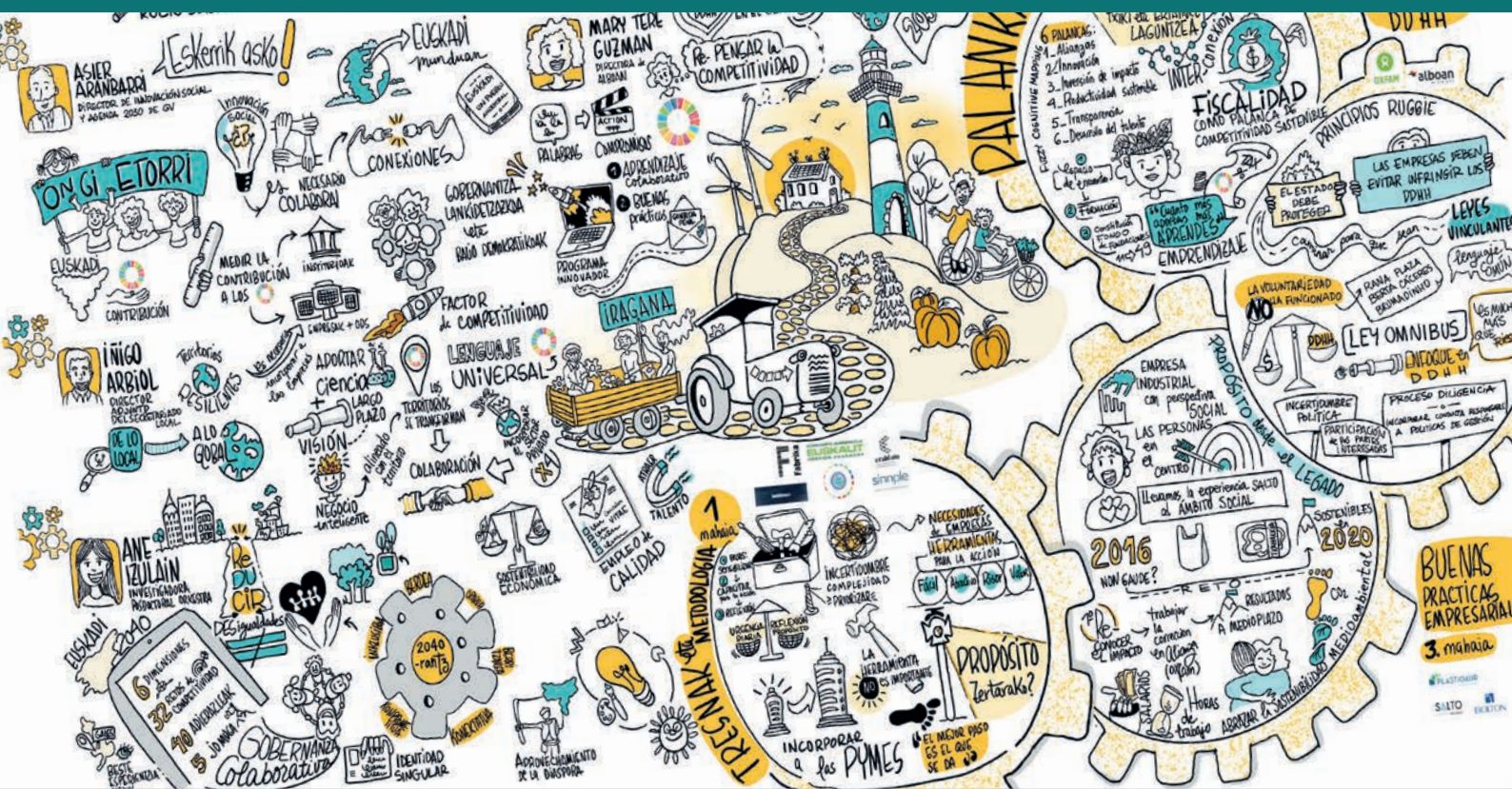


Euskadiko Enpresetatik Mundura

Euskal enpresek GJHei egiten dieten ekarpena
Estrategiatik neurketara: balioetan, errotzean eta GJHei egindako benetako ekarpenean oinarritutako lehiakortasun jasangarriaren bultzada



Aurkibidea

1. Aurkezpena	03
2. Euskadiko Enpresetatik Mundura	05
3. GJHak eta Nazio Batuen 2030 Agenda euskal enpresa-sarean ezartzeko erronkak	07
4. Enpresa-praktika onak	10
5. Lehiakortasun jasangarria bizkortzeko palankak	12
6. Tresnak eta ekimenak	13
7. Ondorioak: Euskadi lehiakortasun jasangarriaren erreferente gisa	15



1. Aurkezpena

Lehiakortasun jasangarriaz hitz egiten dugunean, **pertsonak erdigunean jartzen dituen hazkunde-eredu** bati egiten diogu erreferentzia; **naturarekiko, gizatasunarekiko eta etorkizuneko belaunaldiekiko errespetu handiagoa duen gizarte-kontratu berri baten aldeko** apustua egiten duen eredua, alegia.

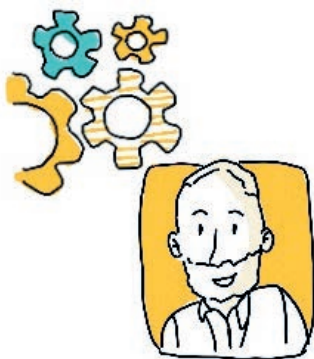
Lehiakortasuna eta jasangarritasuna txanpon beraren bi aldeak dira. Bata ezin da bestea gabe ulertu, eta elkarrekin osatzen dute **pertsonen duintasuna bermatzeko beharrezkoak diren elementuak integratzen dituen egiturazko esparrua**.

Giza eskubideak, askatasuna, berdintasuna eta justizia soziala dira demokraziaren eta gobernantza onaren ardatz nagusiak. Gaur egungo testuinguruan batzuetan zalantzan jartzen diren balioak izan arren, inoiz baino **indar handiagoz aldarrikatzen ditugu**.

Hala ere, ez gara aldarrikapenean soilik gelditzen: **balio horietan sinesten dugu eta eguneroko praktikara eramaten ditugu**. **Ikuspegi komunitariorik** egiten dugu, **lankidetzaren publiko-pribatutik, gure DNAn txertatuta dagoen auzolanetik, eta lehiakortasun-faktore gisa ulertutako elkarlaneko gobernantzatik abiatuta**, betiere **herriarren ongizatea** ardatz hartuta.

Hori izan da azken hilabeteetan proiektu honetan parte hartu dugun **eragile publiko, pribatu eta sozial guztiek** partekatu dugun **lankidetzaren prozesuaren lotura nagusia, Euskadiko Enprestatik Mundura** ekimenaren baitan.

Enpresa-sarearen Garapen Jasangarriko Helburuei egindako ekarpena bultzatu eta lerrokatzea du helburu proiektu honek; ekarpen hori **sektore publikoarenarekin batuz**. Helburu argia dugu: **tokikotik abiatuta, ikuspegi globala izanik, Euskadin eta gure mugez harago eragin soziala sortzea**.



Eskerrik asko prozesu honetan bidelagun izan zareten erakunde guztiei, eta bereziki **Alboani**, lan kolaboratibo hau hain modu egokian gidatu izana eta erakutsitako inplikazioagatik. **Eskerrak ere bai ibilbide komun honetara orain batu nahi duten guztiei**.

Eman bostekoa eta zatoz!

Asier Aranbarri Urzelai, Berrikuntza Sozialaren eta 2030 Agendaren Zuzendaritza - EJ/GV

Eraldaketa sakonek eta krisi anitzek markatutako testuinguru global batean, **giza eskubideak ekintza kolektiboaren erdigunean kokatzea** ez da aukera etikoa soilik, **erantzukizun partekatua** baizik. Egungo erronkek — **desberdintasuna areagotzeak, demokraziak ahultzeak, gatazka armatuek, larrialdi klimatikoak edo elkarrekin bizi diren eta etorkizunerako aukerak partekatzen dituzten gizarte plural eta askotarikoak eraikitzeko erronkak** — gizarte gisa interpelatzeko gaituzte, eta erantzun koherenteak eskatzen dizkigute eremu guztietatik, **baiza enpresa-ehunetik ere.**

Uste horretatik sortu da **Euskadiko Enpresetatik Mundura, enpresek Garapen Jasangarrirako Helburuei egiten dieten ekarpenari balioa** ematen dion ekimena.

Gaur egun lehiakortasunaz hitz egiteak **enpresek gizarteetan duten eginkizuna berriro pentsatzea dakar. Erakundeen eragina ekonomikotik harago doala aitortzea dakar,** eta gizarteari egiten dioten ekarpenak ikuspegi integrala izan behar duela ulertzea. **Benetan jasangarria den lehiakortasuna da pertsonak erdigunean jartzen** dituen, ingurune naturalarekiko duen erantzukizun partekatua bere gain hartzen duena, eta egungo zein etorkizuneko belaunaldiak **gizarte-kontratu justuago bat eraikitzen laguntzen duena.**

Lankidetzaren prozesu honetan egindako lanari esker, **2030 Agenda txertatzeko funtsezko erronkak identifikatu dira;** norabide horretan aurrera egiten ari diren enpresa eta erakunde anitzen **praktika onak bistaratzea lortu** da; eta **eraldaketa-bokazioa eta trakzio-efektua** dituzten proposamenak proiektatu dira.



Giza eskubideak ez dira **adierazpen abstraktu bat, ezta urruneko horizonte bat ere. Eguneroko erabaki bakoitzean hasten dira:** politika publiko bakoitzean, enpresa-estrategia bakoitzean, eta guztien ongia bilatzen duen aliantza bakoitzean. **Norabide horretan aurrera egitea mundu justuago, jasangarriago eta gizatiarrago baterantz aurrera egitea da.** Hori da **deialdi egiten digun konpromisoa eta elkarrekin egin nahi dugun bidea.**

Mary Tere Guzmán Bonilla, Alboan Fundazioko Zuzendari Exekutiboa



2. Euskadiko Enpresetatik Mundura

Euskadik ibilbide sendoa du **Garapen Jasangarriko Helburuak (GJH)** bultzatzen, **Eusko Jaurlaritzaren** eta euskal gizarteko hainbat eragileren arteko elkarlanaren ondorioz. Ibilbide horri jarraipena emanez, 2025ean **Eusko Jaurlaritzako Berrikuntza Sozialaren eta 2030 Agendaren Zuzendaritzak, Alboanen idazkaritza teknikoarekin, Euskadiko Enpresetatik Mundura** proiektua jarri du abian.

Proiektua sortu da **2030 Agenda euskal enpresa-sarean integratzea indartzeko, eragile anitzeko eta maila anitzeko aliantza** bat sustatuz, enpresen, administrazio publikoen, unibertsitateen, gizarte-erakundeen eta beste eragile giltzarri batzuen ekarpena artikulatzeko. Helburua da **2025-2028 legealdirako programa egonkor baten oinarriak ezartzea**, enpresa-sareak Euskadiren garapen jasangarrian egiten duen ekarpen estrategikoa sendotzeko.

2025ean **implementazioaren lehen fase bat** garatu da, hausnarketa eta eraikuntza kolektiboko prozesugisa ulertua. Esparru horretan, **talde eragile** batosatuz, enpresa-eremuko, unibertsitateetako, klusterretako eta beste eragile garrantzitsu batzuetako ordezkariekin. Irailetik azarora bitartean, **aldizkako lan-saioetan** parte hartu zuten, erronkak aztertzeko, praktika onak identifikatzeko eta euskal testuingurutik enpresek GJHei egiten dieten ekarpena aurrera eramateko proposamenak proiektatzeko.

Prozesu horretatik eratorritako ondorioak eta ekintza-ildoak **2025eko abenduaren 10ean egindako jardunaldi publiko batean** partekatu ziren, elkarriketa eta ikaskuntza kolektiborako gune bat sendotuz.

Prozesu horrekin koherentzian, ariketa honek zuzenean laguntzen du Euskadin Garapen Jasangarriko Helburuak bultzatzen, erantzukidetasunaren eta ekintza kolektiboaren ikuspegi partekatua indartuz. Bereziki, Euskadiko Enpresetatik Mundura proiektuak **GJH 17aren** espiritua gauzatzen du, aliantza sendo eta iraunkorrak sustatuz, 2030 Agenda bizkortzeko ezinbesteko palanka gisa.

Dokumentu honek Euskadiko Enpresetatik Mundura programaren lehen iterazioan (2025ean zehar) egindako hausnarketa nagusiak jasotzen ditu. Bertan laburbiltzen dira bai lan-saioetan (2. fasea) bai jardunaldi publikoan (3. fasea) landutako gaiak. Analisi honek programaren jarraipenerako geldialdi bat adierazten du: ideiak ordenatzeko eta ondorio nagusiak ateratzeko aukera ematen du, datozen urteetan programaren ibilbide-orria diseinatzeko oinarri izango direnak.





Talde eragilean parte hartu duten erakundeak:



3. GJHak eta Nazio Batuen 2030 Agenda euskal enpresa-sarean ezartzeko erronkak

Gero eta interkonektatuago dagoen mundu batean bizi bagara ere, tokiko lidergo sendo baten eraikuntza ezin da alde batera utzi. Tokiko lurraldeek aurre egin beharreko erronka handienetako bat nazioarteko ekimenak beregain hartzea da, hala nola Garapen Jasangarriko Helburuak (GJH) eta 2030 Agenda, eremu globalean duten posizionamendua indartzeko. Lankidetzan, gobernantzan eta ikerketan giltzarri diren tokiko eragileek ikuspegi bitartez, konpromiso globalak enpresa-ehunarentzat eta lurraldearen ongizaterako lehia-abantaila bereizgarri eta iraunkor bihurtzea da helburua.

Agenda globala: eredu holistiko baterantz

Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziaren (eLankidetzak) ikuspegitik, **jasangarritasunerako trantsizioa ez da aukera etiko hutsa; egiturazko erresilientziarako premia bat baizik**. Izan ere, egungo eredu ekonomikoa gero eta zaurgarriagoa da ingurumen- eta gizarte-erronken aurrean. Horregatik, etorkizuneko lehiakortasuna baldintzatuko du garapen jasangarriaren hiru dimentsioak —ekonomikoa, ingurumenekoa eta soziala— enpresa-estrategiaren muinean integratzeak.

Paradigma-aldaketa honek aberastasunaren ikuspegi linealetik ikuspegi holistikoago batera igarotzea eskatzen du: teknologiak trazabilitatea eta erantzukizuna bermatu ditzan, eta erakundearen arteko aliantzek epe luzeko balio-sorkuntza ziurta dezaten.

“Egungo negozio-eredua egoerazkoa da, ez egiturazkoa; erronka globaletara egokitzeak, ezinbestekoa da garapenaren hiru dimentsioak integratzea eta aberastasunaren ikuspegi holistikoago batera igarotzea.”

Javier Cortés, eLankidetzako zuzendaria.

2030 Agenda: sektore pribatua motor sistemiko gisa

Garapen Jasangarrirako Helburuak lortzeak lurralde-mailako eraldaketa sistemikoa eskatzen du; horretan, enpresa-sektoreak bigarren mailako eragile izateari utzi eta, beste eragile batzuekin batera, eragin biderkatzailearen rola hartu behar du. Nazio Batuen Local 2030 Idazkaritzaren arabera, arrakastaren giltza da tokiko ekintza agenda globalarekin lotzeko gaitasuna, ezagutza benetako eragin bihurtuz lankidetzak publiko-pribatuaren bidez.

Euskadi mugimendu horren abangoardian kokatzen da, erakutsiz enpresak aktiboki beren garapen-planean txertatzen dituzten lurraldeek ez dituztela soilik helburu sozialak betetzen, baizik eta nazioarteko eszenatokian berrikuntza eta lehiakortasuna ere indartzen dituztela.

“Lurralde-eraldaketak sektore pribatua garapen-eragile gisa txertatzea eskatzen du, osagarri hutsa izan beharrean, hausnarketatik ekintzara igarotzeko eragin biderkatzaile gisa.”

Iñigo Arbiol, Nazio Batuen Local 2030 Idazkaritzako zuzendariordea.

Tokiko agenda: “Euskadi 2040 Ikuspegia” – Ongizaterako lehiakortasuna

Lehiakortasunaren Euskal Institutuaren (Orkestra) ikerketa-esparruan, [“Euskadi 2040 Ikuspegia”](#) lurraldearen lehiakortasun-erronkak identifikatu eta horiei heltzeko ibilbide-orri estrategiko gisa ezartzen da. **Helburu nagusia da ongizate jasangarri eta inklusiborako trantsizioa bultzatzea, etorkizuneko belaunaldien oparotasuna bermatzeko.**

Ikuspegi hori modu sistemikoan egituratzen da sei dimentsio nagusiren inguruan —oparoa, berritzailea, berdea, inklusiboa, konprometitua eta konektatua—, eta 32 erronka eta 40 jarraipen-adierazletan zehazten da. Eredu honen indargunea dualtasunean datza: alde batetik, lurraldearen barne-erronkei buruzko azterketa sakona ahalbidetzen du; bestetik, Garapen Jasangarrirako Helburuen esparru globalarekin modu zehatzean lerrokatzen da, tokiko errealitatea nazioarteko agendarekin lotuz.

Lehiakortasun jasangarrirako lehentasunezko erronkak Euskadin

Euskal enpresa-ekosistemak jasangarritasuna arau-betebehar gisa (ESG/CSRD) ulertzetik harago joateko erronka du, nortasun-ezaugarri eta **berrikuntzarako palanka** gisa sendotuz. 2030era begira aldaketa horren lider izateko, hiru ardatz estrategiko nagusi identifikatzen dira:

- **Nortasuna eta balioa:** Jasangarritasuna kostu gisa ulertzeko ikuspegia gainditzea, lehiakortasunaren motor gisa kokatzeko. 2030 Agendarekin lerrokatzeak lurraldearen konpromiso historikoa indartzen du, eta talentuarentzat zein merkatuarentzat erakargarriagoak diren enpresak eraikitzea ahalbidetzen du.
- **Fokua eta sinpletasuna:** Esparru globalak errealitate operatibora ekartzea ezinbestekoa da, bereziki ETEentzat. Ez da GJH guztiak lantzea helburu, baizik eta enpresak benetako eragin- eta eraldaketa-gaitasuna duen horietan lehentasunak ezartzea.
- **Lankidetzeta eta gobernantza:** Politika publikoaren eta enpresa-errealitatearen arteko arrakala murriztea. Funtsezkoa da klusterren, bitarteko eragileen eta hirugarren sektorearen rola indartzea, tresna giltzarrietarako sarbidea errazteko eta praktika onak ikusgai egiteko, kontakizun inspiratzaile bat sortuz.

Euskadirentzako funtsezko erronka da jasangarritasuna eguneroko erabaki-hartzean txertatzea, konpromiso globalak gure enpresentzako lehiakortasun-abantaila bereizgarri bihurtuz.

Enpresen eta Giza Eskubideen Agenda: borondatezkotasunetik derrigortasunerantz

2024ko uztailean onartutako Jasangarritasunari buruzko Enpresa-Ardurazko Diligentziaren Zuzentarauak (CSDDD, ingelesezko sigletan) mugarri bat ezarri du, giza eskubideen eta ingurumenaren arloko ardurazko diligentziari buruzko betebehar transnazionalak ezarriz. 2025eko abenduan jasangarritasunari buruzko "Omnibus" paketeak egindako aldaketek legearen irismena murriztu, transposizioa 2028ra atzeratu eta plan klimatikoak egiteko betebeharra ezabatu duten arren, eraginpeko enpresek arriskueta oinarritutako ardurazko diligentzia-sistemak ezarri beharko dituzte 2029ko uztailetik aurrera, araudia aplikatzen hasten denean.

Alboan Fundazioko eragin politikorako arduradun **Guillermo Otanok** azpimarratzen duen bezala, oinarritzko eskubideekiko errespetua ezin da negozio-estrategiaren bigarren mailako aukera izan:

“Globalizazioak hornikuntza-kate transnazional konplexuak sortu ditu, askotan enpresa-jarduerek ingurumenaren eta giza eskubideen gainean duten eragina ezkutatzen dutenak. Arrisku horiek identifikatu eta behar bezala kudeatzeko ikuspegi prebentiboa hartzea enpresaren erantzukizuna da. Gainera, bidezkoagoa eta eraginkorragoa da interesdun guztientzat —eta enpresarentzat berarentzat ere— kalteak gertatu ondoren kudeatu behar izatea baino.”

4. Enpresa-praktika onak

Zerk definitzen du praktika on bat lehiakortasun jasangarrian?

Enpresa-ekimen bat lehiakortasun jasangarrian erreferentetzat hartua izan dadin, ez da nahikoa araudia betetzea; kudeaketa aurreratuan eta balio partekatuaren sorreran benetako aurrerapausoa adierazi behar du

Ikuspegi estrategikoa (UN Etxearen esparrua)

Praktika on batek jasangarritasun-kultura sendo batetik sortu behar du, erakunde osoa zeharkatuko duena. Horrek “360°ko berrikuntza” eskatzen du: aliantzak ez dira soilik transakzionalak, baizik eta eraldatzaileak eta elkar-sorkuntzakoak. Gakoa barne-pedagogian dago: eraldaketak langile guztiek ulertu eta partekatu behar dituzte, negozio-estrategian benetako eta sinesgarria den errotzea lortzeko.

“Praktika on bat koherentzia antolamendutik eta ikuspegi multidimentsionaletik eraikitzen da, aliantzak erabiliz eragile bakoitzak lurraldeari egiten dion balioa berriro definitzeko”

Arantza Acha, UN Etxeko zuzendari nagusia.

Praktika on baten elementuak

Esperientzia horiek Euskadin identifikatu eta eskalatzeko, talde eragileak ekimen horiek bete behar dituzten funtsezko atributuak zehaztu ditu:

Dimentsioa	Ezaugarri nagusiak
Estrategia	Lidergo argia, barne-inplikazioa eta estrategia nagusiarekin lerrokatzea
Operatibitatea	Inplementazioan sinpletasuna, bideragarritasuna eta koherentzia
Eragina	Eragin argia, neurgarria eta eskalagarria
Balio erlazionala	Barneko zein kanpoko aliantzak sortzeko gaitasuna, lurralde-errotzearekin
Komunikazioa	Inspiratzeko, mobilizatzeko eta erraz komunikatzeko ahalmena.

Praktika onen adibideak

Ondoren aurkezten diren praktika onak ez dira zerrenda itxia; euskal ekosistemak bikaintasun-adibide ugari ditu. Hemen jasotakoak aurreko atributuak argi eta garbi islatzen dituzten ekimenen hautaketa estrategikoa dira. Helburua da adibide eta pizgarri izatea: aldaketa gidatzen ari direngandik ikasteko gonbidapena ematea, eta enpresa gehiagok jasangarritasunerako bidea has dezaten bultzada, eragile publiko, sozial eta pribatuen eskutik

Casa Eceiza

Nor dira?→Casa Eceiza gozogintza-enpresa bat da, 30 urteko ibilbidea duena, kalitatearekin, berrikuntzarekin eta bezeroarentzako zerbitzuarekin konpromiso sendoa duena. 105 langileko plantilla eta 2025ean 18,8 milioi euroko fakturazioa izanik, 2022 eta 2023 artean hausnarketa estrategikoko prozesu bati ekin zion, **jasangarritasuna bere negozio-ereduaren oinarri nagusi** gisa finkatuz.

Oztopoak eta helburuak→Enpresak ESG gaiak lantzen bazituen ere, ez zeuden ikuspegi estrategikoan integratuta, modu desegituratuan kudeatzen baitziren. Oztopo hori gainditzeko, Casa Eceizak **inGUru+** tresna erabili zuen 2024an, **autoebaluazio, lehentasunen ezarpen eta eraginaren neurketarako** ikuspegi egituratua ahalbidetuz.

Emaitzak→Enpresak ESG gaien eguneroko kudeaketarako aginte-taula bat lortu zuen, helburuen betetze-eraginkortasuna optimizatuz, eta **2025eko Euskadi 2030 Agenda Sarietan** Bidean mailara iritsi zen.

Bolton

Nor dira?→ Bolton Italiako familia-jatorriko multinazionala da, 75 urte baino gehiagoko historia duena, gaur egun 150 herrialdetan baino gehiagotan presente dagoena, 11.000 langile baino gehiagorekin eta nazioartean ezagunak diren 60 marka ingururekin — besteak beste, Rio Mare, Palmera, Isabel, Cuca eta Saupiquet—. Bolton Food, Bolton taldearen negozio-unitatea eta arrantza-sektoreko liderra, hainbat lurraldetan dago kokatuta mundu mailan, tartean Bizkaian. Bere konpromisoa **arrantza-jarduera gero eta arduratsuagoak sustatzean, itsas ekosistemak babestean eta komunitateei laguntzean oinarritzen da.**

Oztopoak eta helburuak→ Atunaren **hornikuntza-katea** elikadura-sektoreko luzeenetakoa eta konplexuenetakoa da: arrantza, prozesaketa, kontserbatzea eta garraioa barne hartzen ditu, eta gizarte- eta ingurumen-arrisku garrantzitsuei aurre egin behar die. Tes-tuinguru horretan, enpresak **eragile askorekin egiten du lan, zuzenean zein zeharka, gehienak Hego Globaleko herrialdeetan kokatuak**, non arau- eta kultura-esparruek ez duten beti giza eskubideen nazioarteko estandarren betetzea bermatzen.

Emaitzak→ Bolton Foodek garapen jasangarrirako estrategia eraldatzaile bat bultzatzen du, sektoreko eragile nagusiekin aliantzak eta lidergo kolaboratiboa uztartuz.

Ingurumen-ekimenak: 2017az geroztik WWFekin aliantza estrategikoa du, Boltonen atun-hornikuntza kate osoa jasangarriagoa izan dadin ibilbide-orria lantzeko, eta atun-populazioen eta beste espezie batzuen epe luzerako osasuna bermatzeko, modu etiko, legal, garden eta erabat trazagarrian.

Gizarte-ekimenak: 2020tik OXFAMekin aliantza du, atunaren hornikuntza-kate bidezkoago eta ekitatiboago bat eraikitzeko. Horren baitan, Giza Eskubideetan Eraginaren Ebaluazioak egiten ditu, enpresak izan ditzakeen eragin errealak eta potentzialak identifikatzeko, haien arrazoiak aztertzeko eta prebentzio-, arintze- eta konponketa-ekintza planak ezartzeko.

Plastigaur

Nor dira?→ Plastigaur Gipuzkoako industria-enpresa bat da, polietilenoazko ontzi eta bilgarri malguen sektorekoa, 35 urte baino gehiagoko ibilbidea duena. Andoainen du egoitza, 150 langile baino gehiagoko plantilla eta ia 50 milioi euroko fakturazioa izanik. Aspalditik, **berrikuntza, kalitatea eta jasangarritasuna bere negozio-ereduaren ardatz estrategiko gisa txertatu ditu.**

Oztopoak eta helburuak→ 2017an, **Plastigaurrek** bere sektorean jasangarritasunaren lider izatea ezarri zuen helburutzat 2021erako. Enpresak **karbono-aztarna** eta inguru-

men-aztarna kalkulatu zituen, urtez urte inpaktua murriztera bideratutako planak eta ekintzak definituz.

Prozesu horrek negozio-ereduaren eraldaketa sakona ekarri zuen, ekonomia linealetik **ekodiseinuan oinarritutako ekonomia zirkular batera igaroz**. Ekimen nabarmenen artean daude baliabide fosil birjinen kontsumoa murriztea —eduki birziklatua duten ontziak garatuz— eta produktuen bizi-amaiera optimizatzea, ordura arte birziklagarriak ez ziren ontzientzat alternatiba birziklagarriak diseinatzuz.

Plastigaurrek hasieratik egin zuen **datuetan oinarritutako jasangarritasun errealaren aldeko** apustua. Aldaketa hori zuzendaritzatik gidatu zen, erakunde osoaren inplikazio aktiboarekin, langileen prestakuntza eta sentsibilizazio espezifikoarekin, I+Gn inbertsio sendoarekin, ziurtagiri zorrotzak eskuratuz eta makina berriak txertatuz.

Emaitzak→ Plastigaurrek jasangarritasunaren **ikuspegi estrategiko, egituratu eta neurgarria sendotu du, enpresaren helburu eta prozesuetan erabat integratua**. Oinarri horretatik abiatuta, pixkanaka dimentsio soziala eta gobernantzaarena txertatu ditu, arlo horretan erreferentziazko enpresa gisa duen posizionamendua indartuz. Hori guztia aitortza garrantzitsuekin egiaztatu da, hala nola **EcoVadis urrezko domina** eta 2025eko Euskadi 2030 Agenda Sarietako **Aurreratua** mailako saria, GJHen ezarpenean aurreratuenetako erakundearen artean kokatuz.



5. Lehiakortasun jasangarria bizkortzeko palankak

Ondoren, lehiakortasun jasangarria sustatzeko funtsezkotzat identifikatutako palanka nagusietako batzuk nabarmentzen dira:

- **Aliantzak:** Erakundeen, enpresa-sarearen, mundu akademikoaren eta gizarte-erakundeen arteko sinergiak ikuspegi indibidualetik harago joatea ahalbidetzen dute, gaitasunak batuz eta eragin handiagoa eta anbizio estrategiko handiagoko proiektuak diseinatzuz. Funtsezkoa da baliabideak, ezagutzak eta sareak partekatzea.
- **Hirugarren sektorearekiko lankidetzak:** Eragin sozial eta lurraldekoaren katalizatzaile gisa jarduten du, gizarte-errealitateei buruzko ezagutza eta kolektibo zaurgarriekin lan egiteko esperientzia eskainiz. Horrek konfiantza sortzea, ingurunearekiko lerrokatzea, jarduteko lizentzia soziala eta epe luzeko benetako eragina bermatzen ditu.
- **Berrikuntza eta teknologia:** Ingurumen-inpaktua murrizteko, eraginkortasun operatiboa hobetzeko eta egungo erronkei erantzuten dieten produktu bereziak garatzeko funtsezko tresnak dira.
- **Eragin-inbertsioa eta finantzaketa:** Kapital espezializaturako sarbideak eta eraginarekin lotutako finantzaketak errentagarritasuna eta onura soziala uztartzen dituzten proiektuetara bideratzen dituzte baliabideak.
- **Produktibitate jasangarria:** Baliabideen erabilera eraginkortasuna hobetzen duten ekoizpen-prozesuetan oinarritzen da, ingurune-aldaketen aurrean enpresen erresilientzia indartuz.
- **Neurketa eta gardentasuna:** Jardun jasangarriaren ebaluazio zorrotza ezinbestekoa da kudeaketa garden baterako, kontuak ematea eta etengabeko hobekuntza ahalbidetuz.
- **Talentua garatzea:** Prestakuntzan, inklusioan eta gizarte-kohesioan inbertitzeak giza kapitala aldaketarako motor gisa indartzen du.
- **Zergen ardurazko politika:** Berrikuntza soziala, inbertsio arduratsua eta gobernantza korporatibo ona saritzen dituzten pizgarri eta politikak sustatzen ditu.
- **Eragin-ekintzailetzaren ekosistema:** Ekintzaileak, inbertitzaileak eta unibertsitateak konektatzen ditu, helburuzko berrikuntza indartuz eta irtenbide jasangarriak garatu eta eskalatze bidea erraztuz, lehiakortasuna modu iraunkorrean sendotzeko.

6. Tresnak eta ekimenak

Badira enpresek beren eragin soziala, ingurumenekoa eta ekonomikoa modu egituratuan neurtu, kudeatu eta hobetzeko diseinatutako hainbat tresna eta metodologia.

	Eraldatu	Fabrikazko inGUru+	Euskaliten GJH – Kudeaketa Aurreratuko esparrua
Laburpena	Enpresek ESGtik harago beren eragin positiboa neurtu eta kudea dezaten ekosistema eta metodologia bat sortuz eragina bultzatzen du.	Jasangarritasuna eta Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) integratzen dituen autodiagnostiko- eta hausnarketa-tresna da, erakundeen eragina eta lehiakortasuna hobetzeko.	Kudeaketa Aurreratua sustatzen du laguntza-, prestakuntza- eta kontraste- eta ebaluazio-zerbitzuen esparru baten bidez, lehiakortasuna hobetzeko.
Web		inguruplus.fabrika.eus	kudeaketa.euskalit.net
Helburua	Enpresaren estrategia bere xedearekin/legatuarekin eta GJHekin lerrokatzea.	Jasangarritasuna (GJHak) estrategian txertatuz lehiakortasuna handitzea.	Lehiakortasuna indartzea, berrikuntza, jasangarritasuna eta etengabeko hobekuntza bultzatuz.
Balio erantsia	ESGtik haragoko eraginaren zehaztapenerako eta neurketarako metodologia espezifikoak sortzen du, enpresekin kontrastatua.	GJHak eta jasangarritasuna estrategian integratzeko lehen urrats gisa erabil daitekeen autodiagnostiko-tresna eskaintzen du.	Laguntza instituzionaleko eta kanpo-ebaluazioko esparru bat eskaintzen du (GJHen Kontrastea), kudeaketan eta jasangarritasunean egindako aurrerapena baliozkotuz.

Euskadi 2030 Agenda Sariak

Euskaliten GJH – Kudeaketa Aurreratuko esparruarekin lotura estuan, Komunikazio eta Berrikuntza Sozialaren Idazkaritza Nagusia eta Euskalitek 2025eko otsailean jarri zuten abian Euskadi 2030 Agenda Sarien lehen edizioa, enpresa-kudeaketan GJHen integrazioa lehiakortasun- eta jasangarritasun-faktore gisa sustatzeko helburuarekin. Sarien bidez, alde batetik, GJHak ezartzen dituzten erakundeak identifikatu nahi dira, beste erakunde batzuentzat praktika onen adibide izan daitezen; eta, bestetik, arlo horretan erakundeek egiten duten ahalegina publikoki aitortu.

Ereduak ez du soilik emaitza saritzen, baizik eta erakundearen heldutasun-ibilbidea, hiru progresio-mailaren bidez:

- **Konpromisoa:** Hasierako maila, Estrategia, Bezeroak, Pertsonak, Gizartea eta Berrikuntza ardatzen inguruko autoebaluazio egituratuan oinarritua.
- **Bidean:** Tarteko maila, GJH Klubeko adituekin egindako kanpo-kontrastea txertatzen duena, erronka kritikoak identifikatzeko ikuspegi teknikoa eskainiz.
- **Aurreratua:** Aitorpen gorena, 2030 Agendarekin lerrokatutako kudeaketa aurreratuaren estandarrak gainditzen dituzten erakundeentzat.

Euskadi 2030 Agenda Sariak ez dira aitortza hutsa; erakundeek beren kudeaketa eragin positibo eta neurgarriko eredu batera eraldatzeko ibilbide-orria dira.

BasquESG: industria-trakzioa eta arau-sinplifikazioa

Euskadi 2030 Industria Planaren baitan, BasquESG ekimena lankidetza publiko-pribatuaren eredu aitzindari gisa sortu da, industria-sarea eraldatzeko. Helburua anbiziotsua da: 2026rako 500 ETEra iristea, jasangarritasunari buruzko txosten-sistema propio batean integratuz, EFRAGEk garatutako VSME estandar europarrarekin (Voluntary SME Standard) eta Europako Batzordearen "Omnibus" sinplifikazio administratiboko paketearekin lerrokatuta.

BasquESGren balio bereizgarria trakzio-gaitasunean datza:

- **Lidergoen aliantza:** Enpresa traktore handiek (Iberdrola, Petronor, Mercedes-Benz, CAF, besteak beste) eta finantza-erakundeek (Kutxabank, Laboral Kutxa) motor gisa jarduten dute, beren balio-kateetan ESG irizpideak ezartzea eskatuz eta lagunduz.
- **Lehiakortasun-abantaila:** ETEei CSRD zuzentarauari aurrea hartzeko aukera ematen die, dokumentazio-bikoizketak saihestuz eta energia, mugikortasun jasangarria edo sektore aeroespaziala bezalako esparru estrategikoetan hornitzaile hobetsi bihurtuz.
- **Kapitalerako sarbidea:** Kapitalaren mobilizazioa eta finantzaketa berderako sarbidea errazten du, ingurumen- eta gizarte-jarduna inbertitzaileen itxaropenekin lerrokatuz.

Ihoberen gidaritza teknikoarekin eta Euskaliten laguntzarekin, BasquESGk Euskadi Europako erreferente gisa kokatzen du, erakutsiz jasangarritasuna dela industria-lehiakortasunaren estandar berria.

"BasquESG ETEek jauzi kualitatibo bat egin dezaten diseinatuta dago; ez soilik Europako eskakizunak betetzeko, baizik eta etorkizuneko industria jasangarriaren merkatuan lider izateko aukera emango dien lehiakortasun-abantaila giltzarri bat lortzeko."

Mikel Jauregi, Industria, Trantsizio Energetiko eta Jasangarritasuneko sailburua.

7. Ondorioak: Euskadi lehiakortasun jasangarriaren erreferente gisa

Jasangarritasuna nortasun gisa, ez betebehar gisa

Euskadik erakutsi du 2030 Agenda txertatzea ez dela arau-betetze ariketa hutsa (ESG/ CSRD), baizik eta gure enpresa-kulturaren bilakaera naturala. GJHen balio unibertsalen eta errotze- eta konpromiso sozialeko tokiko balioen arteko lerrokadurak lehiakortasun-abantaila bereizgarri bat indartzen du: enpresa erresilienteagoak, talentuarentzat erakargarriagoak eta lurraldearekin estuago lotuak.

Aliantzen garrantzia

Proiektuak agerian utzi du GJHetan aurrera egitea ezin dela bakarkako bidea izan. **Gure industriaren arrakasta eragile guztien erantzukidetasunean oinarritzen da.**

- **Lidergo traktorea:** Lurraldeko enpresa eta finantza-erakunde nagusietako batzuk beren eraginkortasun propioaz harago doaz, aldaketarako motor bihurtuz. Haien eginkizuna da balio-katea —batez ere ETEek osatua— BasquESG bezalako estandarrak modu erraz eta erabilgarrian bereganatzera bultzatzea.

- **ETEaren sendotzea:** Esparru globalak sinplifikatuz, administrazio-oztopo izan litekeena merkatu eta finantzaketa berrietarako ate bihurtzen da, baliabide faltagatik enpresarik atzean gera ez dadin.
- **Aliantza publiko-pribatu-sozialak:** Erakundeen, enpresa-sarearen, mundu akademikoaren eta gizarte-erakundeen arteko lankidetzak ikuspegia zabaltzea, gaitasunak batzea eta ekimen ausartagoak diseinatzea ahalbidetzen du

Tokikotik globalera: eragina eta koherentzia

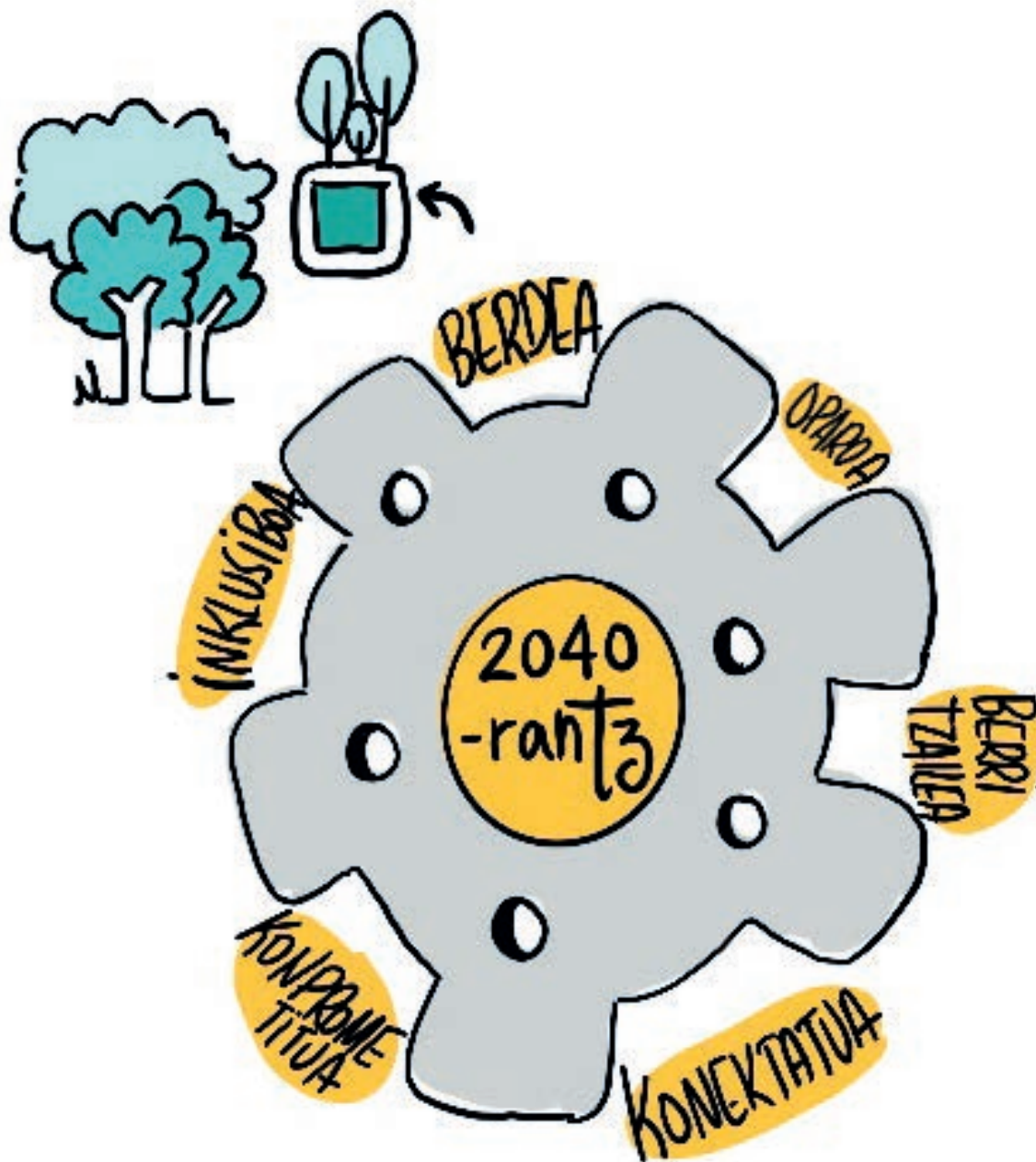
GjHak lortzeko bidean, eremu publiko, pribatu, akademiko eta sozialaren arteko aliantzak inoiz baino erabakigarriagoak dira gaur egun.

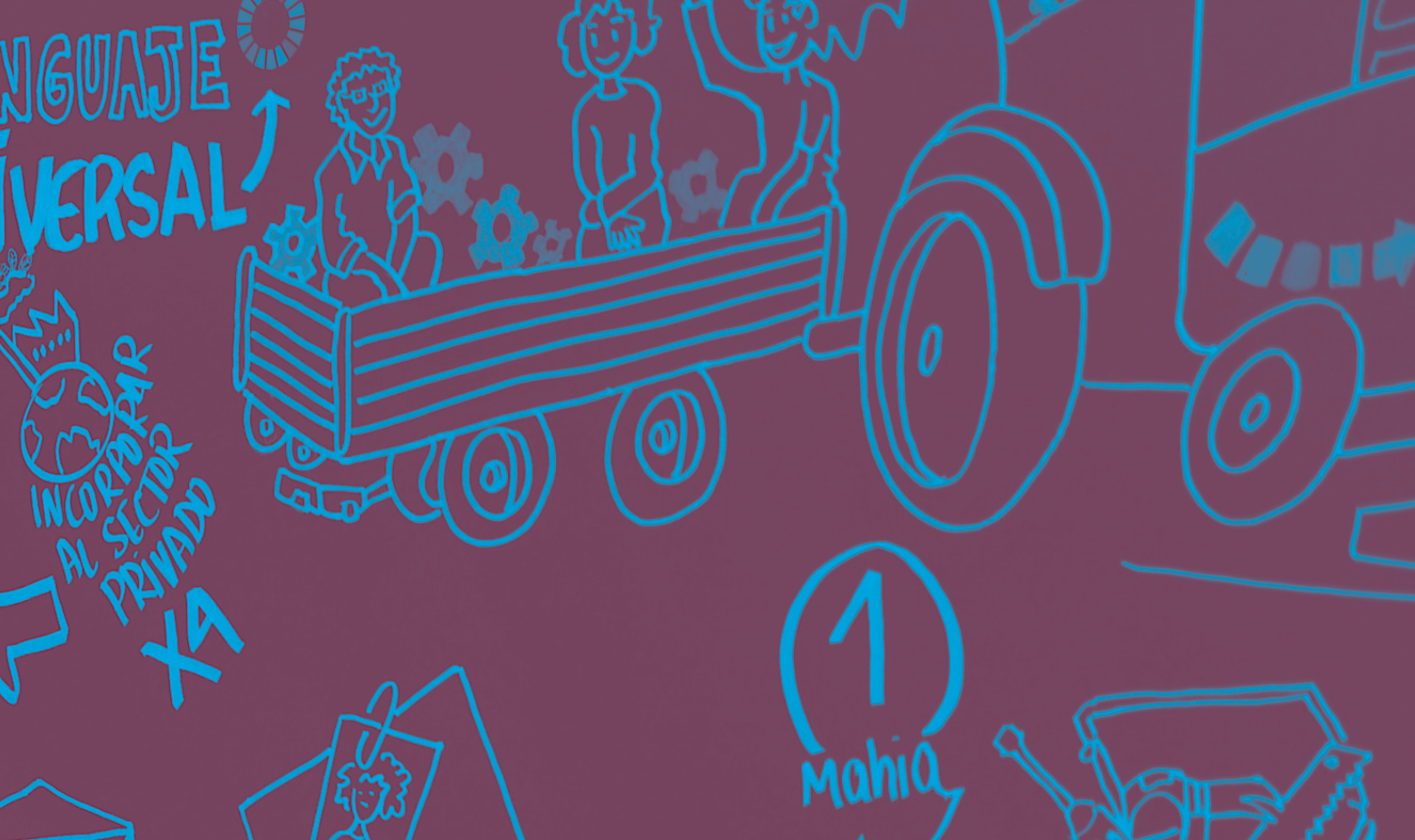
Etengabe aldatzen ari den nazioarteko testuinguruak erronka eta aukera berriak sortzen jarraitzen du, eta horiei tokikotik erantzun behar diegu. Horregatik, hausnarketa, elkarrikitza eta elkar-ezagutza ahalbidetzen dituzten tokiko guneak izatea funtsezkoagoa da inoiz baino. Errealitatea ulertzen eta horren arabera jarduten jarraitu behar dugu, elkarrekin Garapen Jasangarriko Helburuak lortzeko bidea eraikitzeko.

Euskadiren lehiakortasun jasangarria ez da gure mugetan amaitzen; merkatu globaletan modu arduratsuan jarduteko dugun gaitasunean berresten da. Proiektuak azpimarratu du enpresa-sarearen nazioartekotzea koherentziaz eta giza eskubideekiko errespetuz joan behar dela, ardatz ukaezin gisa.

Azken batean, euskal enpresak mundura eramateak ez du esan nahi soilik teknologia eta zerbitzuak esportatzea; XXI. mendeko ekonomia globalean Euskadi erreferente gisa kokatuko duen lehiakortasun jasangarriko eredua esportatzea ere bada.







Contribuyendo desde las empresas
vascas a la Agenda 2030

**Euskadiko
Enpresetatik
Mundura**

Euskal enpresen ekarpena
2030 Agendari

2030

EUSKO JAURLARITZA  **GOBIERNO VASCO**

LEHENDAKARITZA
Komunikazio eta Berrikuntza Sozialaren
Idazkaritza Nagusia

PRESIDENCIA
Secretaría General de Comunicación
e Innovación Social

 **alboan**

ONG · JESUITA · FUNDAZIOA