekoak ez diren erakunde ordezkaritza dagoen kide kop.	Soldatapeko beste jardura bai duten kide kop.
Hombres (v104)	Mujeres (v105)			

2. Gobernu-organoa eta zure erakundearen batzarra zer maiztasunekin biltzen dira?

	FRECUENCIA DE REUNIÓN					
	Baxua	Hiru hilabetez behin	Sei hilabetez behin	Urteko behin	Behin baino gehiago	EZ DAGOKI
Patronatua (Fundazioak), Zuzendaritza-batzordea (Elkarteak), Kontseilu Errektorea (Ekimen sozialeko kooperatiba) (v106)						
Batzorde Orokorra (v109)						

3. Azaldu zure erakundearen **BORONDATEZKO PERTSONEN** eta **SOLDATAPEKO PERTSONEN** taldearen osaera zein den

<i>Borondatezko pertsonak aipatzen ditugunean, hauek datozkigu gogora: ekarpen ekonomikorik jasotzen ez dutenak, jarduera eskuzabaltasunez egiten dutenak, izaera solidarioarekin, borondatez eta libre, eta diruz ordaindutako zerbitzu profesionalik gabe.</i>		<i>Diruz ordaindutako langileak aipatzen ditugunean, erakunderako zeregin jakin bat egiten duten eta horregatik diruz ordaintzen diren pertsonen multzoaz ari gara.</i>	
<i>Gogoan izan zuzendaritza-taldea ere sartuta dagoela (zuzendaritza-batzordea edo patronatuko batzordea...).</i> <i>Borondatezko pertsona egonkorrak eta aldian behingoa zenbat behar dituzu</i>		<i>Ez dira aldian behingo laguntzak kontatzen (ohiko laguntza-lokurak egon behar du), ez eta praktikan dauden edo bekadunak diren pertsonak ere. Hemen ez daude erregistratuta EEEen eta txertaketa prozesuan (txertatze-enpresak) babestutako enpleguko pertsonak.</i>	
BORONDATEZKO PERTSONA KOP. (v114v127)		SOLDATAPEKO PERTSONA KOP. (v128v142)	
Guztira			
Emakumeak			
Gizonak			
20 urte baino gutxiago			
21 eta 30 urte artean			
31 eta 50 urte artean			
51 eta 65 urte artean			
65etik gora			
BORONDATEZKO PERTSONA KOP.		SOLDATAPEKO PERTSONA KOP.	
Ikasketarik gabe edo lehen mailako ikasketak amaitu gabe			
Lehen mailako ikasketak edo balioakideak			
Derrigorrezko bigarren hezkuntza			
Batxilergoa			
Irakaskuntza profesionalak edo balioakideak			
Unibertsitateko ikasketak edo balioakideak			

4. Gutxi gorabehera, pertsona horiek zenbat denbora daramate zure erakundearen laguntzen?

	Borondatezko pertsona kop.	Soldatapeko pertsona kop.
Urtebete baino gutxiago (v143,148)		
Urte bat eta bi urte artean (v144,149)		
2 urte baino gehiago eta 5 baino gutxiago (v145,150)		
5 urte baino gehiago eta 10 baino gutxiago (v146,151)		
10 urte baino gehiago (v147,152)		
Guztira (v114,128)		

6. Gutxi gorabehera, zure erakundearen zenbat **BORONDATEZKO PERTSONA** aritzen dira?

	Borondatezko pertsona kop.
Batzuetan (v159)	
Astean 5 ordu baino gutxiago (v160)	
Astean 5 eta 10 ordu artean (v161)	
Astean 10 ordu baino gehiago eta gehienez 20 ordu (v162)	
Astean 20 ordu baino gehiago (v163)	
Guztira (v114)	

5. Zure erakundean, gutxi gorabehera zenbat pertsona aritzen dira lan hauetan?

	Borondatezko pertsona kop.	Soldatapeko pertsona kop.
Administrazioa eta kudeaketa (batez ere, kudeaketarekin, euskarriarekin, laguntza teknikoarekin... zenkusia duten zereginak egiten dira, hau da, taldeekin zuzeneko esku-hartzerik behar ez duten zereginak). (v153,156)		
Esku-hartzea edo zuzeneko arreta erabiltzaileei (horien lana batez ere zuzeneko arretarekin, pertsonetikiko edo taldeetikiko esku hartzearekin lotzen da) (v154,157)		
Mantentze-lanetako pertsonala (v155,158)		
Guztira (v114,128)		

DIRUZ ORDAINDUTAKO LANGILERIK EZ BADUZU, JOAN 13 GALDERARA

7. Orain, soldatapeko pertsonala osatzen duten pertsonetatik zenbat izan ziren aurretik erakunde honetako boluntario? Kop. (v164)

8. Gutxi gorabehera, zure erakundean, SOLDATAPEKO ZENBAT LANGILEK lan egiten du?

Lanaldi osoa (v165,166)

Lanaldi partziala (v166,169)

Beste batzuk (v167,170)

Guztira (v129,130)

SOLDATAPEKO PERTSONA KOP.

GIZONAK

EMAKUMEAK

9. Gutxi gorabehera, zure erakundean, SOLDATAPEKO ZENBAT LANGILEK du... (v173,178)

Kontratu mugagabea edo finkoa

Iraupen jakinako edo aldi bateko iraupeneko kontratua (v172,175)

Kontratu finko etena (v173,180)

Autonomia edo profesional mendekoa (erakundean zerbitzu egonkorak eskaintzen ditu) (v174,181)

Ezgaitasuna duten pertsonentzako kontratua (diruz lagundua edo hobaritua) (v175,182)

Txertatze-prozesuan dauden pertsonentzako kontratua (diruz lagunduta edo hobaritua) (v176,183)

Beste egoera batzuk (v177,184)

Guztira (v139,130)

SOLDATAPEKO PERTSONA KOP.

GIZONAK

EMAKUMEAK

10. Pertsona horiez gain, zure erakundean ba al daude hauek?

Bekadunak, kontratuarekin edo praktiketako hitzarmenarekin (v185,188)

Txertatze-prozesuan dauden pertsonak (txertatze-enpresara abokita dauden pertsonak) (v186,189)

Enplegua babestuta duten langileak (Enpleguko Zentro Bereziara abokita dauden pertsonak) (v187,190)

GIZONAK

EMAKUMEAK

11. Azken hiru urteetan, zure erakundean borondatezkoak eta diruz ordaindutakoak diren pertsona kopurua...

	Gora egin du	Behera egin du	Mantendu egin da
Borondatezko pertsonak (v191)	☐	☐	☐
Soldatapeko pertsonak (v192)	☐	☐	☐

12. Hurrengo hiru urteetan, zure erakundean borondatezkoak eta diruz ordaindutakoak diren pertsona kopurua...

	Gora egingo du	Behera egingo du	Mantendu egingo du
Borondatezko pertsonak (v193)	☐	☐	☐
Soldatapeko pertsonak (v194)	☐	☐	☐

Gogoan izan, ez dira aldiari behingo laguntzak kontatzen (ohiko laguntza-loturak egon behar du), ez eta praktiken dauden edo bekadunak diren pertsonak ere. Hemen ez daude erregistratuta EEEEn eta txertaketa prozesuan (txertatze-enpresa) babestutako enpleguko pertsonak.

13. Zure erakundeak prestakuntza-ekintzak egin al ditu 2013an zehar?

	Borondatezko pertsonentzat (v195)	Soldatapeko pertsonentzat (v196)
BAI	☐	☐
EZ	☐	☐

SOLDATAPEKO LANGILERIK EZ BALDIN BADUZU, JOAN BALIABIDE EKONOMIKOEN ATALERA

14. Zure erakundeak laneko baldintzei buruzko barne hitzarmen edo akordioaren bati atxikita al dago? Zein? Aukera bakarra hauta dezakezu (zure erakundeak hitzarmen edo akordio bat baino gehiagori atxikita egonez gero, plantillako pertsona kopuru handiaren eragilean diona adieraz) (v197)

- ☐ Esku-hartze Sozialeko Hitzarmena
☐ Irakaskuntza Pribatuak Hitzarmena
☐ Ezgailasuna duten pertsonen arreta eskaintzeko zentroen eta zerbitzuen hitzarmena
☐ Egoitza pribatuaren hitzarmena
☐ Bulego eta Despatxuen Hitzarmena
☐ SAden hitzarmena
☐ Enpresa-hitzarmena
☐ Barne akordioa
☐ Beste batzuk, Zehaztu _____ (v197(teksto))
☐ EZ, EZ DAGO LANEKO BALDINTZEI BURUZKO BARNE AKORDIO EDO HITZARMEN BATI ATXIKITA

15. Adierazi azken urteetan, krisiaren ondorioz, zure erakundeak berregituraketak egin behar izan dituen zure erakundeak SOLDATAPEKO LANEN TALDEETAN eta berregituraketa horiek zenbat pertsonari eragingo liokeen gutxi gorabehera:

	Bai	Ez
Lanen eta funtzioen berregituraketa (v198)	☐	☐
Lanpostuen berregituraketa (v199)	☐	☐
Lanaldiaren doiketak (v200)	☐	☐
Soldaten doiketak (v201)	☐	☐
"Borondatezko" bajak/eszedentziak (v202)	☐	☐
Kaleratzeak (v203)	☐	☐
Beste batzuk (zehaztu) _____ (v204)(v204(teksto))	☐	☐

Baliabide Ekonomikoen datuak

1. Zehaztuko al zenuke zure erakundeak 2013an izan dituen urteko sarreraren gutxi gorabeherako bolumena?

Adierazi kopurua laukizkoan (v205)

2013. urtea ➤ €

2. Zehaztuko al zenuke zure erakundeak azken urteetan izan dituen urteko sarreraren gutxi gorabeherako bolumena?

Adierazi kopurua laukizkoan, bakalitateari (v206)(v207)(v208)

2012. urtea ➤ €
 2011. urtea ➤ €
 2008. urtea ➤ €

3. Adierazi zein diren zure erakundeak DIRU SARREREN ITURRIAK eta adierazi bakoltzak, azken urtean (2013), sarreraren gutxitzkoaren gainean ordezkatu dituen sarreraren gutxi gorabeherako ehunekoa:

	SARREREN ITURRIAK ▼	% Numerikoa
PRIBATUA	Dohaintza erregularak (zerikusie duten pertsonen aldiari behingo kurtak daude sartuta) (v209)	
	Aldian behingo dohaintzak (banako laguntzaileen edo erakundearenak) (v210)	
	Zerbitzuak eskaintzea (kontratu pribatuak, erabiltzaileen ordaintzak...) (v211)	
	Produktuen salmenta (eta norbere baliabideak alzematea (zozketak, loteria, produktuen salmenta eta abar) (v212)	
	Erakunde pribatuaren diru-laguntzak (Aurrezki-kutxen gizarte ekintzenak, Fundazioenak eta abar) (v213)	
	Beste pribatu batzuk (v214)	
PUBLIKOA	Kontratu publikoak (v215)	
	Diru-laguntza publikoak (v216)	
	Hitzarmen publikoak (v217)	
	Beste publiko batzuk (v218)	
	Sarrerak, guztira	%100

EZ BALDIN BADUZU FINANTZAZIO PUBLIKORIK, JOAN 5. GALDERARA ARTE

4. Adierazi FINANTZAZIO PUBLIKOKO iturri nagusi bakoltzak azken urtean, finantzazio publikoaren alde, sarreren guztizkoaren gainean egin duen ordezkapenaren ehunekoa:

	% Numerikoa
Europar Batasuna (v219)	
Eusko Jaurlaritz (v220)	
Foru Aldundiak (v221)	
Estatuko Administrazio Orokorra (irifak, loteria, produktu salmenta, etab...) (v222)	
Udalak eta haren taldekatzeak (aurrezki kutxen, fundazioen, etab. Gizarte Ekintzenak) (v223)	
Beste batzuk (zehaztu) (v224) _____ (v224(tekst))	
Diru-sarrera publikoak, orotara	100%

5. Azken hiru urteetan, zure erakundeko finantzazioak...

	Gora egin du	Behera egin du	Mantendu egin da
Finantzazio publikoa (v225)	☐	☐	☐
Finantzazio pribatua (v226)	☐	☐	☐
Erakundeko pertsona emaille erregularren kopurua (v227)	☐	☐	☐

6. Eta 2008ri dagokionez, zure erakundeko finantzazioak...

	Gora egin du	Behera egin du	Mantendu egin da
Finantzazio publikoa (v228)	☐	☐	☐
Finantzazio pribatua (v229)	☐	☐	☐
Erakundeko pertsona emaille erregularren kopurua (v230)	☐	☐	☐

7. Eta datozen hiru urteetarako, zure ustez, erakundearen finantzazioak...

	Gora egingo du	Behera egingo du	Mantendu egingo da
Finantzazio publikoa (v231)	☐	☐	☐
Finantzazio pribatua (v232)	☐	☐	☐
Erakundeko pertsona emaille erregularren kopurua (v233)	☐	☐	☐

8. Adierazi partida hauetako bakoltzak azken urtean, erakundearen guztizko GASTUETAN ordezkatu duen ehunekoa:

	% Numerikoa
IZAERAREN ARABERA	Pertsonala (v234)
	Helburu sozialerako, homiduretarako..., zuzendutako erosketak edo kontsumoak... (v235)
	Gastu orokorrak edo homigaiak (elekttrizitatea, ura, telefonoa, alokairuak...) (v236)
	Karpo-zerbitzuak (gestoria, auditoria, publizitatea...) (v237)
	Amortizazioak (inbertsioak ordaintzeko gastua) (v238)
	Beste batzuk (v239)
	Gastuak, orotara
	%100

Si dispone de estos datos le agradeceríamos que rellenara también este otro cuadro .

HEL BURUAREN ARABERA	% Numerikoa	
	Zuzenean, jarduerarako edo zerbitzuetarako (v240)	
	Kudeaketako zeharkako gastuak (administrazioa eta kudeaketa, egitura-kostuekin zerikusia duten amortizazioak, zuzeneko arreta-lanak egiten ez dituen pertsonala...) (v241)	
	Beste batzuk (v243)	
	Gastuak, orotara	%100

9. Zure erakundeak likidezia-arazoak edo diruzaintza-zailtasunak izaten al ditu? (v243)

Bai ☐ Ez ☐

LIKIDEZIA ARAZORIK EDO DIRUZAINITZA ZAILTASUNIK IZAN EZEAN, JOAN 12. GALDERARA

10. Finantzazio-sistema hauen artetik, adierazi zein erabili ohi dituzun arazo horiei aurre egiteko.

11. Zure erakundeak izan dituen likidezia-arazoan aurrean, ekintza hauetakoren bat egin behar izan duzue?

	BAI	EZ	Ez dagokio		BAI	EZ	Ez dagokio
Kreditu-lerroak (v244)	☐	☐	☐	Atzerapena hornitzaileei egindako ordaintzetan (v245)	☐	☐	☐
Hipoteka-maileguak (v245)	☐	☐	☐	Atzerapena langileei egindako ordaintzetan (v249)	☐	☐	☐
Mailegu pertsonalak (v246)	☐	☐	☐	Atzerapena jardueran (v250)	☐	☐	☐
Besteak (v247) Zehaztu	☐	☐	☐				

(v247) (v249)

12. Zure erakundeak kreditua lortzeko zailtasunak al ditu? (v251)

Bai ☐ Ez ☐

13. Zure erakundeak lokalak al ditu jabetzan? (v252)

Bai ☐ Ez ☐

14. Azken hiru urteetan, zure erakundeak eskatu al du kontularitzako kanpo auditoriaren bat? (v253)

Bai ☐ Ez ☐

15. Egoeraren balantzea kontuan hartuta, zein da zure ZORPETZE garbiaren EHUNEKOA (guztizko pasiboari dagokionez, mailegu bidezko besteren balabideak eta abar)? (v254)

%

Kudeaketa eta komunikazio Estrategien datuak

1. Zure erakundeak ba al du...?

	Bai, idatziz formalizatuta	Idatziz ez, baina zerikusia duten ekintzak garatzen ditugu	Ez
Plan estrategikoa (zure erakundeko zerbitzuari eta jarduerari buruzkoak epe luzera) (v255)	☐	☐	☐
Laneko arriskuen prebentzio-plana (v256)	☐	☐	☐
Prestakuntza Plana (v257)	☐	☐	☐
Kalitate Sistema (v258)	☐	☐	☐
Kode Etikoa (v259)	☐	☐	☐
Proiektuen edo jardueren emaitzak ebaluatzeko sistema (v260)	☐	☐	☐
Gizon eta emakumeen arteko berdintasun-plana (v261)	☐	☐	☐
Komunikazio-plana (v262)	☐	☐	☐
Borondatezko pertsonen kudeaketa-plana (v263)	☐	☐	☐
Ingurumena kudeatzeko plana (v264)	☐	☐	☐
Euskara Plana (v265)	☐	☐	☐

2. Zure erakundeak ba al du kalitate-zurtagiriren bat? (v266)

☐ Bai, Zein? _____ (v266a)

☐ No

3. Zure erakundearen 4. Zure erakundeak

	Intereseko zer taldek hartzen dute parte jardueren PLANGINTZAN EDOTA EBALUAZIOAN?		Interes talde desberdinen ASEBETETZEAREN ebaluazio-sistemarik al du?	
	Bai	Ez	Bai	Ez
Boluntarioak (v261, v268)	☐	☐	☐	☐
Familiak (v299, v210)	☐	☐	☐	☐
Erabiltzaileak (v271, v212)	☐	☐	☐	☐
Oinarri soziala (v273, v274)	☐	☐	☐	☐
Gobernu-organoko kideak (zuzendaritza-batzordea, patronatukoa,...) (v275, v276)	☐	☐	☐	☐
Soldatapeko langileak (v277, v278)	☐	☐	☐	☐

5. Zer mailtasunekin erabiltzen dituzu komunikazio-mekanismoak?

	Oso maiz	Nahiko maiz	Ez oso maiz	Inoiz ez	Ez dugu
Posta elektronikoa (v279)	☐	☐	☐	☐	☐
Webgunea (v280)	☐	☐	☐	☐	☐
Sare sozialak: facebook, twitter, youtube, blogak... (v281)	☐	☐	☐	☐	☐
Aldizkariak, egunkariak (v282)	☐	☐	☐	☐	☐
Iraila (v283)	☐	☐	☐	☐	☐
Prentsa (v284)	☐	☐	☐	☐	☐
TB (v285)	☐	☐	☐	☐	☐
Intranet (v286)	☐	☐	☐	☐	☐
Beste batzuk (zehaztu) (v287) _____ (v287b) _____	☐	☐	☐	☐	☐

6. Adierazi zure intereseko taldeei (barneko langileak, bazkideak, emaleak,...) zer informazio mota ematen diezun normalean (publiko egiten duzuna eta irisgarri dagoena...)

	Bai	Ez
Jardueren urteko memoria (v288)	☐	☐
Kontuen egoera (v289)	☐	☐
Erakundearen helburua eta balioak (v290)	☐	☐
Gobernuko organoen osaketa (v291)	☐	☐
Erakundearen pertsonen buruzko adierazleak (v292)	☐	☐
Helburuen betetze maila (v293)	☐	☐
Jardueren eragina (v294)	☐	☐

7. Azken urtean zehar, zure erakundeak sentsibilizazio, ballabideen atzemate, salaketa, sinadura-bilketa edo antzeko ekimenen kanpainaren bat egin al du edo kanpainaren batean hartu al du parte? (v295)

Bai	Ez
☐	☐

Harremanen datuak

1. Nola baloratuko zenuke zure erakundeak, orain, eragile hauekin duen harremana edo lankidetzat?

	Harreman edo lankidetzat handia	Harreman edo lankidetzat handia samana	Harreman edo lankidetzat txikia	Batere harremanik edo lankidetzarik ez
Administrazio publikoa (v310)	☐	☐	☐	☐
Enpresak (v311)	☐	☐	☐	☐
Hirugarren Sektoreko beste erakunde batzuk (v312)	☐	☐	☐	☐
Eliza (v313)	☐	☐	☐	☐
Aurrezki Kutxen gizarte-ekintza (v314)	☐	☐	☐	☐
Bigarren edo hirugarren mailako sareak edo erakundeak (v315)	☐	☐	☐	☐
Alderdi politikoak (v316)	☐	☐	☐	☐
Sindikatuak (v317)	☐	☐	☐	☐

GALDERA HONEN ERANTZUN GUZTIAZ "HARREMANIK EZ" SAKATU BALDIN BADUZU, GALDEREN AZKEN BLOKERA JOAN ZAITEZKE

2. Eragile hauekin harreman edo lankidetzarik baldin baduzu edo izan baldin baduzu, adierazi zer motatakoa izan den: *X*
 balakin adierazi behar den guztietan, harreman edo lankidetzaren kasu desberdinetan adierazteko, edo bestela, adierazi harreman edo
 lankidetzarik eza, beharrezkoa denetan. (v.318-319 ITW001)

	Administrazio publikoa (Udala, Eusko Jaurlaritza, Aldundia...)		Enpresak		Hirugarren sektoreko erakundeak		Eliza		Aurrezki Kutxen Ekintza Plana		Bigarren mailako sareak edo erakundeak	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Lokalen lagapena	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Gobernu-organoen parte-hartzea	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kontsulta-organoen parte-hartzea	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Aholkularitza	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dohaintzak edo diru-laguntzak	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zerbitzuen kontratua	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Informazio-trukaketa, foroetan parte hartzea, jardunaldiak...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zerbitzuen edo proiektuen eskaintza bateratua	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sentsibilizazio-kanpainen ekintza bateratua	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Beste harreman edo lankidetzaren mota bat (zehaztu) _____	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Sektoreko egoerari buruzko

Pertzepzio datuak

1. Adierazi baieztapen hauekin duzun adostasun edo desadostasun maila:

	Guztiz ados	Ados	Ez ados, ez desadós	Desadós	Guztiz desadós
Euskal guzarteak hirugarren sektore sozialaren lanari buruzko eta gainerako herriarrei emandako onurak buruzko aitortzen onak egiten du. (v.375)	☐	☐	☐	☐	☐
Azken urteetan, euskal gizartearen solidarioago bihurtu da eta hirugarren sektore sozialarekiko konpromisoa handitu du. (v.376)	☐	☐	☐	☐	☐
Euskadiko hirugarren sektore sozialak posizionamendu tinkoa izan behar du egungo egoera ekonomikoaren aurrean, betiere, eragin politiko handiagoa ahalbidetzen duen diskurtso kolektiboa bilatuz. (v.380)	☐	☐	☐	☐	☐
Datozen urteetan, administrazio publikoarekiko harremana denboran iraunkorragoa izango da, proiektuei jarraitutasuna emango dien lankidetzaren bidez artikulatuta. (v.381)	☐	☐	☐	☐	☐
Enpresa-sektorearekin aliantzak sortzea egungo egoera ekonomikoari aurre egiteko alternatiba eraginkor moduan planteatzen da. (v.382)	☐	☐	☐	☐	☐
Datozen bost urteetan erakundearen helburuak betetzea errazagoa izango da. (v.383)	☐	☐	☐	☐	☐
Ongizate-egoera finkatzea eta erakundeek erantzukizun zibileko zerbitzuetan parte hartzea oso garrantzitsua da. (v.384)	☐	☐	☐	☐	☐
Egoera berrien aurrean, Euskadiko hirugarren sektore sozialak lidergo rola bete behar du gizartearen eredu berrien eraikitzean eta politika publiko berrien sorreran. (v.385)	☐	☐	☐	☐	☐

2. Zure ustez, erakunde hauek Euskadiko HIRUGARREN SEKTORE SOZIALEKO erakundeak babesten al dituzte? Zer neurritan?

	BATERE EZ	GUTXI	NAHIKOA	ASKO
Udalak (v386)	☐	☐	☐	☐
Foru aldundiak (v387)	☐	☐	☐	☐
Eusko Jaurlaritza (v388)	☐	☐	☐	☐
Estatuko Administrazio Orokorra (v389)	☐	☐	☐	☐
Enpresak (v390)	☐	☐	☐	☐
Eliza (v391)	☐	☐	☐	☐
Alderdi politikoak (v392)	☐	☐	☐	☐
Sindikatuak (v393)	☐	☐	☐	☐
Aurrezki Kutxen gizarte-ekintza (v394)	☐	☐	☐	☐
Hirugarren sektoreko erakundeak (v395)	☐	☐	☐	☐
Bigarren mailako sareak edo erakundeak (v396)	☐	☐	☐	☐

3. Zure ustez, zein dira ZURE ERAKUNDEAK aurre egin beharreko ERRONKA nagusiak? (v397)

4. Zure ustez, zein dira HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAK datozen urteetan aurre egin beharreko ERRONKAK? (v398)

5. AZKEN OHARRAK: Galdetegian zehaztu gabe gelditu den edo Behatokiari igorri nahi diozun galderaren bat adieraz dezakezu hemen: (v399)

3s_ikerketa

EUSKADIKO HIRUGARREN SEKTORE SOZIALAREN LIBURU ZURIA

Bizkaiko Hirugarren Sektorearen Behatokiko Taldea



www.3sbizkaia.org

3s_ikerketa

Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren Liburu Zuria

*Bizkaiko Hirugarren Sektorearen
Behatokiko Taldea.*

Azaroa 2015

