

The background image shows a public event in a modern, brightly lit space. In the center, there is a large, brown, tree-shaped display structure with several pink triangular flags attached to its branches. On the floor, there are large, orange, stylized tree branch graphics that spread out from the base of the display. Several people are standing around the display, looking at it. The people are dressed in casual winter clothing. The overall atmosphere is one of a community or public consultation event.

BIZITZA ERDIGUNEAN

REAS Euskadiren plan
estrategiko parte-hartzailea
2021-25 aldirako



REAS
EUSKADI
ekonomia alternatibo
eta solidarioa



BIZITZA ERDIGUNEAN

**REAS Euskadiren plan
estrategiko parte-hartzailea
2021-25 aldirako**



**REAS
EUSKADI**
ekonomia alternatibo
eta solidarioa



REAS Euskadiren Plan Estrategiko hau 2021-2025 aldirako da.

ColaBoraBorak zuzendutako kodiseinu-prozesu baten emaitza da, metodologiari eta kontzeptualizazio estrategikoari dagokienez. Begirada permakulturala barneratzeko, Sustirak HD kooperatibaren babesa jaso du.

Prozesua 2019ko irailetik 2020ko urrira bitartean egin da, REAS Euskadiko bazkide diren erakunde eta pertsona askoren lankidetzari esker, bai eta sarearen etorkizuna orientatzen lagundu nahi izan duten beste askoren lankidetzari esker ere.

Lan kolektiboaren emaitza dokumentu honetan jasotzen da eta datozen urteetarako ibilbide-orria izan behar du.

Dokumentuarekin batera doazen irudiek kreditu hauek dituzte:

- @txemariolp: "Etorkizun komuna" ekintzaren argazkiak, FESSTaren esparruan, 2019ko azaroaren 8an eta 9an.
- ColaBoraBora: Planaren eskema sintetikoak eta 2020ko urtarrilaren 17ko Ezohiko Batzarraren esparruan egindako jardueren argazkiak.
- Amaia Ballesteros: "Kanpoaldean" ilustrazioa (5. or.).
- Lili Aldai: "Bihotza" ilustrazioa (5. or.).

Eduki guztia "creative commons cc by sa" lizentziapean dago.



REAS Euskadi
www.reaseuskadi.eus
 @REASEuskadi



Esku artean duzu **REAS Euskadiren 2021-2025 aldirako Plan Estrategiko** berria. Feminismoaren, pentsioen edo klima-aldaketaren inguruko mugimenduak gizartearen irudimenean inoiz baino ageriago zeuden une batean hasi zen plan hori diseinatzen, herritarren babes handiarekin; eta alarma-egoera baten erdian idatzi da, Kovid19ak eraman gaituen "normaltasun berriaren" egoeran.

Egoera horretan, birusa globalizazioaren, neoliberalismoaren eta planeta suntsitzearen ondorioen adierazpen sintomatiko dramatikoa da. Ondorio horiek erronka handiei aurre egin behar diete, eta Ekonomia Sozial eta Solidariotik (ESS) urteak daramatzagu horiek lantzen, proposamenak egiten, alternatibak sortzen, harremanak zabaltzen eta sareko aliantzak egiten, baina orain gordintasun eta premia handiagoarekin aurkezten dira, guztiontzat, baina, batez ere, zaurgarrienentzat.

Agian, orain, plan honek, "Kanpoaldean" instalatuta geundenontzat ez ezik, zentzua ere hartuko du, eta egokia izango da gero eta kontzienteago diren pertsona askorentzat, ez bakarrik aldatzeko beharraz, baita aldaketa posible izateaz ere. Aldaketa pertsonal eta kolektiboa, benetakoa eta sakona izateko, BIZITZA ERDIGUNEAN jarri behar du.

Aldaketa ibilbide luzeko lana da, eta asko dago egiteko.
Eta horregatik...

PLAN HAU INOIZ BAINO BEHARREZKOAGOA DA!

BIZITZA
ORDAIBAN

+ ÁMBITOS CLAVES DE
LA VIDA:
▶ ARQUITECTURA
▶ URBANISMO

AURKIBIDEA

[09. or]	0. Dokumentu hau nola irakurri
[10. or]	1. Zer, nola, norekin
[12. or]	2. Kontutan izan beharreko zenbait irizpide
[15.or]	3. ESSa garatzeko mapa estrategikoa
[19. or]	4. REAS Euskadiren lorpenak eta erronkak
[19. or]	4.1. Lorpenak
[20. or]	4.2. Erronkak
[25. or]	5. REAS Euskadiren asanbladaren kontrastea
[25. or]	5.1. Gure burua kokatzeko soziodrama bat
[26. or]	5.2. Neurriak lehenesten
[28. or]	5.3. Erronkak identifikatzen
[30. or]	5.4. Ideia zehatz batzuk
[31. or]	6. ESSaren hedapenari buruz
[31. or]	6.1. Gogoeta-prozesuaren koiunturak
[31. or]	6.2. Komunikazioarekin lotutako ideiak eta lehentasunak
[35. or]	7. Ikuspegi, Xede eta Printzipioetara itzuliz
[35. or]	7.1. REAS Euskadiren xedea
[36. or]	7.2. REAS Euskadiren ikuspegia
[37. or]	7.3. ESSaren printzipio etikoak
[39. or]	8. BIZITZA ERDIGUNEAN jartzeko plan bat
[39. or]	8.1. Planaren egiturazko matrizea ulertuz
[41. or]	8.2. Planari begirada orokor bat
[43. or]	8.3. Bost bloke-ardatzetan antolatutako plana
[43. or]	> REAS EUSKADIREN BARNE ANTOLAKETA
[45. or]	> EKOIZPEN EHUNAREN GARAPENA
[48. or]	> MERKATU SOZIALA
[50. or]	> TRESNA PROPIOEN GARAPENA
[53. or]	> ESSaren HEDAPENA
[56. or]	8.4. Ebaluazio-sistema eta adierazleak
[56. or]	> Prozesu adierazleak eta emaitza adierazleak
[64. or]	> Parte-hartze adierazleak
[64. or]	> Testuinguru adierazleak
[66. or]	9. Epilogo

SOLIDARIDAD

ESTRATEGIA Y ACCIONES TRAVESADAS POR LOS

LA NO COM

Hitos. Objetivos AMBICIOSOS PERO REALISTAS



MANANA, SIEMPRE SERA MANANA

Ritmos. Dinámicas...

VE

TRAT

TICAS

0. Dokumentu hau nola irakurri

Dokumentu honek REAS Euskadiren 2021-25 aldirako Plan Estrategiko berriaren prozesua eta emaitza jasotzen ditu. Zuzenean harira jo nahi dutenentzat -planera-, lasterbide bat hartzea eta 7. - 8. ataletara joatea gomendatzen dugu. Gainerakoei, lasai goatzera gonbidatzen zaituztegu.

> Lasterbidea hartzen

7. atalak REAS Euskadiren Ikuspegia, Xedea eta Printzipioak planteatzen ditu. Ezer ez da orain arte izan denaren oso desberdina, baina berrikusi eta eguneratu egin da, ñabardura, xehetasun eta ekarpen txikiekin.

8. atalean **zabaltzen da plana bera**. Lehenik eta behin, planaren egiturara hurbilketa bat egiten da. Ondoren, gaikako bost bloke-ardatzak eta ekintzak garatzen dira: 1) REAS Euskadiren barne-antolaketa, 2) ekoizpen-sarearen garapena, 3) merkatu soziala, 4) tresna propioen garapena eta 5) ESSaren hedapena. Eta, azkenik, gida orientagarri txiki bat proposatzen da, planaren garapenaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko.

> Hasieratik hasi

Denbora nahikoa duenarentzat, planeko ekintzetara iritsi arte dokumentu osoa aztertzea proposatzen dugu. Horrela, pixkanaka sartu ahal izango zarete, gako esanguratsuak ezagutuz, eta prozesuan errepikatu eta finkatu diren ideiak nola dauden ikusiz. Eta, azken batean, modu kolektiboan plana nola eraiki den hobeto ulertzea.

1. eta 2. atalek planaren sarrera gisa balio dute. Lehenengoak zer egin den, zer metodologia erabili den, nork parte hartu duen eta parte hartzeko, ekarpenak egiteko eta kontrastatzeko une eta baliabide nagusiak zein izan diren azaltzen du. Eta bigarrenak plana egiteko jarraitu diren oinarritzko irizpideak proposatzen ditu, zeintzuk, permakulturalagoa, autorregulatuagoa, zehatzago eraikitako eta praktikoagoa eta norbanakoen eta taldeen mugez eta ahalmenez gehiago jabetutako pentsamendu estrategiko batekin dute zerikusia.

3. eta 4. atalek **nondik gatozen eta non gauden hausnartzearekin** dute zerikusia. Lehenengoak ESS osoari begiratzea proposatzen du; eta bigarrenak REAS Euskadiri erreparatzen dio, aurreko plan estrategikoaren ebaluaziotik abiatuta, lorpenak eta dauden erronkak bistaratzeko.

5. eta 6. atalak **propositiboagoak dira etorkizunerako**. Horietan, taldean egindako kontraste- eta lehenespen-lana islatzen da, aldeztu aurreko sintesi-lanetik abiatuta. Eta datozen urteetan egin beharreko ildo estrategikoak eta ekintza zehatzak bideratzen doazen iritziak eta ekarpenak jasotzen dira.

Eta hortik, 7. eta 8. atalekin lotuko gara.

AURRERA!



1. Zer, nola, norekin

Plana egiteko prozesua 2019ko irailetik 2020ko uztailera bitartean garatu da, eta ColaBoraBorak zuzendu du metodologiari eta kontzeptualizazio estrategikoari dagokienez (Sustraiak-en laguntzarekin, ikuspegi permakulturala emanez).

Dagoen horretatik abiatuta planteatu da, REAS Euskadi dagoeneko denetik. Plan berri honek, beraz, aurreko plana hartzen du abiapuntutzat (eta honen ebaluazioa, helburuak betetzeari, desbideraketei eta erronka eta behar berriak hautemateari dagokionez), eta aldi berean gertatzen ari diren eta erakundeari zuzenean eragingo dioten beste barne-prozesu batzuekin elikatzen eta lotzen da (adibidez, BIZIGARRI, komunikazio-plan berria edo EKONOPOLoa). Gainera, REAS Euskadik azken aldian parte hartu duen beste prozesu edo topaketa batzuetan planteatutako lan-ildoak edo ondorioak ere kontuan hartu dira (ESS, c2c, #comunESS, IDEARIA, GSEF '18).

Gainera, REAS Euskadirentzako plana den arren, beste sare edo mugimendu batzuekiko **ikuspegi integratu** batekin pentsatu izan da, oro har, adibidez: Finantza Etikoak Elkartea, EGES, ekaIN, Gizatea, Olatukoop, REAS Red de Redes, Sareen Sarea. Oso garrantzitsua da hori, REAS Euskadiren baliabide-inbertsioaren zati handi bat sare horiek indartzera eta horietan parte hartzera bideratuta baitago.

Plana modu parte-hartzailean diseinatu da sarea osatzen duten eragileen artean (gero eta bazkide mota gehiago daudela kontuan hartuta), maila operatibo eta erabakitzaile desberdinak kontuan

hartuta (zuzendaritza-batzordea, lantaldeak, talde teknikoak), bai eta kanpoko beste laguntzaile batzuk ere (beste sare batzuk, erakundeak, erakunde laguntzaileak).

Parte-hartzea egituratzeko, elkarren osagarri izan daitezkeen askotariko metodologiak erabili dira, honako gai hauek kontuan hartuta:

- Parte-hartzea inklusiboa, dibertsoa eta nahikoa adierazgarria izan dadin zaintzea.
- Dialogoa eta baterako sorkuntza bultzatzea.
- Ekarpen positiboa egitea, lehendik dagoenari balioa emanez.
- Inplikazio- eta/edo sakontasun-maila desberdinak ahalbidetzea.
- Aurrez aurreko eta/edo online partaidetza-kanalak dibertsifikatzea, gailu erraz eta iradokitzaileak erabiliz.
- Subjektibotasun berriak sortzen laguntzen duten elementu sinbolikoak erabiltzea. ...

Parte-hartzea, nagusiki, honela antolatu da:

- Lehenik eta behin, **"ETORKIZUN KOMUNA" ekintza egin zen fESStaren esparruan**, 2019ko azaroaren 8an eta 9an, Bilboko Zabalgune Merkatuan. ESSaren etorkizun komunaz kolektiboki pentsatzeko gailu permakultural baten inguruan, 100 pertsonak baino gehiagok ekarpenak egin zituzten konpostontzi, zuhaitz eta erlauntza batean. Hortik ideia eta desioen, ekintza posibleen eta horiek gauzatu ahal izateko eragileen lehen substratua jaso zen.
- Ondoren, **"Plan bat egiten ari gara!" online galdetegia** ireki zen REAS Euskadiren webgunean. Bertan, profil askotariko eta osagarriko 81 pertsonak lagundu zuten beren erantzunak bidaltzen, hurrengoak identifikatzen laguntzeko: REAS Euskadik bere ibilbidean izan dituen mugarri eta lorpen nagusiak; datozen urteetan jorratu beharreko erronka garrantzitsuenak; plan berriarekin lortu beharko liratekeen emaitza zehatzak; eta hori guztia lortzeko REAS Euskadik, bere bazkideek edo beste erakunde eta pertsona batzuk izan behar duten zeregina.
- Prozesu osoan funtsezko mugarria izan da Bilbon 2020ko urtarrilaren 17an egindako **Ezohiko Batzarra**, 41 pertsona bertaratu baitziren (46 erakunde bazkide eta talde teknikoak ordezkatuz). Batzarra garrantzitsua izan da bi arrazoirengatik: 1) bazkideek modu kolektiboagoan eta artikulatuagoan parte hartu ahal izan dutelako planaren prestaketan; eta 2) une hau prozesuaren erdian dagoelako; izan ere, parte hartzeko hainbat aukeraren ondoren, planaren oinarri on bat genuen, kontrastea egiteko eta ekarpen berriak egiteko.
- Gainera, prozesuan zehar **kontsultak egin dira eta ekarpenak egiteko eta kontrastatzeko bilera espezifikoak** egin dira zuzendaritza-batzordearekin, lantalde teknikoarekin, hainbat lan-talde osatzen dituzten pertsonekin (Komunikazioa, Ekosolfem, Merkatu Soziala), gai estrategikoekin lotutako bazkideekin edo erakundeen, sareen, harreman-eremu berrien eta abarren REAS Euskaditik kanpoko pertsonekin.



2. Kontuan izan beharreko zenbait irizpide

Plana kolektiboki diseinatzen laguntzeko, pentsamendu estrategiko ekologikoagoarekin, autoerregulatuagoarekin eta norbanakoen eta taldeen mugez eta ahalmenez kontzienteagoarekin lotutako zenbait gako partekatzen ditugu. Hori guztia ahalik eta plan jasangarriena, bizigarriena eta gozagarriena bilatuz.

- **Plan PERMAKULTURALA.** REAS Euskadi, gaur egun erakunde gehienak bezala, gehiago egitearen presioaren mende dago, jardueren inflazioa elikatzearen mende, eta, horregatik, bere ahalmenen gainetik planifikatzeko eta programatzeko arriskua du. Horrek, askotan, ez iristeko sentsazioa sortzen du, frustrazioa eta nekea, eta lorpenak baloratzea eta ospatzea eragozten du. Horregatik, plan berrirako proposamena joera hori iraultzen saiatzea da, eta plan ekologikoagoa, jasangarriagoa, bizigarriagoa eta gozagarriagoa diseinatzea. Plana diseinatzeko, permakulturaren logikari eta giza habitat iraunkorren sistema holistikoei jarraitzen diegu, naturaren ereduetan aurkitutako harremanak imitatuz. Permakultura hainbat printzipio etikotan oinarritzen da: lurraren eta pertsonen zaintza; energiaren, baliabideen eta soberakinen bidezko (bir)banaketa; eta prozesu batzuk besteekin atzeraelikatzea. Printzipio hauek ditu: Txiki hastea, Behatzea eta elkarreragitea, Irudimenaren erabilera intentsiboa, Arazoa irtenbidea da, Errendimendu maximoa/Gutxieneko ahalegina, Biodibertsitatea eta harremanak maximizatzea, Funtzionalitate anitza, Egiturak konektatzea edo Energia-ziklatzea.

- **ALDERANTZIZ EGIN.** Plan hori ekintza zehatzak identifikatzetik ikuspegia birformulatzea doa, beharrezkoa izanez gero (eta ez alderantziz). Izan ere, REAS Euskadin ikuspegia eta misioa indarrean daude eta nahiko zehaztuta eta adostuta daude. Norabidea markatuta dago, eta hurrengo planerako erronka, norabide horri modu eraginkor, efiziente eta afektiboan norabide hori nola jarraitu ikustea da. Horregatik, plan berria egiteko, operatibotasunetik, garrantzitsutzat jotzen diren estrategia eta ekintza zehatzetatik, markatzen diren lehentasunetatik eta horretarako eskura dauden bitartekoetatik definitu behar da. Horrela, ikuspegiaren eta misioaren birformulazioa erakundearen errealitatera eta gaitasunetara hobeto egokituko dela espero da.
- **GAUZA GUTXIAGO BAINA ZAINDUAGOAK!** REAS Euskadiren erronketako bat da bere itxaropenak hobeto egokitzea bere aukeretara, modu ekologikoagoan eta kualitatiboagoan. Horrek ez du esan nahi konformistak direnik eta REAS Euskadiren eta ESSaren garapen-potentzialtasunak mespretxatzen direnik, baina zaindu egin behar da itxaropenak gainditzeak ez dezala etengabeko presarik, perspektiba-galerarik edo antolaketa-kolapsorik eragin. Horretarako, funtsezkoa da ekintzak elkarri lotuta egotea eta elkarrekiko atzeraelikadura izatea, eta, gainera, inplikaturako eragileen artean lan banatuagoa eta erantzunkideagoa sustatzea.
- **LAU GALDERA: NONDIK GATOZ?** (orain arte egindakoa, eboluzioa, berrerabilpena, birnahasketa) + **ZER NAHI DUGU?** (etorkizunera modu irekian eta inklusiboan proiektatzea: nahiak, beharrak, aukerak) + **ZER EGIN DEZAKEGU?** (zehaztu, lurreratu, aukeratu, lehenetsi). Garrantzitsua da honako hauek bereiztea: garrantzitsua/premiazkoa edo estrategikoa/taktikoa) + **NORK EGITEN DU ZER?** zer dagokio REAS Euskadiri sare gisa lideratzea eta garapena lehen pertsonan bere gain hartzea? Zer koproduzitu behar du beste eragile batzuekin? Zer lagundu behar du hori gertatzen laguntzeko?
- **NOR DA LIDERRA?** REAS Euskadiren talde teknikoa / REAS Euskadiren zuzendaritza-organoak eta organo operatiboak / REAS Euskadiren entitate bazkideak / REAS Euskadi kanpoko beste eragile eta laguntzaile batzuekin? **LIDER IZATEKO ETA EZARTZEKO ERAGILE ZEHATZAK DITUZTEN EKINTZAK BAKARRIK EZARRI AHAL IZANGO DIRA PLANEAN!**
- **HELBURU ZEHATZAK.** Zer lortu nahi dugu planaren amaieran? (maila kuantitatiboan eta/edo kualitatiboan).
- **BEHIN-BEHINEKOTASUNA.** Noiz egiten da ekintza bakoitza 2021-2025 aldian?

BESTE BAT
OTRA

HARREMANAK BERROREKATZEA

Altortpena eta osagarritasuna berdintasunean
oinarrিত: publikoa /soziala, emankorra/
irreproduktiboa, landa/hiria, iparralde/hegoaldea,...

REEQUILIBRIO DE RELACIONES

Reconocimiento y complementariedad en
claves de igualdad: público / social,
productivo / reproductivo, campo /
ciudad, norte / sur,...

BIZITZA ERDIALDEAN

ESSA BENETAN ZUZENA, DEMOKRATIKOA,
EKOLOGIKOA, ERALDATZALEA IZAN DADILA
ZEHARKA AHALBIDETZEN DUTEN ASPEKTUAK
PERTSONAK ETA INGURUA ZAINZEN.

LA VIDA EN EL CENTRO

ASPECTOS QUE DE TRANSVERSALMENTE POSIBILITAN
QUE LA ESS SEA VERDADERAMENTE JUSTA,
EQUITATIVA, DEMOCRÁTICA, ECOLÓGICA,
TRANSFORMADORA, CUIDANDO DE LAS
PERSONAS Y EL ENTORNO.

SUBIRANOTASUNAK ETA EKOLOGIAK

Bizitzaren funtsezko esparruetan erabakirik
hartzeko gaitasuna, besteak beste, ekonomian,
kulturan, lurraldean, elikaduran eta teknologian.

SOBERANÍAS Y ECOLOGÍAS

Capacidad de decidir en ámbitos clave de
la vida como la economía, la cultura, el
territorio, la alimentación o la tecnología.

KOMUNITATE- EKONOMIAK

Ondasun komunak kudeatzea eta herentziek
esku hartzea merkatutatu eta monetizatu gabeko
harreman motetan.

ECONOMÍAS COMUNITARIAS

Gestión de bienes comunes e implicación
ciudadana en formas de relación
desmercantilizadas y no monetizadas.

LAN INKLUSIBOA

Gizarte-bazterketako arriskua duten eta
kalteberatasun handiko pertsonen zuzendutako
orientatibidea, formakuntza moldatua
eta lan-planak.

EMPLEO INCLUSIVO

Orientación, formación adaptada y planes de
empleo dirigidos a personas en situación de
exclusión o mayor vulnerabilidad.

GIZA-MERKATUA

Merkatututako zirkuituak irispide etikoekin,
zerbitzuak kooperatibizatzea, erosketak publikoak
eta kontsumo arduratsua.

MERCADO SOCIAL

Circuitos de comercialización con criterios éticos,
cooperativización de servicios, compra
pública y consumo responsable.

BALIABIDE OPERATIBOAK

ESSAK MAILA PRAKTIKOAN GARATZEA
LAGUNTZEN DITUZTEN TRESNAK, PROZEDURAK,
PROTOKOLOAK ETA ARAU ESPARRUAK.

INSTRUMENTOS OPERATIVOS

HERRAMIENTAS, PROCEDIMIENTOS, PROTOCOLOS,
MARCO REGULATORIOS QUE FAVOREZCAN EL
DESARROLLO DE LA ESS A NIVEL PRÁCTICO.

INBERTSIOA ETA FINANTZA ZIOA

Mikroinbertsioak, startup sozialek, komunitate
autofinantziazioak, inbertsio sozialeko bonoak,
crowdfunding... Eta finantza-kultura etikoak
sustatzea.

INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

Microcréditos, social startup, comunidades
autofinanciadas, bonos de impacto social,
crowdfunding... Y fomento una cultura
financiera ética.

FORMA ANTOLATZAILAK

Gobernanzas, parte-hartzeak eta sarean
jarduteko eredu berriak, horizontalagoak,
erantzukidetasunak, irekiagoak eta baliabideak.

FORMAS ORGANIZATIVAS

Nuevos modelos de gobernanza, gestión
y trabajo en red, más horizontales y
corresponsables, abiertos y...

FEMINISMOAK

Bortereak, erantzukidetasunak eta zeharkak
banatzea berdintasunean, dibertitatean
eta elkarrekikotasunean oinarrituz.

FEMINISMOS

Distribución de los poderes, las responsabilidades
y los cuidados en claves de igualdad,
diversidad y reciprocidad.

KULTURA PROPIOAK

REAS, bere sarak, aliantzak eta enberrak
espazioak indartzea, handitzea eta
dibertifikatzea. ESSren printzipioak jarraituz.

ESTRUCTURAS PROPIAS

Fortalecimiento, crecimiento y diversificación
de REAS, sus redes, alianzas y espacios de
referencia, siguiendo los principios de la ESS.

BERRIKUNTZA IREKIA

Emonhai eta sukerei helburu egotzuta saian
zein adimen kolektiboen oinarritutako eta
praktika onak transferitzeak.

INNOVACIÓN ABIERTA

Abordar retos y oportunidades en claves de
conocimiento libre e inteligencia colectiva y
transferencia de buenas prácticas.

ELKARREN ARTEKO LANKIDETZA

Harreman horizontalak (pertsonek artean),
berdintasun (sozialen artean) eta zeharkak
(desberdinen artean) pertsonek artean.

INTERCOOPERACIÓN

Proyectos a partir de relaciones horizontales
(entre similares) verticales (entre
complementarios) y transversales
(entre diferentes).

PRODUKZIO- EREDUA GARATZEA

ESSREN FUNTSEAN ZUZATZEA
SALAKO DIBERTIFIKAZIOA, ERALDATZEA
HARTZETEA, BILBO ERATUO FORTZAGARRIA
HARTZETEA, BERRIKUNTZA A HERRIKUNTZA
LAGUNTZEA.

DESARROLLO DEL MODELO PRODUCTIVO

DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE LA ESS,
DIVERSIFICANDO SECTORES, SUPLENDO
LA OFERTA, ATENDIENDO A TODOS LOS
ASPECTOS DE LA CADENA DE VALOR,
FAVORECIENDO LA INNOVACIÓN Y
COOPERACIÓN.

ENPRESA-INDARTZEA

Enpleo-eremu finkatuak, gozoki eta
erakundeak, egitura mutualek eta berrak
mutualizazioa.

FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

Consolidación, escalado y transformación del
tejido productivo y generación de
estructuras mutuales y de...

HEZKUNTZA FORMALA ETA EZ-FORMALA

ESSak kurrikulumean sartzea, larrin-
hezikuntzak libratzea eta, printzipioak
praktikan zehar aplikatzea.

EDUCACIÓN FORMAL Y NO FORMAL

Incorporación de la ESS al currículum, desde
primaria hasta la universidad, tanto en
principios y las prácticas como la
formación de profesiones.

ESSREN HEDAPENA

ESSA GARATZEA ERDU EKOLOGIKO
TRONKOTU ETA PRAKTIKO GUSA (ETA
EZAGUTARRAK, ERA BERRAK, HERRAK,
LANGILE-ETA KONSUMITZALE-PAUZE GUSA)
ZABALAGOAK HORTEN PANTAKI EGOTZEA.

EXTENSIÓN DE LA ESS

DESARROLLO DE LA ESS COMO MODELO
ECONÓMICO TEÓRICO Y PRÁCTICO Y DAVID A
CONOCER, HACIENDO PARTICIPE DEL MUNDO A
GRUPOS DE CIUDADANOS TRABAJADORES
O CONSUMIDORES CADA VEZ MÁS
AMPLIOS.

KOMUNIKAZIOA ET SENSIBILIZAZIOA

ESSren erakundeak, erakundeak
kolaboratzaileak, berrak, gozoki
zein berrak erakundeak.

KOMUNIKACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Socialización de conocimientos, experiencias
e instrumentos de la ESS, tanto hacia la
propia base social como hacia
otros grupos de interés.

ESPARRU TEORIKOA

ESSA eta bere elementu osagarriak lantzen
laguntzen duten konzeptuak, teoriak,
hazkuntza eta lantzen gaitasuna
eta berrak erakundeak.

MARCO TEÓRICO

Desarrollo y revisión crítica de conceptos, teorías,
reflexiones y casos, que sirven a comprender
la ESS y sus elementos constitutivos.

3. ESSa garatzeko mapa estrategikoa

Aurreko dokumentazio guztia aztertuta, **mapa bat egin da, ESSaren garapen estrategikora** eta gaur egun irekita dituen garapen-esparru eta jarduera-ildo garrantzitsuenetara **modu sinplifikatuan hurbiltzeko**. Mapa bost arlotan antolatzen da: A. BIZITZA ERDIGUNEAN, B. EKOIZPEN-EREDUAREN GARAPENA, C. TRESNA OPERATIBOAK, D. ESSaren HEDAPENA, E. REAS EUSKADIren GARAPENA*.

Mapa honen dimentsioak gainditu egiten ditu REAS Euskadiren eskumenak eta jarduteko aukerak, baina lagungarria da ikuspegi orokorra ematen duen gida bat izateko, 2021-2025erako plan estrategikoaren jarduerak zentzu orokorreko esparru batean kokatu ahal izateko.

A. BIZITZA ERDIGUNEAN

Zeharka, ESS benetan bidezkoa, demokratikoa, ekologikoa eta eraldatzailea izatea ahalbidetzen duten alderdiak, pertsonak eta ingurunea zainduz.

- **Antolatze moduak**
Gobernatzeko, parte hartzeko eta sarean lan egiteko modu berriak, horizontalagoak, erantzunkideagoak, irekiagoak eta banatuagoak.
- **Feminismoak**
Botereak, erantzukizunak eta zaintzak banatzea, berdintasunaren, aniztasunaren eta elkarrekikotasunaren arabera.
- **Komunitate-ekonomiak**
Ondasun komunen kudeaketa eta herritarren inplikazioa harreman desmerkantilizatueta eta ez-monetizatueta.
- **Subiranotasunak eta ekologiak**
Bizitzaren funtsezko eremuetan erabakitze gaitasuna, hala nola ekonomian, kulturen, lurraldean, energian, elikaduran edo teknologian.
- **Harremanak orekatzea**
Aintzatespena eta osagarritasuna berdintasun gakoetan: publikoa/soziala, produktiboa/erreproduktiboa, landa/hiria, tokikoa/globala
- **Beste kontu batzuk**

** Eremu bakoitzaren goiburuan agertzen diren koloreak erle-abaraskaren mapa estrategikoa antolatze erabili zireneko, fESSa ekintzan.*



B. EKOIZPEN-EREDUAREN GARAPENA

ESSko enpresak hedatzea, sektoreak dibertsifikatuz, eskaintza zabalduz, balio-katearen fase guztiei erantzunez eta lankidetzan berrikuntza bultzatuz.

- **Prospekzioa**
Joera eta sektore estrategiko gorakorak identifikatzea: zaintzak, berrerabilpena, energia, elikadura, mugikortasuna, teknologia libreak...
- **ESS ekintzailatza**
Ideia-, abiarazte- eta laguntza-faseetarako ibilbideak, bai eta biztanleria-sektore espezifikoei zuzendutakoak ere.
- **Enpresak indartzea**
Produktzio-ehuna sendotzea, eskalatzea eta eraldatzea, eta egitura mutualistak eta bigarren mailakoak sortzea.
- **Lankidetzak**
Harreman horizontalak (antzekoen artekoak), bertikalak (osagarrien artekoak) eta zeharkakoak (desberdinen artekoak) abiapuntu dituzten proiektuak.
- **Berrikuntza irekia**
Erronkei eta aukerei heltzea, ezagutza askearen eta adimen kolektiboaren ikuspegitik; eta eskalatzea eta jardunbide egokiak transferitzea.
- **Beste kontu batzuk**

C. TRESNA OPERATIBOAK

ESS maila praktikoan garatzen lagunduko duten tresnak, prozedurak, protokoloak eta arau-esparruak.

- **Merkatu Soziala**
Irizpide etikoak dituzten merkaturatze-zirkuituak, zerbitzuen kooperatibizazioa, erosketa publikoa eta kontsumo arduratsua.
- **Enplegu inklusiboa**
Bazterkeria-egoeran edo arriskuan dauden pertsonentzako orientazioa, prestakuntza egokitua eta enplegu-planak.
- **Inbertsioa eta finantzaketa**
Mikrokredituak, *social startup*, komunitate autofinantzatuak, gizarte-inpaktuko bonuak, *crowdfunding* eta finantza-kultura etikoa sustatzea.

- **Auditoria soziala**

Bere printzipioetan oinarrituta, ESSa aztertzeke, ebaluatzeke, hobetzeke eta balioesteko adierazle-sistema.

- **Arau-esparrua**

Politika publikoak, legeak, neurri fiskalak eta klausula sozialak bultzatzea, gizarte-erabilerako jardura ekonomikoak bultzatzeko.

- **Beste kontu batzuk**

D. ESSaren HEDAPENA

ESSa alternatiba ekonomiko teoriko eta praktikoa gisa garatzea eta ezagutaraztea, herritar, langile edo kontsumitzaile talde gero eta zabalagoek parte har dezaten.

- **Sareko lana**

ESSaren inguruan eta horretatik, beste eremu batzuekin (ekonomikoak, instituzionalak, sozialak) ordezkari kolektiboko sareak eta espazioak artikulatzea.

- **Komunikazioa eta sentsibilizazioa**

ESSaren ezagutza, esperientziak eta tresnak gizareratzea, bai bere gizarte-oinarriarekiko, bai beste interes-talde batzuekiko.

- **Hezkuntza formala eta ez-formala**

ESSa curriculumean sartzea, Lehen Hezkuntzatik Unibertsitateraino (bai printzipioak eta praktikak, zein profesionalen prestakuntza).

- **Esparru teorikoa**

ESSa eta haren osagaiak ulertzen lagunduko duten kontzeptuak, teoriak, gogoetak eta kasuak garatzea eta kritikoki berrikustea.

- **Ikerketa aplikatua**

Ereduak, sistemak eta praktikak aztertzea, sistematizatzea, hobetzea, berritzea eta transferitzea, sektore eta kasu errealei aplikatuta.

- **Beste kontu batzuk**

E. REAS EUSKADIren GARAPENA

Euskadiko erreferentziako ESSaren ordezkari kolektiboko erakunde gisa eboluzionatu, funtzioari, antolatzeke moduei eta jasangarritasunari, eraginkortasunari eta eragin-mailari dagokienez.



- **Osaera eta bizitza asoziatiboa**
Bazkideak eta laguntzaileak haztea eta dibertsifikatzea, eta kide izatearen sentimendua eta barne-harremanetarako moduak sustatzea.
- **Antolamendua eraldatzea**
Antolaketa-, lan- eta partaidetza-logika eta -protokoloen ezarpenean sakontzea, gako bidezkoago, arduratsuago eta banatuagoetan.
- **Egitura operatiboa**
Liberatutako taldea indartzea, lan-protokoloak hobetzea, eta baliabideak dibertsifikatzea eta zabaltzea.
- **Barne-lehentasuna: bazkideei balioa ematea**
Erakunde bazkideentzat baliagarriak diren lehentasunezko proiektuak, zerbitzu-zorria eta tresnak identifikatzea, balio-pertzepzioa handitzea.
- **Kanpo-lehentasuna: elkarrizketa eta eragina**
Erreferentzialtasun- eta inpaktu-maila eraginkorra handitzea REAS Euskaditik eta/edo beste sare eta kolektibo batzuekin, proiektu zehatzen bidez.
- **Beste kontu batzuk**

4. REAS Euskadiren lorpenak eta erronkak

"**ETORKIZUN KOMUNA**" eta "**plan bat egiten ari gara!**" ekintza partehartzaileetan jasotako informaziotik abiatuta, REAS Euskadiren Plan Estrategikoa diseinatzeko gako batzuk atera ziren.

Jarraian jasotzen diren ideiek aurreko puntuan (3.) zabaldutako ESSaren mapa estrategikoarekin bat egiten dutela eta erraz egiten dutela adierazi behar da. Horrek esan nahi du REAS Euskadi ESSaren esparru orokorrarekin ondo lerrokatuta dagoela (eta horrela ulertzen dute plana egiteko ekintzetan parte hartu dutenek ere). Argitu behar da, halaber, jasotako ideietako batzuk elkarren kontrakoak izan daitezkeela, edo pertzepzioen eremukoak izan daitezkeela egitateei buruzkoak baino gehiago, baina, era batera edo bestera, baliagarriak izan direla plana proiektatzeko.

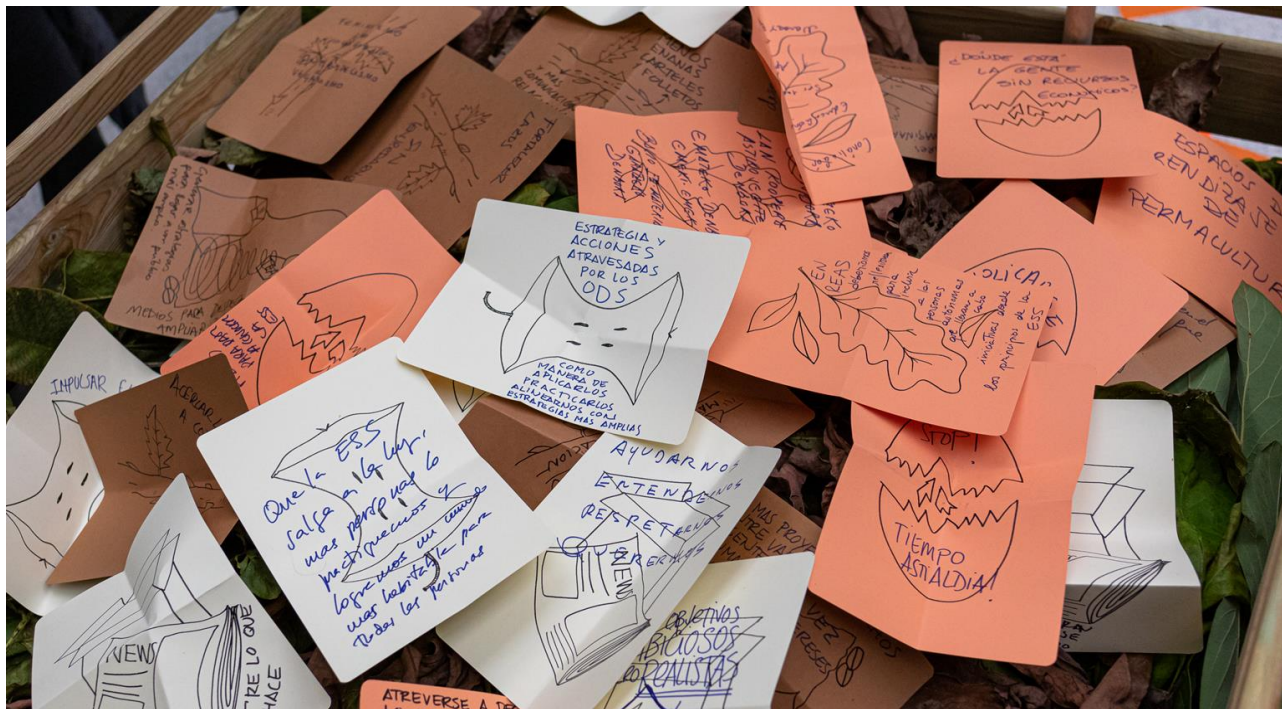
4.1. LORPENAK

REAS Euskadik orain arte lortu dituen lorpenetatik, garrantzitsuenak (behin eta berriz agertu direnak) honako hauek dira:

- **Sarea sendotzea eta dibertsifikatzea** (bazkideen kopurua eta tipologia, lantaldea, lankidetzak, ...).
- **ESSa eta REAS Euskadi erakunde**, gizarte eta enpresa mailan **erreferentziazko eragile nagusi gisa** kokatzeko eta aitortzeko lana (komunikazioa, zabalkundea, eragin politikoa, mugimendu sozial eta sindikalekiko aliantza, ...).
- **Feminismoa** sartzea ESSko antolaketa- eta ekoizpen-ereduak, -sistemak eta -praktikak eraldatzeko zeharkako elementu gisa (batez ere EkoSolFem lantaldearen eta BIZIGARRI planaren bidez).
- **Auditoria Soziala** abian jartzea, ESSaren ehuna bera neurtzeko, ikusarazteko eta ebaluatzeko mekanismo gisa.
- **Merkatu Soziala** sortzea eta hura garatzeko hainbat tresna abian jartzea (azoka, katalogoa, *app*, sentsibilizazio-jarduerak).
- **Erosketa Publiko Arduratsua**, administrazioari begira Merkatu Sozialaren tresna gisa. ESSaren inguruko politika publikoen gida, batez ere udal-ekintzari lotutakoa.
- ESSaren inguruko **politika publikoen gida**, batez ere udal-ekintzari lotutakoa.
- **Beste sare batzuk finkatzen eta abian jartzen** laguntzea, hala nola REAS Red de Redes eta EkaIN, eta Enplegu Inklusiboko Estrategia definitzen laguntzea.
- **Trakzio-enpresei laguntzea sektore estrategikoetan** (Fiare edo Goiener, adibidez).



- **Erreferentziazko ekitaldi handiak**, hala nola Alternatiben Herria, ESS Nazioarteko II. Kongresua edo GSEF '18.



4.2. ERRONKAK

Aipatutako lorpenetan sakontzeaz gain, informazio-bilketan kontuan hartu beharreko erronka garrantzitsuak sortzen dira:

> REAS EUSKADIREN ANTOLAKETA BERARI BURUZ

REAS Euskadi ESSaren ordezkaritza kolektiboko erakunde gisa finkatzea, batez ere honako hauek kontuan hartuta:

- Jardueren, dimentsioaren eta kultura-, sexu-, adin- edo gizarte-aniztasunaren sustatzaileek **bazkide gehiago eta askotarikoagoak** izatea. Ildo horretan, oso garrantzitsua da **sarean sartzeta eta/edo beste eragile batzuekiko lankidetzaharremanak balioestea**, gaur egun REAS Euskadikoak izan ezin arren ESSaren garapenean eragile garrantzitsuak direnak edo izan daitezkeenak, hala nola: profesional autonomoak, gizarte-ekonomiako enpresak edo kontsumitzaileak (bazkideak erakartzeko estrategia ezartzea).
- **Sarearen ordezkagarritasunean eta eraginean lurralde-oreka handiagoa lortzea, erabakitasunez** (hiru probintzietan eta ez hiriburuetan bakarrik, eta lankidetzaharremanak izatea REAS Nafarroarekin eta Iparraldeko ESSko ehunarekin). Horrekin batera, eskualde-mailako lana egitea (**lurralde-garapena eta ESSa lotuko dituzten**

politikak eta ekintzak, aldundiekin eta Garapen bezalako eragileekin), eta arreta handiagoa jartzea landa-eremuan eta nekazaritzan.

- **BIZIGARRI, Erakunde Bizigarrien ezarpenean sakontzea REAS Euskadiren barruan** (generoari, ekitateari, aniztasunari, ordezkaritza eta erabakiak hartzeko espazioetan presentzia izateari, lanaren sexu-banaketari eta lan-baldintzei dagokionez), eta **antolaketa eta lan erantzunkideago eta banatuagoaren aldeko apustuari eustea**, bazkideen, laguntzaileen, oinarri sozialaren eta abarren konpromisoa eraginkorra izatea erraztuko duten hainbat modu eta kanalen bidez. Horretarako, eskura dagoen denbora izatea eta arreta zatitzea, parte hartzeko modu argiak eta errazak eskainiz, inplikazio-maila desberdinetara egokituta.
- **FLOSS ingurune teknologiko baterantz migratzea (Free, Askea, Open Source).** Kudeatzeko, komunikatzeko eta edukiak sortzeko tresnarik egokienak identifikatzea eta ezartzea. Erakunde Bizigarri batek libreagoa eta irekiagoa izan behar du, eta subiranotasun handiagoa izan behar du erabiltzen dituen teknologien gainean.
- **REAS Euskadiren presentzia mantentzea (ikuspegia handituz) sareetan**, eragin politikorako eta ESSaren printzipioak hedatzeko biderik onena den aldetik, edo ezagutza trukatzeko eta antzeko eragileekin edo eragile osagarriekin lankidetzak-harremanak estutzea. Hauek dira aipatzen diren sareak: Finantza Etikoak Elkartea, EGES, ekaIN, Gizatea, Olatukoop, REAS Red de Redes, Sareen Sarea.
- **REAS Euskadiren finantzaketa-iturriak handitzea eta dibertsifikatzea:** elkarriketa-esparru instituzionalak dibertsifikatzea – Batez ere lan-ildo eta proiektu zehatzen bidez hurbilduz –, sustapen ekonomikoa, lurralde-garapena, berdintasuna, hezkuntza, ingurumena bezalako arloekin; finantzaketa pribatua bilatzea ESSko enpresen edo antzeko beste erakunde batzuen bidez; baliabide propioak sortzearen aldeko apustua egitea, kuoten edo zerbitzu-eskaintzaren bidez.

> TRESNA PROPIOEN GARAPENARI BURUZ

- **REAS Euskadiren balio-proposamena eta zerbitzu-zorroa zehaztea erakunde bazkideentzat.** Zer eskaintzen du REAS Euskadi? Zergatik komeni zaio erakunde bati elkartzeko? Zer balio hautematen dute bazkideek? Zer komunikazio-mekanismo daude bazkideetatik erakundera ekarpenak egiteko, beharrak adierazteko, eskariak bideratzeko? Aipatutako zerbitzu batzuk: aholkularitza- eta laguntza-mota desberdinak, gizarte-oinarrietara bideratutako prestakuntza edo galdera-erantzunen foro digital bat.
- **Auditoria Sozialaren proposamenean sakontzea**, ESSak sortutako balioa ikusarazteko, baina, batez ere, ebaluatzeko eta hobetzeko sistema gisa.
- **Merkatu Sozialaren garapenean sakontzea**, honako hauen aldeko apustua eginez: eskaintzaren dibertsifikazioa eta argipena, oinarri sozialetatik barne-kontsumoaren hazkundera, Erosketa Publiko arduratsuaren normalizazioa eta hazkundera, sustapen-tresnen hobekuntza.



- **BIZIGARRI Erakunde Bizigarrien proposamena garatzea** (prozesu-metodologia). REAS Euskadiren egituraren bertan esperientzia sendotzea, sareko beste erakunde batzuetan aplikatzea, ESSaren inguruetik haragoko beste eremu batzuetara transferitzea. Horretarako, beharrezkoa den eraldaketa-prozesua garatzen eta lan-modu, protokolo eta errutina berriak ezartzen lagunduko duten zenbait gako zehaztu eta/edo sistematizatu behar dira. Argi eta garbi zehaztu behar da, Erakunde Bizigarriez ari garenean, zeri buruz ari gara zehazki? Zer ezaugarri dituzte? Zer tresna dituzte horrelako erakundeetarako aurrera egiteko?
- ESSari ikusgarritasun artikulatua emango dioten eta hura garatzeko eragileen arteko topaketa eta lankidetzaren erraztuko duten **erreferentziako azpiegitura eta espazioen hornitzea** (adibidez, EKONOPOLOA).
- **Tresna-kutxak eta baliabide-gidak sortzea**, esperientziak eta ezagutza modu erraz eta erakargarrian paketatuta eta sistematizatzeko, beste eragile batzuek ESSa beren testuinguruetan zabal dezaten.
- **Komunikazioa indartzea**, bai barrukoa (zentzua eta kide izatearen sentimendua, informazio erabilgarria, lankidetzaren proposamenak, merkatu sozialaren eskaintzak, etab.), bai kanpukoa (Gizarte Baliabideetan egotea, REAS Euskadiko bazkideen bidez komunikazioa zabaltzea, antzekoak izan daitezkeen publiko berrietara iristea, Merkatu Sozialaren eskaintza zehatzak, aldaketa ikusaraztea eguneroko bizitzan dauden erakustaldi-esperientzia praktikoen bidez, etab.). Komunikazioari dagokionez, estilo-kontuak ere aipatzen dira, **komunikazio sexyagoa, erakargarriagoa eta liluragarriagoa** bilatuz, ez hain dogmatikoa, purista eta diskurtsiboa, **hizkera inklusiboagoa eta ulergarriagoa** duena.

> EKOIZPEN-EHUNAREN GARAPENARI BURUZ

- **Sektore estrategikoen alde egitea** (ESSaren ikusgarritasuna eta inpaktua areagotuko dutenak), **sortzen ari diren esparruen alde** (berrikuntza bultzatzeko, jarduerak dibertsifikatzeko eta/edo komunitate zehatzekin konektatzeko) **eta landa-eremuari (zentzu zabal eta dibertsifikatua ulertuta) eta nekazaritzari** arreta handiagoa eskainiz.
- **Arreta jartzea ESSko Ekintzailetzan, ESSko printzipioekin bat datozen enpresa-jarduerari antzakoak sortzeko estrategia gisa.** Ideia-, abiarazte- eta laguntza-programak eta tresnak sortzea ESSko beste eragile batzuekin batera (Bilbon proiektu pilotu gisa garatutako KoopFabrika programatik abiatuta) eta/edo ESSa ekintzailetzako programa orokorrean esparruan sartzea. ESSko (forma juridikoari, merkatuari, laguntzei... dagokienez) eta REAS Euskadiko kide izatearen abantailak zehaztea, haien interesak ordezkatzeko erreferentziako sare gisa.
- **REAS Euskadiko erakundearen eta antzeko eragilearen arteko lankidetzaren sustatzea**, berrikuntza, dimentsio edo gaitasun handiagoa behar duten merkatuetarako sarbidea, baliabideen optimizazioa, gainjartzeak saihestea eta abar errazteko. Proiektuak sustatzen eta/edo laguntzen laguntzea, harreman horizontalak (antzekoen artekoak) bertikalak

(osagarrien artekoak) eta zeharkakoak (desberdinen artekoak) oinarri hartuta. Sareko kideen arteko ezagutza handiagoa eta enpresen arteko profesionalen aldi baterako trukea (konfiantzazko harremanak, beste batzuek nola egiten duten, sinergia posibleak) ere bultzatzea.

- **ESSaren enpresa-sarea sendotzea eta finkatzea**, jardunbide egokien sistematizazioa eta transferentzia eta profesionalizazio handiagoa bilatuz, batez ere kudeaketa- eta merkaturatze-arloetan.
- **ESSan gero eta presentzia handiagoa duten erakunde txikiei laguntzea**, batez ere kooperatiba txikiei, aniztasuna eta dinamismoa ematen baitute, baina ezegonkortasunak eta prekarietateak larritzen ditu (adibidez, Goratuz sarearekin lankidetza ezartzea).

> HEZKUNTZARI ETA IKERKETARI BURUZ

- **Hezkuntza-sisteman eragitea**, curriculumean eduki zehatzekin esku hartuz (batez ere Bigarren Hezkuntzan eta bereziki Lanbide Heziketan).
- **Lankidetza-esparruak ezartzea euskal unibertsitateekin**. Eusko Jaurlaritzako Unibertsitate eta Ikerketa Sailburuordetzarekin harremana ezartzea eta unibertsitate bakoitzaren barruan ESSarekiko interesa erakusten duten graduak edo eragileak identifikatzea, ESSarekin lotutako ikuspegiak sartzeko eta lankidetza-proiektuak garatzeko, ikasgai zehatzen, praktiken, TFGen, TFMen edo ikerketa-ekintzako beste proiektu batzuen bidez.

> ESSaren HEDAPENARI BURUZ

- **ESS irekiago eta anitzago, abegikorrago eta porotsuago baterantz bideratzea**. ESSaren balio eta printzipioetatik abiatuta, intzidentzia-espektroa zabaltzea, gutxiengoa, endogamikoa, alekzionatzailea edo alderdikoia izan daitekeen estereotipo eta oztopo batzuk gaindituz.
- Horretarako, honako gako hauek aipatzen dira:
 - **ESSaren printzipioak** txertatzen eta sakontzen joatea beste erakunde batzuekin (zubiak, prozesuak, igarobideak ezartzea), Gizarte Ekonomiako beste familia batzuekin hasita.
 - **Gazteekin** konektatzea hizkuntzari, problematikei (jasangarritasuna, prekarietatea, ziurgabetasuna...) dagokienez, beste mundu bat posible delako ideiatik, ESSa jada martxan dagoen alternatiba gisa sartuz.
 - **Pentsiodunen** mugimenduarekin konektatzea, oso aktiboak, konprometituak, ezagutza eta esperientzia dutenak eta denbora gehiago dutenak (belaunaldien arteko lana sustatzea).
 - Krisialdi sistemikoaren esparruan **borrokak zeharkakotzea**: feminismoa, ekologia, eskubide sozialak.



- Erakundeek jada fokua jarrita duten **gizarte-erronkekin bat egitea**, hala nola: zahartzea, migrazioa, produkzio-ereduaren eta enpleguaren aldaketa, klima-aldaketa, etab.
- **Esparru instituzional globaletan** artikulatuko diren proiektu zehatzak sortzea, hala nola NBEren Garapen Jasangarrirako Helburuak (ODS2030) edo Europako politikak eta horien finantzaketa-programak.



5. REAS Euskadiren asanbladaren kontrastea

REAS Euskadiren Plan Estrategiko berria egiteko une garrantzitsuenetako bat Bilbon 2020ko urtarrilaren 17an egindako Ezohiko Batzarrean egindako kontraste-lan-saioa eta ekarpen berriak izan dira. Saioa hasteko, plana egiteko uneari buruzko sarrera bat egin zitzaien bazkideei. Hortik aurrera, hiru ariketa erraz egin ziren, jarrera hartzen, interesak lehenesten, gai batzuei buruz pixka bat zehatzago eztabaidatzen eta ekarpenak egiten eta, azkenik, hurrengo planean egitea nahiko genukeen ekintzak banaka partekatzen laguntzeko.

5.1. GURE BURUA KOKATZEKO SOZIODRAMA BAT

Gaian sartzeko, espazioan mugitzera eta lauki baten gainean jartzera jolastu zen, gorputzak hiru galdera desberdinekiko non kokatu erabakiz. Hortik eratorritako pertzepzio batzuk:

- 1. LURRALDE-ORDEZKARITZARI BURUZ.** REAS Euskadin garrantzi handia dute Bizkaiko erakundeek, eta EAE osoan presentzia duten erakundeak badaude ere, **oso garrantzitsua da lurralde-oreka handiagoaren gaiari heltzea.**
- 2. ERRONKAK LEHENESTEARI BURUZ.** Hurrengo urteetarako lehenetasuna emateko orduan, nahiko jarrera banatuak egon ziren sarearen beraren antolaketa-erronkaren artean (sarea zabaltzea, barne-kohesioa indartzea, kide izatearen zentzua lantzea, lurralde-oreka, etab.), enpresa-sarearen artean (produktzio-sarea, ekintzailetza, sektore estrategikoetan eta gorantz doazen sektoreetan presentzia, lankidetzatza, Merkatu Soziala) eta erakunde-sarearen artean (erakundeen arteko elkarriketa eta politika publikoetan duen eragina handitzea eta dibertsifikatzea). Baina argi eta garbi lehenetsi zena konektatuta jarraitzeko eta sare gisa alde sozialera gero eta gehiago irekitzearen erronka izan zen (borroka, mugimendu eta eragile sozialekiko harremana indartzea eta gizarteko maila zabalagoetara



iristea).

- 3. JARDUEREI BURUZ.** Zer ekintza motatan jarri behar den pisu gehien, bazkideen behar espezifikoek erantzuteak duen garrantziaz harago (lankidetzaz-prozesuak erraztea eta laguntzea, konexioak egitea, prestakuntza, merkataritza-bitartekaritza), edo komunikazio- eta dibulgazio-lanak zaintzen jarraitzeaz harago (ESSa eta horren eragileak ikusaraztea Sare Soziales bidez, buletinak, komunikabideetan egotea, sozializatzeko eta sustatzeko jarduerak) edo ordezkartza kolektiboa (eragin politikoa egitea), parte-hartzaile gehienek **ekintza praktikoa eta tresna propio erabilgarriak eta zehatzak garatzearen alde egin zuten (Auditoria Soziala, Merkatu Soziala, Erosketa Publiko Arduratsua, EKONOPOL, KoopFabrika, eskuliburuak etab).**

5.2. NEURRIAK LEHENESTEN

Hurrengo urratsa, egin behar zen guztiaren artean lehentasuna ematea izan zen. Horretarako, plana egitean agertu ziren 29 neurriko sorta handi batetik abiatuta, pertsona bakoitzak sei aukeratu behar zituen (hiru gorritz urgente legeaz eta hiru berdez garrantzitsu legeaz).

29 neurri horiek bost bloke-ardatz tematikotan antolatuta zeuden. Eta horien guztien artean, 14 lehenetsi ziren puntuazio handiagoa lortuz (9 neurri 15 eta 10 boto artean lortu zituzten eta 5 neurriak 9 eta 7 boto artean): REAS Euskadiren barne-antolaketa (9 neurri/1 lehenetsita), produkzio-sarearen garapena (6 ekintza/4 lehenetsita), Merkatu Soziala (3 neurri/3 lehenetsita), tresna propioen garapena (4 neurri/2 lehenetsita) eta ESSaren hedapena (7 neurri/4 lehenetsita). Jarraian, taula batean, lehenetsitako 14 ekintzak eta horien puntuazioa aurkezten dira.

Neurriak	Guzt.	Urg/Garr
ESSan gero eta presentzia handiagoa duten erakunde txikiei laguntzea , batez ere kooperatiba txikiei, aniztasuna eta dinamismoa ematen baitute, baina ezegonkortasuna eta prekarietatea jasaten dute (adibidez, Goratuz sarearekin lankidetzaz ezartzea).	15	10/05
EKONOPOLa abian jartzea ESSaren ehuna ikusarazteko, artikulatzeko eta garatzeko eta beste eragile batzuekin harremanetan jartzeko erreferentziazko azpiegitura eta espazio gisa.	15	07/08

ESSko ekintzailetzari erantzutea , ESSko printzipioekin bat datozen enpresa-jarduera berriak sortzeko estrategia gisa. Eta hori egiteko, abiapuntu gisa Bilboko KoopFabrikako pilotua hartuko da, ESSko hainbat eragilek elkarlanean garatua.	14	09/05
REAS Euskadiko erakundeen eta antzeko eragileen arteko lankidetzak sustatzea , honako helburu hauek lortzeko: berrikuntza, dimentsio edo gaitasun handiagoa behar duten merkatuetarako sarbidea, baliabideen optimizazioa, gainjartzeak saihestea, eta abar. Horretarako, prototipo edo kasu erakusle gisa balio dezaketen proiektu zehatzak erabiliko dira, sareko gainerako ataletara hedatuz.	14	08/06
Hezkuntza-sisteman eragitea , curriculumeko eduki zehatzekin esku hartuz eta ikasgelan ezartzea erraztuko duten materialak sortuz (batez ere Bigarren Hezkuntzan eta bereziki Lanbide Heziketan).	14	07/07
Barne-kontsumoa areagotuz, Merkatu Soziala hazten lagunduko duten ekintzak abian jartzea , bai erakunde bazkideen artean, bai haien gizarte-oinarrien eta eragin-sareen artean (REAS Euskadiko erakundeak, kontsumitzaile eta preskriptore nagusi diren aldetik).	13	04/09
Kidetasun- eta erantzunkidetasun-sentimenduak eta barne-harremanetarako moduak indartzea (erakunde bazkideetako langileengana eta gizarte-oinarrietara gehiago helduz).	13	13/00
Landa-eremuari eta nekazaritza-eremuari arreta ematea , ESSaren ehunerako aukera- eta garapen naturaleko eremu gisa (elikadura-subiranotasunari, ekonomia ekologikoari, lurraldearen garapen orekatuari, permakulturari eta FLOSS teknologiak txertatzeko ekonomia zirkularrari lotutako logikei lotuta).	11	05/06
Merkatu Sozialaren eskaintza gizarteari, oro har, iristen lagunduko dioten sustapen-tresnak garatzea eta hobetzea (azokak, merkataritza-katalogoa, <i>app</i> eta <i>marketplace</i> , sentsibilizazio-jarduerak, etab).	10	02/08
Aurrera egiten jarraitzea Erosketa Publiko arduratsuaren garapen efektiboan , Merkatu Sozialaren eta administrazioaren arteko funtsezko tresna den aldetik, bai ESSko enpresen emaitza-kontuetan duen eragin zuzenagatik, bai beste merkatu batzuekiko bistaratze- eta preskripzio-funtzioagatik.	09	05/04
Erakunde Bizigarrien proposamena garatzea , bazkide diren erakundeei eta beste erakunde batzuei eskaini ahal izateko. BIZIGARRI sistematizatzea eta ezartzea antolamendu-eraldaketarako metodologia gisa, antolaketa-, lan- eta partaidetza-logika eta -protokoloetan oinarrituta, eta gako bidezkoago, arduratsuago eta erantzunkideagoetan oinarrituta.	09	04/05
Erakundeen arteko elkarrizketa indartzen jarraitzea , eragina duen lurralde-eremua eta sail-eremua zabalduz (sustapen ekonomikoa, lurralde-garapena, berdintasuna, hezkuntza, ingurumena), erreferentzialtasun-maila (ESSaren eta REAS Euskadi ordezkariak kolektiboko eragile gisa) eta politika publikoen eta ekintza zehatzen garapenean eragin eraginkorra areagotzea bilatuz.	08	07/01



Helburu zehatzak dituzten publikoentzako KANPO-komunikazioa indartzea (Sare Sozialetan egotea, REAS Euskadiko bazkideen bidez komunikatzea, komunikabide konbentzionaletan ikusgarritasuna areagotzea).	08	04/04
Sozialki eta instituzionalki fokua jartzen ari den gizarte-erronkekin bat egitea (adibidez, NBERen Garapen Jasangarrirako Helburuen esparruan, ODS2030). Eta hori egiteko, ESSaren ikuspegia eman behar da, lankidetzako berrikuntza-proiektu zehatzen bidez.	07	04/03

Ariketa honek laginketa gisa baino ez du balio, eta ez da erabakigarria, baina pista interesgarriak ematen ditu. Adibidez:

- Premiazkoena da barne-erronka hau: kide izatearen eta erantzunkidetasunaren sentimenduak sendotzea, eta erakunde txikiei eta ESS Ekintzailetzari laguntzea.
- Garrantzitsuena Merkatu Sozialarekin zerikusia duena da, bai barne-kontsumoa handitzeko, bai kanpo-sustapena hobetzeko.
- Eta lehenetsitako beste neurri batzuk, premiazkoa eta garrantzitsua orekatuta daudenak, EKONOPOLOA abian jartzearekin, lankidetzaren bultzatzearekin, hezkuntza-sisteman eragitearekin edo landa-eremuari eta nekazaritza-arloari erantzutearekin zerikusia dutenak dira.

Beste datu esanguratsu bat da BARNE-ANTOLAMENDUko blokea osatzen zuten bederatzi neurrietatik bakar bati eman zitzaiola lehentasuna. Egin daitekeen irakurketa bat da **"helmuga" den guztia, garrantzitsutzat jotzen den arren, ekintza zehatz eta praktikoetatik heldu behar zaiola, "Helmuga" zeharka lor dadin.**

5.3. ERRONKAK IDENTIFIKATZEN

Batzarraren helburuetako bat bloke-ardatz esanguratsuen gainean talde txikietan lan egitea zen. Horietako lau aukeratu ziren (bosgarrena, ESSren hedapenarekin lotuta, utzi egin zen, eta, batzar nagusiaren ostean landu zen, talde espezifikoekin). Aurretiko hausnarketak biltzen zituen gidoi batean oinarrituta, batez ere honako hauek bilatzen ziren: kontrastea, ekarpen berriak eta erronkak identifikatzea.

- 1. REAS EUSKADIREN BARNE-ANTOLAKETARI BURUZ.** Zuzendaritza-taldeez gain, garrantzi handia eman zitzairen erakundeetako langileei eta oinarri sozialei, ESSa barnetik erakartzeko eta, horrela, mugimenduaren aniztasuna handitzeko (klasea, generoa, hezkuntza, arraza). Sarea zabaltzeaz ere hitz egin zen, beste enpresa-errealitate batzuetara hurbilduz, sustatzaileei, zein sektoretan lan egiten duten edo non kokatuta dauden kontuan hartuta (batez ere pertsona trans eta migratzaileak, landa-ingurunea edo esku-hartze sozialeko sektorearen suspertzea eta lurralde-dibertsifikazioa aipatu ziren). Gainera, presentzia handia izan zuen lankidetzaren, elkartzeko eta partekatzearen zaindu eta laguntzeko beharrak, bai antzeko eragileen arteko harremanak indartzeko, bai osagarrien arteko lankidetzaren sustatzeko.



2. **EKOIZPEN-EHUNAREN GARAPENARI BURUZ.** Sektore estrategikoen eta gorabidean dauden sektoreen prospekzio-mapaketa egiten hastea, sektore horietan jada dauden REAS Euskadiko eta hurbileko eragileak identifikatuz (adibidez, nekazaritza eta elikadura, FLOSS teknologiak, cohousinga edo ehungintza-modaren sektorea); ESSren esparruan enpresa txikien garapena eta REAS Euskadin horiek indartzea bultzatzea (adibidez, Goratuz sarearekin lankidetzan); ekintzailatza bultzatzea ESSko enpresak sortzeko laguntza integraleko zerbitzu bat eskaintzea, edo zenbait tresna sustatzea, hala nola Auditoria Soziala edo Erosketa Publiko arduratsua, eskaintzaren balio diferentziala ikusarazteko eta merkatu kuota handitzeko.

3. **MERKATU SOZIALARI BURUZ.** Proposatutako gakoa da jauzi egitea maila sozialean eta instituzionalean gizartearen eta ekologiaren diskurtsoa gero eta gehiago "erostearen" artean, ESSk eskaintzen dituen produktuak eta zerbitzuak modu eraginkorrean erostera pasatuz. Horretarako zer behar da? Dirudienez, komunikazio eta marketin gehiago eta hobe, eskaintza modu kualitatiboagoan ikusarazteko eta kokatzeko; barneko eta kanpoko helburuak segmentatzen jakiteko eta publiko desberdinetara modu eraginkorragoan iristeko; eragileen artean elkar hobeto ezagutzeko, hortik abiatuta barne-erosketa eta gizarte-oinarriak handitzeko; edo komunikabide orokorretan presentzia handiagoa izaten saiatzeko, mezua zabaltzeko eta publiko zabalagoetara iristeko.

4. **TRESNA PROPIOEN GARAPENARI BURUZ.** Tresna horiek (batez ere Auditoria Soziala eta BIZIGARRI) zurrinak eta homogeneizatzaileak izan beharrean moldagarriak izan behar dutela aipatu zen, eta tresna horien ezarpena laguntzean eta erraztean oinarritu behar dela, pixkanaka eraldatzeko prozesu gisa bizi behar direla, erakargarritzat eta ilusionagarritzat hartuta, eta ez lan-karga gisa. Ildo horretan, komunikazio-tresna errazak proposatu ziren, hala nola bideotutorialak, podcastak edo gida oso sintetiko eta praktikoak, bai eta esperientziak eta jakintzak elkarri laguntzeko eta trukatzeko topaketak edo bide partekatuak ere.



5.4. IDEIA ZEHATZ BATZUK

Azkenik, batzarra amaitzeko, planean sartzea funtsezkoa iruditzen zitzaien ekintzaren bat partekatzeko eskatu zitzaien bertaratutako guztiei. Bete zituzten fitxen izenburuetako batzuk, besterik gabe, orientazio ona dira Plan Estrategikoaren behin betiko diseinura bideratzeko.

REAS Euskadi erakundearen barruan, Partekatzeko espazioak, Marketing plan bat behar dugu, robotek nekazaritza ekologikoarekin egiten dute amets, Auditoria Sozialaren zigilua, Barne kontsumoa % 10 handitzea, Gizarte Ekonomiako familietara hurbiltzea, Erakunde bazkideak erakartzea eta zaintzea, Erresistentzia Kutxa, Mailegu: baliabide partekatuak eta txanpon birtualak, Erosketa orokorren zerrendak, Proiektuetarako mikrofuntsak, REAS Euskadi erotizatzen dugu, Bizkaitik haratago begiratu, tresnak erakunde bakoitzaren errealitatera lurreratu.

6. ESSaren hedapenari buruz

6.1. GOGOETA-PROZESUAREN KOIUNTURAK

Urtarrilaren 17ko batzarrean, ESSaren HEDAPEN-blokea/ardatza ez lantzea erabaki zen, ESSren **eragin-eremuen inpaktua, transferentzia eta dibertsifikazioa handitzearekin lotuta, erakundeetan, ekonomian, hezkuntzan eta gizartean**. Erabaki horrek hainbat arrazoirekin zuen zerikusia:

- **REAS Euskadiko Komunikazio Taldeak bazuen bere plan estrategikoa**, eta komenigarria zirudien saio espezifiko bat eskaintzea, lehendik lantzen ari zirena oinarri hartuta. Saioa martxoaren 3an egin zen (6.2. puntuan funtsezko ideia batzuk partekatzen dira).
- **Hezkuntza sortzen ari den eremua da, eta potentzial handia du** curriculumari dagokionez, maila guztietan, ikerketan eta subjektibotasun berri baten sorreran, prestakuntzari dagokionez. Baina eremu hori berria da REAS Euskadirentzat, eta hausnarketak oinarri sendoagoa izan zezan eta hezkuntza-sarearekin lotuta egon zedin, komeni zen esparru horretako profesional eta eragile instituzionalekin batera joatea, REAS Euskaditik kanpokoekin. Saioa bertan behera geratu zen Covid19a zela eta, ulertuta hezkuntza-erronkari heltzeko askotariko lantalde bat sortzea planean txertatzeko ekintza zehatzetako bat izango dela.
- **Aldebiko harremanak beste sare eta eragile ekonomiko, sozial eta instituzional batzuekin**. Martxoa eta apirila bitartean bilerak egin nahi ziren, ekintza posibleak batzeko eta plan osoa kontrastatzeko, REAS Euskadik onartu aurretik. Horrela, plana kanpoko begiradekin aberastu nahi zen, legitimizazio handiagoa bilatuz eta lankidetzak zehatzak identifikatuz. Covid19 dela eta, bilera horiek ezin izan dira mantendu, eta plana aurkezteko saio batzuk egitea proposatzen da, onartu ondoren.

6.2. KOMUNIKAZIOAREKIN LOTUTAKO IDEIAK ETA LEHENTASUNAK

Puntu honetan, REAS Euskadiren komunikazioari dagokionez hautemandako ideia eta lehentasun nagusiak azaltzen dira. Laburpen horrez gain, informazio zehatzagoa ematen duen dokumentu erantsi bat dago.

> KOMUNIKAZIOAN DIHARDUTEN PERTSONEI ETA BALIABIDEEI BURUZ

- Ikuspegi strategikoko eta zeharkako jarduketako **komunikaziora erabat dedikatutako pertsona bat** epe laburrean sartzea.



- Liberatuaren lanaz gain eta haren lidergotik, beharrezkoa da **talde teknikoko eta bazkideen artean beste pertsona batzuk** inplikatzeko, komunikazioa modu banatuagoan eta erantzunkideagoan jorratzeko (inplikazio-modu eta -maila desberdinak).
- **Informazioa eskuratzeko bideak eta protokoloak modu irekiagoan eta gardenagoan ezartzea**, jende guztia kontzienteagoa eta parte-hartzaileagoa izan dadin.

> BARRUTIK KANPORA KOMUNIKATZEARI BURUZ

- **Barruan lan egitea eta hortik hedatzea.** Barne-komunikazioa lehenesten da, barnekoa kanporantz irradiatzen duena izatea bilatuz.
- **Sarean bertan zentratzea**, indartsuagoak (automotibatu eta energia hartu), kontzienteagoak (REAS Euskadiren tresna gisa duten garrantziaz eta balioaz), ikusgarriagoak (praktikotik eta erakusleetatik) eta konektatuagoak (harremanak, trukeak eta lankidetzak areagotzeko eta kualifikatzeko) izateko.
- Honako hauen bidez egitea: 1) **kide izatearen zentzuan eta sentimenduan** sakontzen lagunduko duten ekintzak; 2) sarea zabaltzea, **bazkideak eta laguntzaileak erakartzeko** estrategia baten bidez; 3) barne-talde interesgarriak multzokatu eta segmentatzea, **harremanak kualifikatzeko**; eta 4) **proiektu eta tresna propioak** komunikaziorako bitarteko eta kanal onenak balira bezala erabiltzea.

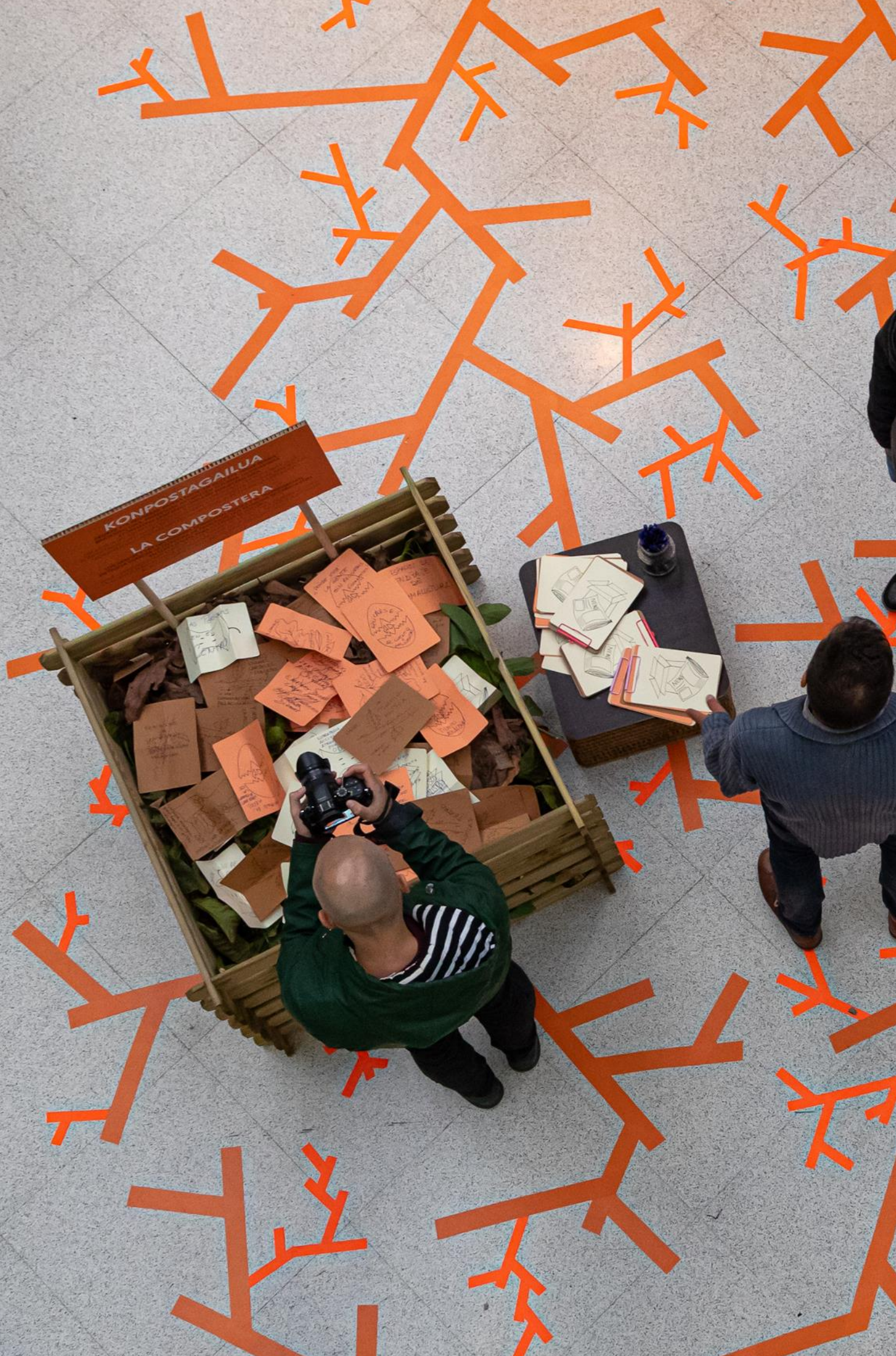
> KOMUNIKATZEKO ESPAZIOEI ETA BITARTEKOEI BURUZ

- **REAS Euskadiraiko webgune propio bat**, erakusleihen/bozgorailu pertsonalizatuagoa eta autonomia handiagoa duena kudeaketarako (gogoeta- eta diseinu-lan bat egin behar da egiten hasi aurretik) + berariazko gaikako *mikrositeak*, domeinu bera erabiliz + kanalak edukiak artxibatu eta partekatzeko.
- **Presentzia kualitatiboa sare sozialetan.** Gizarte-baliabide egokienak eta erabilera- eta komunikazio-estrategia banatua hautatzea.
- **Harremana antzeko komunikabideekin** (bazkideen edo laguntzaileen sarearen parte gisa ulertuta) + **Pertsona zehatzekin**, Euskadiko hedabide orokor nagusien barruan.

> MARKAK, ZIGILUAK ETA LOGOAK

Marka, zigilu, logo eta identifikazio-bereizgarrien artean ordena jarri edo funtzionamendu-logika bat definitu behar da. Logika hori izan liteke:

- **REAS Euskadi.** Ekonomia Sozial eta Solidarioaren sarearen marka korporatiboa, bere erakunde bazkide eta laguntzaile guztiak ordezkatzen dituena.
- **Merkatu Soziala - MES.** Orotariko publikoari zuzendutako aterkia da, kontsumo- eta zerbitzu-eskaintza zabala duen merkatura ordezkatzen duena.
- **Auditoria Soziala.** Erakunde batek auditoria soziala egin duela egiaztatzen edo ziurtatzen duen zigilua.







7. Ikuspegia, Xedea eta Printzipioak

Dokumentu honen 2. atalean adierazten den bezala, plana egiteko kontuan hartu beharreko irizpideetako bat **ALDERANTZIZ EGITEA** izan da. Izan ere, norabidea markatuta dago, adostasuna dago horren gainean, eta hurrengo planerako erronka da norabide horri modu eraginkor, efiziente eta afektiboan nola jarraitu ikustea. Horregatik, hasierako lana sare osoaren ikuspegi kolektibotik norabide hori nola hobetu identifikatzea izan da, ekintza zehatzak eta kokatuak identifikatzeko, misioa eta ikuspegia birformulatzea planteatzeko, eta ez alderantziz.

Xedea eta ikuspegia birdefinitzeko lana REAS Euskadiko Talde Teknikoaren eta Zuzendaritza Batzordearen artean egin da, hiru galdera errazetatik abiatuta: Zer kendu? Zer mantendu? Zer gehitu? Eta honi batu behar zaio REAS Red de Redesekin batera egiten ari den ESSaren printzipioen berrikuspena.

7.1. REAS EUSKADIREN XEDEA

Bizitza erdian jarriko duten eredu eta praktika ekonomiko alternatiboak sustatzea

REAS Euskadiren xedea Ekonomia Sozial eta Solidarioa (ESS) modu eraginkorrean garatzen laguntzea da, pertsonen eta komunitateen ongizatearen zerbitzurako bitartekari gisa ulertuta –



eta ez helburu gisa –, lotura arduratsuan oinarrituta eta ingurune naturala zainduta, gizarte-kohesiorako eta bizitzaren iraunkortasunerako.

Sozialki eraldatzailea den mugimendu ekonomiko baten eraikuntza sustatzea, bai tokian-tokian, bai maila globalean. Enpresa eta erakunde hauek, beren produktu eta zerbitzuen eskaintzaren bidez, subiranotasun komunitario handiagoa ahalbidetzen dute bizitzaren esparru guztietan (elikadura, energia, teknologia, finantza, kultura), eta ekoizpen-, merkataritza- eta kontsumo-eredu nagusiaren alternatiba sendoa da.

Eta hori ordezkartza kolektiboko sare gisa egitea, ESSa eta haren sare ekonomiko produktiboa Euskal Autonomia Erkidegoan ahalik eta gehien indartzeko eta aintzatesteko.

7.2. REAS EUSKADIREN IKUSPEGIA

*Eragin sozial eraldatzaile handiagoa duen mugimendua.
Ekoizpen-sare aberatsagoa eta sendoagoa.
Sare irekiagoa, anitzagoa, orekatuagoa eta konektatuagoa.
Erakunde bizigarriagoa eta erantzunkideagoa.*

REAS Euskadiren ikuspegia, 2025ean, gizartean eragiteko gaitasun eraldatzaile gero eta handiagoa duen sare batena da, Ekonomia Sozial eta Solidarioa (ESS) gizarteko geruza zabalagoetara hedatzen jakin duena.

Sareak Merkatu Sozial gero eta aberatsago baten barruan jarduera ekonomiko alternatiboak eraikitzen eta finkatzen laguntzen du, ESS ekintzailatza, interlankidetza eta sektore estrategikoen eta gorabidean dauden eremuen aldeko apustua sustatuz, bai eta hezkuntza-sistematikiko eragina eta harremana ere. Sareak bere erakunde bazkideen, sarearen beraren eta, oro har, ESSaren analisiaren, hobekuntzaren, sendotzearen, ikusgarritasunaren eta balioespenaren zerbitzura dauden tresna propioak garatzen ditu.

Sare gero eta irekiagoa, zabalagoa, anitzagoa eta orekatuagoa, jarduera-sektoreei, erakundeen tipologiari eta lurralde-ordezkaritzari dagokienez. Sareak nabarmen hobetu du artikulazio kolektiborako gaitasuna, kide izatearen sentimendua handituz eta inplikazio gero eta erantzukideagoa lortuz, partaidetzarako eta lan banaturako tresna eta prozedura eraginkorren bidez. Sareak erakunde bizigarri eta jasangarriak eraikitzeko proposamen propioa sustatu, garatu eta zabaldu du, eta erakunde hauen kudeaketan praktika feministak eta ekologistak gehitzen dira.

Sareak aliantzak eta ekonomia sozialeko tokiko, lurraldez gaindiko eta nazioarteko beste sare eta eragile batzuekiko lankidetza optimizatu ditu. Hobetu egin du erakunde publikoekin, eragile ekonomikoekin eta mugimendu sozial eta politikoekin duen elkarriketa, eta areagotu egin du ESSaren eta gizarte-aldaketaren aldeko politika publikoen eta herritarren ekimenen sustapenean eta garapenean duen eragina.

7.3. ESSAREN PRINTZIOPIO ETIKOAK

ESSa *Ekonomia Sozial eta Solidarioaren Printzipioen Gutunean* jasotzen diren sei printzipioetan oinarritzen da gobernantza, ekoizpen, banaketa eta kontsumoko ereduak, sistemak eta jardunbideak definitzeko:

1. **Ekitatea.** Gizarte ekitatiboa pertsona guztiek duintasun, eskubide eta aukera berdinak dituztela aitortzen duena da, euren artean dauden desberdintasunak onartuz eta errespetatuz.
2. **Lana.** Lana ongizaterako beharrezkoak diren ondasunak eta zerbitzuak ekoizteko enplegua edo lana (ordaindua edo ordaindu gabea) baino askoz gehiago da. Kontuan izan behar dira ugalketa-lanak ere, eta pertsonen gaitasunak garatzeko aukera eman behar du.
3. **Ingurumen-jasangarritasuna.** Gure jarduera sozial eta ekonomiko guztia naturarekin lotuta dago; horregatik, naturarekin dugun aliantza eta haren eskubideen onarpena da gure abiapuntua.
4. **Lankidetzak.** ESSa lankidetzan oinarritutako ikaskuntza eta lan kooperatiboa sustatzen dituen jardunbide parte-hartzaile eta demokratikoan oinarrituta dago.
5. **Irabazi-asmorik gabe.** Gure balantzeek, emaitza ekonomikoez gain, kontuan hartzen dute gure jarduerak ingurunean, pertsonengan eta ingurumenean duen eragina, eta balizko onurak jarduera hobetzera edo zabaltzera edo interes orokorreko beste ekimen solidario batzuetara bideratzen dituzte.
6. **Ingurumenarekiko konpromisoa.** Ingurunearekin dugun konpromisoa beste erakunde eta sare batzuekiko lankidetzan datza, elkartasunezko esperientzia zehatzek eredu, sistema eta praktika sozioekonomiko alternatiboak sor ditzaten.

Baina ESSa garapen betean dagoen errealitatea da, eta bere printzipioak eboluzionatzen, ñabartzen eta sofistikatzeko doaz. Hori dela eta, REAS Red de Redes-en erronketako bat **printzipio-karta hau berrikustea da**, eta, besteak beste, ikuspegi feminista eta ekologista gehitzea, bizitzaren iraunkortasuna erdigunean jartzearekin, Hegoaldeko eta Buen Vivir epistemologietatik eta praktikeetatik ikastearekin zerikusia duen guztia azpimarratuz.

[illegible]

8. BIZITZA ERDIGUNEAN jartzeko plana

REAS Euskadiren Plan Estrategiko berri hau diseinatzeko orduan, helburua erraza eta sintetikoa izatea izan da. Asmoa ez da ekintzen inguruko dokumentu zehatzegi bat sortzea, ezta horien garapenari buruzko xehetasun handirik ere; aitzitik, **ibilbide-orri bat sortu nahi da, gida eta erreferentzia gisa balioko duena eta, prozesuan bertan, urteko kudeaketa-plan bakoitzean zehazten eta egokitzen joan ahal izango dena**, inguruabarrak, baliabideak, aukerak, testuinguruaren eta ESSaren bilakaera eta abar oinarri hartuta.

8.1. PLANAREN EGITURAZKO MATRIZEA ULERTZEN

REAS Euskadiren Plan Estrategikoa bildutako eta landutako informazio guztia oinarri hartuta egin da. Egitura erraz ulertzeko, jarraian, matrizea osatzen duten elementu batzuk aurkeztuko ditugu labur-labur.

> OINARRIZKO IRIZPIDEAK

Dokumentu honen 2. puntuan proposatzen den bezala, plana egiteko honako irizpide hauek hartu dira kontuan:

- **PLAN PERMAKULTURALA.** Plan holistiko bat, non aldeak elkarri lotuta egongo diren eta berrelikadura izango duten (ekologikoagoa, iraunkoragoa, bizigarriagoa, gozagarriagoa).
- **GAUZA GUTXIAGO HOBETO ZAINDUTA!** Itxaropenak hobeto doitzea eta kualitatiboagoak izatea.
- **NORK EGITEN DU ZER?** Nortzuk dira buru? Nortzuk daude inplikaturak?
- **DENBORA.** Noiz egingo da ekintza bakoitza 2021-2025 aldian?
- **ADIERAZLEAK.** Zer lortu nahi dugu planaren amaieran? (Gutxi, errazak, kuantitatiboki edota kualitatiboki). Ikusi 8.4 atala.

> ARDATZ TEMATIKOEN TALDEAK

Planak 5 atal ditu, eta atal horiek 17 estrategiatan banatzen dira (3 eta 4 artean ardatz bakoitzeko). Guztira 55 ekintza biltzen ditu (2 eta 4 artean estrategia bakoitzeko):

1. REAS EUSKADIREN BARNE-ANTOLAKETA
2. PRODUKZIO-EHUNAREN GARAPENA
3. MERKATU SOZIALAREN GARAPENA
4. TRESNA PROPIOEN GARAPENA
5. ESS-AREN HEDAPENA



> NEURRIAK LEHENETSI

Planak bi motatako neurriak biltzen ditu, ekintza esanguratsurik kanpoan ez uzteko, baina lehentasunak adierazita:

2021-2025 aldirako lehentasunezko helburuak eta ekintzak.

Kontuan hartu beharreko beste neurri batzuk (egoera egokiak badaude edo horiek bultzatzeko gaitasuna duten agenteak agertzen badira aktibatuko dira).

> NORTZUK: INPLIKATUTAKO ERAGILEAK

Ekintza bakoitzean adierazten da zein eragilek gidatzen duten eta/edo parte hartzen duten haren garapenean. Letra lodiz, ekintza bakoitza nork gidatzen duen nabarmentzen da. Agenteak identifikatzeko kodea hau da:

ET	Equipo Técnico / Talde teknikoa
JD	Junta Directiva / Zuzendaritza Batzordea
GT	Grupos de Trabajo / Lan-taldeak
SR	Socias de REAS Euskadi / REAS Euskadiko bazkideak
R	Otras Redes y agentes externos / Beste sare eta kanpo-eragile batzuk
SP	Servicios Profesionales (preferiblemente en el marco del Mercado Social) / Zerbitzu profesionalak (ahal dela, Merkatu Sozialaren esparruan)

> DENBORA

Data zehatzik adierazi gabe, hiru denbora-tarte zehaztu dira, premiazkoaren eta garrantzizkoaren arteko gradiente batean, eta kolore-kode batekin adierazi dira: denborak adierazten du ekintza bakoitza noiz amaitu behar den; izan ere, ekintza batzuk oso ekintza puntualak izan daitezke denboran, eta beste batzuk, agian, plana gauzatzeko aldi osoan zehar zabal dezakete, modu prozesualagoan (azken kasu horretan, komenigarria izango da tarteko erronkak identifikatzea).

Gorria	2021ean zehar garatzeko
Horia	2023ko abendura arte egiteko
Berdea	2025ko abendura arte egiteko

8.2. PLANARI BEGIRADA OROKOR BAT

Planarekiko lehen hurbilketa orokor gisa, begirada sintetikoa eta holistikoa proposatzen da, planaren zati edo ekintza nagusiak elkarren artean erlazionatuta uler daitezen (metaforikoki, lau mailatan ordenatutako eraikin batean pentsa liteke, zimenduetatik teilatura).

1. MAILA: HOBETZEKO HELBURUAREKIN BANAKA ETA TALDEAN AUTOEBALUATZEN DIREN ERAKUNDE BIZIGARRIAGOAK

Plan berriaren oinarria BIZITZA ERDIGUNEAN jartzea da, bai erakundeena, bai haiek osatzen dituzten pertsonena. Hori modu integralean landu beharreko gaia da, baina bi tresna osagarriren bidez landu nahi da nagusiki:

- **BIZIGARRI** erakunde bizigarriagoetarako trantsizioa proposatzen du, partaidetza, koordinazio eta lidergo bidezkoagoa, arduratsuagoa eta erantzunkideagoa lortzeko antolamendu-proposamen feministak abian jarritz. BIZIGARRI, lehenik eta behin, REAS Euskadiren egitura eta antolaketa-sisteman bertan ezartzen ari da, eta behin ezarrita, REAS Euskadiren gainerako erakundeetara zabaltzeko beharko litzateke.
- **Auditoria Sozialak** egoera, hobetzeko beharrak eta sortutako balioa hobeto ulertzen laguntzen digu. Hau garatzen jarraitu behar dugu, gure funtzionamenduan txertatu eta ikusarazi, bai erakunde bakoitzetik, baita ESS osoari dagokionez ere.

2. MAILA: GARENENGANDIK INDARTZEA ETA ERREFERENTZIA-ESPazio BAT IZATEA

Planaren gakoetako bat ESSren proposamenak eta praktikak zabaltzea da, eta REAS Euskadirena erreferente eta ordezkartza-erakunde nagusia den aldetik. Horretarako, bi bide proposatzen dira:

- **ESSaren barrualdea indartzeko estrategia.** Garenetik haztea, agian ez arreta ematen ez dioguna eta bere potentzia osoan garatzen ez duguna. Beste batzuk konbentzitzen saiatu beharrean, gu geu eredu izatea. Gure portaera bera izan dadila preskripzio-biderik onena. Horretarako, beharrezkoa da kidetasun- eta erantzunkidetasun-sentimendua indartzea, REAS Euskadiko erakundeetako langileak eta base sozialak inplikatur. Era berean, gehiago lan egitea lankidetzak-gakoetan, hobetzeko gaitasunak garatzea ikaskuntza partekatutik eta elkarrekiko babesetik abiatuta, Merkatu Sozialeko barne-konsumoa handitzea edo barne-komunikazioari erantzutea kanpokoaren bozgorailu nagusi gisa.
- **EKONOPOLoa abian jartzea** ESSaren ehuna ikusarazteko, artikulatzeko eta garatzeko funtsezko azpiegitura eta erreferentziazko espazio gisa (fisikoa eta sinbolikoa). Tresna garrantzitsua izan behar du, bai barne-indartzeari begira, baita irekitasunari eta beste eragile batzuekiko harremanari begira ere.



3. MAILA: EKOIZPEN-SARE ZABALAGOA, DIBERTSIFIKATUAGOA, INDARTSUAGOA ETA LEHIAKORRAGOA

ESS oinarri ekonomikoko gizarte-mugimendu bat da, eta bere estrategia produkzioaren eta kontsumoaren alternatiba eraginkor eta erakusgarriak abian jartzea da, eredu, sistema eta praktika sozioekonomiko bidezkoago eta jasangarriagoetarako trantsizioa ahalbidetzeko. Horretarako, eragiteko, artikulatzeko, ikertzeko edo zabaltzeko beste estrategia batzuez gain, plan honetan funtsezkoa da enpresa-sare gero eta zabalagoa eta dibertsifikatuagoa, indartsuagoa eta lehiakorragoa garatzearen aldeko apustua egitea. Ildo horretan aurrera egiteko, arreta batez ere honako hauetan jartzea proposatzen da:

- **ESS ekintzailtza**, sektoreko presentzia zabaltzeko eta dibertsifikatzeko bide gisa (ESSrako sektore estrategiko bertikalak eta zeharkakoak kontuan hartuta), eta sortzen ari diren enpresa-errealitateetara eta pertsona zein kolektibo sustatzaile berrietara hurbiltzeko bide gisa.
- **Lankidetz**a REAS Euskadiko erakundeen eta antzeko eragileen artean, honako hauek errazteko bide gisa: berrikuntza, dimentsio edo gaitasun handiagoa behar duten merkatuetarako sarbidea, baliabideen optimizazioa, gainjartzeak saihestea, eta abar, sektore estrategikoetako proiektuen garapenean arreta jarritz.
- **Merkatu Soziala** ESSaren ekoizpen-ehuna bideragarri egiteko eta hazteko, produkzio-kontsumoko alternatiba errealak sustatzeko eta eskuratzeko tresna, marketin- eta sustapen-tresnak hobetuz, barne-kontsumoa eta Erosketa Publiko Arduratsua areagotuz.

4. MAILA: ESS-AREN HEDAPENA

Azkenik, planak ESSaren eragin-eremuen inpaktua, transferentzia eta dibertsifikazioa areagotu nahi ditu, erakunde, ekonomia, hezkuntza eta gizarte mailan, tokikoa globalarekin lotuz. Hori lortzeko, estrategia hiru tresnatan oinarritzen da:

- **Komunikazioa**, eremu integral gisa, barne-mailari lehentasuna emanez, baina kanpoko alde batera utzi gabe. Alde batetik, REAS Euskadiren barruan kide izatearen zentzuan eta sentimenduan sakontzea bilatzea, eta, bestetik, dibulgazio- eta sentsibilizazio-gakoetan, ESSaren filosofia eta praktikak gizarte-mailan zabaltzea.
- **Hezkuntza**, maila guztietan, haurtzarotik hasita prestakuntza orokorrari eragiteko, baita ESSan sar daitezkeen profil profesionalen prestakuntzan esku hartzeko duen potentzialagatik. Gainera, sistema eta praktika ekonomiko, produktibo eta antolamenduzko berrien garapenarekin lotutako ikerketetan parte hartzeko duen ahalmenagatik ere.
- **Lankidetz**a **harremanak** izaera desberdineko eragileekin, tokiko, lurraldez gaindiko eta nazioarteko interesekin lerrokatutako sare eta mugimenduetan parte hartuz, hainbat arlotan eragiteko, helburu komunetan oinarrituta lankidetzan aritzeko eta haien eraldaketa-eragina handitzeko.



8.3. BOST ARDATZ-BLOKEETAN ANTOLATUTAKO PLANA

Plan hau hasieratik diseinatu GAUZA GUTXIAGO ETA ZAINDUAGOAK proposatzeko asmoz, bultzada produktibistatik ihes egiten saiatuz. Baina, azkenik, 5 talde/ardatz tematikoen barruan 17 estrategia (3 eta 4 artean ardatz bakoitzeko) eta 55 ekintza (2 eta 4 artean estrategia bakoitzeko) sartzen dira. Horrela, lehen begiratuan, ez dirudi egiteko gauza gutxi dagoenik. Gehiegi dira? Agian hala izango dira! Baina kontuan izan behar da ESSa, oro har, hedatzeko eta hazteko garaian dagoela, fronte asko irekita dituelarik. Eta REAS Euskadik gai izan behar du aukera-esparru horren inguruan kokatzeko, hedapen hori lagunduko eta erraztuko duten erantzun eraginkorrak proposatzeko modua bilatuz – Mota desberdineko beste eragile batzuekin egindako aliantzen eta lankidetzaren esanguratsuen bidez –.

Horrela, jarraian aurkezten ditugun taulak, plana modu sintetikoan aletzen dutenak, ez dira hartu ezin daitekeenarekiko antsietatea sortzen duen matrize itxi gisa ulertu behar, baizik eta ibilbide-orri ireki gisa, egoeraren arabera birkokatzen joateko (gero eta ziurgabetasun handiagoko egoera batean). **Plan estrategikoa urteko kudeaketa-planetan zehaztu behar da, eta une horietan doitu egin behar dira ekintza zehatzak, helburuak eta adierazleak, inplikaturako eragileak, finantzaketa eta/edo garapenerako beste baliabide batzuk.**

1. REAS EUSKADIren BARNE ANTOLAKETA

REAS Euskadi ESSren erreferentziatzeko ordezkari kolektiboko erakunde gisa finkatzea, ordezkari-kuotari, funtzioari, antolatze moduei eta jasangarritasunari, eraginkortasunari eta eragin-mailari dagokienez.

2021-2025 aldirako lehentasunezko estrategiak eta ekintzak

Estrategiak	Ekintzak	Nork	Denb
1.1. Erakunde bazkideak zaintzea eta horiek osatzen dituzten pertsonen kideztasun-erantzukidetasun-sentimenduak indartzea. Hori da, hain zuzen ere, planean giltzarri gisa hauteman den gaietako bat,	1.1.a. REAS Euskadik sustatutako proiektu eta jardueretan parte hartzeko mekanismoak diseinatzea eta aktibatzea, erakunde bazkideetako (edo REAS Euskadirekiko lotura-funtzioak dituzten) zuzendariak baino gehiago langileen inplikazioa eta oinarri sozialak bultzatzera bideratuta daudenak. Eta probatzea, hainbat proiektu piloturen bidez.	ET, JD, SR, SP.	
	1.1.b. Bi bidetatik ekin ahal izateko interesak eta beharrak identifikatzea:	ET, GT, SR.	



premiaz ekin beharrekoa. Horregatik, duen garrantziagatik, definitzeko eta jarraipena egiteko, aldi baterako lantalde espezifiko bat sortzea proposatzen da.	1. Lankidetzako ekintza-plan txiki bat egitea (elkarri laguntzeko taldeekin, jarduerekin, tresna zehatzekin,...). 2. REAS Euskadiren balio-proposamena eta zerbitzu-zorua zehaztea erakunde bazkide eta laguntzaileentzat.		
	1.1.c. Sustapen- eta dibulgazio-ekintzak eta -materialak garatzea (ESSkoak, oro har, eta erakunde bazkide zehatzetakoak), langileei eta base sozialei zuzenduta, ESSa barnetik erakartzeko eta, horrela, mugimenduaren aniztasuna handitzeko (klasea, generoa, hezkuntza, arraza).	ET, SR.	
	1.1.d. Ekintza sorta txiki bat diseinatzea eta ezartzea, jolas-, harreman- eta jai-osagaiekin, kide izatearen sentimendua sortzeko, elkar ezagutzeko eta aitortzeko, mugarri kolektiboak ospatzeko, ikusgarritasuna emateko eta sarearen zein ESSaren balioa nabarmentzeko.	ET, GT.	
1.2. Erakunde bazkide eta laguntzaileen hazkundera eta dibertsifikazioa, jarduerari, lurraldeari, dimentsioari, sustatzaileen profilari, etab. dagokienez.	1.2.a. Bazkideak eta laguntzaileak erakartzeko estrategiaren bultzada proaktiboagoa eta iraunkorragoa, sarea honako hauekin handitzeko: 1. Erakunde bazkide berriak, honako hauei irekita: sustatzaileen tipologia dibertsifikatuagoa, eremu estrategikoak, sortzen ari diren esparruak eta enpresa-errealitate berriak. 2. Laguntzaileen eta boluntarioen beste profil batzuk (profesional autonomoak, ekonomia sozialeko enpresak).	ET, JD, SR.	
	1.2.b. Sareak, EAEn lurralde-mailan duen presentziaren oreka handiagoa lortzeko neurriak abian jartzea. Bazkide diren erakundeen kopuruari eta hiru probintzietako ordezkagarritasunari eta eraginari dagokienez (eta ez hiriburuetan bakarrik). • Donostian, Gasteizen edo beste herri estrategiko batean (lurraldeko eragileekin) bulegoak edo erreferentzia-puntuak irekitzea bideragarria den aztertzea. • Arabatik hasia, landa-eremuarekiko eta nekazaritzarekiko harreman-estrategiari lotuta, probintzian eragile sustatzaileak, balizko bazkide berriak, ekimenak eta baliabide zehatzak identifikatzea. • Gipuzkoan bi bidetan lan egitea: 1) lankidetzaren harremanak zein eragilerekin garatu aztertzea; eta 2) REAS Euskadiko bazkideekin batera proiektuak aktibatzea. • Toki-garapenerako agentziekin aliantzak bilatzea, eragileak, aukera-esparruak, modu egokitan erantzuteko jardunbide egokiak eta abar identifikatzeko.	ET, JD, SR, R.	

	1.2.c. REAS Nafarroarekin eta Iparraldeko ESSko ehunarekin garatu beharreko proiektuak identifikatzea eta aktibatzea (proiektu zehatzekin, txikiekin eta jasangarri egingo dituzten baliabideekin hasi), lankidetzarako eta ezagutza-trukerako lurralde-harremanak indartzeko.	ET, R.	
1.3. Antolakuntzaren eraldaketarekin jarraitzea BIZIGARRI* ren bidez, REAS Euskadi erakunde bizigarria izan dadin. * BIZIGARRI*ren badu ekintza-plan propioa 2022ra arte.	1.3.a. Ikuspegi feminista zeharkakotzera bideratutako ekintzak amaitzea honako hauekin: • Dokumentu ideologikoak*. • Barne- eta kanpo-komunikazioa. • Euskadik bere ekintza garatzeko erabiltzen dituen tresnak. * REAS Red de Redesen lehen erronketako bat Printzipioen Gutuna berrikustea da, ikuspegi feminista eta ekologista gehituz eta bizitzaren iraunkortasuna erdigunean jarritz.	ET, JD, GT, SR.	
	1.3.b. Prestakuntza-planak garatzea eta protokoloak zein tresnak diseinatzea eta ezartzea, lan-organoetan eta erabaki-organoetan parte-hartzean, koordinazioan eta lidergoan antolaketa-modu feministan definitzeko eta ezartzeko.	ET, SP.	
	1.3.c. Diagnostikorako, prestakuntzarako eta esperientzien transferentziarako ekintzak, sareko erakundeetan begirada feminista eta aldaketa-prozesuak sustatzera bideratuak, erakunde bizigarriagoak izateko. Gizonengan parte-hartze eta eragin handiagoa bilatu.	ET, GT, SR, SP.	
Kontuan hartu beharreko beste neurri batzuk			
REAS Euskadiren finantzaketa-iturriak handitzea eta dibertsifikatzea (erakunde-esparruak dibertsifikatzea, finantzaketa pribatua antzeko erakundeekin, baliabide propioak sortzea).			
FLOSS (Free, Libre, Open Source) ingurune teknologiko baterantz migratzea, kudeaketarekin, komunikazioarekin eta oinarritzko edukien sorkuntzarekin, etab. lotutako gaietan. REAS Euskadik erreferentzia gisa balio behar du bere erakunde bazkideak pixkanaka subiranotasun teknologikoaren lortu dezaten.			

2. EKOIZPEN EHUNAREN GARAPENA

ESSaren ekoizpen-sare osoa indartzen, sendotzen eta dibertsifikatzen laguntzea.

2021-2025 aldirako lehentasunezko estrategiak eta ekintzak

Estrategiak	Ekintzak	Nork	Denb
2.1. Enpresa Garapenaren Arloa zehaztea eta artikulatzea, REAS Euskadiren oinarrietako bat den aldetik, hainbat arlori dagokienez, hala nola sektore estrategikoetan posizionatzeari eta esku hartzeari, ESS Ekintzailetzari, lankidetzari,	2.1.a. Enpresa Garatzeko Arloaren definizioa: helburuak eta eskumenak, egitura, baliabideak eta beste lan-arlo batzuekiko erlazioa.	ET, JD, SP.	
	2.1.b. REAS Euskadiko taldean pertsona bat gehitu, arlo berri horretan diharduena. Honi esker bi pertsonako talde liberatu bat izango litzateke, bata sektoreetan, ESS ekintzailetzan eta interlankidetzan zentratua eta bestea Merkatu Sozialean zentratua, hori guztia ikuspegi estrategikoarekin eta zeharkako lan batetik*. Gainera, pertsona hori Bilboko	ET, JD, GT.	



gizarte-merkatuaren garapenari edo enplegu inklusiboari dagokionez.	bulegoan edo beste probintzia batean kokatuko litzatekeen ikusi beharko litzateke (modu jarraituan edo partziallean), lurralde-oreka handiagoaren beharrari erantzuteko. * Liberatutako bi pertsonen lanaz gain, eta haien lidergo partekatutik, beharrezkoa da Talde Teknikoko beste pertsona batzuk inplikatzeko, eta, batez ere, bazkideen artean, enpresa-garapenari modu banatuagoan eta erantzunkideagoan heltzeko (Merkatu Sozialeko Lantaldeetik abiatuta).		
	2.1.c. Enplegu inklusiboaren eremu estrategikoarekiko loturari eustea (gizarteratzea eta laneratzea, lan-prekarietatea, enplegu-baldintzen hobekuntza, berdintasuna, kontziliazio-politikak, etab.). Batez ere, eragin-lan bateratuaren bidez eta EkaIN sarearekin ibilbideak eta ekintzak garatuz, eta eremu horietako langileekin eta haien ordezkariekin zuzenean lotuta.	ET, JD, R.	
2.2. Sektoreen hedapena (bertikalak eta zeharkakoak) izaera estrategikokoak (ikusgaitasuna eta inpaktua handituko dutenak) eta sortzen ari direnak (berrikuntza, jardueren dibertsifikazioa eta/edo komunitate jakin batzuekiko lotura bultzatuko dutenak), ESStik presentzia nabarmena izateko.	2.2.a. Sektore estrategikoen eta gorabidean dauden sektoreen prospekzio-mapeoko azterlan bat egitea, ondorengo helburuekin: - Hasi berriak diren sektoreak identifikatzea (Euskadiko eta gertuko zer eragile daude sektore horietan?). - Oraindik presentziarik ez duten sektoreak identifikatzea (norekin azter liteke sektore horietan posizionamendua nola hasi?).	ET, GT, SP.	
	2.2.b. Landa- eta nekazaritza-arloekin lotutako lan-ildo bat irekitzea, ESSren ehunerako aukera eta garapen naturaleko eremu gisa (elikadura-subiranotasunari, ekonomia ekologikoari, lurraldearen garapen orekatuari, permakulturari, ekonomia zirkularrari eta FLOSS teknologien txertaketari, etab. lotuta). - REAS Euskadiren barruan ildo horretako bazkide estrategikoak identifikatzea. - Sarea ikusgarri egitea eta nekazaritza-sektorearekiko posizionamendua ezartzea (bederatzi bazkide eta laguntzailerengana hurbiltzea). - Gogoetarako gune bat sortzea ESStik honako hauekin lotutako aukerak aztertzeke: agroekologia eta lurraldea (landa-hirietako harremanak); balio-kateak optimizatzea produktioetik kontsumora; berrikuntza irekiaren eta FLOSS teknologien aukerak; eta abar. - Nekazaritza-sektorean logika ekologikoak eta feministak sartzen laguntzea. - Berriarazko lana eta tresnen egokitzapena, hala nola gizarte-merkatua, gizarte-ikuskaritza edo erosketa publiko arduratsua.	ET, SR, SP.	
	2.2.c. Berriarazko azterlanak egitea eta pilotuak abian jartzea REAS Euskadik lehenetsitako sektoreetan, prospekzio-azterketan identifikatutakoan artean (adibidez: co-	ET, SP.	

	housinga, agroekologia, energia, ehungintza, zaintza, FLOSS teknologiak, mugikortasuna,...).		
	2.2.d. Lankidetzan egindako berrikuntza-proiektu zehatzetan parte hartzea – ESSren ikuspegia emanez –, sozialki eta instituzionalki fokatzen ari diren gizarte-erronkei lotuta (adibidez, NBE ODS2030 Garapen Jasangarriko Helburuen esparruan edo EBren Horizon Europe programa berriaren misioen barruan).	ET, SR, R, SP.	
2.3 ESS ekintzailetzari erantzutea, sektoreak dibertsifikatzeko, sortzen ari diren enpresa-errealitateetara eta pertsona eta kolektibo sustatzaile berrietara hurbiltzeko, eta, aldi berean, ESSren printzipioak, logikak eta tresnak orotariko ekintzailetzan sartuz.	2.3.a. Estrategia horri lotutako lehentasunezko ekintza gisa, ESSren logikatik abiatutako ekintzailetza-programa bat eta haren prestakuntza- eta laguntza-ibilbideak eta -tresnak finkatzea. Bilbon 2020an lehen pilotua garatu ondoren (KoopFabrikaren bidez), beharrezkoa izango da ebaluazioa egitea eta hurrengo urteetarako ekintza-plan bat planteatzea (honako hauekin lotuta: prestakuntza-moduluak eta tresna propioak diseinatzea, mentoria-programa, ikaskuntza-komunitatea eta esperientzia-trukea,...).	ET, GT, SR, R.	
	2.3.b. ESSko (forma juridikoari, merkatuari eta laguntzei dagokienez) eta REAS Euskadiko kide izateko abantaila-sorta bat zehaztea eta sustatzea, haien interesak ordezkatzeko erreferentziatzeko sare gisa.	ET, GT.	
	2.3.c. ESSa sartzea (haren printzipioak, logikak, aukerak), enpresa-sustapenari, enpleguari eta/edo prestakuntzari lotutako erakundeek eskaintzen dituzten ekintzailetzako programa orokorren esparruan. - Gai hau lantzeko funtsezko eragileak aukeratzea (garapen-agentziak, Lanbide Heziketa, unibertsitatea,...). - Lehendik dauden ekintzailetza-programen barruan garatu beharreko moduluak, tresnak eta jarduerak diseinatzea (edo egokitzea).	ET, GT.	
	2.3.d. ESSko enpresak sortzeko laguntza integraleko zerbitzu bat + "leihatila bakarra" abian jartzearen egokitasuna eta bideragarritasuna aztertzea (beste erakunde batzuekin lankidetzan).	ET, GT.	
2.4. ESSren enpresa-sarea sendotzea, lankidetzaharremanak areagotzeko, arazo zehatzetarako neurri espezifikoak ezartzeko, jardunbide egokiak sistematizatzeko zein transferitzeko eta profesionalizazio handiagoa lortzeko, batez ere	2.4.a. REAS Euskadiko erakundeek eta antzeko eragileen arteko lankidetzaren sustatzea, honako hauek lortzeko: berrikuntza, dimentsio edo gaitasun handiagoa behar duten merkatuetarako sarbidea, baliabideen optimizazioa, gainjartzeak saihestea, etab. Nagusiki, proiektu zehatzak sustatzen laguntzea, honako hauek abiatuta: harreman horizontalak (antzekoen artekoak), bertikalak (osagarriak) eta zeharkakoak (desberdinak), prototipo edo kasu erakusle gisa balio dezaketenak.	ET, SR, SP.	



kudeaketa- eta merkaturatze-arloetan.	2.4.b. ESSaren esparruan gero eta presentzia handiagoa duten erakunde txikientzako (batez ere kooperatibak) laguntza-neurri espezifikoak, aniztasuna eta dinamismoa dakarten erakundeak, baina aldi berean ezegonkortasuna, prekarietatea eta merkataritza-muskulurik ezaren arriskua dutenak. Neurri hauek, besteak beste: • Problematika eta interes espezifikoak kolektiboki identifikatzea eta horiei nola heldu zehaztea. • REAS Euskaditik horrelako erakundeetara hurbiltzea. • Gai hauei heltzen ari den Goratuz sarearekin lankidetzan aritzea (ESSkoa baino espektro zabalagoa kontuan hartuta). • REAS Euskadik eta ESSko beste eragile batzuek eskaintzen dituzten tresna batzuk erakunde txikien errealitate/ezaugarrietara egokitzea (adibidez: Auditoria Soziala, Erakunde Bizigarriak, finantzaketa- edo kudeaketa-tresnak, etab.).	ET, GT, SR, R.	
Kontuan hartu beharreko beste neurri batzuk			
Plana egiteko prozesuan lehenetsunez agertu ez bada ere, jakin badakigu ezinbestekoa dela teknologiak (FLOSS, Free, Libre, Open Source ikuspegitik) zentraltasun handiagoa hartzea ESSren ekoizpen-sarearen garapenean, produktuak eta zerbitzuak ekoizteko, banatzeko, negozio-ereduak eta balio-kateak eraldatzeko eta erabiltzaileekin harremanetan jartzeko moduak eraldatzeko.			

3. MERKATU SOZIALA

Merkatu Sozialaren garapenean sakontzea, ESSren ekoizpen-ehuna bideragarri egiteko eta hazteko eta produkzio-zein kontsumoko alternatiba errealek sustatzeko eta eskuratzeko tresna gisa.

2021-2025 aldirako lehenetsunezko estrategiak eta ekintzak

Estrategiak	Ekintzak	Nork	Denb
3.1. Merkatu Sozialaren hazkundea bultzatuko duten ekintzak abian jartzea, barne-kontsumoa areagotuz, bai erakunde bazkideen eta laguntzaileen artean, baita haien oinarri sozialen eta eragin-sareen artean ere (REAS Euskadiko erakundeak kontsumitzaile eta preskriptore nagusi gisa).	3.1.a. Barne-harreman komertzialen plan bat aktibatzea, Merkatu Soziala erosteko lehen aukera gisa ikusten laguntzeko: • Merkatu Soziala osatzen duten erakundeek erosketak eta kontratazioak aurreikusteko zerrenda bat sortzea (eskaintzak eta eskariak partekatze tresna baterantz eboluzionatuz) + Erakundeetako erosketa- eta salmenta-arduradunekin bilerak egitea. • Erakundeen arteko aldebiko bilera presentzialak, elkar hobeto ezagutzeko eta haien arteko merkataritza-aukerak identifikatzeko, bi mailatan: 1) produktuak eta zerbitzuak kontratatzea; eta 2) hirugarrenetik baterako eskaintza (hori lankidetz-estrategiari dagokionez). • Barneko sustapen-plana, erakunde bazkide eta laguntzaileentzako eta haien	ET, GT, SR.	

	langileentzako aldizkako eskaintza espezifikoeekin eta oinarri sozialekin.		
	3.1.b. Neurri mota hauek estrapolatzea Merkatu Sozialaren printzipioekin eta eskaintzarekin sentsibilizatuta dagoen eta hurbilago dagoen kanpo-merkatuko lehen geruza baterantz; eta hori egitea, adibidez, preskriptore gisa funtziona dezaketen beste sare batzuen bidez (EGES Gizarte Ekonomiarantz eta Sareen Sarea Hirugarren Sektorerantz).	ET, R.	
3.2. Marketin- eta sustapen-tresnak garatzea eta hobetzea, gizartean eta erakundeetan gizarte-arloaren eta oihartzunaren diskurtsoa gero eta gehiago "erostearen" eta gizarte-merkatuan ESSk eskaintzen dituen produktuak eta zerbitzuak eraginkortasunez erostearen arteko jauzia egiten laguntzeko.	3.2.a. Merkatu Sozialaren egungo egoeraren eta haren indarguneen, ahalmenen eta gabezien azterketa estrategiko komertziala egitea, helburu hauekin: • Merkataritza-eremu estrategikoak identifikatzea, honako hauen arabera: merkatu-bolumena, posizionamendua, ahalmen eragilea eta sinergikoa, gizarte-garrantzia eta -ikusgarritasuna (eta Euskadiko areetako bazkideak zein eremutan diren indartsuak edo zeinetan indartu behar diren). Eta sektore horietan parte hartzen dugun erakundeekin ekimenak garatzen laguntzea, edo hitzarmen espezifikokoak ezarri (hala gertatzen da Fiare Banca Eticarekin finantzen arloan, Goierrekin energiaren arloan edo aseguruaren arloan). • Merkatu Soziala eta haren katalogoa berregituratzea, bere eskaintza berrantolatzean oinarrituta, interes taldeen eta publiko objektiboen identifikazioan eta segmentazioan oinarritutako produktu eta zerbitzuen kategorizazioaren arabera (adibidez, B2C Business-To-Consumer, B2B Business-To-Business eta B2G Business-To-Government ikuspegietatik). • Merkatu Sozialeko marketin- eta sustapen-tresnak eta -tresnak identifikatzea, bai eta lehentasunezko zat jotzen direnen gutxieneko ezaugarriak ere (garatutakoen edo garapen-bidean dauden artean, hala nola: azoketan parte hartzea edo antolatzea, merkataritza-katalogoa, app eta marketplace, sentsibilizazio-jarduerak).	ET, GT, SP.	
	3.2.b. Zigilu-marka bat garatzea, Auditoria Sozialean oinarritua, euskal ESSko erakundeak, produktuak eta zerbitzuak identifikatzeko, merkatu-potentziala handitzeko eta kontsumorako bermea eskaintzeko.	ET, GT, SP.	
	3.2.c. Analisi estrategikoaren azterketan lehenetsitako marketin- eta sustapen-tresnak eta -tresnak diseinatu eta garatzea, termino kualitatiboetan.	ET, GT, SP.	



	3.2.d. Marketineko prestakuntza praktikoa, erakunde bazkide eta laguntzaileentzat, helburu hauekin: • Parte-hartzaileen alderdi komertzialarekin lotutako erronkak eta ikaskuntzak identifikatzea eta partekatzea. • Marketinerako eta merkaturatzeko oinarrizko oinarriez eta tresna erabilgarriez hornitzea. • Prozesu partekatu baten barruan, parte hartzen duen erakunde bakoitzarentzako marketin-planaren lehen zirriborroa egitea. • Lehentasun orokorrak edo helburu komunak identifikatzea, REAS Euskadik marketinari dagokionez egiten dituen ahaleginak kokatzeko, eta baterako ekintzak diseinatzea (erakunde guztien edo batzuen artean).	ET, SR, SP.	
3.3. Erosketa Publiko Arduratsuaren (EPA) administrazioarekin benetako garapenean aurrera egiten jarraitzea, bai ESSko enpresen emaitza-kontuetan duen eragin zuzenagatik, bai erakundeetan bertan duen eraldaketa-funtzioagatik, bai beste merkatu batzuei eskaintzen dien ikusgarritasunagatik eta preskripzioagatik.	3.3.a. EPAren Euskal Foro Sozial bat eratzea, sentsibilizazioan, eragin politikoan eta lan instituzionalean inplikaturako hainbat erakunderen topaketa eta lankidetzarako gune gisa, EPA ikuspegi integral eta multidimentsional batetik garatzeko.	ET, R.	
	3.3.b. Erakunde eta sail gehiagotara iristeko ekintzak egitea. REAS Euskadiren bidez eskaintako aholkularitza tekniko-juridikoari eutsiz lagundutako ekintzak.	ET, SP.	
	3.3.c. EPArekin, merkatu erreserbatuekin eta klausula sozialekin lotutako hainbat eremutako adibide praktikoen eta erreferentzia-kasuen gordailua sortzea.	ET, SP.	

4. TRESNA PROPIOEN GARAPENA

ESSaren alderdi zehatzak modu eraginkorrean garatzen lagunduko duten eta haren eragina kuantitatiboki nahiz kualitatiboki hedatzea ahalbidetuko duten hainbat motatako tresnez hornitzen jarraitzea.

2021-2025 aldirako lehentasunezko estrategiak eta ekintzak

Estrategiak	Ekintzak	Nork	Denb
4.1. EKONOPOLOA* abian jartzea, Bilbao Ekintzarekin (eta beste eragile sustatzaile batzuekin) batera, ESSaren ehuna ikusarazteko, artikulatzeko eta garatzeko eta beste eragile batzuekiko irekitasuna eta harremana bultzatzeko erreferentziazko azpiegitura eta espazio gisa.	4.1.a. EKONOPOLOAN REAS Euskadi eta erreferentziako ESSko beste eragile batzuk eta/edo ahalmen eragilea dutenak instalatzea.	ET, JD, GT.	
	4.1.b. Talde sustatzailea, alderdien arteko balizko hitzarmenak, forma juridikoa eta gobernantza-moduak zehaztea.	ET, JD, GT, R.	
	4.1.c. ESSrekin lotutako enpresa-mintegia aktibatzea (REAS Euskadiren erakunde laguntzaile izateko erabiltzen direnen antzeko irizpide zabal eta inklusiboen arabera hautaketa).	ET, GT.	
	4.1.d. EKONOPOLOARI lotutako lehen ekintza-plan* bat abian jartzea, berezko programek eta	ET, JD, GT.	

*EKONOPOLOAK badu ekintza-plan propioa 2022ra arte. Harrobi Plazako eraikinetan obrak pixkanaka egiteak baldintzatuko du ekintza-plan honen hedapena.	jarduerak zein beste eragile batzuekin osatutakoa (bai lehendik zeuden jarduerak, baita ad hoc diseinatutako eta inplementatutako jarduera berriak ere). Ekintza-plan horrek honako hauekin izango du zerikusia: > ESSra sartzeko atea. > Ekintzailetza kolektiboko ibilbideak. > Enpresa berriak martxan jartzea eta horiei laguntzea. > Ekoizpen-ehuna indartzea, sendotzea eta eraldatzea. > Merkatu Soziala eta Erosketa Publiko Arduratsua. > Enplegu inklusiboa. > Inbertsioa eta finantzaketa. > Auditoria Soziala. > Etika feminista. > Hezkuntza (formala eta ez-formala). > Berrikuntza irekia. * Programa eta jarduera gehienak, neurri handi batean, Plan Estrategiko honetan sakabanatuta daude, EKONOPOLOaren jardura-bide nagusietako bat REAS Euskadirena bera baita.		
4.2. BIZIGARRI oinarritzat hartuta, Erakunde Bizigarriak programa garatzea, REAS Euskadiko erakunde bazkideei eta laguntzaileei zein beste erakunde batzuei eskaini ahal izateko.	4.2.a. Erakunde Bizigarriak diseinatzea (REAS Euskadin izandako esperientziatik abiatuta), antolamendu-eraldaketarako metodologia sistematizatu gisa, antolaketa-, lan- eta partaidetza-logika eta -protokoloetan oinarrituta, ikuspegi feminista, ekitatibo, arduratsu eta erantzunkideagoetan. Metodologia moldagarria izan behar du, zurruna eta homogeneousatzailea ez dena.	ET, GT, SP.	
	4.2.b. BIZIGARRIren gakoak oinarri hartuta, antolaketa-eraldaketako prozesu horiek lagun ditzaketen pertsona bideratzaileen prestakuntza, parte hartzea, bizipena eta ilusioa sustatuz.	ET, GT, SP.	
	4.2.c. Erakunde Bizigarriak programa aktibatzea, bi aurrebaldintzatan oinarrituta: 1. Erakunde bizigarriago baterantz eraldatzeko prozesuari ekiteko interesa duten erakundeen masa kritiko nahikoa identifikatzea. 2. Programa eta baliabideak jasangarri egiteko konpromisoak lortzea, nahi duten erakunde guztien sarbidearen bideragarritasuna ziurtatzeko.	ET, GT, SP.	
4.3. Auditoria Sozialean sakontzea, ESSak sortutako balioa ikusarazteko eta hura egiten duten erakundeentzako jarraipen, ebaluazio eta hobekuntzarako tresna gisa.	4.3.a. Auditoria Sozialaren proposamen teoriko-teknikoa garatzeko estrategiari eustea REAS Red de Redesen barruan.	ET, R.	
	4.3.b. Beste jarduera-ildo batzuetatik (Merkatu Soziala, BIZIGARRI, interlankidetzak) eratorritako adierazleak pixkanaka sartzeko.	ET, GT, R.	
	4.3.c. Auditoria Soziala egiten ari diren erakundeentzako erabilgarritasun eraldatzailean sakontzen lagunduko duten	ET, SP.	



	elementu metodologiko eta komunikatiboak garatzea, eta haren erabilera REAS Euskadiz haraindiko beste erakunde batzuetara zabaltzeko balio izatea. Nagusiki, honetarako balio duten elementuak: • Auditoria Sozialaren emaitzak balioestea eta ikusaraztea. • Hobekuntza-helburuak identifikatzea eta bilakaeraren jarraipena egitea. • Alderdi edo kasu zehatz argigarriak erakustea (adibidez, bideo formatuan).		
4.4. ESSaren printzipioak sakontzen eta zabaltzen, hobetzeko gaitasunak garatzen, sarearen barruan ezagutza eta esperientzia partekatzen eta tresnen erabilera erakundeen errealitateetara egokitzen lagunduko duten jarduerak eta tresnak sortzea.	4.4.a. REAS Euskadiren eta bere erakunde bazkideen diskurtsoan eta praktikan ikuspegi ekologista txertatzea, gutxienez bi gaitatik hasita: • Mugimendu ekologistaren eta, bereziki, ekonomia ekologikoaren ekarpenean, ESSaren kontzeptualizazioan eta sentsibilizazio- eta komunikazio-zereginetan sakontzea. • Ikuspegi ekologikoa praktikan aplikatzea, bai Erakunde Bizigarrien proposamena garatzean, bai proiektu eta jarduera ekonomiko berriak abian jartzean.	ET, SR, R, SP	
	4.4.b. Sareko kideen arteko ezagutza, harreman eta konfiantza handiagoa (inoiz baino beharrezkoagoa aldaketen eta ziurgabetasunaren garaian) sustatzen duten jarduerak garatzea, adibidez: • Interes komunak eta sinergia posibleak identifikatzeko saioak (sektorekoak edo sailetakoak – Kudeaketa, marketina –). • "Nola egiten duzu?". Gai praktiko eta zehatzen inguruan ikasteko eta elkarri laguntzeko komunitatea. • "Lurreratu ahal duzun bezala". Erakunde bakoitzaren errealitatean hainbat tresna eta prozesu orokor kokatzen laguntzeko saioak (Gizarte Ikuskaritza, BIZIGARRI, Gizarte Merkatua). Modu kolektiboan egitea erakundeen artean eta/edo erakunde bakoitzaren barruan. • Erakundeen artean profesionalak aldi baterako trukatzeko.	ET, GT, SR, SP.	
	4.4.c. Tresna-kutxa eta baliabide-gida berriak sortzea, REAS Euskaditik eta bere bazkideetatik sortutako esperientziak eta ezagutza modu erraz eta erakargarrian paketatu eta sistematizatzeko, beste eragile batzuek ESS nork bere testuinguruan zabal dezan (landu beharreko funtsezko eremu berriak identifikatzea). Fitxa, podcast eta/edo bideotutorial moduko pilula metodologikoak eta dibulgaziozkoak dituzten formatuetara jotzea, gai bakoitza errazago, erakargarriago eta transferigarriago egiten laguntzeko.	ET, GT, SP.	
Kontuan hartu beharreko beste neurri batzuk			

Erakunde bazkide eta laguntzaileen arteko trukea, lankidetzeta eta elkarrekiko laguntza bultzatzeko berariazko tresnak garatzea, hala nola:

- Ekhillur moneta digital gisa garatzen laguntzea, Merkatu Sozialari, merkataritza-harremanei eta barne-trukeari, tokiko giza garapenarekin loturei etab. buruzko gaietan erabiltzeko. <http://www.ekhillur.eus/>
- Denbora eta baliabide materialak trukatzeko bankua (Ekhillurri lotuta egon daitekeena).
- ESSaren barruan inbertsio eta/edo ekintzailatza txikiak bultzatzeko mikrofondoa, egungo bideetatik finantza-baliabideak eskuratzeko aukerarik ez duten pertsonen edo erakundeen zuzendua.

5. ESSaren HEDAPENA

ESSren eragin-eremuen inpaktua, transferentzia eta dibertsifikazioa areagotzea erakundeetan, ekonomian, hezkuntzan eta gizartean.

2021-2025 aldirako lehentasunezko estrategiak eta ekintzak

Estrategiak	Ekintzak	Nork	Denb
5.1. REAS Euskadiren* komunikazioa indartzea, ekintza estrategikoko eremu gisa, bai barne-mailan, bai kanpo-mailan. Estrategia horrek bi bide ditu: 1) sarearen beraren barruan kide izatearen zentzuan eta sentimenduan sakontzea; eta 2) ESSaren filosofia eta praktikak gizarte-mailan zabaltzea. * Komunikazioaz ari garenean, rol zabalago batez ari gara, komunikazioaz esan ohi dena baino askoz harago doana, eta mezuak botatzearekin baino gehiago, elkarrizketak artikulatzearekin eta harremanak erraztearekin du zerikusia. Sentsibilizazioa, dibulgazioa, bitartekaritza, dinamizazioa, marketin zuzena... bezalako funtzioekin lotuta dago hori.	5.1.a. Osoki komunikazioan aritzen den pertsona* bat sartzea, ikuspegi integral eta estrategikoarekin eta zeharkako funtzio-jarduketara batetik**. ** Liberatu horren lanaz gain, eta bere lidergotik, beharrezkoa da Talde Teknikoko beste pertsona batzuk eta bazkideen artean inplikatzeko, komunikazioa modu banatuagoan eta erantzunkideagoan jorratzeko (inplikatzeko modu eta maila desberdinak).	ET, JD, GT.	
	5.1.b. REAS Euskadirako webgune propioa sortzea, erakusleho/bozgorailu pertsonalizatuagoa izan dadin eta autonomia handiagoa izan dezan kudeaketan (gogoeta-eta diseinu-lan bat egin behar da egiten hasi aurretik) + berariazko gaikako mikrositeak, erroa + kanalak domeinu bera erabiliz edukiak artxibatu eta partekatzen.	ET, GT, SP.	
	5.1.c. REAS Euskadiren barne-komunikazioa indartzea epe laburrean, sareko kideei eta haien oinarri sozialei zuzenduta, barruan lan egin eta hortik kanpora zabaltzeko. Helburua indartsuagoak, kontzienteagoak eta ikusgarriagoak izatea eta konektatuago egotea da. Eta, horretarako, honako hau proposatzen da: • Kide izatearen zentzuan eta sentimenduan sakontzen lagunduko duten edukiak sortzea eta ekintzak egitea (erabilgarritasunaren pertzepzioa, balio erantsia, erabilgarritasuna). • Informazioa eskuratzeko bideak eta protokoloak modu irekiagoan eta gardenagoan ezartzea, jende guztia kontzienteagoa eta parte-hartzaileagoa izan dadin. • Sarea zabaltzeko ekintzak, bazkideak eta laguntzaileak erakartzeko estrategia baten bidez. • Norberaren proiektuak eta tresnak erabiltzea, komunikatzeko bitartekorik eta kanalik onenak diren aldetik.	ET, GT, SR, SP.	



	Antzeko komunikabideekiko harremana (bazkideen edo laguntzaileen sarearen parte gisa ulertuta).		
	5.1.d. REAS Euskadiren kanpo-komunikazioa pixkanaka indartzea, ESSaren filosofia eta praktikak gizarte-mailan ahalik eta modu zabalenean zabaltzera bideratuta. Publiko objektiboak eta ekintza-motak honako hauek izango lirateke: - Publiko zehatzei zuzenduta: jada sentsibilizatuta dagoen gizarte zibila, gazteak, pertsonak eta kolektiboak antzeko gizarte-mugimenduen inguruan (feminismoa, ekologia, pentsioak, errefuxiatuak), erakunde publikoak edo gizarte-ekonomia (eta haien familiak eta esparruak). - Honako hauen bidez: dibulgazio- eta prestakuntza-ekintzak eta -elementuak, Gizarte Baliabideetan presentzia kualitatiboagoa izatea, REAS Euskadiko bazkide propioen (eta Merkatu Soziala edo EKONOPOL bezalako tresnen) bidezko komunikazioa, baterako ekintzetarako beste gizarte- eta erakunde-eragile batzuekin lankidetzan aritzea, komunikabide orokorretan ikusgarritasuna areagotzea (zuzeneko kontaktuen eta/edo akordio zehatzen bidez).	ET, GT.	
5.2. Eragin politikoko lana egitea eta neurri eta tresna zehatzak garatzea ESSa hezkuntzaren eremuan modu tronkal eta transbertsalean txertatzeko, maila guztietan eta bizitzan zehar.	5.2.a. Lantalde bat sortzea hezkuntza-erronkari oinarri teoriko-praktiko sendoago batetik heltzeko eta hezkuntza-sarearekin konektatuta egoteko (hainbat modutan hezkuntzarekin konektatuta dauden Euskadiko eskualdeetako erakundeetako pertsonen osatutako talde bat, batez ere bigarren hezkuntzarekin, LHrekin eta unibertsitatearekin lotutako profesionalekin – Hasteko, Euskadik eta haren bazkide batzuek dagoeneko harremana duten eremuetatik – Eta hezkuntza-arloan eskumena duten erakundeekin).	ET, GT, R.	
	5.2.b. ESSarekin lotutako programak, ekintzak eta/edo curriculum-materialak diseinatzea eta garatzea. Hezkuntza-eragileekin batera egin beharreko lana, ikasgelako formatuetara, beharretara eta aukeretara egokituta egon dadin.	ET, GT, R, SP.	
	5.2.c. Euskal unibertsitateekin akordioak egitea, curriculum-prestakuntzan ESSari lotutako ikuspegiak sartu ahal izateko (profil profesional espezializatuen prestakuntzan lagunduz), bai eta lankidetzako proiektuak garatzeko ere, ikasgai zehatzen, praktiken, GAlen, MAlen edo ikerketa-ekintzako beste proiektu batzuen bidez (eredu, sistema eta praktika ekonomiko, produktibo eta antolatzaile berriekin lotutakoak).	ET, GT.	

5.3. REAS Euskadik beste mota batzuetako eragileekin dituen tokiko harremanak eta harreman globalak zaintzea, hala nola aurre egin behar diogun konplexutasun gero eta handiagoa hobeto ulertzeko modu egokia, aniztasunetik indarrak batzea, estrategia bateratuak marraztea, jakintzak osatzea, proiektu komunak garatzea, etab.	5.3.a. EAEko hiru administrazio-mailekin elkarrikketa eta lan partekatua indartzea, egungo lurralde- eta sail-eremua zabalduz (sustapen ekonomikoa, kontsumoa, lurralde-garapena, berdintasuna, lankidetzatza, hezkuntzatza, ingurumena), erreferentzialtasun-maila handitzea bilatuz (ESSa eta REAS Euskadi ordezkariatza kolektiboko eragile gisa), bai eta politika publikoen eta ekintzatza zehatzen garapenean benetan duen eragina ere.	ET, JD, SR.	
REAS Euskadiren Plan Estrategiko hau egiteko ekintzetako bat, Covid19ren eraginez gauzatu ezin izan dena, eragile batzuekin kontraste-bilerak egitea izan da. Bilera horiek atal honetan aipatzen dira. Horregatik, proposatzen den lehen ekintzetako bat planaren aurkezpen ireki bat edo batzuk egitea da, eragile horiei zuzenduta.	5.3.b. REAS Euskadik sare eta erakundeetan duen parte-hartzeari eustea (Finantzatza Etikoen Elkartea, EGES Gizarte Ekonomiaren Euskal Behatokiaren Aholku Batzordea, ekaIN, Fiare, Goiener, REAS Sareak, Sareen Sarea...), eragin politikorako, ESSaren printzipioak hedatzeko edo ezagutza trukatzeko eta antzeko eragileekin edo eragile osagarriekin lankidetzatza-harremanak estutzeko bide gisa.	ET, JD, R.	
	5.3.c. Harreman-lanekin jarraitzea hainbat esparru eta dimentsiotan: • REAS Euskadiren presentziari eustea plataformaa sozialetan (Kapitalari Planto, Euskal Herriko Eskubide Sozialen Gutuna, Eragozpen Fiskala), bai eta elkarrikketa instituzionalerako gune formaletan ere (Eusko Jaurlaritzaren Elkarrikketa Zibilerako Mahaia, Bizkaiko Foru Aldundiaren Elkarrikketa Zibilerako Mahaia, Garapenerako Lankidetzarako Euskal Kontseilua, Eusko Jaurlaritzaren Enplegu Foroa, Gizarteratzeko Euskal Kontseilua), eragin politikorako eta herritarren sentsibilizaziorako bide gisa. • Lankidetzatza-hitzaermenak eta/edo proiektu partekatua garatzea beste erakunde batzuekin tokiko edo nazioarteko gaitetan, hala nola alboan, Gezki-UPV/EHU, Gizatea, Olatukoop, OMAL-Paz con Dignidad. • Askotariko gizarte-eragileekin (sindikatuak, merkataritza-ganberak, alderdi politikoak, etab.) harremanetan dauden beste eremu batzuk aztertzea.	ET, JD, R.	
	5.3.d. Tokiko lanaren eta truke-, ikaskuntzatza-, lankidetzatza- eta baterako ekintzatza-harremanen arteko konbinazioa indartzea maila globalean. Lan hori, batez ere, Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziaren (GLEA) laguntzarekin egindako hainbat proiekturen bidez garatzen ari da; Red Comparte ikaskuntzatza- eta ekintzatza-komunitatearekin, Latinoamerikan proiektu sozioekonomiko alternatiboak sustatzen dituzten 16 erakunde biltzen dituen; eta Ekonomia Soziala eta Solidarioa Sustatzeko Kontinenteen arteko Sarearekin (RIPESS), batez ere ESSa bultzatzen duten agenda lokalak eraikitzeo.	ET, SR, R.	
Kontuan hartu beharreko beste neurri batzuk			



Gaur egun dauden marka, zigilu, logo eta identifikazio-bereizgarrien arteko funtzionamendu-logikaren zehaztapena (REAS Euskadi, Merkatu Soziala - MES, Auditoria Soziala).

Prestakuntza-prozesuetan Ikaskuntza-Zerbitzua metodologia (IkZ) txertatzeari buruzko azterketa, ESS zeharkako elementu gisa hartuta. IkZ-ren oinarria ikasleek elkarlanean ikastea da, kide diren komunitateko behar eta proiektu zehatzekin erlazionatuz eta haiekin konpromisoa hartuz. Euskadin, Zerbikas Fundazioa IkZ-ko erreferentziatzko erakunde bat da.

8.4. EBALUAZIO-SISTEMA ETA ADIERAZLEAK

REAS Euskadi (eta ESS osoa) gero eta gehiago hazten eta hedatzen ari da, eta, aldi berean, bere prozesuetan sakontzen eta heltzen ari da. Horregatik, ESSko eragile guztien bilakaeraren jarraipena egiteko Ikuskaritza Soziala bezalako tresnez hornitzen den bezala, beharrezkoa da REAS Euskadiren ekintza bera aztertzen eta ebaluatzen lagunduko duten esparruak finkatzen joatea.

Kontua ez da hemen adierazle kuantitatiboen sistema oso garatu eta zehatz bat planteatzea, baizik eta planteamendu sintetiko eta hurbiltzaile bat eraikitzea, kasu bakoitzean ekintzen azken diseinuan eta inplementazioan murgilduta egongo diren pertsonentzar gida izan dadin, unea iristen denean adierazle zehatzago batzuk defini ditzaten. Horretarako, kontuan hartuko dira bai PROZESU-adierazleak, bai EMAITZA-adierazleak, bai PARTE-HARTZE adierazleak eta TESTUINGURUA.

> PROZESU-adierazleak eta EMAITZA-adierazleak

PROZESU-aren adierazleekin ekintzen kopurua, klasea eta kalitatea neurtzen dira, baita beste faktore batzuk ere, agian informalagoak, ukiezinak edo subjektiboagoak, baina aldi berean REAS Euskadiren Plan Estrategikoa behar bezala garatzeko erabakigarriak. EMAITZA-adierazleak planteatutako helburuetara egokitutako itzulkin eta inpaktuei buruzkoak dira.

Jarraian, taula bat aurkezten da, lan-ardatz eta -helburuetatik eta 8.3 puntuan zabaldutako estrategia eta ekintzetatik abiatuta garatua. Taula horrek zenbait gako eman nahi ditu, ondoren ekintza bakoitzerako adierazle zehatzak definitu ahal izateko.

PROZESUAREN ETA EMAITZAREN ADIERAZLEETARA HURBILTzea		
EKINTZAK	PROZESU-adierazleak	EMAITZA-adierazleak
1. REAS EUSKADIren BARNE ANTOLAKETA		
1.1. Bazkideak zaintzea eta kide direla sentiaraztea.		
1.1.a. Parte hartzeko mekanismoak diseinatzea eta aktibatzea.	- Egindako ekintzen eta abian jarritako proiektu pilotuen kopurua. - Bazkide diren erakundeetako parte-hartzaileen kopurua (langileak eta oinarri soziala).	- REAS Euskadiko erakundeetako kideen inplikazio erantzukidea areagotzea.
1.1.b. Bazkideen interesak eta beharrak identifikatzea.	- REAS Euskadiren balio-proposamena eta zerbitzu-zorroa zehaztea edo ez zehaztea bazkideei eta laguntzaileei. - Ekintza kolektiboko plana garatzea edo ez. - Ekarpinak egiten dituzten pertsonen kopurua. - Identifikatutako interes eta beharren kopurua.	- Identifikatutako zenbat interes eta behar ekarri dituzten ekintza zehatzetara. - Parte-hartzaileek gogobetetze-maila, beren gogoetak aintzat hartu ote dituzten (ekintza zehatzetara bideratu diren ala ez).
1.1.c. Langileei eta gizarte-oinarriari zuzendutako dibulgazio-ekintzak eta -materialak garatzea.	- Egindako ekintzen eta argitaratutako dibulgazio-materialen kopurua. - Kolektibo minorizatuak pertsonen zuzenean sustatutako eta/edo zuzendutako ekintza eta argitalpen horien kopurua.	- Parte-hartzaileen gogobetetze-maila. - REAS Euskadiren elkarre-bizitzan aniztasuna handitzeari buruzko pertzepzioa. - Ordezkaritza organoetan, lantaldeetan eta talde gutxituetako pertsonen ekintzen garapenean inplikazio handiagoa izatea.
1.1.d. Jolas-harremanetako eta jai-giroko ekintzak diseinatzea eta ezartzea, kide izatearen sentimendua sortzeko.	- Egindako ekintzen kopurua. - Parte-hartzaileen kopurua. - Jarduera mota horietan izandako parte-hartzearen errepikapenaren ehunekoa.	- REAS Euskadiri eta ESSri buruzko aintzatespena eta kidesun-sentimendua areagotzea. - Parte-hartzaileen gogobetetze-maila.
1.2. Bazkideak eta laguntzaileak haztea eta dibertsifikatzea.		
1.2.a. Bazkideak eta laguntzaileak erakartzeko estrategia bultzatzea.	- Bazkideak eta laguntzaileak erakartzeko ekintzen kopurua eta tipologia. - Erakunde horiek REAS Euskadikoak izateko interesa izateko moduak identifikatzea. - Interesarekin harremanetan jartzen diren eta azkenean harremana gauzatzen duten erakundearen ehunekoa.	- Bazkideen eta laguntzaileen aniztasuna handitzea (ebaluatzeko irizpideak ezartzea). - Bazkide diren erakundearen gehikuntza. - Erakunde laguntzaileen gehikuntza. - Alta eta baja kopurua guztira.
1.2.b. REAS Euskadik EAEn duen presentziaren lurralde-oreka handiagoa lortzeko neurriak.	- Egindako ekintzen ehunekoa, probintziaren arabera (hiriburuen eta beste udalerrri batzuen arteko datuak ere bereizita). - Finantzaletaren ehunekoa, probintziaren arabera. - Garapen-agentziekin egindako ekintzen eta proiektuen kopurua (lurraldeka bereizita).	- Probintzia bakoitzeko erakunde bazkide eta laguntzaileen ehunekoa (hiriburuen eta beste udalerrri batzuen arteko datuak ere bereizita). - Araban eta Gipuzkoan bulegoak edo erreferentzia-puntuak irekitzea edo ez irekitzea.
1.2.c. REAS Nafarroarekin eta Iparraldeko ESSrekin proiektuak identifikatzea eta aktibatzea.	- Nafarroako eta Iparraldeko erakundeekin batera aurkeztutako kontaktu, bilera eta proiektuen kopurua.	- Lurralde horiekiko harremanaren igoerari buruzko pertzepzioa. - Nafarroako eta Iparraldeko erakundeekin gauzatutako jardueren eta proiektuen kopurua.
1.3. BIZIGARRI planaren jarraipena REAS Euskadirantz, erakunde bizigarri gisa.		
1.3.a. Begirada feminista zeharkakotzea hizkuntzan, komunikazioan eta tresnetan.		- Planifikatutako neurrien betetze-maila



		- Hizkuntzaren eta komunikazioaren eraldaketa eraginkorrari buruzko pertzepzioa.
1.3.b. Prestakuntza-planak, protokoloak eta tresnak garatzea, Euskadin antolaketa-mailan ezartzeko.	- Garatutako planen, protokoloen eta tresnen kopurua.	- Lan- eta erabaki-organoen eraldaketa eraginkorraren kasu espezifiko esanguratsuak identifikatzea.
1.3.c. Sareko erakundeei zuzendutako esperientziak diagnostikatzeko, prestatzeko eta transferitzeko ekintzak.	- Egindako ekintzen kopurua. - Parte-hartzaileen kopurua eta gizonen eta emakumeen ehunekoa (portzentajearen aldakuntzaren analisia denboran zehar).	- Parte-hartzaileen gogobetetze-maila. - Erakunde bizigarri bihurtzeko eraldaketa-ekintzak edo -prozesuak abian jartzen dituzten erakundeen kopurua. - REAS Euskadi osatzen duten erakundeetan begirada feministaren integrazioari buruzko pertzepzioa.

2. EKOIZPEN EHUNAREN GARAPENA

2.1. REAS Euskadiren Enpresa Garapenerako Arloa zehaztea.

2.1.a. Enpresa-garapenerako arloaren definizioa.	- Arlo honen definizioarekin lotutako ekintzak. - Zeregin horretan inplikaturako pertsonen kopurua.	- Arlo honi buruzko plan operatiborik dagoen ala ez.
2.1.b. Pertsona bat sartu REAS Euskadiko taldean, arlo berri horretan diharduena.		- Lan-arlo honi lotutako lantalde teknikoan beste pertsona bat sartu den edo ez. - Arlo honi lotutako aurrekontua (eta guztizkoarekiko ehunekoa).
2.1.c. Enplegu inklusiboaren eremu estrategikoarekiko loturari eustea, batez ere ekalN sarearekin batera lan eginez.	- EkalN Sarearekiko eta hura osatzen duten eragileekiko harremana sendotzea. - Arlo horretan egindako ekintzak.	- Enplegu inklusiboaren txertatze-maila, zeharka, enpresa-garapenerako arloetan eta sortutako enpresa eta proiektu berrietan. - REAS Euskadiko bazkideetan laneratzeko enpleguen kopurua handitzea (laneratzeko eta enplegu arrunteko enpresen artean datuak bereiztea).

2.2. Sektore estrategikoen eta sortzen ari direnen hedapena.

2.2.a. Sektore estrategikoen eta gorabidean dauden sektoreen prospekzio-mapeko azterlan bat egitea.	- Azterlana egiteko prozesuarekiko gogobetetze-maila.	- Txostena egitea edo ez egitea. - Identifikaturako sektore berrien kopurua. - Azterketa egin ondoren sektore berri horiei lotuta garatutako ekintzen kopurua. - Sektore berri horiei lotutako bazkide-kopurua handitzea.
2.2.b. Landa-eremuarekin (zentzu zabalean ulertuta eta esparru eta aukerei dagokienez dibertsifikatuta) eta nekazaritza-arloarekin lotutako lan-ildo bat irekitzea.	- Lan-ildo berri hau irekitzeko baliabideak. - Lan-ildo hau abian jartzera bideratutako ekintzen kopurua. - Inplikaturako erakundeen kopurua.	- Linea hau irekitzea edo ez. - Landa- eta nekazaritza-arloei lotutako bazkide eta laguntzaile gehiago. - Abian jarritako ekintzen eta proiektuen kopurua. - REAS Euskadik nekazaritzaren eta nekazaritzaren inguruan duen posizionamenduaren pertzepzioa.
2.2.c. Azterketak eta pilotuak egitea lehenetsitako sektoreetan.	- Azterlan horiek egiteko prozesuarekiko gogobetetze-maila.	- Sektore espezifikoari buruzko azterlanak egitea edo ez egitea. - Martxan jarritako pilotuen kopurua. - Sektore horiei lotutako bazkideen eta laguntzaileen hazkundera.
2.2.d. Gizarte-erronkekin lotutako berrikuntza-	- Gizarte-erronkei lotutako beste eragile batzuekin batera aurkeztutako	- Aktibatutako proiektuen kopurua. - Proiektu horietan parte hartzen duten bazkideen eta laguntzaileen kopurua.

proiektuek lankidetzan parte hartzea.	kontaktuen, bileren eta proiektuen kopurua.	- REAS Euskadiren eta haren finantzaketa-iturrien arteko erlazio-mapari buruzko proiektu-mota horietan parte hartzearen eragin-maila.
--	---	---

2.3. ESS Ekintzailetzari erantzutea.

2.3.a. ESS ekintzailetza-programa bat eta haren prestakuntza- eta laguntza-ibilbideak eta -tresnak sendotzea.	- Programaren bilakaera, egiturari eta edukiei, inplikaturako erakundeei, finantzaketari eta abarri dagokienez.	- Parte-hartzaile kopurua. - Parte-hartzaileen gogobetetze-maila. - Sortutako erakunde berrien kopurua (kooperatibak diren erakundeak eta REAS Euskadin sartzen diren erakundeak). - Erakundearen eta proiektuen tipologiaren aniztasun-maila (sustatzaile motari eta jardueraren eremuari dagokienez). - Parte-hartzaileen eta ESSaren esparruaren arteko komunitate- eta kideztasun-sentsazioa hautematea.
2.3.b. ESSko eta REAS Euskadiko kide izatearen abantaila-sorta zehaztea eta sustatzea.		- Pakete hori egitea edo ez. - REAS Euskadiko kide eta laguntzaileen kopurua nabarmen handitzea, aurreko egoerarekin alderatuta, informazio-pakete hori ez zegoenean.
2.3.c. ESS ekintzailetzako orotariko programen esparruan sartzea.	- Euskal ekintzailetzaren ekosistemako beste eragile batzuekin izandako kontaktuen, bileren eta lan-prozesuen kopurua.	- Beste erakunde batzuekin lortutako akordioaren kopurua. - Ekintzailetzako programa orokorretan diseinaturako moduluen eta emandako jardueren kopurua. - Ekintzailetza orotarikoaren esparruan ESSa hobeto ulertzen delako pertzepzioa (eta proiektuak ESSra migratzen direlako pertzepzioa).
2.3.d. ESSko enpresak sortzeko laguntza integraleko zerbitzua eta "leihatila bakarra" abian jartzeko azterketa.		- Azterketa hori egitea edo ez egitea. - Laguntza-zerbitzu hau eta "leihatila bakarra" martxan jartzea edo ez.

2.4. ESSaren enpresa-sarea sendotzea.

2.4.a. REAS Euskadiko erakundearen eta antzeko eragileen arteko lankidetzaren sustatzea.	- Lankidetzaren sustatzera bideratutako jardueren eta lan-prozesuen kopurua. - Jarduera eta prozesu horietan parte hartzen duten erakundearen kopurua (REAS Euskadiri lotutako erakundearen erakundeak).	- Abian jarritako lankidetzaren proiektu zehatzen kopurua. - Proiektuen erakundeak, tipologiaren arabera (horizontala, bertikala edo zeharkakoa). - Proiektu horiek inplikaturako eragileentzat duten balio-ekarpenari buruzko pertzepzioa.
2.4.b. Erakunde txikiarentzako laguntza-neurri espezifikoak	- Identifikaturako arazo eta interesekin zerikusia duten eta erakunde txikiei zuzenean eragiten dieten jardueren kopurua - Parte hartzen duten erakunde txikiaren kopurua (parte-hartzearen errepikapen-indizea).	- REAS Euskadin sartzen diren erakunde txikiaren kopurua (erakunde bazkide eta laguntzaile guztiekiko erakundeak). - Gorratuz sarearekin lankidetzaren hitzarmena egin edo ez. - REAS Euskadik erakunde txikiei orientazio handiagoa ematen diela hautematea beren beharretan.

3. MERKATU SOZIALA

3.1. Merkatu Sozialaren hazkundea bultzatuko duten ekintzak.

3.1.a. Barne-harreman komertzialen plan bat aktibatzea, Merkatu Soziala	- Erosketen eta kontratazioen zerranda arian-arian garatzea (parte hartzen duten erakundearen kopurua).	- Plana aktibatzea edo ez. - Merkatu Sozialaren barne-merkatuaren hazkundearen azterketa
--	---	---



erosteko lehen aukera gisa ikusten laguntzeko.	- Aldebiko bileren kopurua (parte hartzen duten erakundeen kopurua). ...	(hazkunde-eremu eta -mugarri esanguratsuenak identifikatzea). ...
3.1.b. Barne-merkaturatze neurrien estrapolatzea hurbilago dagoen kanpo-merkatuko lehen geruza baterantz.	- Erreferentziazko erakundeekin eta antzeko sareekin egindako kontaktuen eta merkataritza-jardueren kopurua (parte hartzen duten erakundeen kopurua).	- Merkatu Sozialaren hazkundera aztertzea erreferentziazko erakundeekin eta antzeko sareekin (hazkunde-eremu eta -mugarri esanguratsuenak identifikatzea).
3.2. Marketin- eta sustapen-tresnak garatzea eta hobetzea.		
3.2.a. Merkatu Sozialaren egungo egoeraren eta haren indarguneen, ahalmenen eta gabezien azterketa estrategiko komertziala egitea.	- Azterlana egiteko prozesuarekiko gogobetetze-maila. - Prozesuan parte hartzen duten erakundeen kopurua.	- Azterketa egitea edo ez egitea. - Azterlanaren ondoriozko Merkatu Sozialaren egituraketa berriaren balorazioa. - Eremu estrategikoetan ekimenak abian jartzeko akordioen eta hitzarmenen kopurua eta tipologia. - Detektatutako marketin- eta komunikazio-tresnen kopurua, tipologia eta egokitzapena.
3.2.b. Zigilu-marka bat garatzea, euskal ESSko erakundeak, produktuak eta zerbitzuak identifikatzeko, merkatu-potentziala handitzeko eta kontsumorako bermea eskaintzeko.	- Markaren garapen-prozesuarekiko gogobetetze-maila. - Prozesuan parte hartzen duten erakundeen kopurua.	- Marka garatu edo ez. - Zigiluari atxikitako erakundeen kopurua. - Kontsumoaren gorakadaren gaineko eragin positiboaren ebaluazioa.
3.2.c. Analisi estrategikoaren azterketan lehenetsitako marketin- eta sustapen-tresnak eta -tresnak diseinatu eta garatzea, termino kualitatiboetan.	- Diseinu- eta garapen-prozesuarekiko gogobetetze-maila. - Prozesuan parte hartzen duten erakundeen kopurua.	- Garatutako tresnen eta tresnen kopurua. - Gizarte-merkatua garatzeko duen erabilgarritasuna eta balioa baloratzea.
3.2.d. Marketineko prestakuntza praktikoa, erakunde bazkide eta laguntzaileentzat.	- Marketinari dagokionez identifikatutako beharren tipologia. - Egindako jardueren kopurua. - Parte hartzen duten erakundeen kopurua.	- Parte-hartzaileen gogobetetze-maila. - Parte hartzen duten erakundeek garatutako marketin-planen kopurua. - Marketinaren arloan erakundeek egindako aurrerapenari buruzko pertzepzioa.
3.3. Erosketa Publiko Arduratsuaren (EPA) garapenean aurrera egiten jarraitzea.		
3.3.a. EPAren Euskal Foro Sozial bat eratzea, ikuspegi integral eta multidimentsional batetik garatzeko.	- Foroa eratzeke prozesuarekiko gogobetetze-maila. - Egindako jardueren kopurua	- Foroa eratzea edo ez. - Atxikitako erakundeen kopurua. - CPRren aurrerapenari buruzko pertzepzioa ikuspegi integral eta dimentsio anitzekotik.
3.3.b. Erakunde eta sail gehiagotara iristeko ekintzak egitea.	- Egindako ekintzen kopurua. - Parte hartu duten erakunde-eragileen kopurua (lurraldeka eta eremuka bereizi).	- Prestakuntzen itzulpen-maila CPR neurri zehatzetan. - CPRri lotutako aurrekontu-igoera Euskadin. - CPRrekiko konpromiso-gutuna sinatu duten erakundeen kopurua.
3.3.c. EPArekin, merkatu erreserbatuekin eta klausula sozialekin lotutako hainbat eremutako adibide praktikoak eta erreferentzia-kasuen gordailua sortzea.		- Biltegia egitea edo ez. - Erabiltzaile potentzialentzako erabilgarritasun praktikoaren maila.
4. TRESNA PROPIOEN GARAPENA		
4.1. EKONOPOLOA abian jartzea.		
4.1.a. EKONOPOLAN REAS Euskadi eta erreferentziako	- Ezarritako lekualdatze-epeak eta -baldintzak doitzea.	- Kokatutako agenteen kopurua eta tipologia.

ESSko beste eragile batzuk eta/edo ahalmen eragilea dutenak instalatzea.		- Kokapen berriarekiko gogobetetze-maila.
4.1.b. Talde sustatzailea, alderdien arteko balizko hitzarmenak, forma juridikoa eta gobernantza-moduak zehaztea.	- Talde eragilea osatzera bideratutako bileren eta ekintzen kopurua. - Gobernantza zehazteko prozesuarekiko gogobetetzea.	- Forma juridikoa eta gobernantza-forma zehaztea edo ez zehaztea. - Talde eragilearen dimentsioarekiko, tipologiarekiko, aniztasunarekiko eta adierazgarritasunarekiko gogobetetze-maila. - Lortutako akordio eta hitzarmenekiko gogobetetze-maila.
4.1.c. ESSrekin lotutako enpresa-mintegia aktibatzea.		- Instalatutako enpresen kopurua eta tipologia. - EKONOPOLOaren bizitzan eta garapen kolektiboan duen inplikazio-maila. - Erakunde horiek REAS Euskadin sartu diren ehunekoa.
4.1.d. EKONOPOLOARI lotutako lehen ekintza-plan bat abian jartzea, berezko programek eta jarduerak zein beste eragile batzuekin osatutakoa.	- EKONOPOLOaren esparruan abian jarritako programen eta ekintzen kopurua (lehendik dagoen jardueraren eta jardura berriaren ehunekoa). - Programetan eta jardueretan parte hartzen duten pertsonen kopurua, guztira.	- Ekintza-plana abian jartzea edo ez. - 2021-2025 denbora-esparruaren barruan abian jarritako planean jasotako neurrien ehunekoa. - Abian jarritako neurrien koprodukzio-maila, beste eragile batzuekin batera.
4.2. Erakunde Bizigarriak programa garatzea, beste erakunde batzuei eskaini ahal izateko.		
4.2.a. Erakunde Bizigarriak diseinatzea, antolamendu-eraldaketarako metodologia sistematizatu gisa.	- Diseinu-prozesuarekiko gogobetetzea.	- Lortu nahi den diseinua zehaztea edo ez. - Metodologia kasu berezietara egokitzeko aukerei eta mailari buruzko pertzepzioa.
4.2.b. Antolaketa-eraldaketako prozesu horiek lagun ditzaketen pertsona bideratzaileen prestakuntza, parte hartzea, bizipena eta ilusioa sustatuz.	- Egindako prestakuntza-ekintzen kopurua. - Parte-hartzaile kopurua.	- Laguntza-zerbitzua eskaintzeko gaitasuna duten benetan prestatutako bideratzaileen kopurua.
4.2.c. Erakunde Bizigarriak programa aktibatzea.	- Konpromisoak hartzea eta baliabideak lortzea bideratutako ekintzen kopurua.	- Programa abian jartzea edo ez. - Programaren iraunkortasunerako eta irisgarritasunerako baliabide nahikoak lortzea edo ez. - Erakundea eraldatzeko prozesuari ekiteko konpromisoa hartu duten erakundeen kopurua.
4.3. Auditoria Sozialean sakontzea.		
4.3.a. Auditoria Sozialaren proposamen teoriko-teknikoa garatzeko estrategiari eustea REAS Red de Redesen barruan.	- Horiek garatzeko eta mantentzeko ekintzen kopurua. - Prozesuaren garapen kolektiboarekiko gogobetetze-maila, REAS Red de Redesen esparruan.	- Bilakaeraren eta hobekuntzaren pertzepzioa (bai garapen-arduradunen aldetik, bai erabiltzaileen aldetik).
4.3.b. Beste jardura-ildo batzuetatik eratorritako adierazleak pixkanaka sartzea.		- Sartutako adierazle berrien kopurua eta tipologia.
4.3.c. Auditoria Soziala egiten ari diren erakundeentzako erabilgarritasun eraldatzailean sakontzen lagunduko duten elementu metodologiko eta komunikatiboak garatzea.	- Elementu horien garapen-prozesuarekiko gogobetetze-maila.	- Garatutako elementu berrien kopurua eta tipologia. - Elementu berri horiek Auditoria Sozialaren balioa nabarmentzeko baliagarritasunaz duten pertzepzioa.



4.4. Gaikuntzarako eta transferentzia partekaturako jarduerak eta tresnak.

4.4.a. REAS Euskadiren eta bere erakunde bazkideen diskurtsoan eta praktikan ikuspegi ekologista txertatzea.	- Beste eragile batzuekin batera egindako akordioen eta/edo proiektuen kopurua. - Egindako jardueren kopurua, kontzeptualizazio- eta sentsibilizazio-planoari lotutakoak eta plano praktiko-aplikatukoak bereizita.	- REAS Euskadiren, haren bazkideen eta, oro har, ESSaren funtzionamenduan eta jardueran ikuspegi ekologikoak duen presentzia handiagoari buruzko pertzepzioa. - REAS Euskadin jarduera ekologiarekin zuzenean lotuta duten bazkideen kopurua handitzea, alderdi guztietan. - Ekologiari eta iraunkortasunari lotutako Auditoria Sozialaren adierazleen bilakaera positiboa.
4.4.b. Sareko kideen arteko ezagutza, harreman eta konfiantza handiagoa sustatzen duten jarduerak garatzea.	- Horrelako jarduerak antolatze baliabideak. - Egindako jardueren kopurua eta tipologia. - Parte-hartzaileen kopurua (eta errepikapen- eta jarraitutasun-maila). - Erakundeek beren kabuz antolatutako jardueren %. - Erakundeen artean profesionalak trukatzeko programari atxikitako erakunde kopurua.	- Parte-hartzaileen gogobetetze-maila, bai erabilgarritasun praktikoari dagokionez, bai konfiantzazko, aintzatespenezko eta elkarrekikotasunezko harremanak sortzeari dagokionez. - Trukeetan parte hartzen duten profesionalen kopurua.
4.4.c. Tresna-kutxa eta baliabide-gida berriak sortzea.	- Elementu horien garapen-prozesuarekiko gogobetetze-maila.	- Garatutako elementu berrien kopurua eta tipologia. - Elementu berri horiek ematen duten erabilgarritasunaren pertzepzioa.

5. ESSaren HEDAPENA

5.1. REAS Euskadiren komunikazioa indartzea.

5.1.a. Osoki komunikazioan aritzen den pertsona bat sartzea.		- Komunikazio-, sentsibilizazio- eta bitartekotza-funtzioak dituen talde teknikoan beste pertsona bat sartzea edo ez.
5.1.b. REAS Euskadirako webgune propioa sortzea.	- Webgune berriaren garapen-prozesuarekiko gogobetetze-maila.	- Webgune berria sortzea edo ez. - Webgune berriarekiko asebetetze-maila (erabilgarritasuna, erabilgarritasuna). - Aurreko webgunearekin alderatuta, komunikazio-ikusgarritasuna eta -eraginkortasuna areagotzea.
5.1.c. REAS Euskadiren barne-komunikazioa indartzea epe laburrean.	- Barne-komunikazioa indartzeko baliabideak. - Zeregin horrekin egindako ekintzen kopurua. - Komunikazio-taldeko kideen kopurua.	- Barne-komunikaziorako kanalak eta protokoloak dauden ala ez. - Barne-komunikazioa hobetzearen pertzepzioa. - Komunikazioaren inpaktua handitzea, sareko kideek informazioa transferituz. - Antzeko komunikabideetan presentzia handiagoa izatea.
5.1.d. REAS Euskadiren kanpo-komunikazioa pixkanaka indartzea.	- Kanpo-komunikazioa indartzeko baliabideak. - Interes-talde zehaztasun- eta segmentazio-maila. - Gizarte Baliabideetan presentzia handitzea kualitatiboki. - Komunikabide orokorrekin egindako akordioen kopurua.	- REAS Euskadiren eta ESSaren ikusgarritasun eta aintzatespen kualitatibo handiagoa hautematea lehentasunezko zatitzat identifikatutako interes-taldeak.

5.2. Hezkuntza-arloarekin harreman handiagoa ezartzea, maila guztietan.

5.2.a. Lantalde bat sortzea hezkuntza-erronkari oinarri	- Parte-hartzaileen kopurua eta tipologia. - Egindako bileren kopurua.	- Lantaldea sortzea edo ez.
--	---	---

teoriko-praktiko sendoago batetik heltzeko eta hezkuntza-sarearekin konektatuta egoteko.		- Taldeko parte-hartzaileen asebetetze-maila. - Taldekideek beren helburuei buruz duten erabilgarritasunaren pertzepzioa.
5.2.b. ESSarekin lotutako programak, ekintzak eta/edo curriculum-materialak diseinatzea eta garatzea.	- Elementuak diseinatzeko prozesuarekiko gogobetetze-maila.	- Garatutako elementuen kopurua eta tipologia. - Elementu horiek hezkuntza-eremuan duten erabilera-maila. - Hezkuntza- eta transformazio-erabilgarritasunaren pertzepzioa.
5.2.c. Euskal unibertsitateekin akordioak ezartzea, curriculum-prestakuntzarako eta ikerketa-proiektuetarako.	- Erabakiak hartzea bideratutako ekintzen kopurua.	- Ezarritako akordioen kopurua eta tipologia. - Garatutako lankidetzaproiektuen kopurua. - Gauzatutako akordio eta proiektuekiko gogobetetze-maila.
5.3. REAS Euskadik beste eragile batzuekin dituen harremanak zaintzea.		
5.3.a. Elkarriketa instituzionala indartzea, eragina duen lurralde- eta sail-eremua zabalduz.	- Zeregin horretarako baliabideak. - Erakundeen arteko elkarriketari lotutako ekintzen kopurua. - Erakunde-elkarriketa egonkorra duten erakunde-eragileen kopurua (jardueraremuak eta lurralde-jatorria bereizita).	- Akordio instituzionalak dibertsifikatzeko eta proiektu zehatzetarako baliabideak sortzeko inpaktu eraginkorra. - Solaskidetzeta- eta intzidentzia-mailaren irismenari buruzko pertzepzioa. - Lan horren zuzeneko emaitza diren erakundeen programen eta ekintzen kopurua eta tipologia.
5.3.b. REAS Euskadik sareetan duen presentziari eustea.	- Zeregin horretarako baliabideak. - Euskadik presentzia duen ordezkartza kolektiboko sareen eta erakundeen kopurua. - Harreman duen ordezkartza kolektiboko erakunde mota mantentzea edo aldatzea. - Erakunde horiek gauzatutako ekintzen kopurua eta tipologia.	- Espazio kolektibo horietan egotearen erabilgarritasun- eta eraginkortasun-mailari buruzko pertzepzioa. - ESSaren eta REAS Euskadiren ikusgarritasun- eta adierazgarritasun-maila handitzea espazio kolektibo horietan. - Sareko lan-lan horren zuzeneko emaitza diren helburuen kopurua eta tipologia.
5.3.c. Beste gizarte-eragile batzuekiko harremanak aztertzea	- Zeregin horretarako baliabideak. - Mota horretako harremanak mantentzeko, garatzeko eta aztertzeko ekintzen kopurua.	- ESSaren eta REAS Euskadiren ikusgarritasun- eta adierazgarritasun-maila handitzea harreman horiei esker. - Mota horretako harremanen esparruan garatutako ekimenen kopurua, tipologia eta eraginaren ebaluazioa. - Helburu eta/edo ekintza zehatzetara bideratutako harreman kualitatiboak dituzten eragile berrien kopurua eta tipologia.
5.3.d. Tokiko lanaren eta truke-, ikaskuntza-, lankidetzeta- eta ekintza bateratuko harremanen arteko konbinazioa indartzea maila globalean.	- Nazioarteko proiektuen eta jardueren kopurua (talde eragilean funtzio bat duten eta parte hartzen duten proiektuak bereiziz). - Lankidetzako jarduerak egiten dituzten nazioarteko eragileen kopurua (jardueraremuaren, tipologiaren eta jatorriaren arabera bereizita).	- Nazioarteko lankidetzeta-lan horren zuzeneko emaitza diren helburuen kopurua eta tipologia. - Agenteen artean benetan koproduzitutako edo transferitutako ikaskuntzak, kasu praktikoak edo tresnak identifikatzea.
EKINTZAK	PROZESU-adierazleak	EMAITZA-adierazleak
PROZESUAREN ETA EMAITZAREN ADIERAZLEETARA HURBILTzea		



> PARTE-HARTZE adierazleak

Planaren helburu espezifikoetatik harago, zeharka kontuan hartu beharko da REAS Euskadiren esparruan parte-hartzearekin eta ekintzen garapenarekin lotutako hainbat faktoreren bilakaera.

Illo horretan, honako adierazle hauek egon daitezke (batzuetan prozesuaren eta emaitzaren adierazleetako batzuekin bat etor daitezke):

- Erakunde bazkide eta laguntzaileen hazkundera.
- Jarduera puntualetan parte hartzen duten pertsonen kopurua.
- Urtero 5 jardueratan edo programetan parte hartzen duten pertsonen kopurua.
- Jardueretan parte hartzen duten pertsonen tipologia (jatorria, adina, generoa, profil mota, REAS Euskadirekiko eta ESSarekiko lotura, parte hartzeko motibazioa).
- Gobernantza-moduen bilakaera-maila eta maila desberdinetan parte hartzen duten pertsonen kopurua (batzarra, zuzendaritza-batzordea, lantaldeak, proiektu zehatzak, boluntarioak). Denboraren banku bat sor liteke gai hori aztertzeko eta bistaratzeko.
- Gogobetetze-maila, parte hartzeko prestatutako tresna eta kanalei dagokienez, eta parte-hartzearen ondoriozko itzulerari dagokionez.
- Jasotako iradokizunen eta kexen kopurua.

Gainera, plana egikaritu bitartean (2023 eta 2025), bi unetan, parte-hartzaile guztien arteko zozketa bidezko lagin baten bidez (tipologia-aniztasuna ziurtatuz), inkesta-formulario bat edota *focus group* bat egin liteke, gogobetetzeari eta hobetzeko aukerei buruzko informazio kualitatiboagoa izateko.

> TESTUINGURUAREN adierazleak

Gainera, REAS Euskdik ESSaren dinamizatzailerik gisa duen eginkizuna kontuan hartuta, komenigarria izango da adierazle orokor batzuk jarraitzea, beste iturri batzuetatik jasotako datuetatik abiatuta, plana gauzatzeko aldagai esanguratsuen bilakaera eta ESSaren bilakaera monitorizatu ahal izateko.

Hona hemen datu horietako batzuk:

- Eustatetik eratorritako datu sozialak eta ekonomikoak.
- Euskadiko gizarte-ekonomiari buruzko datuak, OVES-GEEB Gizarte Ekonomiaren Euskal Behatokitik eratorriak.
- Beste datu batzuk, sareek egindako txostenetatik eratorritakoak, zehazki, gure parte direnak, tokikotik globalera, hala nola Euskadiko Finantza Etikoen Elkartea, EGES, Sareen Sarea, REAS Sareen Sarea, CEPES edo RIPESS.
- EAEko testuinguruaren bilakaerari, ekoizpen-ereduari, gizarte-giroari eta abarri buruzko beste datu batzuk, interesgarriak izan daitezkeenak (zehazteke), etab.

EXTENDER
MODELOS Y
HERRAMIENTAS }
QUE FAVOREZCAN
LO DISTRIBUIDO - HORIZONTAL
CON BORRADO ...

SOCIEDAD
COMUNICACION NO VIOLENTA
SOSTENIBILIDAD
SOFTWARE LIBRE
...

DESDE LA PRÁCTICA
EN LA PRÁCTICA
PERSONA



9. Epilogo

Plan hau prestatzen amaitu da, Covid19a planeta-mailan eragiten ari den ziurgabetasun gero eta handiagoaren erdian. Eta, aldi berean, berreskuratze eta berroneratze planek, azkenean, arreta jartzen dutenean egin behar dugun trantsizio sozial eta ekologiko gero eta larriagoan.

ESSaren printzipioak eta praktikak periferikotzat eta gutxiengotzat jotzeari uzteko ongarritutako eremua izan daiteke, testuinguru eta egoera desberdinetara egokitzeko aukera gisa hartuz eta beren potentzia osoa zabalduz. Horrela, "Kanpoaldean" kokatzen hasi ginena, orain "kanpoaldek" bezala birformulatu daiteke. Preposizio-aldaketa horrek jada ez du erakusten bazterreko kokapena, baizik eta beharrezko hedatze-ekintza.

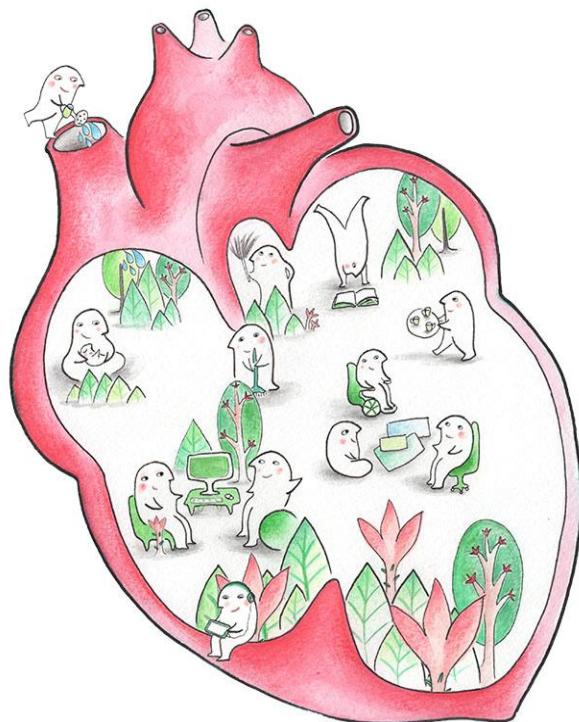
Baina, horretarako, ESSak gai izan behar du egoera horri modu enpatiko, tinko eta tentuan ekiteko, egin beharreko eraldaketa sakon eta konplexuei aurre egiteko beharrezkoa den lankidetzaren publiko-soziala ahalik eta gehien errazteko.

Honekin lotutako alderdi batzuk, planean agertzen direnak baina indartzea komeniko litzatekeenak, honako hauekin lotuta daude:

- Erakundeetan pertsuasio- eta proposamen-gakoetan eragiteko lana are gehiago egitea, berroneratze-plan horiek behar diren trantsizioekin benetan konprometitu daitezela eta erretorikan gera ez daitezela.
- Produkzio-sarea hobetzea, berritzea, dibertsifikatzea, eskaintza egokitzea eta eskalatzea, bai eta antolaketa-sistemen bilakaerari edo beharrezko egokitzapen teknologikoari buruzkoa ere.
- Eraldaketa horiek bizitza erdigunean jarritzaren direla zaintzea, inor atzean geratu gabe, zaintzak, ugalketa, jasangarritasuna, ekitatea, inklusioa etab. azpimarratuz.
- Harremanetarako, lankidetzarako, elkarrekotasunerako eta mutuen laguntzarako gaitasuna handitzea, tokiko eta munduko eskalak konbinatuz.

Ibilbide luzeko bidea marraztu arren, epe laburrean jauzi kualitatiboa eta kuantitatiboa eman behar duten zeregin handiak. Eta horregatik, dokumentu honen hasieran esan dugun bezala...

PLAN HAU INOIZ BAINA BEHARREZKOAGOA DA!



**Bizitza erdigunean jartzea
erronka indibidual zein kolektibo handia da.**

**REAS Euskaditik elkarrekin egitea
plan bat baino askoz gehiago da.**

ABENTURA ZORAGARRIA!

Dokumentu honen lehen bertsioa
2020ko urriaren 29an amaitu da.

ColaBoraBora
cc by sa



REAS
EUSKADI
ekonomia alternatibo
eta solidarioa



**REAS
EUSKADI**
ekonomia alternatibo
eta solidarioa