

# PLAN ESTRATEGIKOA

2020-2023

SAREEN SAREA



**Sareen** sarea

Euskadiko Hirugarren Sektorre Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi



2020ko abendua



**Sareen** sarea  
Euskadiko Hirugarren Sektorre Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi

# 01 Gure nortasuna

## Misioaren adierazpen laburra, haren helburuak oinarritzat hartuta

### 1. GURE NORTASUNA.

Lehen gogoeta estrategikoa egin zuen Sareen Sareak 2016an eta, haren ondorioz, 2016-2019 aldirako lehen plan estrategikoa sortu zen. Prozesu hartan hezurmamitu ziren bere nortasun-ezaugarri nagusiak: Sareen Sarearen Misioa eta balioak. Handik urte gutxi batzuetara, 2020. urtean garatu dugun eta 2023ra arteko gure lana orientatuko duen plan estrategikoaren eguneraketa-prozesu horren baitan, ezaugarri horiek berrikusi ditugu. Horren arabera, biak oraindik ere indarrean daudela eta gaurkotasuna dutela, eta oraindik ere Sareen Sarea nor den, Sareen Sarea zertarako existitzen den eta bere portaeren oinarriak zein diren jasotzen dutela ikusi dugu.

#### SAREEN SAREAREN MISIOAREN ADIERAZPEN LABURRA (Helburuetan oinarritutakoa):

Gizarte kohesionatua, inklusiboa, solidarioa eta parte-hartzailea sustatzea, pertsona guztien eskubideak berdin errespetatuko dituen, zaurgarrienei arreta berezia eskaintzen diena, eta ongizate kolektiboaren eta eraldaketa sozialaren bidez, hiritar guztien konpromiso aktiboa sustatzea.

Sareen Sareak Hirugarren Sektorre Soziala bateratua, sendoa eta aitortua izan dadin lan egiten du, eta hark gaitasuna izan dezan gizarteko eta erakundeetako eragile guztietan eragiteko eta haiekin elkarrizketak izateko.



**Sareen sarea**

Euskadiko Hirugarren Sektorre Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi



MISIOA diagrama



**Sareen sareea**  
Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi

# 01 Gure nortasuna

## Sareen Sarearen jokaera bideratzen duten balioen aitortpena

### **SAREEN SAREAREN JOKAERA BIDERATZEN DUTEN BALIOEN AITORPENA:**

Gure misioaren oinarria balio hauek dira: elkartasuna, eraldaketa, elkarlana eta gardentasuna. Baina baita aniztasunaren eta independentziaren konpromiso eta defentsa irmoa ere eta barne-demokrazia ordezkarria, parte-hartzea eta autonomia eta errespetua garatzearen aldeko apustua ere.

**Elkartasuna:** Babesgabeen eskubideen erantzukizuna.

**Eraldaketa:** eraldaketa sozialarekin erantzukizuna eta konpromisoa, eskubideen aldarrikapena eta defentsa, hiritarren parte-hartze eta erantzukizun aktiboa sustatuz.

**Gardentasuna:** Sareen Sarearen kudeaketan erantzukizunez jokatzeko; horretarako, erabakiak hartzean eta informazioa maneiatzean gardenak izatea eta erakunde-kideek, administrazio publikoek, gizarte-eragileek eta gizarteak bertara sartzeko aukera izan dezaten bermatzea.

**Kooperazioa** Hirugarren Sektoreko entitateekin (eta beren artean), administrazioarekin, eta hiritarrekin, hiritarren helburu komunak eta esperotako misioa betetzen direla bermatzeko.

**Pluraltasuna:** Sareen Sarearen baitako aniztasuna eta sektoreko aniztasuna aitortzea, eta barne-demokraziaren eta parte-hartzearen bidez beren ordezkarritasuna bermatzea.

**Independentzia:** pentsamenduan eta ideologian, eta independentzia instituzionala, politikoa eta ekonomikoa, gizarte-eragileekin duen harremanean eta eraginean faktore horiek nahas ez daitezen.

**Demokrazia:** erantzukizun komuna eta parte-hartze ekitatiboa eta inklusiboa sustatzea misioari eta ikuspegiari dagokionez, eta erabakiak elkarrekin hartzea kide guztiak ados dauden diskurtso, posizionamendu eta akordioak lortzeko.

**Autonomia eta errespetua:** sare bakoitzaren errealitatearekiko eta Sareen Sarearen diskurtsoa, posizioa eta aldarrikapenekiko errespetua, interes komunaren alde lan eginez.



**BALIOAK diagrama**



**Sareen** sarea

Euskadiko Hirugarren Sektorre Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi

# 02 2023. urterako gure ikuspegia

## **2. 2023. URTERAKO GURE IKUSPEGIA**

Gaur egungo aldi estrategikoa 2020an hasi eta 2023an amaituko da. Gure ikuspegiaren formulazioak aldi honen amaierako urterako epemuga izan nahi du. Epemuga horrek zehaztapen maila arrazoizkoa izan beharko luke, eta ez aitopen generiko edo erretoriko soila.

Gure desioa da 2023. urteko egoera honako hau izatea, gizarteari zein Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialari dagokienez, Sareen Saretik garatuko dugun lanari eta hurrengo urteotan eragina izango duten beste hainbat faktoreri esker:





## 2023ko EPEMUGA

GIZARTEA	EHSS
<p><b>KOHESIONATUA</b> <b>BIDEZKOA</b> <b>SOLIDARIOA</b> <b>INKLUSIBOA</b> <b>KONTZIENTEA</b> <b>ERANTZUNKIDEA</b></p>	<p><b>ERREFERENTEA ETA ERAGIN HANDIKOA</b> <b>ALDAKETA SOZIALAREN ERAGILEA</b> <b>SENDOA</b> <b>MEZU ARGIAREKIN</b> <b>IRAUNKORRA</b></p>
<p><i>gizarte kohesionatua, bidezkoa, solidarioa, inklusiboa, kontzientea eta erantzunkidea (pertsonak erdigunean)</i></p>	<p><i>erreferentea, gizarte-aldaketaren eragilea, eragingarriagoa eta sendoagoa den, mezu argia duen, eta finantza arloari dagokionez iraunkorra, eragingarria eta sendoa den Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala.</i></p>
<h3>Horrek guztiak ekarriko du...</h3>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gizarteak Euskadiko HSS bultzatzen ari den <b>gizarte-eredua</b> eta pertsonen bizitza zehatzean horrek duen eragina identifikatzea eta ulertzea. Gainera, <b>ekimen sozialak</b> egiten duen ekarpena eta esparru publikotik sortzen den ekintzarekin batera horren garapena baloratzen ditu, belaunaldi berrientzat garrantzi bereziarekin.</li> <li>- Biztanleria, eta bereziki gazteenak, gure gizarteko eta munduko gizarte guztietako <b>elkartasun eragingarriaren</b> oinarri diren tresnekiko ezagutzaren, ulermenaren eta atxikipenaren inguruan haztea (zerga-politika egokiak, erantzukizun publiko argia eta zehatza duten sistema eta zerbitzu publikoak - osasungintzan, gizarte-zerbitzuetan, gizarteratzean, enpleguan eta abarretan-).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gizarteak Hirugarren Sektore Sozialaren <b>balioa</b> aitortzea.</li> <li>- Herri-administrazioek ongizate sozialean eragina duten <b>politiken</b> esparruan Hirugarren Sektore Sozialak betetzen duen lana eta rola normaltasun eta formaltasunez onartzea.</li> <li>- Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialak behar adina garatuta izatea <b>bitartekaritza</b> eta <b>intzidentzia</b> politiko eta sozialerako bere gaitasuna, bere <b>funtzio</b> ugariak modu osagarrian eta errealean beteta.</li> <li>- Hirugarren Sektore Sozialak elkartasunarekin lotuta euskal gizartean eta maila orokorrean betetzen duen rolaren, egiten duen ekarpenaren eta esanahiaren inguruko kontzientzia osoa onartzea, eta modu koherentean jardutea egoera politikoei eta sozialei <b>erantzun bizkorra emateko eta</b></li> </ul>



- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Biztanleria osoak bizitzako dimentsio guztietan modu osoan eta aktiboan parte hartzeko aukera izan dezan <b>irisgarritasuna</b> izatea.</li><li>- <b>Kohesio soziala</b> neurtzeko eta Euskadiko HSSan bultzatzen den gizarte-ereduarekin lotuta biztanleriak duen iritzia neurtzea ahalbidetzen duten tresnak izatea. Hori guztia, gainera, nazioartean elkartasuna garatzeko moduaren isla ere bada.</li><li>- Babes sozialeko sistema ugarien <b>araudi esparruak</b> behar bezala beteta egotea, eta Euskadiko HSSaren partaidetza aktiboa izatea.</li><li>- Euskadiko HSSaren aurrean zein beste sektore batzuen eta biztanleriaren aurrean konsistentzia eta zentzua emango duten <b>diskurtso komunak</b> eraikitzea eta kanpoko aliantzak indartzea.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>erantzuteko gaitasunari eta kudeatzeko gaitasunari</b> , gogoeta eta diskurtsoa sortzeari, erreferenteak emateari eta biztanleriaren aurrean lidergo argia eta esplizitua izateari dagokienez.</li><li>- Euskadiko Hirugarren Sektore Sozialaren sareen barneko errealitatearekin lotutako <b>governantza</b>ko <b>eredu koherenteak</b> eta <b>lidergoak</b> sendotzea, eta bereziki Sareen Sareako parte-hartzaileen kasuan. Hala, sinergiak sortu eta sektoreko errealitate bakoitzak dituen bereiztasunak gainditu beharko lirateke.</li></ul> |
|--|---|





**Sareen** sarea  
Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi

## 03 2020-2023 aldirako oinarrizko gure barne- apustuak

### 3. 2020-2023 ALDIRAKO OINARRIZKO GURE BARNE-APUSTUAK.

Aurreko atalean 2023. urterako prestatutako ikuspegiak eta lerro estrategikoez, 4. atalean jasota daudenek, aldi estrategiko berrian garatu nahi direnek, Sareen Sareak hurrengo urteotan jarduerak bideratu ahal izateko barne-aukera eta apustu batzuk kontuan izatea eskatzen dute:

- a) Sareen Sarea osatzen dugunon ustez, beharrezkoa da administrazioen aurrean gure **bitartekaritza** sendotzea. Eusko Jaurlaritzarekin, orain arte bultzatutako ildoari jarraituta. Beste mailetan, bultzada eta bideratzea oinarri hartuta, lurralde bakoitzeko HSSko erakunde eta sareek garatzen duten rola eta solasaldia babestuko eta indartuko dituzten neurrian, eta tokiko mailan, dagokien maila eta espazioa aitortuta eta errespetatuta. HSSko lurralde mailako errealitateekin batera hiru foru-aldundiekin eta Eudelekin egituratuta bultzatu beharreko bitartekaritzako alderdiak aztertuta.
- b) Sareen Sarean **loturei, aliantzei eta harremanei** buruzko interpretazioa sendotu behar dugu, konbergentziak dauden edo egon daitezkeen eragile batzuk daudela eta, beste batzuekin, aldiz, dibergentziak elkarren arteko onarpenera eraman beharko gaituela jakinda, nahiz eta elkarlanerako aukera gutxi egon eta haietako batzuek Euskadin HSSak egotearen eta betetzen duten rolaen aurkako joera aktiboa izan.
- c) Sareen Sarean oso presente izan behar dugu ikerketaren eta ezagutzaren aldeko apustua, ekimen ugarietara bultzada emanda. Ekimen horien artean dago, adibidez, Euskadiko HSSari **Hirugarren Sektore Sozialaren Euskal Behatokiak** ematen dion potentziala eta bertan betetzen dugun rola aprobetxatzea.
- d) Sareen Sarean, beharrezkoa da barneko eta kanpoko **komunikazio**-estrategia mantentzea eta sakontzea, zeharkako ikuspegiarekin.



- e) Sareen Sarean erabakien eta horiek gauzatzeko moduen **adostasunaren** eta **arintasunaren** artean oreka egokia mantentzeko gaitasuna sendotu behar dugu erabakiak hartzeko esparruetan.
- f) Sareen Sarean behar-beharrezkoa da **gaitasun teknikoak** sendotzea eta egitura dimentsionatzeko, doitzeko eta malgutzeko aukerak aztertzea sortzen doazen beharrak aintzat hartuta.
- g) Sareen Sarean, garrantzitsua da jardueraren eta kudeaketaren **eraldaketa digitalean** aurrera egitea sare guztien inplikazioa eta parte-hartzea EAEko hiru lurraldeetako edozeinetatik indartzeko.
- h) Sareen Sarean, jardueraren dimentsio guztietan **irisgarritasuna** bermatu nahi da.
- i) Sareen Sarean **hizkuntza-normalizazioa** bultzatzen jarraitu nahi dugu, esparru guztietan euskararen erabileran aurrera eginda.
- j) Sarren Sarean garai berri baterako gure **egitura** berrikusi beharra dugu. Urte hauetan guztietan izan dugun egiturak aukera ugari sortu duela eta aurrean genituen erronketarako egokia izan dela eta sustatu nahi dugun erakunde mailako ziklo berriak egitura hori eguneratzea eskatzen duela onartzea. Oraindik horren sakontasuna eta irismena zehaztu ezin baditugu ere, kanpoko erronka eta barneko garapen berriei aurre egiten lagundu beharko liguke. Egituraren berrikusketak konplexutasun maila altua duela onartuta (barneko dinamiken eta gaitasunen azterketa, kohesioaren zaintza eta presentziak eta parte-hartzea areagotzeko asmoa, barneko itun eta orekak, sareen berezitasuna, lurralde historikoen berezitasuna eta abar).
- k) Sareen Sarean, aldi berrirako, aurrerapenaren motor eragingarri bihurtuko diren eta Sareen Sareako kide izateaz erabat jabetuta dauden **personak** behar ditugu. Zereginak onartzeaz gain, haiekiko erantzukizun-lotura garatu eta gogoetarako eta eztabaidarako gune eta prozesuak bultzatuko dituzte.
- l) Pertsonen **trantsizioko** garaietan eta funtsezko postuetan **erreleboa** egiteko garaian, Sareen Sarearen kasuan funtsezkoa da aurreko urteetan egindako ibilbidea osatu duten gakoak (ezagutzak, harremanak, loturak, zaletasunak eta abar) eta historia ezagutaraztea.
- m) Sareen Sarean, harremanak zaintzeaz gain, sare horietako bakoitzaren atzean dauden sektoreen eta erakundeen **ezagutza** handitu behar ditugu.
- n) Sareen Sarean, barne-kohesioaren aldeko apustua sendotu daiteke espezializatutako tematiken (sareetako esparru bakoitzaren ezagutzeekin eta esperientziekin lotutakoak) gaineko elkarlanerako guneak sortuta eta era askotako partaidetza bultzatuta (profilak, jatorriak, lurraldeak eta abarrak kontuan hartuta). Horrek guztiak, gainera, eragingarritasuna eta eraginkortasuna indartzen ditu.



**Sareen sarea**  
Euskadiko Hirugarren Sektorre Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi

# 04 2020-2023 aldiko lerro estrategikoak, helburuak, ekintzak eta adierazleak

## **2020-2023 ALDIKO LERRO ESTRATEGIKOAK, HELBURUAK, EKINTZAK ETA ADIERAZLEAK.**

Jarraian, Sareen Sareak datorren urteotan egingo duen lana bideratzeko baliagarriak izango diren lerroak eta helburuak azaltzen dira. 1. atalean labur-labur azaltzen den Misioarekin bat datoz 2023ko Ikuspegia bete ahal izateko ezarritako bideak (2. atalean jasota daude). Sareen Sarearen balioak hartzen dituzte erreferentziatzat eta aurreko atalean aurkeztu ditugun barneko apustuetan oinarrituta daude.



**Lerro estrategikoa:**

<b>1</b>	
<b>Gizarte-eredu baterantz aurrera egiteko erreferentziako gizarte-eragilea izatea eta sektorearen rola aitortzea</b>	
<i>Eremua</i>	<i>Helburuak</i>
Gizarte-eredua	<p><b>1.1</b> Euskadiko herri-administrazioko maila guztiekin eta Euskadiko HSSko errealitate guztiekin (lurralde eta toki mailako dimentsioa dutenak barne) elkarrekintza, eztabaida eta gogoeta sendotzea, multzo osoaren inguruko ikuspegia bultzatuta, eta Euskadiko HSSak sustatzen duen eredia osatzen duten alderdi eta dimentsio ugarietara balioa emanda.</p> <p><b>1.2</b> Euskadiko gizarteari eta bideratu beharko lukeen ereduari buruzko etorkizuneko azterketa eta ikerketa sortzea gizarte kohesionatuaren, inklusiboaren, solidarioaren eta parte-hartzailearen parametroetatik abiatuta.</p>
Sektoreak betetzen duen rola garapena eta aitortpena.	<p><b>1.3</b> Administrazio Publikoak Euskadiko Hirugarren Sektorre Sozialaren 2016ko maiatzaren 12ko 6/2016 Legea garatzen eta betetzen duela bultzatzea, sektorearen rola bermatzen eta aitortpena ahalbidetzen duen esparru gisa. Era berean, pertsonen bizitzan (batez ere, egoera ahulenean daudenena) inpaktua duten eta funtzio ugarien arabera HSSan eragina duten gainerako araudiak betetzen eta garatzen direla bermatzea.</p>
Sektorea onartzeko loturak.	<p><b>1.4</b> Intereseko beste eragile batzuekin (unibertsitateak, enpresa-patronalak, sindikatuak, komunikabideak eta abar) topaketarako eta ekimen zehatzak eta lankidetzak abian jartzea aztertzeke guneak sustatzea.</p>



**Lerro estrategikoa:**

**2**

**Aliantza eta harreman estrategikoak eraikitzea, kanpoko komunikazio egokia izatea eta politika publikoetan eta elkarrizketako eta solaskidetzako guneetatik ongizate-ereduan eragina izatea**

<i>Eremua</i>	<i>Helburuak</i>
Presentzia eta ikusgarritasun publikoa	2.1 Sareen Sarearen talde teknikoaren eta gai espezifikoaren gaineko bozeramailletza-lana modu puntualean bete dezaketen erakunde eta sareetako pertsona espezializatuen artean koordinazioa bultzatzea.
Aliantzak	2.2 Sendotu edo zehaztu nahi diren aliantzak definitzea, behar adina egonkortasun emanda, Euskadiko HSSaren nortasunaren eta izaeraren azalpena, haren ekarpena eta ereduarekin lotuta betetzen duen posizioa eta gizartearen ikuspegia partekatuta. Horrekin lotuta, konexioa erraztuko luketen zeharkako eta sektore arteko elementuak identifikatzea.
Elkarrizketa zibila	2.3 Lehendik dagoen Euskadiren espazioa sendotzea, Euskadiko HSSan eta misioan eragin berezia duen elkarrizketa politika publiko mota guztietan gehituta (eta, horrenbestez, Eusko Jaurlaritzako sail guztietan).
	2.4 Lurralde historiko bakoitzeko HSSko sareek foru-aldundiekin batera bideratutako eta Eudelekin batera sustatutako elkarrizketa zibileko guneak maila guztietan eta modu errespetuzkoan, harmonikoa eta koherentean babesteko modua definitzea.



**Lerro estrategikoa:**

**3**

**Barne mailan eraikitzea eta Euskadiko hirugarren sektore sozial sentitzea (errealitate eta sare berriak, elkarren arteko ezagutza eta partekatutako gogoeta gehitzea)**

<i>Eremua</i>	<i>Helburuak</i>
Sare berrien egituraketa babestea eta sustatzea	3.1 Behar bezala egituratuta ez dauden esparruei eman beharreko arreta mantentzea eta sare motaren bat sustatu nahi duten HSSko eragileei laguntza emateko aukera ahalbidetzea.
Diskurtsoa eraikitzea	3.2 Euskal gizarteko beste sektore batzuetako eta/edo Euskadiko HSSko kide izan diren pertsonekin (edo eragileekin) eztabaidarako gune egonkorak sortzeko aukera aztertzea. Horrekin lotuta, gogoetarako, ezagutzarako eta azterketarako profil handia beharko da Sareen Sareako zuzendaritza-batzordearekin, batzarrarekin edo batzordeekin lotutako diskurtsoa, alderaketa, posizioa edo bitartekaritza sortzen laguntzeko.
	3.3 Sareen Sareak sareek eta erakundeek sortzen duten gogoeta-lana aztertzea partekatutako diskurtsoa eraikitzeko oinarri gisa erabili ahal izateko, esparru edo sare bakoitzak dituen berezitasunez harago joanda.
Elkarren arteko ezagutza	3.4 Sareen Sareako sare ugarietako pertsonak eta erakundeak elkarrekin lotuko dituzten ekimen egonkorak eta aldizkakoak sortzea, kalitatezkoa eta aprobetxagarria den trukerako eta ezagutzarako guneak ahalbidetzeko.
Sektorea eraikitzea	3.5 HSSaren errealitateei laguntza emateko eta horiek zaintzeko garaian Sareen Sareak lurralde historiko bakoitzean betetzen duen rola aztertzea. Era berean, sektorea sustatzeko eta haietako bakoitzean elkarriketa zibila eta sektorea indartzeko betetzen duen rola aztertzea, maila, gune eta rol ugariak errespetatuta eta onartuta.



Lerro estrategikoa:	
<b>4</b>	<b>Sareen Sarearen malgutasuna, gardentasuna, egituraketa eta jasagarritasuna sendotzea (egitura, talde profesionala, parte-hartzea, kohesioa, gardentasuna...).</b>
Eremua	Helburuak
Finantza-baliabideak	4.1 Egungo egonkortasuna mantentzea eta egungo ereduaren bilakaerarako behar eta baldintzak aztertzea.
Antolaketa mailako funtzionamendua.	4.2 Ezagutzaren eta esperientziaren transmisioa bermatzea trantsizio-prozesuetan eta funtsezko postu nagusietan erreleboa ziurtatzea.
	4.3 Hazkundearen kasuan, zuzendaritza-batzordearen eta batzarraren egitura berrikustea haren operatibitatea eta funtzionalitatea bermatzeko, Euskadiz kanpoko beste sare eta esperientzia batzuekin alderatuta.
	4.4 <i>Ad hoc</i> prestatutako gune, talde edo batzorde ez-iraunkorrak sortzea landu beharreko alderdi edo gai ugarietarako. Bere sareen bidez, Sareen Sareako batzarrean edo zuzendaritza-batzordean parte hartzen ez duten pertsonak izango lirateke horko kide.
	4.5 Eraldaketa digitala bultzatzea Sareen Sarearen, sareen eta, oro har, Euskadiko HSSaren funtzionamenduan, irisgarritasuna bermatuta.
Baterako eraikuntza, parte-hartzea eta inplikazioa.	4.6 Sareen Sareako batzordean ez dauden sareetako eta taldeetako edo haietako kide diren erakundeetako partaide diren pertsonen presentzia bultzatzea, Sareen Sarearen jarduerari adituen ezagutza emanda.





**Sareen sarea**

Euskadiko Hirugarren Sektore Soziala  
Tercer Sector Social de Euskadi