

# LANERATZEKO ENPRESEN PROGRAMAREN EBALUAZIOA

2006KO abendua

<b>0.</b>	<b>AURKEZPENA</b> .....	<b>5</b>
<b>1.</b>	<b>PROGRAMAREN DISEINUA</b> .....	<b>6</b>
1.1.	PROGRAMAREN TESTUINGURUA .....	6
1.1.1.	Programak laneratzeko estrategian betetzen duen zeregina .....	7
1.1.2.	Erakunde sustatzaileen ibilbideak Programan duen garrantzia .....	8
1.1.3.	Erakunde sustatzaileen lanean gehien agertzen den premia-egoera .....	9
1.2.	PROGRAMAREN BALDINTZAK .....	11
1.2.1.	Finantzaketa .....	11
1.2.2.	Eskakizunak .....	12
<b>2.</b>	<b>APLIKAZIOA ETA GARAPENA</b> .....	<b>14</b>
2.1.	PROGRAMAREN ZABALKUNDE EREMUA .....	14
2.2.	INPLIKATUTAKO ERAGILEEN ARTEKO KOORDINAZIO HARREMANAK .....	15
2.2.1.	Hirugarren sektoreko erakunde handiak .....	19
2.2.2.	Hirugarren sektoreko erakunde txikiak .....	20
2.2.3.	Enpresa-erakundeak .....	21
2.3.	OINARRIZKO GIZARTE ZERBITZUEN ZEREGINA .....	22
2.3.1.	Zeregin administratiboa eta puntuala .....	23
2.3.2.	Informazioaren aurrean bete beharreko zeregina .....	26
2.4.	GIZARTERATZEKO ETA LANERATZEKO PROZESUAN DAUDEN PERTSONEN JARRAIPENA .....	28
2.4.1.	Oinarrizko gizarte-zerbitzuen jarraipena .....	28
2.4.2.	Gizarteratzen laguntzeko langileen jarraipena .....	33
2.4.3.	Produkzioan laguntzeko langileen jarraipena .....	36
2.5.	PROGRAMAREN BALIABIDEEN NAHIKOTASUNA .....	37
2.5.1.	Laguntza .....	37
2.5.2.	Prestakuntza .....	39
2.5.3.	Jardun bateratua .....	41
<b>3.</b>	<b>GAUZATZE MAILA</b> .....	<b>43</b>
3.1.	PROGRAMAREN AURREKONTUEN BETETZE MAILA ETA BILAKAERA .....	43
3.2.	ERAKUNDE SUSTATZAILEEI ETA SORTUTAKO LANERATZEKO ENPRESEI BURUZKO OINARRIZKO DATUAK .....	44
3.2.1.	Aldez aurreko esperientzia .....	45
3.2.2.	Tamaina .....	46
3.2.3.	Lurralde-banaketa .....	47
3.2.4.	Jarduera .....	48
3.2.5.	Lan-merkatu arruntarekiko erlazioa .....	51
3.2.6.	Etorkizunerako aurreikuspena .....	53
3.3.	SORTUTAKO LANPOSTUEN KOPURUA .....	54
3.4.	LAGUNTZEN ZENBATEKOA ETA ERABILERA .....	56
<b>4.</b>	<b>EMAITZAK</b> .....	<b>59</b>
4.1.	PROGRAMAN SARTZEN DIREN PERTSONEN PROFILA ETA BILAKAERA .....	60
4.1.1.	Aldagai soziodemografikoak .....	60
4.1.2.	Premia-egoera .....	63
4.1.3.	Laneratzeko enpresara egokitze eta bertan txertatzeko prozesua .....	68
4.2.	PROZESUA AMAITU ONDORENGO EMAITZAK .....	70
4.2.1.	Kualifikazioaren bilakaera .....	70
4.2.2.	Gaitasunen bilakaera .....	73
4.2.3.	Emaitza orokorrak .....	75
4.2.4.	Langileen gogobetetze-maila .....	76
4.2.5.	Lan-merkatu arruntean sartzea .....	81
4.2.6.	Gizartera itzultzeko aukera .....	83
<b>5.</b>	<b>PUNTU KRITIKOAK ETA GOMENDIOAK</b> .....	<b>86</b>
5.1.	LANERATZEKO ENPRESA: ARRAKASTAREN GAKOAK .....	86
5.2.	LAGUNTZAK: EPEAK ETA KONTZEPTUAK .....	87
5.3.	LIDERTZA ETA OINARRIZKO GIZARTE ZERBITZUEN ZEREGINA .....	88
5.4.	LAN ALDERDIAREN FOKALIZAZIOA .....	89
5.5.	OINARRIZKO ERRENTA, MOTIBAZIOA GALTZEKO FAKTORE .....	90
5.6.	LEGEZKOTASUNA ETA PRAKTIKA .....	91
5.7.	LEHIAKORTASUNA, ETORKIZUNA .....	93
5.8.	ENPRESA VS LANERATZEA .....	95
5.8.1.	Izaera finalista ala iragankorra? .....	96
5.9.	EZINTASUN SOZIALA .....	97
5.10.	ENPRESA KONBENTZIONALA ETA GIZARTE AUDITORETZA .....	100
<b>6.</b>	<b>SINTESIA</b> .....	<b>103</b>
6.1.	DISEINUA .....	103
6.2.	ABIAN JARTZEA .....	103
6.3.	GAUZATZEA .....	104
6.4.	EMAITZAK .....	105

T 1.	Laneratzeko Enpresen Programaren bidez emandako diru-laguntzen epeak .....	12
T 2.	Tresna profesionalak laneratzeko enpresetan .....	35
T 3.	Laneratzeko Enpresen Programaren urteko laguntzak .....	43
T 4.	LEen 2005eko gutxi gorabeherako fakturazioa, jardueraren hasierako urtearen arabera .....	46
T 5.	Jardueraren garapena: lurraldeak .....	48
T 6.	Pertsonak. Pobreziari buruzko PGDIaren adierazleak .....	48
T 7.	Enpresaren jarduerak.....	49
T 8.	Enpresaren jarduera-maila maila egokiarekiko .....	50
T 9.	Enpresak ba al du merkatu normalizatuan txertatzeko berariazko tresnarik edo planik? .....	51
T 10.	Etorkizunera begira, plantilla gehituko dela uste al duzu? .....	53
T 11.	Langileak, lanbide-kategorien arabera.....	55
T 12.	Langileak, Lurralde Historikoaren arabera .....	56
T 13.	Langileak, kontratu motaren arabera .....	56
T 14.	Programaren bidez 2006/07/31ra arte jasotako diru-laguntza.....	57
T 15.	Onartutako diru-laguntzak eta proposamenak.....	58
T 16.	LEan hitzarmena duten pertsonen adina .....	60
T 17.	LEan hitzarmena duten pertsonen egungo familia-egoera, sexuaren arabera .....	62
T 18.	LEan hitzarmena duten pertsonen familian duten egoera .....	62
T 19.	LEan hitzarmena duten pertsonak txertatzea eragozten duen premia-egoera .....	64
T 20.	Premia-egoera, sartzeko urtearen arabera.....	64
T 21.	Txertatzea eragozten duten beste egoera batzuk.....	65
T 22.	Enpresaren ezaugarriengatik bertan sartzeko arazoak dituzten pertsonak .....	67
T 23.	LEan hitzarmena duten pertsonen lan-esperientzia.....	68
T 24.	Amaitutako ikasketak, sartzeko urtearen arabera .....	71
T 25.	Kualifikazioa: sarrerako, bitarteko eta irteerako ereduak profilen arteko funtsezko desberdintasunak (1-10) .....	73
T 26.	Gaitasunak: sarrerako, bitarteko eta irteerako ereduak profilen arteko funtsezko desberdintasunak (1-10) .....	74
T 27.	Programak hitzarmena duten pertsonekin lortutako emaitzak.....	76
T 28.	Hitzarmena duten pertsonen Programaren aurrean adierazitako gogobetetze-maila .....	78
T 29.	Enpresan lan egiten duten pertsonen gogobetetze-maila .....	79
T 30.	Hitzarmena duten pertsonak LEetatik irten izanaren arrazoiak .....	81
T 31.	LE batean hitzarmena sinatu ondoren enplegu arrunt batean kontratua lortu duten pertsonak .....	82
T 32.	Enplegua lortu duten pertsonen premia-egoera.....	82
T 33.	LEan emandako denbora, irteteko arrazoiaren arabera.....	83
T 34.	Lan-merkatuaren berrikuntza .....	92
T 35.	Ebaluazioan parte hartu duten erakunde sustatzaileak eta laneratzeko enpresak .....	113

G 1.	Erakunde sustatzaileen aldez aurreko esperientzia .....	9
G 2.	Erakunde sustatzaileen lanean gehien agertzen diren premia-egoerak .....	10
G 3.	EFQM: gizarteratzeko eta laneratzeko prozesua .....	16
G 4.	Oinarrizko koordinazioa .....	17
G 5.	Laneratzeko enpresen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen arteko harreman orokorra .....	18
G 6.	Erakunde sustatzaileen profilak .....	19
G 7.	Hirugarren sektoreko erakunde handien koordinazioa .....	20
G 8.	Hirugarren sektoreko erakunde txikien koordinazioa .....	21
G 9.	Enpresa-munduko erakundeen koordinazioa .....	22
G 10.	Oinarrizko gizarte-zerbitzuei egindako eskaera .....	23
G 11.	Autarkia hirugarren sektoreko erakundeen giza baliabideetan .....	25
G 12.	Jarraipenaren laburpena .....	28
G 13.	Gipuzkoako OGZen jarraipena .....	32
G 14.	Enplegarritasunaren handitzea ebaluatzeko tresna estandarizatua .....	34
G 15.	Enpresak esku-hartzearen ondoren egiten duen jarraipena .....	36
G 16.	Laguntza-ratioak .....	38
G 17.	Erakunde sustatzaileen profilak .....	44
G 18.	LEan jarduera hasi zen urtea (%) .....	46
G 19.	LEan batez besteko fakturazioa, jarduera hasi zen urtearen arabera .....	47
G 20.	Lurralde-banaketa .....	47
G 21.	Enpresa errentagarria al da ekonomikoki? .....	50
G 22.	Prozesuaren emaitzak .....	59
G 23.	Ebaluazioa: mikro eta makro alderdiak .....	60
G 24.	LEan hitzarmena duten pertsonen sexua .....	61
G 25.	LEan hitzarmena duten pertsonen egungo familia-egoera .....	61
G 26.	LEan hitzarmena duten pertsonen eta, oro har, biztanleriaren familia mota .....	63
G 27.	LEan dauden etorkinen bilakaera .....	65
G 28.	Hitzarmena duen pertsonaren harrerarako sistema estandarizatua .....	69
G 29.	LEan hitzarmena duten pertsonen eta, oro har, biztanleriak amaitutako ikasketak .....	71
G 30.	Ikasketarik ez duten edo lehen mailako ikasketak dituzten LEetako pertsonen bilakaera .....	72
G 31.	Maslow-ren premien eta bizi-kalitatearen dimentsioen arteko erlazioa .....	77
G 32.	Ezintasun soziala .....	99
G 33.	Txertatzeko/baztertzeko prozesuan jarduteko ildoak .....	100
G 34.	Ekonomia konbentzionalaren eta ekonomia solidarioaren lehentasun-sistema .....	101
G 35.	Ebaluazioan identifikatutako eragileak .....	110
G 36.	Ebaluazio-prozesuko tresnak .....	111
G 37.	Ebaluazio-prozesuko eragileak, tresnak eta kronologia .....	112

## 0. AURKEZPENA

Justizia, Lan eta Gizarte Segurantzza Sailak programak eta jarduerak ebaluatzeko estrategia komun baten barruan planteatzen du Laneratzeko Enpresen Programaren ebaluazioa, etengabeko hobekuntzari eta ikaskuntzari begira, eta ikuspegi integral batean oinarrituta.

Logika horri jarraiki, proiektu edo programa baten faseak edo zikloak landu ditu egindako ikerketak: **diseinua**, xede dituen premiak eta lotutako programa eta jardun osagarri guztiekin osatu behar duen egitura abiapuntutzat hartuta; **abian jartzea edo gauzatzea**, hau da, aurreikusitako jardunak inplementatzeko modua, betiere programarako baliabideak, jarraitutako prozesuak, eragileen arteko erlazioak eta programaren bidez lortutako **emaitzak** kontuan hartuta.

Hona hemen azken helburua: Laneratzeko Enpresen Programak izan dituen erronken eta lorpenen ikuspegia izatea eta, bereziki, hobetu daitezkeen alderdiak identifikatzea, zailtasunik handienak dituzten pertsonak laneratzean eraginkortasun handiagoa lortzeko.

Dokumentu honetan<sup>1</sup>, Programaren alderdi nagusiak balioesteaz gain, identifikatutako erronkarik garrantzitsuenak azpimarratu eta izan ditzaketen irtenbide batzuk adierazten dira. Nolanahi ere, onartu beharra dago desabantaila-egoeran dauden pertsonen laneratzea alor zaila dela, eta beste egoera, programa edo esku-hartze batzuekin elkarreragiten duela. Ildo horretan, “arrakasta” lortzeko ahalmena beste jardun eta garapen batzuei hertsiki lotuta dago.

---

<sup>1</sup> Gainera, egindako ebaluazioari esker, esku-hartzeen –elkarrizketak, taldeak eta abar– emaitzak jasotzen dituzten berariazko hainbat dokumentu landu ahal izan dira, eta laneratzeko enpresei zein laneratzeko prozesuan dauden eta enpresa horietan hasten diren langileei buruzko informazioa biltzeko datu-baseak zehaztu ahal izan dira.

## 1. PROGRAMAREN DISEINUA

Laneratzeko Enpresen Programaren diseinuaren ebaluazioa oinarrizko bi eremutan egituratu da: Programaren testuingurua eta Programaren berariazko ezaugarriak. Ezaugarri horiek baldintza gisa identifikatzen dira, eta Programaren finantzaketari eta eskakizunei lotuta daude.

Testuingurua, berriz, laneratzeko enpresek esparru estrategiko orokorrean betetzen duten zereginaren, Gizarteratze Zuzendaritzak egindako esku-hartzeen eta Programan sartutako erakunde sustatzaile bakoitzak duen egoeraren arabera da.

Labur-labur bada ere, aurreratu beharra dago laneratzeko enpresak sustatu dituzten erakunde guztiek diotenez Programa egokia dela lan-munduan sartzeko zailtasunik handienak dituzten pertsonen laneratzeko laguntzeko.

“Laneratzeko enpresen kalifikazioa arautzen duen, enpresotan sartzeko prozedura ezartzen duen, eta laneratzeko enpresen erregistroa sortzen duen” 305/2000 Dekretuan kontuan hartutako Programa oso egokitzat hartzen da. Hala ere, logikoa den bezala, badira hobetu beharreko alderdiak eta puntu kritikoak.

### 1.1. PROGRAMAREN TESTUINGURUA

Laneratzeko Enpresen Programa 2000. urtean jarri zen abian Euskadin, abenduaren 26ko 305/2000 Dekretuak enpresa horien kalifikazioa arautu, lan-munduan sartzeko prozedura ezarri eta laneratzeko enpresen erregistroa sortu ondoren.

Ondoren, 2002ko abenduan, Justizia, Lan eta Gizarte Segurantzaren sailburuaren Agindu batek laneratzeko enpresak sartzeko eta mantentzeko laguntzak arautu zituen.

Programak gure inguruko beste herrialde batzuetan abian jarritako alde aurreko esperientziak eta ekimen sozialeko erakundeek duela bi hamarkada

baino gehiagotik Euskadin egin dituzten jarduerak ditu oinarri, baina beste esperientzia batzuk ere hartzen ditu kontuan, hala nola Gasteizko Udalak hasitakoak.

Gainera, beste laneratze-politika batzuekin antolatzea bilatzen du bereziki. Testuinguruari buruzko azterketan, oinarrizko zenbait ezaugarri aipatzen dira honako bi ildo hauetan: Programa Autonomia Erkidegoko laneratze-estrategian antolatzeko modua, eta gizarte-erakundeen ibilbidea eta laneratzeko enpresen garapenean duten eragina.

### **1.1.1. Programak laneratzeko estrategian betetzen duen zeregina**

Zailtasunik handienak dituzten pertsonak laneratzeko politiken eta neurrien ebaluazioetan, oro har, agerian geratzen da pertsona horien berariazko egoeretara egokitutako baliabideak behar direla. Izan ere, pertsona horiek nekez moldatzen dira orientabideari, prestakuntzari, lan-bitartekotzari eta abar lotutako baliabide normalizatuetan.

Premia horretaz jabetuta, hainbat programa eta baliabide sortu dira, gizarteratzeko eta laneratzeko prozesu bateko etapetara edo faseetara zuzenduak. 2003-2005eko Gizarteratzeko Euskal Planaren arabera, hiru multzo handitan bereizita daude: prebentzioko eta gizarteratzeko programak, Auzolan programa eta laneratzeko enpresak.

Prozesu horretan, aurretik beste baliabide batzuk erabili dituzten edota abiapuntua hain zaila ez duten, baina Programa egiteko egokiak diren pertsonentzako azken euskarria dira laneratzeko enpresak.

Programak berariazko ezaugarriak ditu iraupenari eta baldintzei dagokienez (hiru urte gehienez, laneratzeko prozesuan, laguntzaren aurreikuspenarekin, prestakuntza-prozesuan eta abar dauden pertsonentzat), lan-merkatu arrunterako zubi izan dadin. Era berean, funtsezko zeregina ematen zaie Programan oinarrizko gizarte-zerbitzuei (OGZ), ez, ordea, Programaren garapenean –esparru hori erakunde sustatzaileen esku dago erabat–, erabiltzaileen aukeretan eta jarraipenean baizik.

Definizio hori bat dator laneratze-politikaren diseinuarekin. Oinarrizko gizarte-zerbitzuak funtsezko elementua dira gizarte-zerbitzuen erabiltzaileen –oro har– eta prestazio ekonomikoak jasotzen dituztenen –bereziki– laneratzeko ibilbideen diagnostikoan eta ibilbide horiek lantzeko prozesuan (erabiltzaileekin batera), baina tirabira-iturri da praktikan, ebaluazioan zehar adieraziko dugun bezala.

### **1.1.2. Erakunde sustatzaileen ibilbideak Programan duen garrantzia**

Hona hemen puntu honen helburua: erakunde sustatzaileen esperientzia aztertzea, EAEko laneratzeko beste baliabide eta proiektu batzuekin duten lotura ikustea, eta egungo premia-egoeretara hurbiltzea, lan-merkatu arruntean sartzeko aukerari dagokionez.

Laneratzeko enpresak sustatu dituzten erakunde gehienek esperientzia handia dute bazterkeria-arriskuan dauden pertsonekin egin beharreko lanean.

Erakunde sustatzaile askok urteak eta urteak daramatzate lanerako edo lanaren aurreko tailerren ereduarekin lanean. Hori dela-eta, eskuratu duten “egiten jakitea” funtsezkoa da premia-egoera zailak lantzeko eta pertsonen enplegarritasuna hobetzera zuzendutako orientabidea emateko. Izan ere, Programa sortu aurretik zenbait erakundek “gizarte-enpresa” kontzeptua erabiltzen zuten, hau da, “laneratzeko enpresa” kontzeptuaren oso antzekoa.

Erakunde horien esperientzia ez da beti lan-alderdian oinarrituta egon. Zenbaitetan, jardun bateratu batera bideratu da, lan-arloko trebetasunak eta gaitasunak areagotzeko alde aurreko urrats gisa. Horrela, beraz, zenbait erakundek ostatuari edo osasunari lotutako premia-eskalarik oinarrizkoenari erantzun diote, eta enpresa-arloko logikaren erronkari egin behar diote aurre orain.

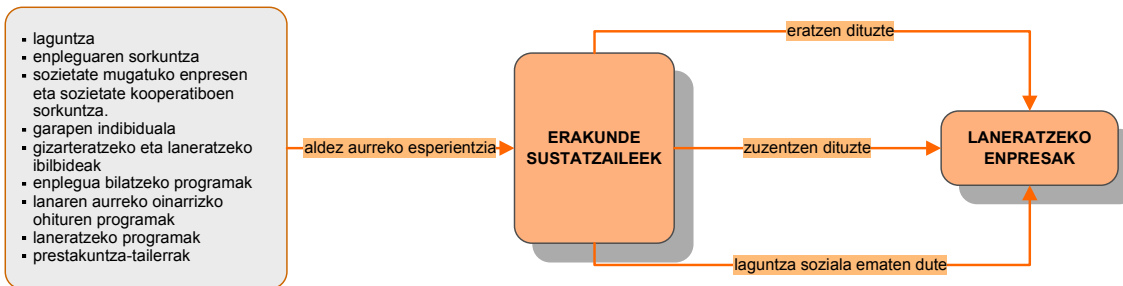
Kasu horietan, laneratzeko enpresak sustatzen dituzten erakundeek zuzentzen dute proiektua goitik behera. Eratzeko prozesuko subjektu aktibo izateaz gain, enpresen nondik norakoa zuzentzen dute eta, bereziki, Programan parte hartzen duten pertsonak gizarteratzeko laguntza bideratzen dute.

Sustatzaile gehienek badute esperientzia bazterkeria-arriskuan dauden pertsonekin



Beste enpresa batzuk enpresa-munduan sortuak dira, baina kolektibo jakin batzuekiko sentsibilitate berezia erakutsi dute, erantzukizun sozial korporatiboaren alde agertu dira, eta irabazi-asmorik gabeko erakundeekiko aliantzak bilatu dituzte laneratzeko enpresak proiektatzeko.

### G 1. Erakunde sustatzaileen alde aurreko esperientzia



### 1.1.3. Erakunde sustatzaileen lanean gehien agertzen den premia-egoera

Programa abian jarri denean, laneratzeko enpresak sustatu dituzten erakundeen testuingurua haien eginkizunean jasota egon ohi dena da. Hau da, erakundearen helburuari lotutako premia-egoerak detektatzen ditu bakoitzak.

Azken urteotan, gizarteratzeko eta laneratzeko ibilbideetan aldatu egin dira babes handiena behar zuten profilak eta egoerak. Dena dela, oro har emakumezkoak gizonezkoak baino gehiago izan direla eta azken urteotan etorkinen kopuruak gorakada ikaragarria izan duela esan daiteke.

Erakunde gehienak generalistak dira, hau da, irekita daude haien lana behar duen pertsona ororentzat. Hala ere, urteetan sortutako inertiaren, kolektibo jakin batzuekiko sentsibilitate bereziaren, erakundearen eginkizunaren beraren, edo betetzen duten zereginari lotutako gaitasun-eskari zehatzaren ondorioz, erakunde gehienak premia-egoera jakin batzuetan espezializatuta daude.

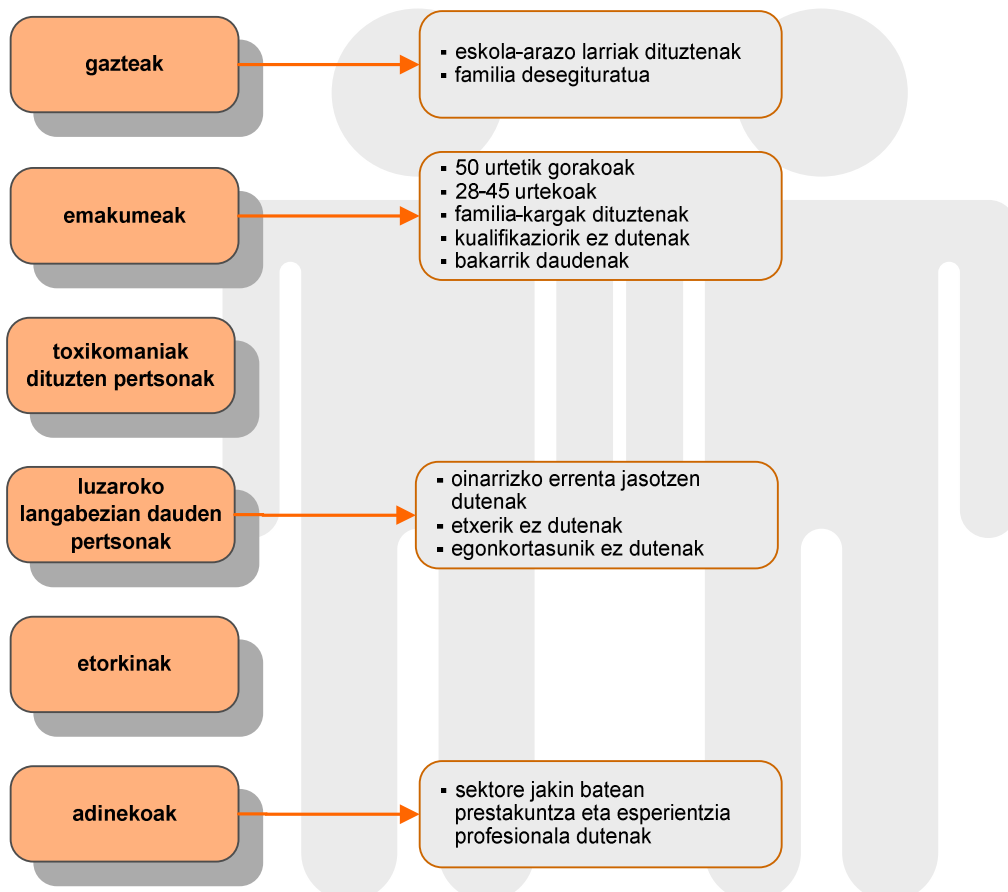
Kasuren batean, Programaren bidez jardun-eremua zabaldu egin da eta, adibidez, toxikomaniak dituzten pertsonekin lan egitera mugatu ordez, eskola-porrota jasan duten gazteekin, bakarrik dauden eta familia-kargak

Sustatzaile gehienak premia-egoera jakin batzuetan espezializatuta daude.

dituzten emakumeekin, etorkinekin eta Oinarrizko Errenta jasotzen duten pertsonekin ere lan egin da.

Beheko grafikoan ikus daitekeen bezala, erakundeen lanean gehien agertzen diren kolektiboek edo premia-egoerek Laneratzeko Enpresei buruzko Dekretuaren 4.2 artikuluan (“laneratzeko enpresa batean gizarteratzeko eta laneratzeko moduko pertsonak”) deskribatutako profilarri erantzuten diote funtsean.

## G 2. Erakunde sustatzaileen lanean gehien agertzen diren premia-egoerak



## **1.2. PROGRAMAREN BALDINTZAK**

Arestian aurreratu bezala, kontsultatutako eragileek, oro har, Programaren egokitasuna erabatekoa dela uste dute, aukera bat eskaintzen baitie beharbada beste aukerarik izango ez luketen askori. Programak lehendik egindako lanaren balioa onartu du, eta erakunde askok garatutako lanaren aurreko tailerrekin hasitako zirkulua itxi dute laneratzeko enpresek.

Balioespen orokorraren arabera, Programa beste baliabide publiko batzuekin osatzen da, eta irabazi-asmorik gabeko erakundeek duela hainbat urte hasitako laneratzeko ibilbideak amaitu ditu. Hau da, erakunde askok egindako lanaren aurreko programei jarraitutasuna ematean, erakunde horien eginkizuna sendotu egin da, erakunde horien proiektuei zentzu handiagoa eman zaie, eta enplegu arruntera bitarteko beste egoera edo etapa bat sortu da. Etapa hori, gainera, motibazio erantsia da programak erabiltzen dituztenentzat. Hortaz, laneratzeko zikloa itxi egin da.

### **1.2.1. Finantzaketa**

Programaren baldintzei dagokienez, balioespena positiboa da hasieran, finantzaketari dagokionez bereziki. Azpimarratu beharra dago alde handia duela antzeko beste programa batzuekin.

Askotan, finantza-babesa oinarrizkoa da laneratzeko enpresari lotutako proiekturako. Babes hori gabe, bideraezina izango litzateke egitura bat baino gehiago izatea.

Erakunde sustatzaileek balioespen orokor positiboa egin badute ere, Programaren finantzaketak hainbat hutsune ere badituela adierazi du kontsultatutako eragileren batek:

- Kontratututako pertsona bakoitzeko kopuru finkoek ez diote erantzuten berdintasun-irizpideari. Horren ordez, bidezkoagoa izango litzateke soldataren zati bat eta gizarte-segurantza osoa diruz laguntzea.
- Denbora-tarte luzeegia laguntzak emateko. Laguntzak berandu ematen dira, eta hori arazo larria da zenbait proiektu aurrera eramateko. Enpresa askok oso ingurune lehiakorrean dihardute; lehiakideek gogor jokatzen dute prezioen inguruan.
- Hiru urtera esleitutako kopuruek galdu egiten dute balio erreala. Hobe izango litzateke laguntzak eguneratzea eta, horretarako, KPlaren igoera aplikatzea.

- Laguntzeko langileentzat bideratutako baliabideak ez dira nahikoak.
- Finantzaketa-ildo argiagoak, aurreikuspen-ahalmen handiagokoak ezarri beharko liriteke, erakundearen funtzionamendua eta etorkizuna ziurtatzeko. Zaila da egunero-egunero lan egitea, hurrengo urtean laguntzarik izango den ala ez jakin gabe.
- Laguntzak emateko, enpresaren iraunkortasuna, laneratzeko benetako aukerak, eta sortutako eta mantendutako lanpostuak hartu beharko liriteke kontuan.

T 1. Laneratzeko Enpresen Programaren bidez emandako diru-laguntzen epeak	Aurkezteko epeen balioespena		Ebazteko epeen balioespena	
	Kop.	%	Kop.	%
Egokia	26	83,9	10	32,3
Laburra	2	6,5	0,0	0,0
Luzeegia	3	9,7	20	64,5
Ed/Ee	0,0	0,0	1	3,2
Guztira	31	100,0	31	100,0

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

### 1.2.2. Eskakizunak

la erakunde guztiek adierazi dutenez, Programan ezarritako eskakizunak ez dira bereziki zailak izan. Laburbilduta, zailtasunik ezaren arrazoiak bi izan dira:

- Laneratzeko enpresaren helburuak eta egitura finkatuta duen erakunde sustatzailearenak bat datozenez gero, erraza da Programaren baldintzetara egokitzea.
- Eremu horretan, Administrazioaren eskakizun askorekin egiten da lan, eta horietarako egokitze-maila ona da, beti nahasitzat hartzen badira ere.

Ezarritako prozedurak betetzeko erraztasun handiagoa edo txikiagoa alde batera utzita, prozedura horien inguruan puntu kritiko batzuk agertu dira, eta erakundeak, oro har, bat datoz horretan:

- Jarduera hasi gabe dagoenean eskatzen da hitzarmena duten langileen alta. "Nola eman dakioko alta langile bati jarduera hasi ez bada?"
- Laneratzeko hitzarmenak eskatzen duen burokratizazioa gehiegizkoa da; hitzarmena oinarrizko gizarte-zerbitzuak eta udalerriko alkatetzak sinatu behar dute.
- Gehien lantzen den premia-egoeraren arabera, Programaren esparru orokorrera egokitzea zaila da. Adibidez, mendetasunak dituzten pertsonekin jokatzea zaila da. Hori dela-eta, laneratzeko hitzarmena duten pertsonen dagokienez Programak eskatzen duen ehuneko handiak eragotzi egiten du abian jartzeko aukera kasu horietan.
- Laneratzeko prozesuak desberdinak direla eta eman beharreko laguntzak egoera batzuetan besteetan baino handiagoa izan behar duela ulertzea falta zaio Programari zenbait alderditan.
- Enpresa gisa eratzean sortzen diren erantzukizunak ez daude erabat zehaztuta. Ez dago oso garbi non hasten eta amaitzen diren enpresaren, hitzarmena duen pertsonaren eta Administrazioaren erantzukizunak.

- Laneratzeko prozesua arautuko duen arau juridiko bat falta da. Adibidez, lege-hutsune bat dago, eta ezinezkoa da INEMi azaltzea eta justifikatzea txertatzeko prozesuan dagoen pertsona hiru urtean aldi baterako egoeran geratzen dela, eta lanik aurkitzen ez badu kalean amaituko duela.
- Kontrol-sistema esplizituagoen hutsunea nabari da Araudian.
- Estatuko lege batek laneratzeko enpresak arautu ditzan eskatzen da.
- Beharrezkoak diren laguntza-teknikarien ratioa zehaztu gabe dago.
- Erakunderen batek adierazitakoaren arabera, laguntzen formularioak betetzen laguntzeko informatika-programa bat sortu beharko litzateke.

## 2. APLIKAZIOA ETA GARAPENA

Programa aplikatzeko moduaren balioespenak Programaren oinarrizko alderdiak hartzen ditu kontuan, eta hiru eragile nagusiak ditu oinarri: Eusko Jaurlaritzaren Gizarteratze Zuzendaritza, laneratzeko enpresak sustatzen dituzten erakundeak eta oinarrizko gizarte-zerbitzuak.

Azterketaren xede diren eremuak honako hauek dira:

- Programaren komunikazioa eta zabalkundea.
- Inplikaturako eragileen arteko koordinazio-harremanak.
- Laneratzeko prozesuetan dauden pertsonen informazioa biltzeko eta jarraipena egiteko sistemak, eta egindako laguntza-prozesuak.
- Programari esleitutako giza baliabideak eta baliabide materialak.
- Herritarrentzat –oro har– eskuragarri dauden baliabideak.

### 2.1. PROGRAMAREN ZABALKUNDE EREMUA

Programaren zabalkundea Eusko Jaurlaritzak egin du, eta erakunde sustatzaileei zuzendu zaie nagusiki, funtsezkoak baitira Programaren garapenak arrakasta izateko. Ildo horretan, erakundeek Programaren berri izateko bi bide nagusi erabili dira.

Alde batetik, Ekonomia Alternatiboko eta Solidarioko Sarea (REAS) osatzen duten erakundeek Programa abiarazten parte hartu zuten, eta era horretan izan zuten haren berri. Horietako batzuek Erkidegoaren EQUAL Ekimenaren barruko ITUN proiektuaz geroztik lagundu zuten ideia garatzen. Proiektu horretan, laneratzeko enpresak eta gizarte-enpresak sortzeko aukerarekin esperimendu zen.

Ideia garapenaren barruan, Eusko Jaurlaritzaren Justizia, Lan eta Gizarte Segurantzza Sailak gizarteratze-erakundeak diseinuan inplikatuko nahi izan zituen. Erakunde horiek diseinuan parte hartu izanaren eta ondoren foroetan zabaldu izanaren ondorioz, Programa ezaguna izan zen.

Diseinuaren testuinguruan era proaktiboan parte hartu zuten erakunde horiez gain, beste erakunde batzuek lotutako alderdietan lan egiteko Sailarekin izandako harremanari esker izan zuten Programaren berri.

Erakunde sustatzaileek egindako balioespen batzuei jarraiki, oinarrizko gizarte-zerbitzuentzat ez da hain erraza izan Programaren berri izatea. Gizarte-zerbitzuek ebaluazioan izan behar duten parte-hartzearen esparruan identifikatutako egoera bat ez bada ere (azterlanean elkarrizketatutako pertsonak badute Programaren berri), gabezia hori berresten bada oztopo garrantzitsua izango da Programa araudian zehaztu bezala abian jartzeko.

## **2.2. INPLIKATUTAKO ERAGILEEN ARTEKO KOORDINAZIO HARREMANAK**

Gizarteratzeko eta laneratzeko aukera erraztu behar duten eragileen arteko harremanak aztertzea funtsezkoa da prozesua ebaluatzeko.

Metodologian adierazten denez, erabilitako ebaluazio-ikuspegia CIPP ereduan oinarrituta dago nagusiki (Testuingurua, Inputa, Prozesua, Produktuak). Hala ere, metodologia mistoa da eta beste eredu batzuen elementuak ere erabiltzen ditu (hala nola Erabateko Kalitatea Kudeatzeko Europar Ereduarenak –EFQM–), bereziki lidertzari edo prozesuak bezeroengan, erakundeko pertsonengan edo, oro har, gizartean izan dituen emaitzei dagokienez.

Arestian adierazi bezala, Programa lankidetzan diseinatu da. Nolanahi ere, lidertza Justizia, Lan eta Gizarte Segurantzaren Sailaren Gizarteratze Zuzendaritzari dagokio. Izan ere, Zuzendaritza horrek Programa arautzen du, abian jartzeko baliabideak jartzen ditu eta laguntzak emateko baldintzak betetzen diren kontrolatzen du. Hala eta guztiz ere, ukalezina da lanerako enpresen sorkuntzaren oinarri diren ekimenek (entitateek, erakundeek edo pertsona fisikoek) funtsezko zeregina betetzen dutela Programaren garapenean.

Testuinguru horretan, ondoren egingo dugun azterketa Programaren azken erabiltzaileak gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuari lotutako “lidertza” kontzeptuan oinarrituta dago, laneratzeko enpresa bakoitzaren esparruan, eta geroago zehaztuko ditugun eragile bideratzaile jakin batzuek esku hartzen dute.

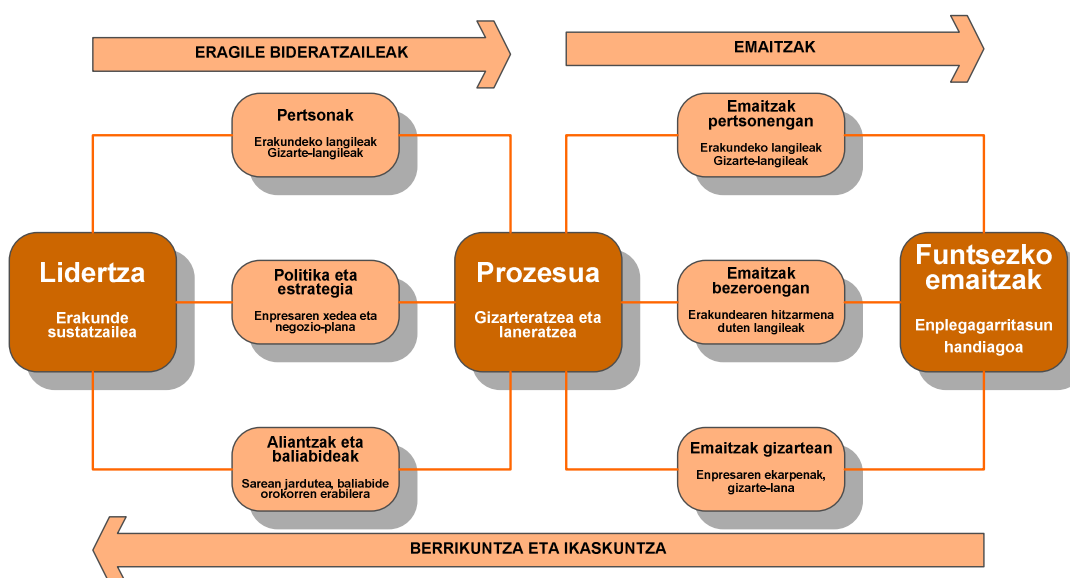
Prozesu horretan, lidertza funtsezkoa da (erakunde orotan eta eguneroko funtzionamendua gidatzen duen orotan bezala) erakunde “antropogenoa”

Erakundeko lidertzak bildutako pertsonen aberastea eta garapena erraztu behar du.

lortzeko (Sérieyx, 1994). Hau da, erakundeak bertan bildutako pertsonen aberastea eta garapena erraztu behar du. Beraz, laneratzeko enpresak bezalako erakunde bateko lidertza-zeregina funtsezkoa da erabat.

EFQM ereduaren ikuspegitik, laneratzeko enpresaren eginkizunaren eta ikuspegiaren lorpena, eta epe luzean arrakasta lortzeko beharrezkoak diren balioen garapena erraztean datza lidertza. Hori guztia lortzeko, liderren ekintzek, portaerak eta inplikazio pertsonalak egokiak izan behar dute.

G 3. EFQM: gizarteratzeko eta laneratzeko prozesua



Lidertzak, beraz, eragile bideratzaileen harremanak koordinatu behar ditu emaitza jakin batzuk lortzeko. Orain harreman horien azterketa egingo dugu, Programaren aplikazioaren eta garapenaren inguruan egindako ebaluazioaren esparruan.

Hona hemen azterketaren lehen ondorioa: Programan identifikatutako eragileen arteko harremanen eredu garbirik eta komunik ez dago. Nolanahi ere, pertsonen arteko harremanek ezartzen dute eredu, denak bat datoz horretan. Neurri handiagoan edo txikiagoan ezarritako protokoloen gainetik, pertsonak finkatzen dute harremanen eredu.

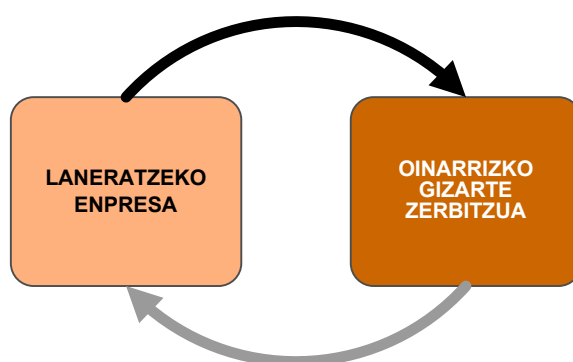
Harremanei buruzko azterketan, kanpoko harremanak eta barneko harremanak bereiztea funtsezkoa da:



- Barneko harremanak erakundearen prozesuak gidatzen dituztenak eta prozesua bideratzen duten eragileen funtzionamendua ezartzen dutenak dira.
- Kanpoko harremanak, berriz, beste erakunde batzuekin, Administrazioarekin, baliabide orokorrekin eta, ebaluazio honen xederako bereziki, oinarrizko gizarte-zerbitzuekin ezarritakoak dira.

Kanpoko harremanen artean, prozesuan oinarrizkoa den koordinazio-harreman bat dago, hots, laneratzeko enpresen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen artekoa. Harreman hori ebaluazioaren oinarrizko helburuetako bat da.

#### G 4. Oinarrizko koordinazioa

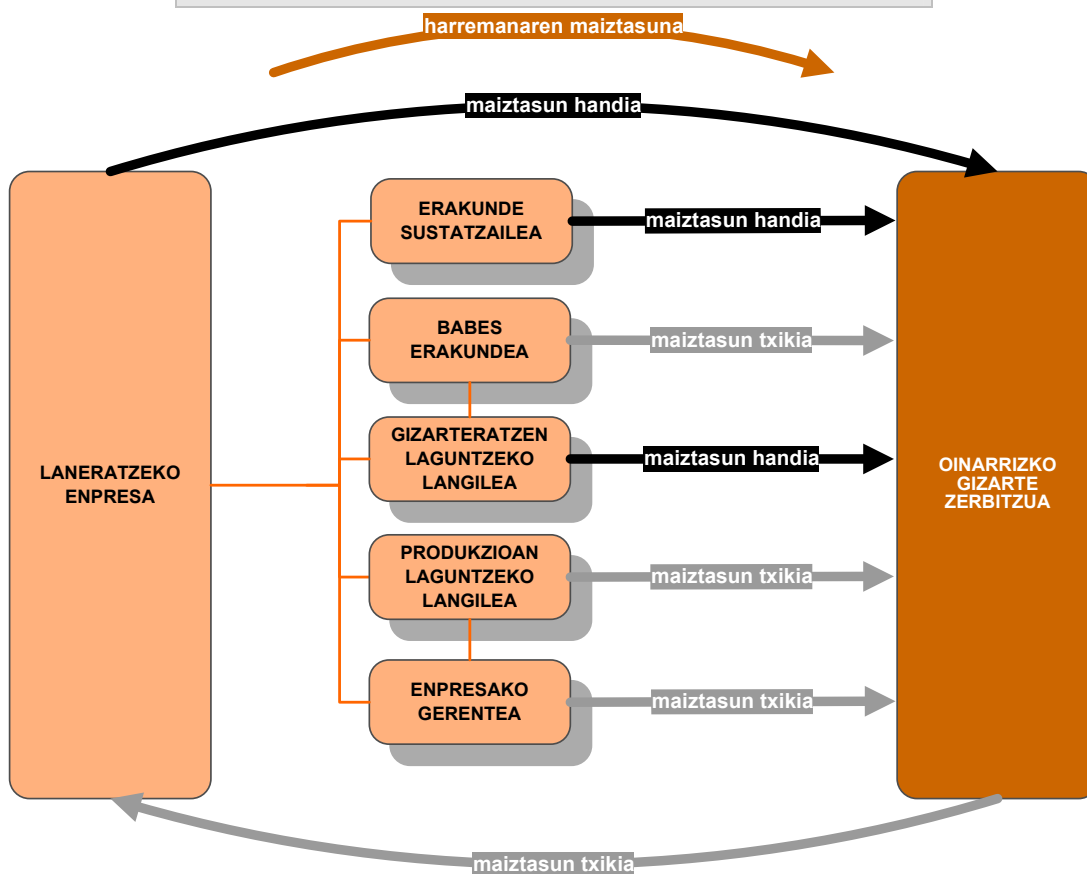


Oinarrizko harreman horretan sakontzeko, komeni da, lehenik eta behin, hurbilketa orokor bat egitea eta nagusiki laneratzeko enpresek eta oinarrizko gizarte-zerbitzuek ezarritako harreman horretan zer eta zenbat eragile dauden inplikaturata zehaztea:

- Erakunde sustatzailea: proiektua zuzentzen duen eta laneratzeko enpresan sartzeko aukerak kudeatzen dituen erakundea izan ohi da. Kasu gehienetan, erakundearen beraren barruan (lanaren aurreko tailerretan) aurkitzen du eskatutako profila.
- Babes-erakundea: zenbaitetan, enpresek eta horiek sustatu dituzten erakundeek ez dute harremanik oinarrizko gizarte-zerbitzuekin. Harreman hori lan horretan babesa ematen duen eta, gainera, gizarteratzen laguntzeko lana egin dezakeen hirugarren erakunde mota baten esku geratzen da. Hau da, "kanpoko" erakunde batzuek egiten dituzte laneratzeko enpresaren lanik sozialenak.
- Gizarteratzen laguntzeko langilea: kasu gehienetan, ez dago laneratzeko enpresaren mende, zuzenean erakunde sustatzailearen mende baizik. Profil baten eskaera erakundeak berak egiten dio eta, erakundeari, produkzio-zereginetan laguntzen duen pertsonak edo enpresaren beste instantziaren batek (hala nola gerenteak) helarazten dio.
- Produkzioan laguntzeko langilea: produkzio-ibilbideak eta produkzio-premiak aztertu ondoren, bete beharreko lanpostu baten profila egiten duen pertsona da. Zenbaitetan, enpresako gerentea bera da.
- Gerentea: askotan, enpresaren azken erantzuleak ezartzen du, produkzio-premia batetik abiatuta, lanpostu baten eskaria, eta bera jartzen da oinarrizko gizarte-zerbitzuekin harremanetan, eskari hori laneratzeko hitzarmena eta profil zehatz bat duen pertsona batekin betetzeko. Gerentea produkzioan laguntzeaz arduratzen den pertsona ere bada, enpresa txikietan batez ere.

Egindako azterketa kuantitatiboa oro har hartuta, lehenik eta behin esan beharra dago laneratzeko enpresen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen arteko harremanaren subjektu aktiboa edozein eragile izan daitekeela.

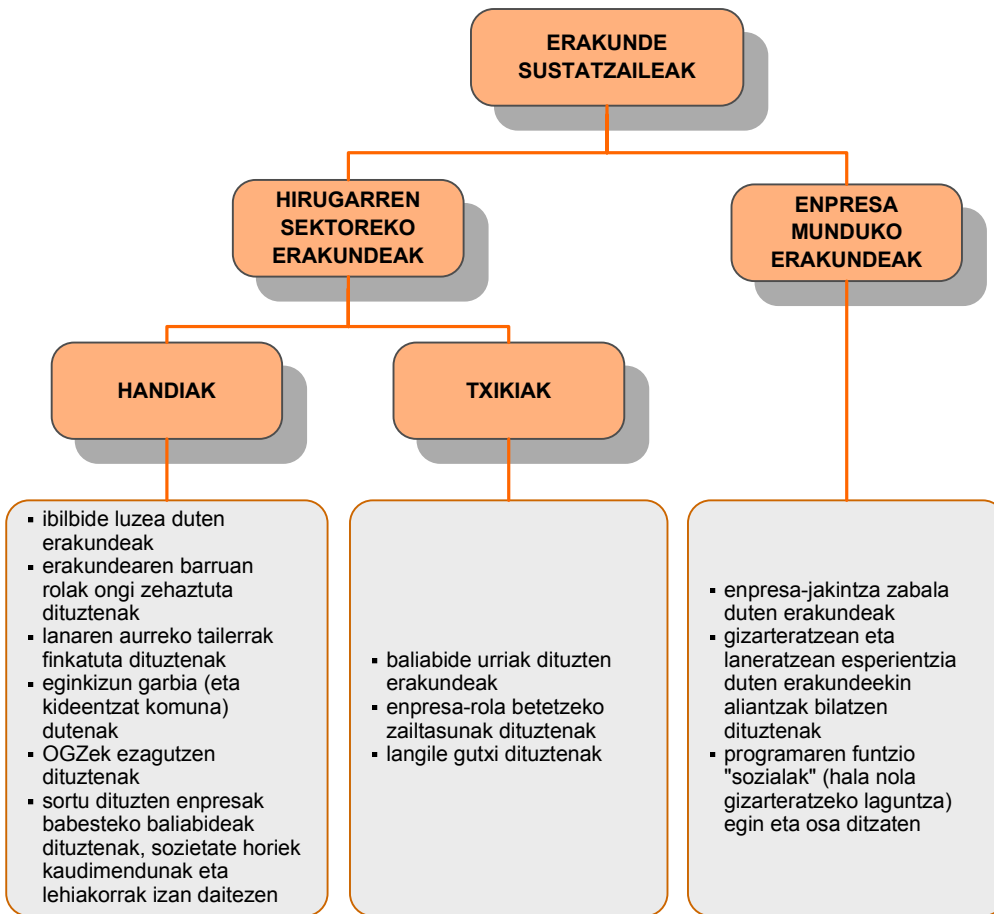
G 5. Laneratzeko enpresen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen arteko harreman orokorra



Laneratzeko prozesuaren eragile nagusia laneratzeko enpresa da. Erakundeen artean ezartzen den harreman-eredu orokorra ematea zaila da. Bakoitzak bere moduan jokatzen du inplikaturako gainerako eragileekiko koordinazio-harremanetan. Hala ere, badira hiru profil erakundeen artean nolabaiteko homogeneotasuna badagoela erakusten dutenak:

- Hirugarren sektoreko erakunde handiak.
- Hirugarren sektoreko erakunde txikiak.
- Enpresa-erakundeak.

## G 6. Erakunde sustatzaileen profilak



Halaber, lanpostu baten eskaria nola detektatzen den eta lanpostua betetzeko mekanismoek nola funtzionatzen duten jakitea oso garrantzitsua izango da prozesu osoan. Are gehiago, prozesu osoaren oinarria dela pentsatzen da. Lanpostu baten eskaintzan, lanpostuaren deskribapena da erreferentzia, eta enplegu-eskaintza inplikaturako eragileen artean zabaltzen denean amaitzen da. Prozesu horretan, honako urrats hauek daude ezarrita (Martínez et al. 2004):

- Enpleguaren premia edo aukera detektatzea.
- Lanpostua deskribatzea.
- Enplegu-eskaintza zabaltzea.

### 2.2.1. Hirugarren sektoreko erakunde handiak

Hamarnaka langile dituzten eta gizarteratzeko eta laneratze prozesuetan lanean urteak daramatzaten erakundeen harreman-eredua ongi zehaztuta dago.

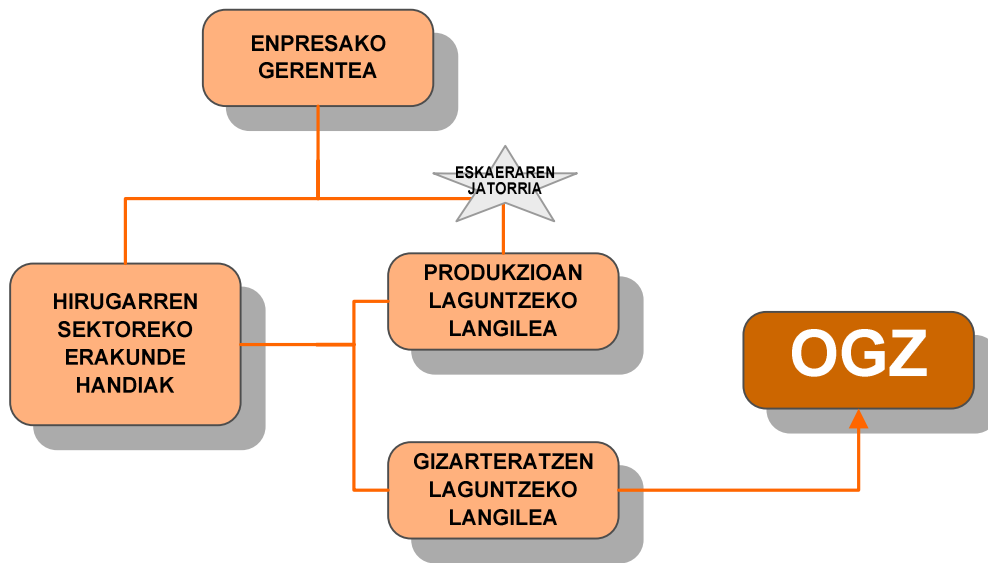
Enpresen eta OGZen arteko harremanen eredu orokorra ematea zaila da

Pertsona bat laneratzeko enpresa batean sartzeko, bete beharreko lanpostuaren eta laneratzeko hitzarmena duen pertsonak izan behar duen profilaren diagnostikoa egiten da lehenik eta behin. Diagnostiko hori produkzioan laguntzen dutenek eta laneratzeko enpresako gerenteak egiten dute.

Diagnostikoa egin ondoren, gizarteratzen laguntzen duen pertsona jartzen da oinarritzko gizarte-zerbitzuarekin harremanetan, eskaera formalizatzeko. Beraz, erakunde ordezkatzen duen pertsona bat da.

Erakunde sustatzaileak prozesu osoa gidatzen du, erantzukizunak koordinatzen eta zehazten ditu, eta inplikaturako eragile guztientzako erreferentzia da, eta horixe da eredu horren funtsetako bat.

**G 7. Hirugarren sektoreko erakunde handien koordinazioa**

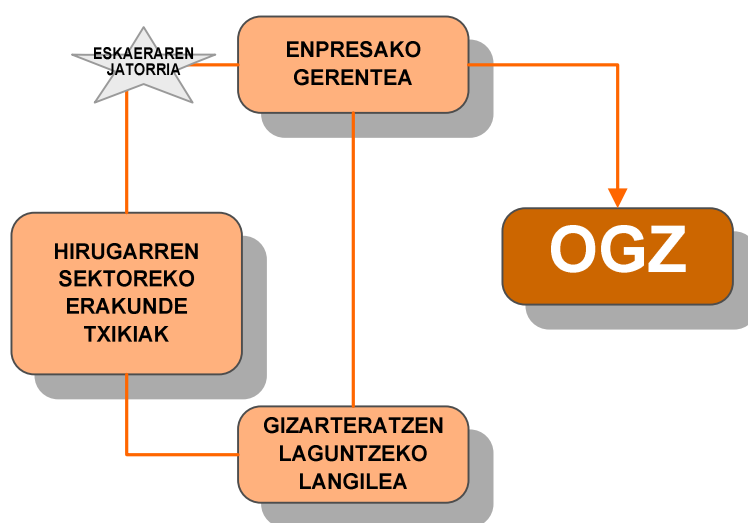


**2.2.2. Hirugarren sektoreko erakunde txikiak**

Langile kopuru txikiagoa (hamar baino gutxiago) duten erakundeetan, pertsona gutxiagok funtzio gehiago betetzen dituzte. Laneratzeko enpresako gerentea erakunde sustatzailearen partaide organikoa izan ohi da, baita produkzioan laguntzeaz arduratzen dena ere. Hau da, buru/laguntzaile zeregin bikoitza betetzen du. Gainera, bete beharreko lanpostuaren eta horretarako beharrezkoa den profilaren diagnostikoa egiten du.

Kasu gehienetan, gerente/laguntzaile hori jartzen da oinarrizko gizarte-zerbitzuekin harremanetan. Eredu horretan, gizarteratzen laguntzen duen langilea bere zereginetan baino ez da aritzen (barneko zereginetan), eta ez du erakundea ordezkatzeko zereginik betetzen. Zenbaitetan, gainera, gizarteratzen laguntzen duen langile hori erakunde handiago batekoa da organikoki.

G 8. Hirugarren sektoreko erakunde txikien koordinazioa



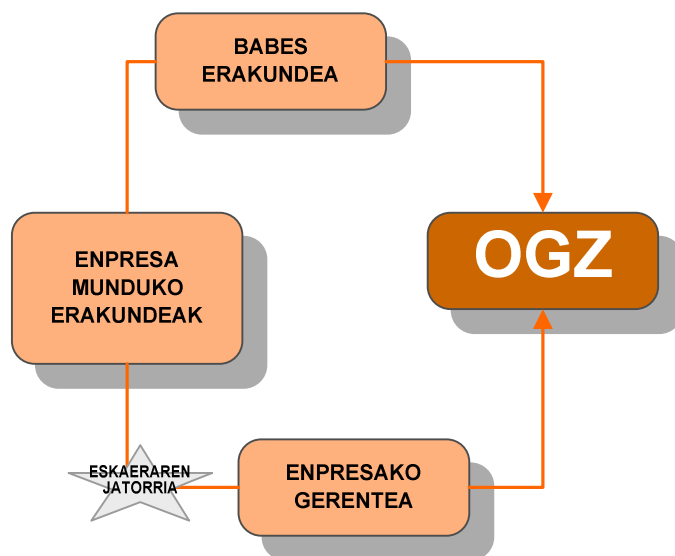
### 2.2.3. Enpresa-erakundeak

Hirugarren sektorekoak ez diren erakundeek gidatzen dituzten enpresa partaidetuak gutxiago dira. Hori dela-eta, harreman-eredua aurreko ereduaren desberdina da.

Enpresa-munduko erakundearen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen arteko koordinazioaren funtsezko ezaugarria beste erakunde baten agerpena da. Erakunde hori babes-erakundea da, eta proiektuaren alderdirik sozialeraz arduratzen da. Oinarrizko gizarte-zerbitzuekiko komunikazioa ezartzen du (hasieran batez ere) eta gizarteratzeko laguntzaz arduratzen da.

Bestalde, oinarrizko gizarte-zerbitzuekiko harremana ezartzea babes-erakundeari dagokio hasieran, baina enpresak gero eta neurri handiagoan ezartzen ditu gizarte-langileekin komunikatzeko bide propioak.

## G 9. Enpresa-munduko erakundeen koordinazioa



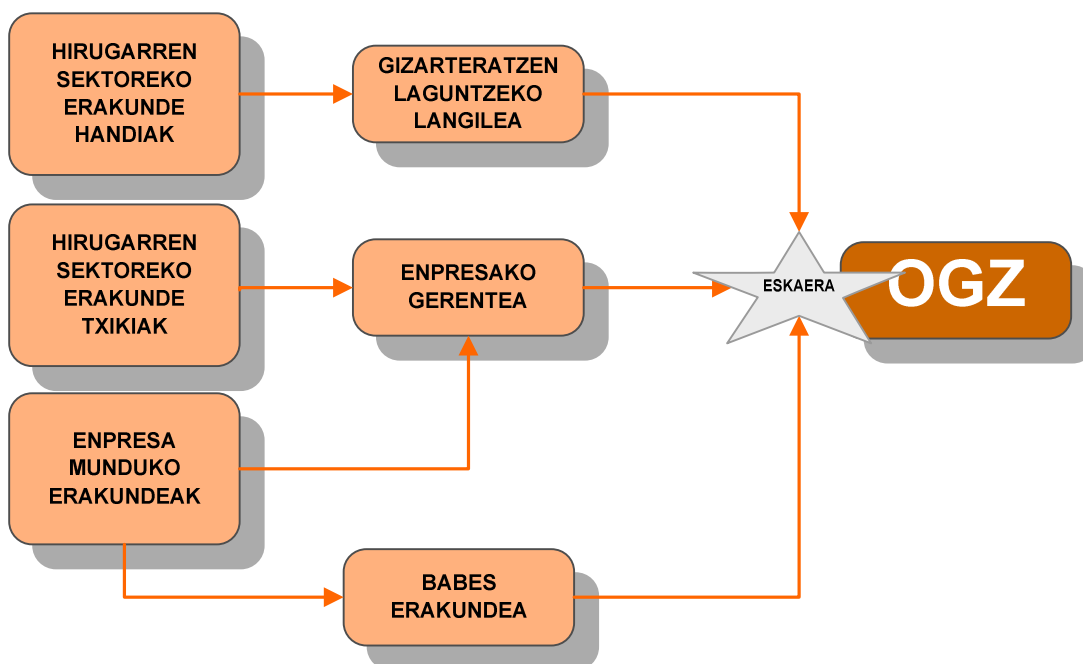
### 2.3. OINARRIZKO GIZARTE ZERBITZUEN ZEREGINA

Puntu honetan ere, prozesua bideratzen duten eragileen arteko harremana aztertzen da, baina beste ikuspuntu batetik. Hau da, aurreko harreman-ereduetatik abiatuta, oinarrizko gizarte-zerbitzuetara hainbat eragile hurbildu daitezkeela ikus daiteke.

Horrek, zenbaitetan, ez du koordinazioa errazten, erantzukizunen esleipena ez baita guztiz garbi geratzen. Hau da, hainbat eredu daude, baina ez dago erreferentziako eredu bat. Hori dela-eta, elkarrizketa-zereginak ez daude ongi zehaztuta.

Eskaerari dagokionez, enpresa bakoitzean beharrezkoa den profila finkatu ondoren, hitzarmen bat eskatzen zaie oinarrizko gizarte-zerbitzuei. Eskaera hori gizarteratzen laguntzeko langileek, enpresako gerenteak edo babes-erakundeak egin dezakete (baita erakunde hori hitzarmena duen pertsonaren lantokia ez bada ere).

G 10. Oinarrizko gizarte-zerbitzuei egindako eskaera



### 2.3.1. Zeregin administratiboa eta puntuala

Oinarrizko gizarte-zerbitzuak eskaerari erantzun ondoren, harremana desagertu egiten da kasu gehienetan. Hau da, laneratzeko hitzarmena izapide burokratiko da ia beti, eta gizarte-langileak administrazio-zeregina baino ez dute egiten.

Laneratzeko enpresen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen arteko ia harreman bakarra hitzarmena izenpetzen duten pertsonen hautaketaren ingurukoa da. Horren ondoren, ez dago inolako harreman motarik. Horrela, beraz, harremana erregularra izan ordez, premiaren bat sortzen denean ezartzen da.

Harreman puntual horietan, bi koordinazio mota daude funtsean: bata historikoa eta pertsonala da, eta bestea administratibo soil. Harreman-maiztasun finkatuagoko kasuren batean izan ezik, harremana puntuala izan ohi da, baina ezartzen denean arina da.

Laneratzeko enpresan diharduten asko lehenago erakunde sustatzailearen tailerretan aritutakoak dira, eta horixe da harremana oso puntuala izatearen arrazoietakoa bat. Giza baliabideei dagokienez, nolabaiteko autarkia dagoela

esan daiteke. Izan ere, zenbait erakundek pertsona aukeratu ondoren laneratzeko hitzarmena bete behar dutenean baino ez dute hitz egiten oinarrizko gizarte-zerbitzuekin. Askotan, lanaren aurreko tailerrak dituzten erakundeek kasuan batez ere, oinarrizko gizarte-zerbitzuek hitzarmena duten langilerik bideratzen ez dutela esan daiteke. Alderantziz gertatzen da. Neurri handi batean, horixe da enpresen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen arteko harremana burokratikoa baino ez izatearen arrazoia.

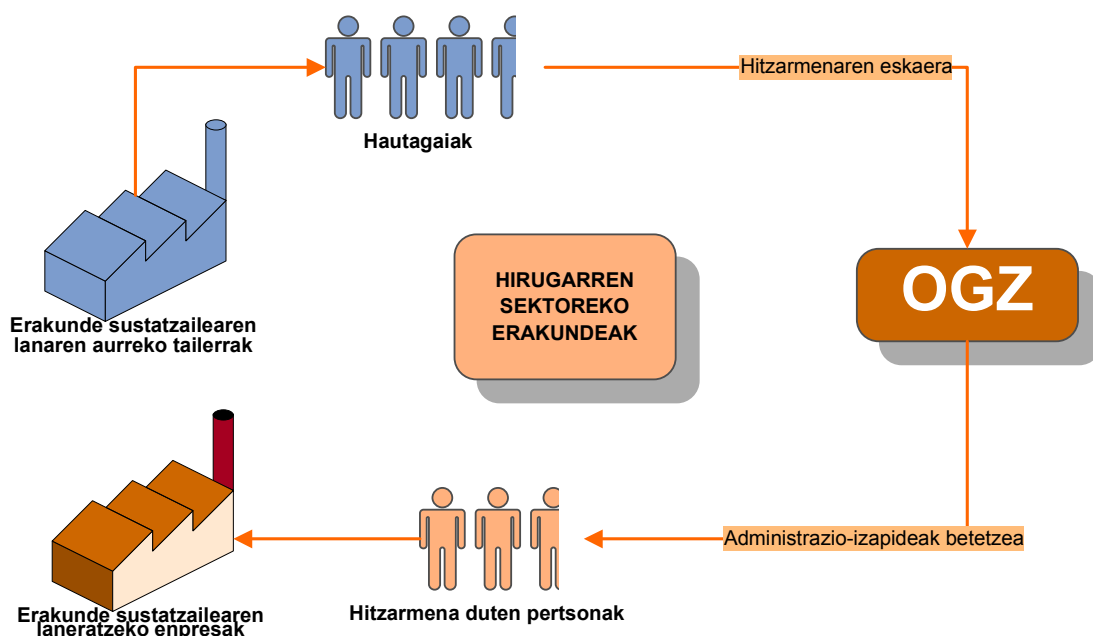
Bizkaian batez ere, erakunde sustatzaileen politikaren ondorioz, hitzarmena izenpetzen duten pertsona gehienak erakundearen tailerretan aritutakoak dira. Pertsona horiek dute lehentasuna erakundearen laneratzeko enpresek eskaintzen dituzten lanpostuak betetzeko.

Era horretan diharduten erakundeak historikoak eta ezagunak direnez gero, oinarrizko gizarte-zerbitzuen konfiantza osoa dute (“egiten duzuen ongi egina egongo da”).

Erakundearen lanaren aurreko tailerretan aritutako jendearekin lan egiten dela justifikatzeko, era horretan premia berei erantzuten zaiela eta, hortaz, erakundearen eginkizuna koherentea dela aipatzen da. Gainera, eginkizunarekin jarraitzeak esku-hartzeak errazten ditu, problematika eta pertsona ezagunei lotuta baitaude. Zenbaitetan, laneratzeko enpresak eskatzen duen lanpostua oso denbora laburrean bete behar da eta arin jokatu beharra dago. Horregatik, nahiago izaten da oinarrizko gizarte-zerbitzuei eskaera ez egin, horiek motelak baitira izapideak egiten. Horrela, beraz, erakunde sustatzaileak baliabide propioak ditu, hala nola tailerrak, lan-poltsa propioak, beste enpresa batzuk eta abar.



**G 11. Autarkia hirugarren sektoreko erakundeen giza baliabideetan**



Zenbait erakundeek eredu autarkikoa dute baliabideen eremuan

Gainerako kasuetan, lan baterako laneratzeko hitzarmena duten langileak behar direnean, proposamenak norabide bikoitza izatea da ohikoena: enpresak oinarrizko gizarte-zerbitzuari proposatzen dio, eta alderantziz. Gipuzkoan batez ere, oinarrizko gizarte-zerbitzuek zeregin aktiboagoa betetzen dute; enpresarekin batera balioespenak egiten dituzte, eta enpresari laneratzeko-plaza bat nork bete behar duen proposatzen diote.

Lehen ondorio gisa, beraz, harreman hori homogeneoa ez dela esan daiteke. Erakunde bakoitzak era desberdinean jokatzen du, eta oinarrizko gizarte-zerbitzuek ere oso era dibertsifikatuan dihardute. Beraz, heterogeneotasuna eta harremanetarako eta koordinaziorako eredu bat ezartzeko zailtasuna nabarmenak dira.

Hona hemen bigarren ondorioa: araudian aurreikusitako funtzionamendua ez da ohikoena. Gaur egun, oro har, oinarrizko gizarte-zerbitzuak ez dira erabiltzaileek laneratzeko enpresetan sartzeko duten sarbidea (alde aurreko diagnostikoan oinarrituta). Horren ordez, laneratzeko enpresa kudeatzen duen erakundeak eskatuta sinatzen da gehienetan hitzarmena. Ildo horretan, erakundeek kritikatu egiten dute oinarrizko gizarte-zerbitzuen

funtzionamendua, motelak direlako, egiten duten jarraipena txikia delako (hurrengo puntuan ikusiko dugun bezala) eta, azken batean, zeregin administratibo soila baino betetzen ez dutelako. Zenbait erakundek onartu dute bideraezina dela oinarrizko gizarte-zerbitzuek administratiboaz bestelako zereginen bat betetzea (“Gizarteratzeko hitzarmenak eginak eramaten dizkiegu”).

Bestalde, oinarrizko gizarte-zerbitzuek onartu ohi dute Programan zeregin txikia betetzen dutela, batez ere gero eta handiagoak diren lan-kargak zailtasunak sortzen dituztelako (prestazioak gehitzeko joera izan da azken urteotan, eta horiek bideratzeak murriztu egiten du beste funtzio batzuk betetzeko aukera). Halaber, kasu puntual batzuetan –eta, oro har, erakunde sustatzaile askoren garrantzia eta jardun ona onartuta–, batera lan egiteko gogorik ez dutela adierazi dute, eta gizarte-langileek ez dagokien zeregin batean muturra sartzen dutela iruditzen zaie.

### **2.3.2. Informazioaren aurrean bete beharreko zeregina**

Kasu puntualago batzuetan, laneratzeko enpresak langile bat eskatzen duenean oinarrizko gizarte-zerbitzu batzuek inor bidaltzen ez dutela kritikatzeko da (Dekretuak berak dioenez, zerbitzu horiek erantzun behar diete eskaera horiei).

Kasuren batean adierazi denez, enpresak berak Dekretua eta Gizarteratzeko Enpresen Programa azaldu behar izan dio oinarrizko gizarte-zerbitzu bati. Beraz, Programa ongi ezagutzen ez dela dirudi, eta hori oso deigarria da, askotan gertatzen ez bada ere. Hori ez gertatzeko, ongi finkatuta dagoen erakunde sustatzaile ezagun batek bilerak egin zituen oinarrizko gizarte-zerbitzuetako langileekin laneratzeko enpresa sortu aurretik, proiektuaren berri emateko eta, era horretan, ondorengo harremana aurreratzeko.

Informazioari dagokionez, oinarrizko gizarte-zerbitzuek hitzarmena sinatzen duten pertsonen Programari eta laneratzeko enpresei buruzko informazio gutxi ematen dietela adierazi dute kontsultatutako erakundeek. Zenbait enpresak diotenez, funtsezkoa da hitzarmena duten pertsona horiek garbi izatea dena ongi ibil dadin lan egin beharra dagoela eta lan-kate bat behar

dela. Beharrezkoa da gizarteratzeko borondatea izatea. Baina hori ez da beti horrela izaten, eta oinarrizko gizarte-zerbitzuak informaziorik ematen ez duelako gertatzen dela diote erakunde batzuek.

Laneratzeko enpresen eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen arteko harreman mugatu horretan, arazo handi samar bat agertzen da. Hitzarmena duen pertsona erakunde sustatzailearen lanaren aurreko tailerretan aritu ez denean, pertsona horren arazoak, familia-ingurunea, aurrekariak, bizipenak eta abar ezezagunak dira, eta, beraz, ez dago esku-hartze eraginkorrik egiterik. Gizarte-langileek pertsonen konfidentziasuna gordetzeko duten premia ez dator bat esku hartzeko aukerekin. Kasurik muturrekoenetan, oso ondorio negatiboak eragin ditzake erabiltzailearengan eta enpresa osoan (“eskizofreniari edo droga-mendetasunei lotutako arazoren bat duela ez badakizu, arriskutsua izan daiteke, egin beharreko lanaren arabera”).

Illo horretan bertan, beste puntu gatazkatsu bat langileen hautaketaren eremuan agertzen da. Enpresek, zenbaitetan, bertan laneratzeko profil egokia ez duten pertsonak azken bitarteko gisa erabiltzen dituztelako sentrazioa dute.

Laneratzeko enpresek diotenez, oinarrizko gizarte-zerbitzuek ez dute oso garbi enpresa horiek zer diren, eta beste programa batzuen antzeko baliabidetzat hartzen dituzte. Izan ere, enpresa horietan kualifikazio txikia duen edo kualifikaziorik ez duen edonork lan egin dezakeela uste dute, eta hori ez da egia.

Kontuan hartu behar da laneratzeko enpresak profil berezia duela gizarteratzeko eta laneratzeko premia duten pertsonen lana ematen dielako, baina gainerakoan enpresa normal batek bezala funtzionatzen du, eta kontrolatu gabeko inguruneetan erantzun behar die bezeroei (jendaurreko salmenta, etxez etxeko altzari-bilketa eta abar). Ezin da jendaurrean saltzen jarri itxuraz arazorik ez duen, baina, adibidez, arazo mental larriak dituen pertsona bat. Hortaz, beharrezkoa da pertsonari buruzko ahalik eta informazio gehien izatea, informazio hori helarazi ezean zailtasunak eta arazoak sor baitaitezke.

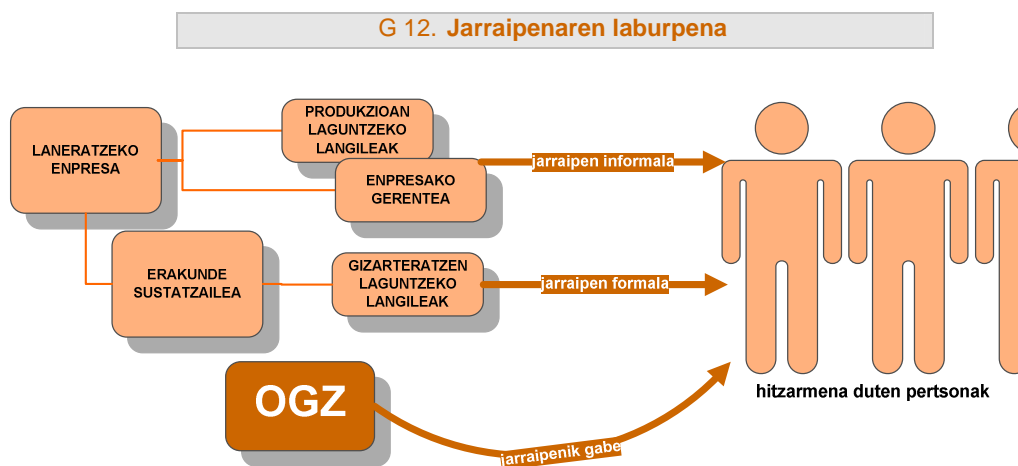
## 2.4. GIZARTERATZEKO ETA LANERATZEKO PROZESUAN DAUDEN PERTSONEN JARRAIPENA

Jarraipena funtsezko ekintza da gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan. Izan ere, laneratzeko enpresaren ardatz egituratzailea da. Laneratzeko enpresak eta gainerakoak bereizteko alderdi zehatzen bat azpimarratu behar izanez gero, laneratzeko enpresak langileen jarraipena egiten duela eta langileei laguntza-prozesu bat eskaintzen diela esango genuke.

Kontsultatutako ia eragile guztiak bat datoz jarraipena laneratzeko enpresari datxekiola eta gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuaren funtsezko alderdia dela aipatzean. Hala ere, jarraipena eta kontrola abian jartzea gauzak ongi ez doazen seinale dela diote gutxi batzuek.

Aurreko kapituluan aztertutako koordinazio-harremanen eredu osoa egituratu behar duten ekintzetako bat da jarraipena. Jarraipena egin behar duten eragileak honako hiru hauek dira: produkzioan laguntzeko langileak, gizarteratzen laguntzeko langileak eta oinarrizko gizarte-zerbitzuetako langileak.

Laburbilduz, eragile bakoitzak egiten duen jarraipen mota agertzen da hurrengo grafikoan.



### 2.4.1. Oinarrizko gizarte-zerbitzuen jarraipena

Aurreko puntuan adierazi dugunez, oinarrizko gizarte-zerbitzuek, oro har, zeregin administratiboa baino ez dute betetzen, eta desagertu egiten dira

hitzarmena sinatu ondoren. Horrela, beraz, oinarrizko gizarte-zerbitzu gehienek ez dute informazioa biltzeko eta jarraipena egiteko sistemarik. Harreman formala baino ez dago, hitzarmena izenpetzeko beharrezkoa den gutxienekoa.

Jarraipena egiten duten oinarrizko gizarte-zerbitzu bakanak, salbuespenak salbuespen, tamaina txikikoak izan ohi dira, jardun-eremu ezagunekoak, eta lan-eredu zehatza eta beharrezkoak diren baliabideak dituztenak. Gainera, hitzarmena sinatu duen pertsona ezagutzen dute, hitzarmena sinatu aurretik harekin esku hartu baitute. Beraz, hitzarmena gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan dagoen pertsonaren lana osatzen duen tresna denean laneratzeko enpresa batek eskatutako administrazio-premia denean baino errazagoa da jarraipena egitea.

#### **2.4.1.1. Praktika egokia**

Laneratzeko enpresei buruzko azterketa honetan, enpresa horien abiaraztea erraztu edo haien garapena bultzatu duten zenbait ekimen azpimarratu behar dira. Ildo horretan, Gasteizko Udala aitzindaritzat har daiteke Programa Erkidego osoan abian jarri aurretik udalerriko laneratzeko enpresei emandako babesean.

Era berean, Donostiako Udalak Laneratzeko Enpresen Udal Zentroa sortu du (Belartza), eta, horren bidez, garatzeko gune bikaina jarri du ekimen sozialeko erakundeen esku, eta Programa sendotzen lagundu du.

Kasu horiez gain, zenbait udalerritan oinarrizko gizarte-zerbitzuek pertsonen jarraipenean zeregin aktiboa eta eraginkorra betetzen dutela ikusi da. Kasu horiek udalerrri txikietan gertatzen dira, enpresaren eta udalaren arteko harremana estua denean.

Ondoren, Gipuzkoako udalerrri batzuetan oinarrizko gizarte-zerbitzuek lan egiteko duten moduaren laburpena azalduko dugu<sup>2</sup>. Oinarrizko gizarte-zerbitzu guztiek jarduteko modu bera ez badute ere, azpimarratzeko moduko antzekotasunak dituzte batzuek.

Hasteko, Oñatiko, Pasaiaiko, Errenteriako, Lezoko eta Oiartzungo oinarrizko gizarte-zerbitzuetan, laneratzeko enpresa batean parte hartzeko aukera bakarra oinarrizko gizarte-zerbitzuen bitartez egitea da. Hau da, oinarrizko gizarte-zerbitzuek bidaltzen dituzte laneratzeko enpresetara premia-egoeran dauden pertsonak, bidezko diagnostikoa egin ondoren. Oinarrizko gizarte-zerbitzu horien eta laneratzeko enpresen arteko harremana etengabea eta zuzeneko da, eta beharrezkoa den informazioa uneoro helarazten da.

Herri horietako oinarrizko gizarte-zerbitzuen funtzionamendua oso antzekoa da. Azpimarratu beharra dago Prestatzaileen Batzorde Teknikoa sortu dela. Hilean behin biltzen da, eta udalerrri bakoitzeko OGZetako koordinatzaileek eta laneratzeko enpresa sustatzen duen erakundeko enplegu-teknikariek hartzen dute parte bertan.

Batzorde horrek jarraibideak hartzeko balio du. Bertan, funtzionamenduei, sortzen diren zailtasunei eta planteatzen zaizkien arazoei buruz hitz egiten da. Enplegu-teknikariarekin eta gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan dagoen pertsonarekin harremanetan jartzeko, hiru fase edo zati dituen protokolo bat ezarri da. Hona hemen hiru fase horiek:

- Elkarrizketa.
- Kontrastea.
- Itzultzea.

Elkarrizketa hiru aldeek egiten dute: gizarte-langilea, laneratzeko enpresako partaidea eta enplegu-teknikaria.

Kontrastea egiteko, enplegu-teknikaria eta gizarte-langilea biltzen dira, eta pertsona balioesten dute hainbat alderdi kontuan hartuta, hala nola gaitasuna, motibazioa, ahuleziak eta indarguneak eta abar. Baterako lana da, alde bakoitzak bere pertzepzioen ekarpena egiten baitu.

---

<sup>2</sup> Berariazko kasu bat Donostiako Udalarena da. Izan ere, adierazitako udalerrrien printzipio berei jarraitzen dien Unitate Bateratzaile bat (OGZ eta enplegua) sortu du Udalak. Dena dela, zeregin mugatua izan du laneratzeko enpresen eremuan, eta hainbat zailtasun agertu dira abian jartzean.

Prestatzaileen  
Batzorde  
Teknikoa sortu  
da; OGZetako  
koordinatzaileek  
eta erakunde  
sustatzaileko  
enplegu-  
teknikariek  
hartzen dute  
parte bertan

Itzultzean, aurreko etapan bildutako informazioa pertsonari jakinarazi eta nolako lan-egoera duen azaltzen zaio. Helburua egoera azaltzea eta laneratzeko ibilbide egoki baterantz bideratzea da.

Jarduna, beraz, Programan parte hartzen duten eragile guztien jardun bateratua da.

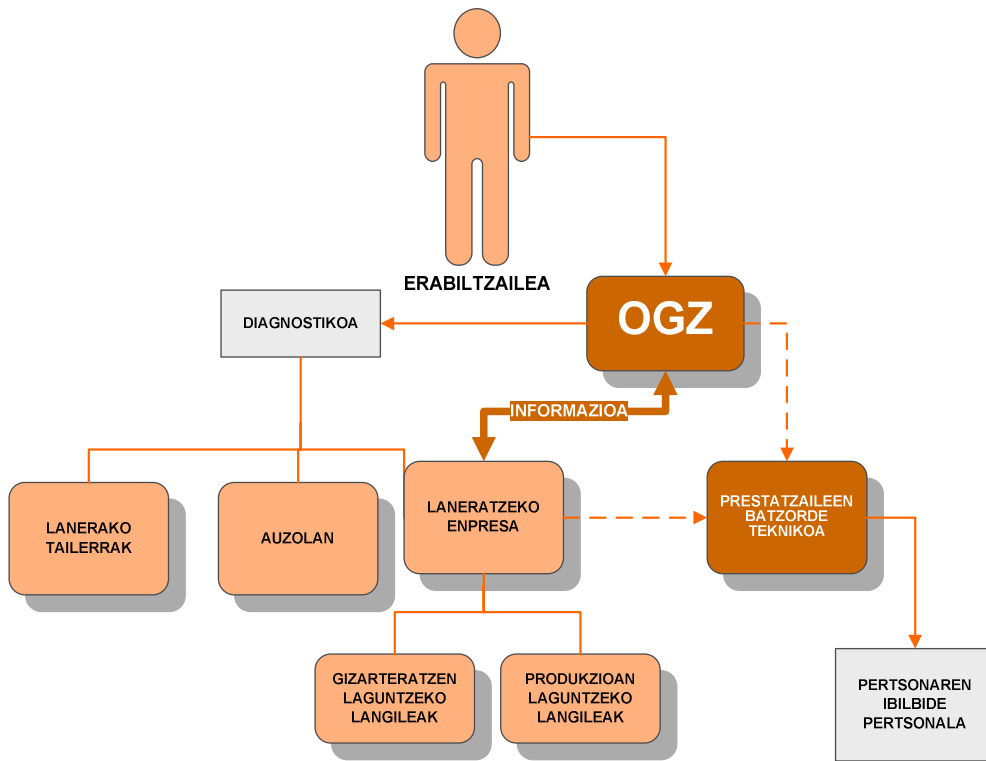
Oinarrizko gizarte-zerbitzuek egiten duten jarraipenari dagokionez, adierazi beharra dago produkzioan laguntzeko teknikariaren edo gizarteratzen laguntzeko teknikariaren jarraipenari lotuta dagoela. Eragile horiek harremanetan daude etengabe, eta, edozein aldaketaren edo arazoren aurrean, hori aztertzeko eta irtenbideak proposatzeko biltzen dira.

Oinarrizko gizarte-zerbitzuek hitzarmena izenpetu duten Programako langileen bilakaera balioetsi ahal izan dute. Hona hemen emandako daturik deigarriena: enpresan sei hilabetetan aritu ondoren, pertsonaren trebetasunak eta gaitasunak irteteko unean baino handiagoak dira. Horrek berretsi egiten du gizarteratzeko eta lanerako prozesua nekeza delako eta gorabeherak dituelako ideia.

Halaber, laneratzeko enpresan parte hartzen dutenekin biltzen dira, enpresara, lanera eta ingurunera egokitzeko prozesuan ongi doazen jakiteko eta sortzen diren arazoak konpontzeko.

Ondorioz, praktika egoki horretan oinarrizko gizarte-zerbitzuak dira laneratzeko enpresan sartzeko bide bakarra. Oinarrizko gizarte-zerbitzuek egiten dute diagnostikoa, eta horiek txertatzen dute Programa pertsona laneratzeko ibilbidean, bidezkotzat hartzen badute.

G 13. Gipuzkoako OGZen jarraipena





### 2.4.2. Gizarteratzen laguntzeko langileen jarraipena

Laneratzeko enpresa guztiek ongi zehaztuta dute gizarteratzeko laguntza ematen duenaren irudia. Jarraipen formala egiten duen eragilea da.

Koordinazio-harremanei buruzko kapituluan adierazi bezala, laguntzeko langilea organikoki ez dago laneratzeko enpresaren mende, erakunde sustatzailearen mende baizik.

Gizarteratze-ibilbideko erakunde batean lan egiten duten laguntzaileek hobeto egituratzen dituzte beren esku-hartzeak, eta ongi zehaztuta dituzte lan egiteko tresnak. Hala ere, zenbait kasutan, denbora edo baliabideak falta dira zeregina osorik betetzeko. Alderdi horretan muga-mugan daudela onartzen dute. Askotan, prozesua ez da nahi adina pertsonalizatzen eta era mekanizatuagoan jarduten dute. Horren ondorioz, autokritika egiten dute, “ez baitugu lapurrekin lan egiten”.

Langileen eta gizarteratzen laguntzeko langileen arteko harremanari dagokionez, lehenek nolabaiteko gaitzespena adierazten dute, eta bigarrenek sentitu egiten dute gaitzespen hori. Zenbait laguntzailek diotenez, erabiltzaileek “gure irudia baztertu egiten dute”. Erabiltzaileek, askotan, zalantza dute enpresa batean dauden ala ez, eta aurrean dituzten eta elkarrizketak egiten dizkieten pertsonen inguruko galderak egiten dituzte.

Gizarteratze-arloan ibilbide edo esperientzia handirik ez duten edo giza baliabideetan mugatu samar dauden erakundeentzat lan egiten dutenek, berriz, esku-hartzea ez dute hainbeste egituratzen, eta askotan uneak bultzatuta lan egiten dute. Horrela, beraz, gaur egungo egoera laburbiltzeko, kasu horietan jarraipena egiten dela, baina sistematizatu gabe dagoela esan daiteke. Hala ere, jarraipena sistematizatuagoa eta erregularragoa izateko eta tresnez neurri handiagoan hornitzeko joera dago.

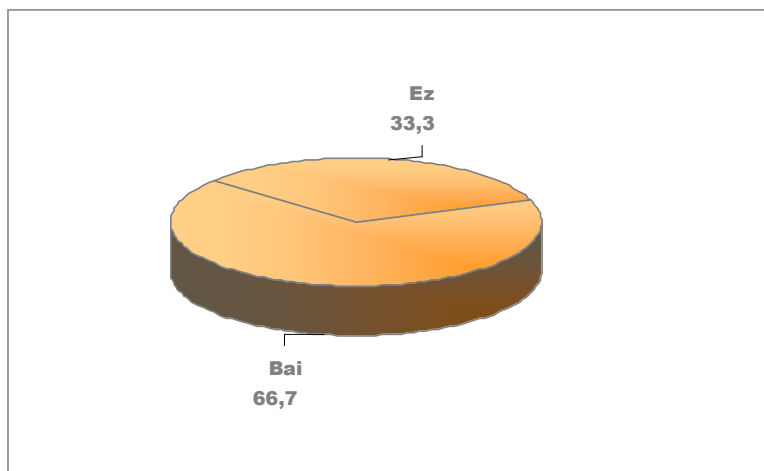
Laneratzeko enpresak sustatzeaz gain lanaren aurreko tailerrak dituzten erakundeek jarraipen integralagoa eta luzeagoa egiten dute. Kasu horietan, gizarteratzen laguntzeko langileak erakundearen mende daudenez gero, enpresan sartu aurretik ezagutzen da gizarteratu eta laneratu beharreko pertsona.

Zenbait egoeratan, beraz, aurrejarraipen bat egiten da. Dena dela, laneratzeko enpresa utzi ondorengo jarraipena ez dago oso egituratuta.

Jarraipenaren oinarri diren harremanen maiztasunari dagokionez, erakunde bakoitzak bere aldiak dituela esan beharra dago. Oro har, laguntza jasotzen duten pertsonekin in situ egiten diren bilerak hamabostero egiteko pentsatuta daude. Aldi horiek malgutu egiten dira beti, premia larrienak edo jarraipen trinkorik behar ez duten laneratzeko prozesu arrakastatsuak kontuan hartuta.

Normalean, aldi estandarizatuak izan ordez eguneroko jardunari eta sortzen diren premiei jarraitzen diete. Erakundeek garbi dute enpresaren biziraupen ekonomikoak duela lehentasuna eta, hori dela-eta, erabiltzaileei eskaini beharreko arreta-orduak bildu egiten dira, “produkzioa ez oztopatzeko”.

**G 14. Enplegarritasunaren handitzea ebaluatzeko tresna estandarizatu**



Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Kasu gehienetan, bilerak maizago egiten dira produkzioan laguntzeko langileekin edo, hala badagokio, enpresako gerentearekin. Bilera horietan, prozesuan parte hartzen duten pertsonen ebaluazioari buruzko informazioa trukutzen da. Jarraipen hori pertsonalizatua da beti, eta gizarteratzeko laguntzaile bat baino gehiago dituzten erakundeetan kasuko arduradun bat dago. Hau da, laneratzeko prozesuan dagoen pertsona bakoitzak laguntzaile jakin bat du esleituta.

Jarraipena egiteko neurri handiagoan edo txikiagoan egokitzen den oinarrizko tresna Deustuko Unibertsitateko Psikopedagogia Sailak landu zuen ITUN proiektuaren eremuan (Incorporación al Trabajo Útil y Necesario / Lan Baliagarrian eta Beharrezkoan Hastea). Diotenez, ITUNek agerian utzi du barne-ebaluazioko prozesuaren kalitatea eta baliagarritasuna hobetzeko eta proiektuen eraginkortasun-maila erakusteko duen ahalmena (Díez, Setién, 2005).

Jarraipen tresna hiru ardatzetan edo gaitasun-eremutan egituratuta dago (Martínez, Darreche, Fernández & Martínez de la Hidalga, 2004):

- Teknika profesionalak.
- Gizarte- eta lan-arlokoak.
- Pertsonalak.

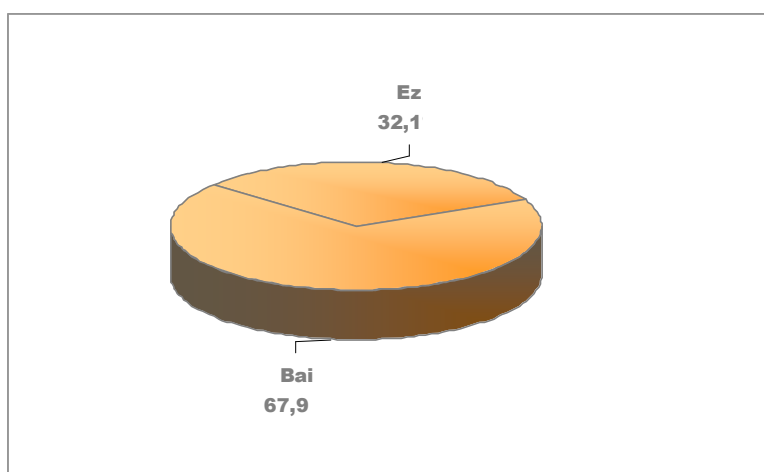
ITUN jarraipen-  
tresnak hiru  
ardatz ditu:  
teknika  
profesionalak,  
gizarte- eta lan-  
arlokoak eta  
pertsonalak

T 2. Tresna profesionalak laneratzeko enpresetan	Edukien adibideak
Teknika profesionalak	Lanbide baten berariazko edukiak, lanbide-espezialitate bati lotuak.
Gizarte- eta lan-arlokoak	<p>Hainbat lanbidetarako beharrezkoak, zereginen aurre egiteko moduarekin eta gizarte-harremanekin zerikusia dutenak. Bi alderdi handiri lotuta daude:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gizarte-gaitasunak: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Talde-lana.</li> <li>■ Beste pertsona batzuekin era komunikatiboan eta konstruktiboan lankidetzan jardutea.</li> <li>■ Taldera bideratutako portaera eta pertsonen elkar ulertzea erakustea.</li> <li>■ Komunikatzeko gaitasuna.</li> <li>■ Jarrera solidarioa.</li> <li>■ Errespetua.</li> </ul> </li> <li>■ Gaitasun metodologikoak: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Arazoak konpontzea.</li> <li>■ Malgutasuna eta egokitzeko gaitasuna.</li> <li>■ <b>Autonomia.</b></li> <li>■ Erabakiak hartzea.</li> <li>■ Arazoak konpontzea eta proaktibitatea.</li> <li>■ Ikasteko prestasuna.</li> <li>■ Bezeroarentzako orientabidea.</li> </ul> </li> </ul>
Pertsonalak	<p>Lanari lotutako alderdi pertsonalak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Autoestimua eta autokonfiantza.</li> <li>■ Oinarrizko jarrerak (puntueltasuna, itxura fisikoa eta abar).</li> <li>■ Erantzukizuna eta konpromisoa.</li> </ul>

Iturria: Martínez, Natxo; Darreche, Leire; Fernández, Almudena; Martínez de la Hidalga, Zoe: "Tresna profesionalak laneratzeko enpresetan". Deustuko Unibertsitateko Psikopedagogia Saila, 2004.

Enpresen bi herenek erabiltzailea programatik irten ondorengo jarraipena egiten dute, jarraipen hori oso egituratuta edo sistematizatuta ez badago ere.

#### G 15. Enpresak esku-hartzearen ondoren egiten duen jarraipena



Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

#### 2.4.3. Produkzioan laguntzeko langileen jarraipena

Erakundeek diotenez, produkzioarako laguntzan egiten den jarraipena informala da. Kasu gehienetan, kontrola egunean eguneko produkzio-prozesu batek eskatzen duena da. Hau da, lanaren eskakizunaren ondoriozko etengabeko kontrol bat dago, baina ez dago egituratuta eta sistematizatuta, eta produkzio-zeregin zehatzari lotutako funtsezko alderdiak neurtzen dituzten tresnetan baino ez da oinarritzen.

Erakunde txikietan edo enpresa-munduari lotutakoetan bereziki, hezitzailearen profilik ez duen enpresako arduradunen bat izan ohi da laguntzailea, hala nola gerentea. Pertsona horren erantzukizunak enpresa normal batean kargu bereko pertsona bati dagozkionak dira.

Gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuetan esperientzia luzea duten erakundeetan, berriz, enpresa bakoitzak produkzioarako laguntzaz arduratzen den eta ongi bereizitako lanak egiten dituen pertsona bat du. Hasteko, pertsona horiek hezkuntza-arloko trebetasunak eta esperientziak dituzte. Pertsona hartu ondoren, harentzako berariazko lanbide-ibilbide bat diseinatzen da. Ibilbide horretan, hobera egin beharko du eta trebetasun teknikoak eta gizarte-trebetasunak eskuratu beharko ditu. Adibidez, lanaren hasieran ikuskapen handiko eta erantzukizun txikiko lanpostuetan jartzen dira pertsonak beti. Esperientziarik ez duen edo esperientzia txikia duen

pertsona bat esperientzia handiagoko batekin jarri ohi da. Bientzat positiboa da. Izan ere, “berriak” ikasi egiten du eta seguruago sentitzen da bestearen laguntzarekin, eta esperientzia duena ikasteko eta erakusteko duen gaitasunaz jabetzen da.

Amaitzeko, Programaren erabiltzaileek berek oso positibotzat hartu dute produkzioan laguntzeko langilearen irudia. Gizarteratzeko laguntzarekin bereizita ere, jarraipena egiten dien, babesa eskaintzen dien eta hurbil sentitzen duten pertsona burua izan ohi da. Oro har, burua kezkatzen da jarraipena egiteaz, hezteaz, laguntzeaz eta aholkuak emateaz.

## **2.5. PROGRAMAREN BALIABIDEEN NAHIKOTASUNA**

Programari esleitutako giza baliabideen eta baliabide materialen nahikotasunari edo urritasunari dagokionez, lehen iritzia bat dator Programaren diseinuaren ebaluazioan finantzaketa-baldintzei buruz egindako balioespenarekin. Hau da, Programaren zenbateko ekonomikoa oso garrantzitsutzat hartu da.

Erakunde sustatzaileek ia aho batez adierazi dute zenbatekoak garrantzitsuak direla. Orain, berriz, nahikoak diren ala ez, eta interpretazioen arabera Programan kontuan hartuta dauden premia guztiei erantzuten dieten ala ez ikusi beharra dago.

Enpresa asko duela gutxi eratu direnez gero, laguntzen zenbatekoaren, epeen, iraupenaren eta abarren berri izatea geratzen da oraindik. Hortaz, laguntzen nahikotasuna balioesteko goizegi dela uste dute erakunde askok.

Zeharka, eta ikusitakoaren arabera hobekuntzak izan dituzten funtsezko hiru alderdi xehatu aurretik, esleitu beharreko laguntzek finkoak izan beharko ez luketela pentsatzen da. Aitzitik, lanpostu bakoitzaren soldata-kostuaren araberakoak izan beharko lukete, alde ikaragarriak baitaude kostu batzuen eta besteen artean, sektorearen arabera.

### **2.5.1. Laguntza**

Baliabideen balioespen orokorra positiboa bada ere, laguntzara zuzendutako partida erabat urritzat hartzen da.

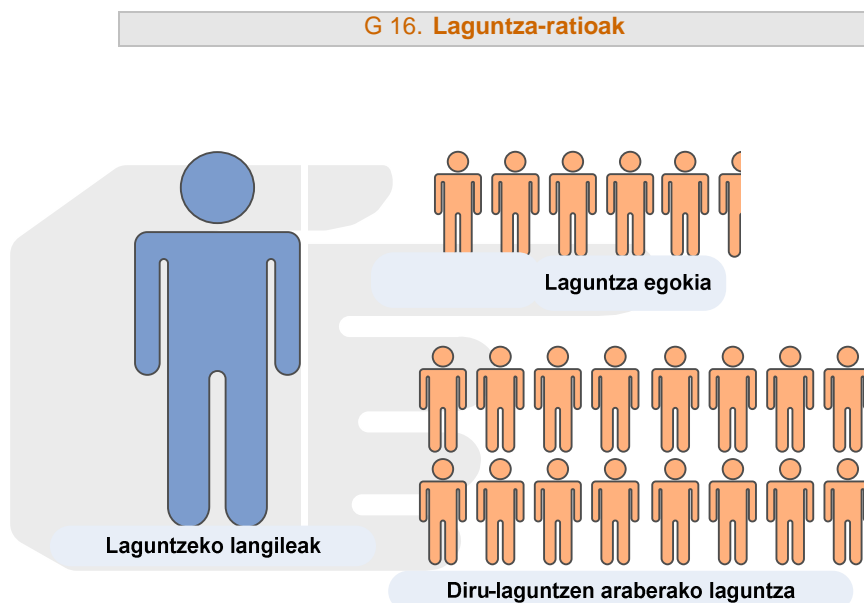
Programaren baliabideak ongi balioetsi dira, ez, ordea, produkzioko laguntzaileak

Puntu horretan, gogoratu beharra dago laguntza Programaren funtsetako bat dela, eta laguntzarik gabe ezin direla bereizi laneratzeko enpresa baten lana eta enpresa konbentzional batena.

Bi motako arazoak identifikatu dira: zeregin horretarako eskuragarri dagoen denbora (kargura dauden pertsonak) eta bideragarritasun ekonomikoa, enpresa bakoitzeko laneratzeko prozesuan dauden langileen kopuruaren arabera.

Oro har, arretarako ratio egokia hamar pertsona da gehienez (zenbaitek diotenez, lau pertsonako ratioa izango litzateke egokiena). Hala ere, zeregin hori betetzen dutenek hamar pertsona baino gehiago dituzte kargura sarritan.

Programan kontuan hartutako laguntzei jarraiki, pertsona batek hitzarmenaren arabera soldata kobratzeko hitzarmena duten 16-20 langile inguru behar ditu, eta hori da laguntzaile gehiago ez izatearen arazoia. Enpresa askorentzat, laguntzeko prozesuak ez daude ongi hornituta ekonomikoki. Pertsona eta egun bakoitzeko kopuru finko bat esleitzen da, eta kopuru hori ez da nahikoa, laguntzaile bakoitzak, kasurik onenean, 12 edo 14 pertsona baititu kargura.



16 langiletik gorako ratio hori ekonomikoki bideragarria da, baina, jakina, gutxienez langile kopuru hori duten erakundeentzat baino ez. Hortaz, enpresa txikienek ezin dute diru-laguntzekin bete laguntzeko langileen kostua, langile horiek lanaldi partzialean lan egiten ez badute bederen.

### **2.5.2. Prestakuntza**

Hitzarmena egin duten langileek bete beharreko zereginari zuzenean lotutako prestakuntza baino ez dute ematen erakunde gehienek. Lanaren aurreko tailerrak dituztenek gizarteratzeko eta laneratzeko lanpostua betetzera bideratutako lanerako prestakuntza eman dute.

Ia ez da etengabeko prestakuntzarik eman, eta ez dira erabili biztanleriari – oro har– zuzendutako baliabideak, hala nola Hobetuz Fundazioa edo Prestakuntzarako eta Enplegurako Hiruko Fundazioaren hobari-sistema. Egia da prestakuntza horretarako metatu den kreditua urria dela, enpresa gehienak duela gutxi eratu baitira. Gainera, sistema horri atxikitzea zaila da enpresa txiki guztientzat, baita lanerako enpresa txikientzat ere.

Hobetuz Fundazioaren edo Hiruko Fundazioaren zerbitzuak erabiltzean ikusitako beste zailtasun bat ordutegiak uztartzea da, enpresan txandaka egiten baita lan.

Gainera, zaila da prestakuntzarako edo enplegurako baliabide orokorrak erabiltzea. Izan ere, gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan dauden pertsonekin jarraitutako prozesua indibidualizatua da ezinbestez, eta ez dator bat diru-laguntza horien baldintzekin.

Salbuespen gisa, adibidez Lanbide zerbitzuaren laguntzaileak izanik baliabide orokorreari lotutako prestakuntza-ekintzen zirrikituak ongi ezagutzen dituzten erakundeak aipa daitezke. Hala ere, erakunde guztientzat (baita azken erakunde horientzat ere) oso zaila da laguntzaren bidez baliabide orokor horiek lortzea.

Nolanahi ere, Programak ematen dituen laguntzei dagokienez, etengabeko prestakuntza osatu gabe dagoela eta agian osatuta egon beharko lukeela diote laneratzeko enpresek eta erakundeek. Laneko arriskuen, erabili beharreko makineriaren eta abarren arloko prestakuntza osatu egin beharko

litzateke. Garraio-agiria horren adibide garbia da. Zenbait jarduera-sektoretan, prestakuntza horrek lanbide-aukera seguru samarra eskaintzen die beste lan mota batean nekez txerta daitezkeen erabiltzaileei. Agiriaren lorpena, ordea, ez da etengabeko prestakuntzat hartzen, lanerako prestakuntzat baizik.

Etengabeko prestakuntzari dagokionez, diru-laguntzak ehuneko batera iristen dira, baina ez dituzte aseguruak, gastu orokorrak eta zeharkako gastuak estaltzen; hau da, tresna txikiak ez dira sartzen.

Epeekin ere zenbait zailtasun sortzen dira. Izan ere, adierazitakoaren arabera, azarotik aurrera prestakuntza-ikastaroak ez dira diruz laguntzen.

Enpresek balioespen kritikoa egin dute zerbitzu edo programa jakin batzuen edo prestakuntzaren beraren inguruan. Izan ere, azpikontratitzen direnean baino ez dira finantzatzen, eta enpresaz kanpoko langileek gauzatzen dituzte. Zenbait erakunde gai sentitzen dira prestakuntza mota jakin bat emateko, bertako langileekin eta kanpoko prestakuntzaren aldean zenbait abantaila eskainita, hala nola erabiltzaileen ordutegi-premietara egokitzeko edo gai jakin batzuk taldearen berariazko premietara egokitzeko aukera.

Baliagarritzat hartzen den eta hainbat erakunderen ustez Programan kontuan hartu beharko litzatekeen beste alderdi bat laneratzeko enpresak sustatzen dituzten edo organikoki enpresa horien partaide diren pertsonak jaso beharreko prestakuntza da. Produkzio-zereginerako beharrezkoa den prestaketa teknikoa zein horren xede izan behar duen gizarte-zeregina kontuan hartuta, ad hoc prestakuntza komeni da. ITUN proiektuaren lan-taldeen azken txostenean, prestakuntza-plan bat osatzen duten eta ITUNek babestutako proiektuen sustatzaileentzat zuzenduta dauden hamar modulu jaso dira. Argigarri gisa, modulu horiek aipatuko ditugu (zenbait erakunderen arabera, beharrezkoak dira):

- Enpresaren ikuspegi estrategikoa.
- Kudeaketa kontrolatzeko tresnak.
- Pertsonekin egindako lana.
- Laneratzearen esparru teorikoa.
- Marketing estrategikoa.
- Lidertzaaren dinamizazioa.
- Gaitasunen araberako kudeaketa.
- Zuzeneko marketinga.
- Laneratzeko laguntzeko tresnak.
- Arazoak konpontzea.



### 2.5.3. Jardun bateratua

Zalantzarik gabe, jardun bateratua (lan-arlotik harantzago doana eta Programan dauden pertsonen osasun-arazoetan, hezkuntza-arazoetan edo etxebizitzari lotutakoetan esku hartzen saiatzen dena) jarduteko modurik handinahiena eta erradikalena da, baita baliabide gehien behar dituen ere. Eta, baliabideak ez ezik, eragile publikoen, pribatuen, administrazioen eta jardun-arloen arteko koordinazioa ere eskatzen du jardun bateratuak. Izan ere, zenbaitetan, arazoa ez datza baliabideetan, antolamenduan baizik.

Lana gizarteratzeko funtsezko faktore gisa identifikatzean datza Programaren printzipio gidarietako bat. Lanak estimua ematen du, sozializatu egiten du eta bizitza independente baterako baliabideak eskaintzen ditu, neurri handiagoan edo txikiagoan. Hau da, gizarteratu egiten du lanak. Hala ere, lanak gizarteratzeko faktore gisa duen funtsezkotasunaren okerreko irakurketa eginez gero, lana, berez, gizarteratzeko ibilbide baterako nahikoa dela pentsaraz dezake, baina lana ez da pertsonaren errealizaziorako beharrezkoa den guztia, eta lan-gaitasunen eskuratzea ez da nahikoa erabateko giza garapena lortzeko.

Gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuetan esperientzia duten erakundeek oso ongi dakite lana ez dela dena. Pertsona bat gizarteratzeko/baztertzeko prozesuaren ikuspegi integralak emaitza onak ematen dizkie esku-hartzeetan, baita baliabide-premia handiagoa ere.

Zenbait erakundek diotenez, berez asmo handikoa den Laneratzeko Enpresen Programak ez ditu alderdi horiek lantzen (eta alderdi horiek, laneratzeari dagokionez, ez dira tangenzialak, oinarrizkoak baizik). Hori dela-eta, egiten diren jardun bateratuak ez dira Programan txertatu behar, gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan esperientzia duten erakundeen inertzia baizik.

Jardun bateratu batzuk hezkuntza-eremuan oinarrituta daude, hau da, egunkarien irakurketarekin hasi eta gremioari aplikatutako matematikara iristen den prestakuntza ematean. Halaber, eskola-graduatuak lortzeko prestatzen dute.

Bestalde, harrera-etxebizitzak ere koordinatzen dira. Gizarte-zerbitzuen mapa eta beste erakunde batzuen lana ongi ezagutzen duten erakundeek, erabiltzailea premiaren baten aurrean bideratzeaz gain, laguntza ematen dute eta beste erakunde batzuekin jartzen dira harremanetan (sarean ere lan egiten dute). Adibidez, Lan Ekintza, Langai, Sartu eta Emaus erakundeak aipa daitezke.

Gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan esperientzia txikiagoa duten beste erakunde batzuek ere egiten dituzte ekintza integralak, baina aitortzen dute ildo horretan ez dela esku-hartze gehiegi egiten, eta onartzen dute erakundearen lehentasuna enplegua lortzea eta lan-merkatuan finkatzea dela.

Hala ere, ikuspegiaren integritasunean ikusten den gabezia hori ezin zaio Programaren ikuskera teorikoari leporatu, Programaren aplikazioari baizik. Izan ere, oinarrizko gizarte-zerbitzuak laneratzeko hitzarmenen bitartez Programan sartzeko ate gisa definitzen direnean, laneratzeko enpresek laneratzeko eskaintzen duten baliabidea jardun-esparru orokorrako batean txertatzea lortu nahi da, gizarte-zerbitzuen erabiltzailearekin adostutako diagnostiko integral batetik abiatuta.

Horrela, beraz, ikuspegi hori inplementatzean agertzen diren arazoak (arestian aztertu ditugunak) erakundeek identifikatutako integritasun-gabezia horren oinarri dira.

### 3. GAUZATZE MAILA

Puntu honetan, Programaren erabilera-maila neurtzeko oinarrizko alderdiak zein diren jakitea da asmoa. Normalean, ezarritako helburuen arabera balioesten da gauzatze-maila. Kasu honetan, 2003-2005eko Gizarteratzeko Euskal Planaren barnean hartutako aurrekontu-aurreikuspenak gauzatze-mailaren eta bilakaeraren lehen ikuspegia eskain dezake.

Berrikuspen honetan, halaber, erakundeei eta enpresei buruzko datuak eta Programari esker sortutako lanpostuen kopuruari buruzkoak ematen dira.

#### 3.1. PROGRAMAREN AURREKONTUEN BETETZE MAILA ETA BILAKAERA

Gizarteratzeko Euskal Planean egindako aurreikuspenei jarraiki, lehen hiru urteetan diru-laguntzak espero baino txikiagoak izan direla ikus daiteke. Hau da, Programa sortu zenean aurreikusitakoa baino garapen motelagoa izan dute.

Iritzi hori bat dator ebaluazioan parte hartu duten eragileek egindako balioespenekin: hasiera zailaren ondoren, Programa sendotu egin da pixkanaka, eta aurten garapen handia izan du. Programaren urteko hazkunde-tasa %70 inguru izan da 2003-2005 aldian, eta %50etik gora azken urtean.

T 3. Laneratzeko Enpresen Programaren urteko laguntzak	Gauzatua
2003	1.834.423€
2004	3.040.090€
2005	5.173.524€
2006	7.944.713€

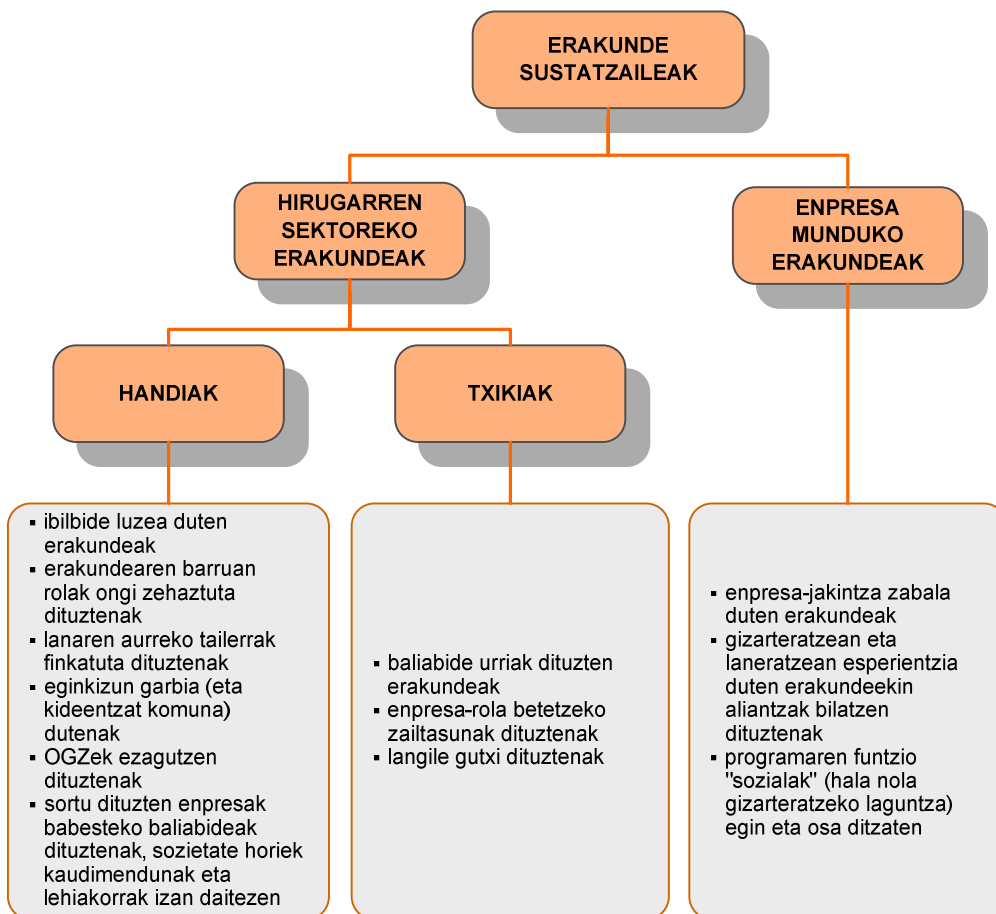
Iturria: Gizarteratze Zuzendaritzaren Ebazpenak.

Horrela, beraz, 2006. urtean bete egin dira itxaropenak, eta, gauzatze-mailari dagokionez, Programa arrakastatsua izan dela esan daiteke.

### 3.2. ERAKUNDE SUSTATZAILEEI ETA SORTUTAKO LANERATZEKO ENPRESEI BURUZKO OINARRIZKO DATUAK

Ebaluazio honen bigarren kapituluaren (“Aplikazioa eta garapena”) inplikaturako eragileen arteko koordinazio-harremanak aztertzean, erakunde sustatzaileen tipologia bat aurreratu dugu, harremanen azterketa errazten baitzuen. Erakunde sustatzaileei eta sortutako laneratzeko enpresei buruzko oinarrizko datuak xehatzen hasi aurretik, komeni da identifikaturako hiru profilak gogora ekartzea.

G 17. Erakunde sustatzaileen profilak



Hiru profilak, beraz, bi faktoretan oinarrituta definitzen dira: alde aurreko esperientzia eta tamaina.

### 3.2.1. Aldez aurreko esperientzia

Esperientziari dagokionez, erakundearen funtzionamendua ulertzeko erabakigarria da enpresa-esparruan aldez aurreko esperientziarik izan den jakitea. Enpresa-munduan sortutako erakundeek bi ezaugarri desberdin dituzte: bat abantailatsua da, eta bestea ez.

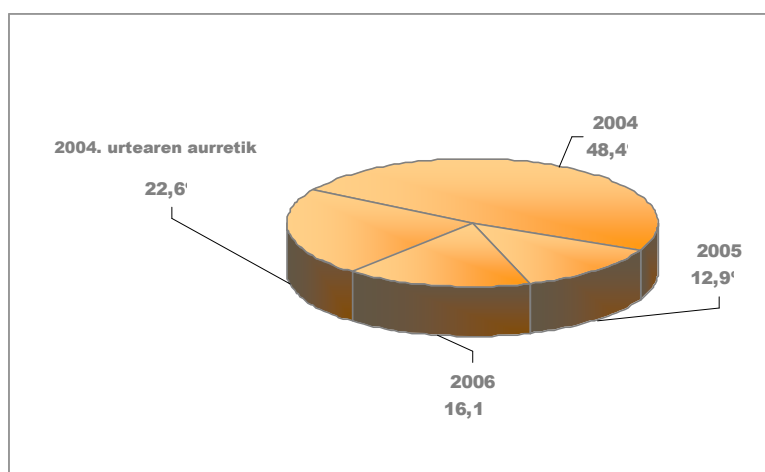
Ezaugarri abantailatsuari dagokionez, erakunde horiek ez dituzte hirugarren sektoreko erakundeek langileei produkzio-emaizta batzuk eskatu behar dizkietenean agertu ohi dituzten konplexuak.

Kontrapuntu gisa, enpresa-munduko erakundeei “egiten jakitea” falta zaie gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuei lotutako hezkuntza-zereginetan. Gabezia hori zuzentzeko, gizarte-esparruaz arduratzen den kanpoko erakunde bat dute. Azken batean, gizarte-esparru hori da laneratzeko enpresa baten ezaugarri bereizgarria eta Programaren laguntzak jasotzeko aukera ematen duena.

Lehen taldearen barruan sortutako, hots, hirugarren sektorean sustatutako enpresa asko abian zeuden dekretuaren aurretik, eta Programara egokitu ziren, Programak abantailak zituelako eta erakundearen egitekoarekin bat zetorrelako. Horrela, beraz, duela hainbat urtetatik gizarteratzeko eta laneratzeko proiektuetan lanean diharduten erakundeak ditugu. Dekretutik aurrera, zeregin hori laneratzeko enpresetan gauzatu zen. Dena dela, horien oinarri den egitura (prestakuntza-tailerrak) lehendik ere bazegoen.

Zeregin horretan daramaten denborari dagokionez, adierazi beharra dago gaur egun abian dauden laneratzeko enpresen ia erdiak 2004. urtean hasi zirela lanean.

G 18. LEen jarduera hasi zen urtea (%)



Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

### 3.2.2. Tamaina

Esperientziaz gain, kontuan hartu beharreko beste faktore bat erakunde sustatzailearen tamaina da. Laneratzeko enpresa batzuek testuinguru egokia dute beren proiektua gauzatzeko. Egiten jakitez gain tamaina handia duen erakunde sustatzaile baten babesa dutenak dira. Izan ere, tamaina handiak segurtasuna eta irtenbideak eskaintzen ditu, giza baliabideak eta baliabide materialak malgutzeko aukera ematen baitu.

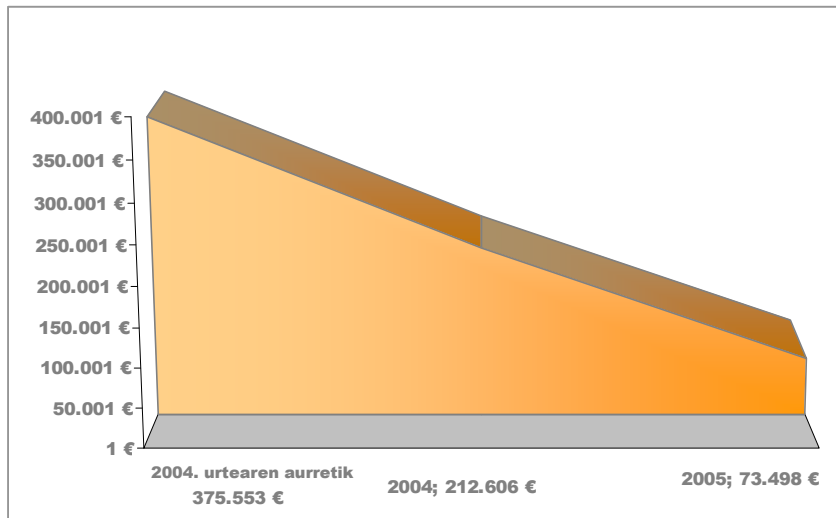
Fakturazioari dagokionez, 2005eko batez bestekoa 197.160 € izan zen, eta guztizkoa 6.111.949 €. Fakturazioa oso lotuta dago enpresa abian jarri zen urtearekin, enpresa zaharrenen fakturazioa berriena baino askoz handiagoa baita. Puntu honetan, argitu beharra dago enpresa guztiek ez dutela erantzun. Beraz, fakturazio hori ez da enpresa guztien fakturazio absolutua.

Enpresa zaharrenen fakturazioa berriena baino askoz handiagoa da

T 4. LEen 2005eko gutxi gorabeherako fakturazioa, jardueraren hasierako urtearen arabera	Batez bestekoa	Guztira
2004. urtearen aurretik	375.553€	2.628.870€
2004	212.606€	3.189.088€
2005	73.498€	293.991€
Guztira	197.160€	6.111.949€

Iturria: Galdera-sorta. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

**G 19. LEen batez besteko fakturazioa, jarduera hasi zen urtearen arabera**

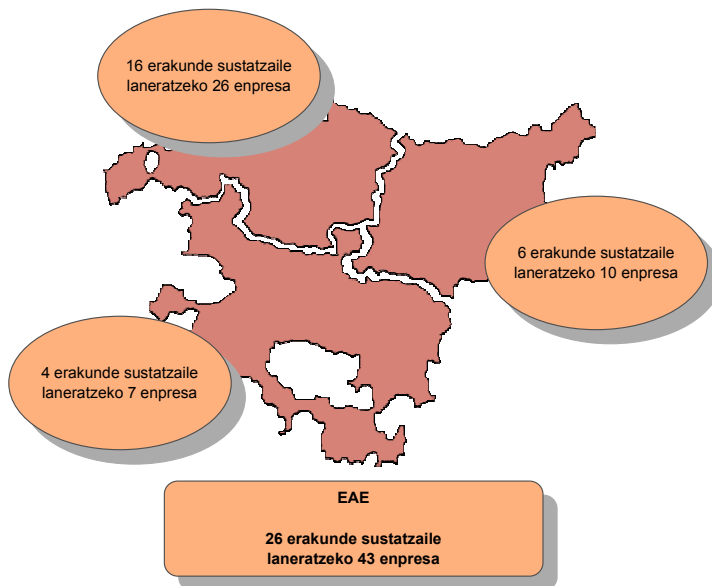


Iturria: Galdera-sorta. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

**3.2.3. Lurralde-banaketa**

Lurralde Historikoak kontuan hartuta, Bizkaiak ditu erakunde sustatzaile eta laneratzeko enpresa gehien. Azpimarratu beharrekoa da Programak Gipuzkoan izan duen garapen txikia.

**G 20. Lurralde-banaketa**



Enpresa kokatzen den Lurraldean bertan garatzen da jarduera. Hala ere, zenbait kasutan Autonomia Erkidegotik kanpo egiten da lan.

<b>T 5. Jardueraren garapena: lurraldeak</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Araba	11	35,5
Gipuzkoa	12	38,7
Bizkaia	27	87,1
Estatuko beste zona batzuk	6	19,4

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Bizkaiko prebalentzia bat dator Pobreziari eta Gizarte Desberdintasunei buruzko Inkestan landutako pobrezia-adierazleekin.

<b>T 6. Pertsonak. Pobreziari buruzko PGDIaren adierazleak</b>	<b>Pobreziaren arriskua</b>		<b>Ongizate-gabeziaren arriskua</b>	
	<b>Kop.</b>	<b>%</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Araba	7.420	2,6	49.416	17,2
Gipuzkoa	15.686	2,3	111.706	16,7
Bizkaia	50.612	4,5	251.841	22,3
Guztira	73.718	3,5	412.963	19,8

Iturria: Pobreziari eta Gizarte Desberdintasunei buruzko Inkesta, 2004.

### 3.2.4. Jarduera

Jardueraren aukeraketari dagokionez, aipatzen den arrazoi nagusia sinplea da: hasierako inbertsio txikia duten eta langileen kualifikazio handiegirik eskatzen ez duten sektoreak bilatzen dira. Hau da, prestakuntzarik eskatzen ez duten gauza sinpleak kostu handirik gabe egitea da asmoa. Hortaz, jarduera ohikoenak antzekoak dira: birziklatzea, garbiketa, laguntza eta abar.

Beste merkatu-esparru batzuk ere aipatzen dira laneratzeko enpresa batzuen xede gisa: ostalaritza-kudeaketa eta eraikuntza dira. Egia esan, ekonomia solidarioaren jarduera-sektoreak zabaltzen ari dira (Rey 2006).

Bizkaian daude laneratzeko enpresa gehien, baita behartsu gehien ere



T 7. Enpresaren jarduerak	Nagusia	Bigarren mailakoa
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Laguntza</li> <li>■ Animazio soziopertsonala</li> <li>■ Aholkularitza</li> <li>■ Hondakinen sailkapena</li> <li>■ Berreskuratzeko beste produktu batzuen handizkako merkataritza</li> <li>■ Berreskuratzeko beste produktu batzuen handizkako merkataritza</li> <li>■ Ogiaren eta vendingaren merkataritza</li> <li>■ Dekorazio tematikoen diseinua eta fabrikazioa</li> <li>■ Arotzeriako eta zurezko egiturako piezen serieko fabrikazioa</li> <li>■ Fotokopiak eta koadernaketa</li> <li>■ Zuraren industria – ferietako txabolen muntaia/desmuntaia eta mantentzea</li> <li>■ Garbitegi/tindategiko lanak</li> <li>■ Garbiketa</li> <li>■ Garbiketa industrialak</li> <li>■ Altzarien garbiketa</li> <li>■ Itsasontzien mantentzea eta garbiketa</li> <li>■ Sukaldeko altzarien muntaia</li> <li>■ Pintura</li> <li>■ Eraikinen pintura</li> <li>■ Espantsio-junturen aurreformak fabrikatzeko prozesua</li> <li>■ Kartutxoaren birziklatzea eta salmenta</li> <li>■ Zaharberritzeko lanak</li> <li>■ Etxebizitzaren birgaitze integrala</li> <li>■ Jatetxea</li> <li>■ Barnealdeak garbitzeko zerbitzua</li> <li>■ Ostalaritza-zerbitzuak, oro har</li> <li>■ Telemarketing-zerbitzuak</li> <li>■ Garbiketa-zerbitzu industrialak</li> <li>■ Iturgintzako eta airea girotzeko lanak, oro har</li> <li>■ Salgaien errepide bidezko garraioa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jantzigintza / arropa konpontzea</li> <li>■ Prestakuntza</li> <li>■ Garbiketa industrialeko prestakuntza</li> <li>■ Establezimenduz kanpoko prestakuntza</li> <li>■ Enpresentzako zerbitzu orokorrak</li> <li>■ Informatika-materialaren salmenta</li> </ul>

Cada vez se opera en más sectores, siendo los tradicionales los que requieren poca inversión y escasa cualificación

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

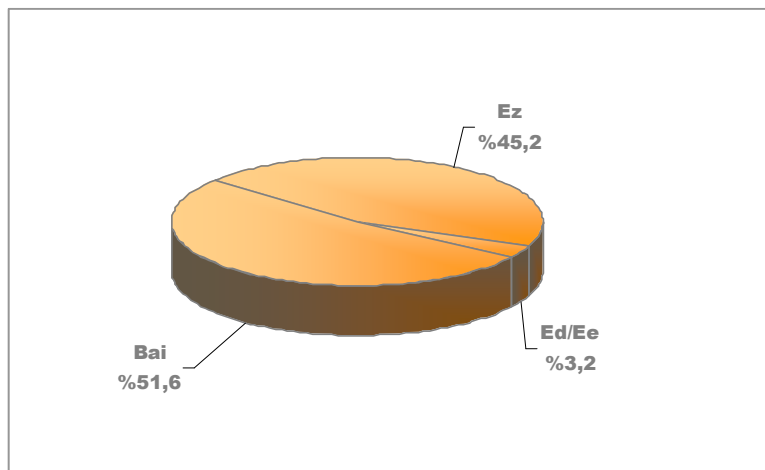
Enpresa gehienek beren jardueraren maila maila egokira iristen ez dela uste dute. Beraz, garatzeko eta hazteko aukera badute oraindik.

T 8. Enpresaren jarduera-maila maila egokiarekiko	Kop.	%
Gainetik	1	3,2
Parean	11	35,5
Azpitik	19	61,3
Guztira	31	100,0

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Nolanahi ere, jarduera-maila egokiaren azpitik egoteak errentagarritasun ekonomikorik lortzen ez dela esan nahi du, eta horixe gertatzen zaie jarduera 2004. urtean hasi zuten 14 enpresetako 10i.

#### G 21. Enpresa errentagarria al da ekonomikoki?



Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

### 3.2.5. Lan-merkatu arruntarekiko erlazioa

Lan-merkatu arruntarekiko erlazioa oso desberdina da laneratzeko enpresen artean, enpresa horien %65ek merkatu normalizatuan txertatzeko berariazko planak baditu ere.

T 9. Enpresak ba al du merkatu normalizatuan txertatzeko berariazko tresnarik edo planik?	Kop.	%
Bai	20	64,5
Ez	9	29,0
Ed/Ee	2	6,5
Guztira	31	100,0

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Enpresa batzuk garbiketan edo eraikuntzan aritzen dira funtsean, eta lan-merkatu arruntarekiko erlazioa merkatuko beste enpresa batzuekiko zuzeneko lehiakortasunak ezartzen du. Merkatu lehiakor hori dela-eta, laneratzeko enpresak beste enpresa batzuek azpikontratatzan dituzte zenbaitetan. Azpikontratarekin, Programaren erabiltzaileak enpresa konbentzionaletan ari dira lanean, hitzarmenik gabeko pertsonekin eta merkatu-baldintza normaletan. Kasu horretan, Programaren xede diren pertsonak gizarteratzeko eta laneratzeko prozesua bizkortzeko mekanismo bihurtzen dira enpresa lehiakideak, azpikontrataren bidez.

Laneratzeko enpresen eta lan-merkatu arruntaren arteko erlazioa ulertzeko funtsezko elementu bat Programa abian jarri zenetik igarotako denbora laburra da. Bi faktorek ematen diote garrantzia horri.

Programa sortu aurretik laneratzeko enpresa lanaren aurreko tailerra zenean, lan-merkatu arruntarekiko erlazioa ez zegoen ia. Izan ere, tailerraren funtzioa ez zen merkatuak zubi izatea, erabiltzaileengan oinarritzko ohiturak sortzea baizik. Hori dela-eta, Programa berri samarra denez gero, lanaren aurreko tailerraren inertzia nagusitu egiten zaio lan-merkatu arrunterako zubi izan nahi duen erakunde batenari.

Programaren denbora laburrari lotutako beste alderdiari dagokionez, gizarteratzeko eta laneratzeko oso prozesu gutxik amaitu dute beren zikloa

eta, horren ondorioz, oraindik ez da erabat agertu erabiltzaile bat lan-merkatu arruntera bideratzeko premia. Lan-merkatura bideratzeko bitartekoak aurreikusi edo abian jarri dituzten erakundeek baliabide orokorrak (hala nola Lanbide edo Inem) zein lan-poltsak (propioak edo gizarteratzeko eta laneratzeko zereginean diharduten erakundeenak) erabiltzen dituzte askotan.

Laneratzeko beste enpresa batzuek etorkizunerako proiektu garrantzitsuak dituzte, eta gizarteratzeko eta laneratzeko prozesua amaitzen duten pertsonak baldintza orokorretan berenganatzeko gai izatea aurreikusten dute. Batzuek finalistak izatea beste erremediorik ez dute, hazi egiten direlako eta lanpostu berriak bete behar dituztelako, edota erabiltzaileek lan-merkatu arruntean hobeto egongo ez direla ikusten dutelako (“langileek berriz kontrata ditzagun eskatzen digute behin eta berriz”). Alderdi hori oso garrantzitsua da Programaren etorkizunerako, eta arretaz ikusiko dugu Programaren puntu kritikoak aztertzean.

Prozesuan inplikaturako eragile guztietatik (gizarteratzen laguntzeko langilea, produkzioan laguntzeko langilea, gerentea edo erakunde sustatzailea), bat bera ere ez da lan-merkatu arruntarekiko erlazioaren edo prospekzioaren arduradun garbia.

Azkenik, aurreko guztiaren kontrapuntu gisa, zenbait enpresen eginkizun nagusia ez da gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan dauden pertsonentzat merkatuko lanpostu bat bilatzea, pertsona horiei merkatu arruntean beren tokia aurkitzeko baliabide pertsonal eta autonomia pertsonal nahikoak ematea baizik.

Laburpen gisa, hona hemen enpresan ibili ondorengo bideratzeak:

- Enplegua bilatzen laguntzeko orientabidea ematen duten erakundeko pertsonengana.
- Enplegu-teknikariarengana eta oinarritzko gizarte-zerbitzuetara.
- Enplegu-zerbitzu publikoetara, enpresa-elkarteetara, lotutako jarduera-sektoreko enpresa zehatzetara eta abar.
- Edo, zenbaitetan, finalistatzat hartzen den laneratzeko enpresara.

### 3.2.6. Etorkizunerako aurreikuspena

Laneratzeko enpresa eta erakunde sustatzaile gehienek diotenez, lehenik eta behin denbora bat emango da abian jarritako proiektuen bilakaera ikusteko (proiektu gehienak berriak dira), eta, ondoren, Laneratzeko Enpresen Programari atxikitako enpresa gehiago sustatzeko aukera aztertuko da.

Etorkizunerako ikuspegiak eskatzen duen zuhurtasunaren barruan, dagoeneko abian dauden proiektuetan langile kopuruak gora egitea espero da.

T 10. Etorkizunera begira, plantilla gehituko dela uste al duzu?	Kop.	%
Murriztu egingo da	0	0,0
Berdin jarraituko du	13	41,9
Gehitu egingo da	17	54,8
Ed/Ee	1	3,2
Guztira	31	100,0

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Asmoen aurrerapen gisa, Lanbide zerbitzuaren laguntzaileak diren eta, beraz, erakundeari lotutako proiektu berriak garatzeko bidea zabalik duten erakundeetako batzuek orain arte egindakoari lotutako jarduerak planteatu dituzte, hala nola enpleguko eta prestakuntzako programak, sozietate-partaidetzako programak eta lan-bitartekaritza.

Hona hemen etorkizunean zabal daitezkeen beste merkatu-ildo batzuk: garbiketa, lorezaintza, eraikuntza, birziklatzea, aisia, zaharberritzeko lanak, ostalaritza, txabolen muntaia, adinekoentzako laguntza, umezain-zerbitzua eta abar. Hazteko aukera handiak dituzten merkatuak dira denak. Birziklatzearen kasuan, Europako zuzentarauak eta programak kontuan hartuta, etxetresna elektrikoaren berrerabilerrari eta konponketari dagokienez merkatuak gora egingo duela aurreikus daiteke. Fabrikatzaileak behartuta egongo dira birziklatzera edo berrerabiltzera. Hori dela-eta, zeregin horietan aritzen diren enpresek merkatu-esparru handia izango dute ziurtatuta.

Laneratzeko Enpresen Programarekin esperientzia onik izan ez dutenak beste eredu baten aldekoak dira. Eredu horrek oraina osatu eta ezintasunaren eremukoak bezalako tailerrei lotutako ideiak garatu beharko lituzke. Horrela, beraz, zenbait erakundek nahiago dute lehiakortasun handirik eskatzen ez duten lan-proiektuetan oinarritu.

Etorkizunari buruzko puntu honekin amaitzeko, lan-merkatuan aukerak sortzeko beste eredu bat ere badagoela adierazi beharra dago: laneratzeko enpresa sustatzen duen erakundeak eta gizarteratzeko eta laneratzeko prozesua amaitu duten langileek kontrolatuko dituzten sozietate mugatuak sortzea. Eredu hori planteatzen duen erakundearen alde aurreko esperientzian oinarrituta, langileek baino kontrolatu ez dituzten enpresak sustatzean porrotak izan direla ikusi da.

Beraz, “enpresak babestu egin behar direla eta bestela porrot egiten dutela” pentsatuta, eta behar bezalako kontrola balioetsita, laneratzeko enpresen ondoren sozietate mugatuak sortzearen aldekoak dira erakunde batzuk.

### **3.3. SORTUTAKO LANPOSTUEN KOPURUA**

Arestian adierazi bezala, Programa hazi egin da urtez urte, eta gero eta aukera gehiago eskaintzen ditu gizarteratzeko eta laneratzeko.

2006ko lehen zazpi hilabeteetan enpresa horietan enplegua lortu duten pertsonak (200) aurreko urte guztietan lortu dutenak adina izan dira. Halaber, gizarteratzeaz eta laneratzeaz kanpoko lanpostu asko sortu dira.

Lanbide-kategorien bilakaerak ez du aldaketa handirik izan (agian, kualifikaziorik gabeko lanpostuak hitzarmena egin duten langileek betetzen dituzte, gero eta neurri handiagoan).

06/07/31ra arte,  
700 pertsona  
baino gehiagori  
eman zaie  
enplegua, eta  
horietako 419  
gizarteratzeko eta  
laneratzeko  
prozesuan daude

T 11. Langileak, lanbide-kategorien arabera	Hitzarmena DUTEN langileak		Hitzarmenik EZ DUTEN langileak		Guztira	
	Kop.	%	Kop.	%	Kop.	%
<b>2005. urtearen aurretik</b>						
Zuzendariak	0	0,0	7	7,6	7	3,4
Laguntzeko teknikariak eta profesionalak	4	3,6	20	21,7	24	11,8
Erdi-mailako kargudunak	7	6,3	15	16,3	22	10,8
Administrariak	0	0,0	3	3,3	3	1,5
Langile kualifikatuak	20	17,9	14	15,2	34	16,7
Kualifikaziorik gabeko langileak	81	72,3	33	35,9	114	55,9
Guztizko partziala	112	100,0	92	100,0	204	100,0
<b>2005</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Zuzendariak	0	0,0	5	6,5	5	2,7
Laguntzeko teknikariak eta profesionalak	3	2,8	16	20,8	19	10,3
Erdi-mailako kargudunak	3	2,8	17	22,1	20	10,9
Administrariak	1	0,9	3	3,9	4	2,2
Langile kualifikatuak	15	14,0	19	24,7	34	18,5
Kualifikaziorik gabeko langileak	85	79,4	17	22,1	102	55,4
Guztizko partziala	107	100,0	77	100,0	184	100,0
<b>2006 (07/31ra arte)</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Zuzendariak	0	0,0	8	5,8	8	2,4
Laguntzeko teknikariak eta profesionalak	4	2,0	21	15,1	25	7,4
Erdi-mailako kargudunak	3	1,5	18	12,9	21	6,2
Administrariak	0	0,0	4	2,9	4	1,2
Langile kualifikatuak	19	9,5	35	25,2	54	15,9
Kualifikaziorik gabeko langileak	174	87,0	53	38,1	227	67,0
Guztizko partziala	200	100,0	139	100,0	339	100,0
<b>GUZTIRA (2006/07/31ra arte)</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Zuzendariak	0	0,0	20	6,5	20	2,8
Laguntzeko teknikariak eta profesionalak	11	2,6	57	18,5	68	9,4
Erdi-mailako kargudunak	13	3,1	50	16,2	63	8,7
Administrariak	1	0,2	10	3,2	11	1,5
Langile kualifikatuak	54	12,9	68	22,1	122	16,8
Kualifikaziorik gabeko langileak	340	81,1	103	33,4	443	60,9
Guztira	419	100,0	308	100,0	727	100,0

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Oharra: Fixxetatik 367 pertsonaren datuak lortu dira, baina enpresei banatutako galdera-sortetatik 419 pertsonarenak. Beraz, fitxa batzuk falta direla ondoriozta daiteke.

Lurralde Historikoei dagokienez, enpresen lurralde-banaketa kontuan hartuta, enpresa bakoitzeko enplegu kopurua oso desberdina dela ikus daiteke. Gipuzkoan enpresa batzuk duela gutxi eratu direla, beste batzuk

abian ez daudela eta zenbait datu falta direla kontuan hartuta ere, batez bestekoa enpresa bakoitzeko 3 pertsona izan da Gipuzkoan, 9 Bizkaian eta 23 Araban.

T 12. Langileak, Lurralde Historikoaren arabera	Hitzarmena DUTEN langileak		Hitzarmenik EZ DUTEN langileak		Guztira	
	Kop.	%	Kop.	%	Kop.	%
Araba	162	38,7	114	37,0	276	38,0
Bizkaia	237	56,6	180	58,4	417	57,4
Gipuzkoa	20	4,8	14	4,5	34	4,7
EAE	419	100,0	308	100,0	727	100,0

Datuak zuhertasunez balioetsi behar badira ere (galdera-sorta guztietan ez baitaio galderari erantzun), aipatu beharra dago kontratu mugagabeak emakumezkoengan gizonetzkoengan baino gehiago izan direla.

T 13. Langileak, kontratu motaren arabera	Gizonetzkoak		Emakumezkoak		Guztira	
	Kop.	%	Kop.	%	Kop.	%
Finkoa	32	43,8	46	73,0	78	57,4
Aldi baterakoa	35	47,9	16	25,4	51	37,5
Praktikakoa	0	0,0	1	1,6	1	0,7
Prestakuntzakoa	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Beste batzuk	6	8,2	0	0,0	6	4,4
Guztira	73	100,0	63	100,0	136	100,0

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

### 3.4. LAGUNTZEN ZENBATEKOA ETA ERABILERA

Finantzaketari buruzko atalean Programaren diseinua ebaluatzean adierazi dugunez, balioespen orokorra positiboa izan da, baina zailtasunak sortu dituzten hainbat alderdi agertu dira. Horien artean, diru-laguntzak emateko epeak eta laguntzara zuzendutako kopurua azpimarratu behar dira.

Lan egiteko edo jardun bateratu baterako diru-laguntzen nahikotasunari dagokionez, ez dago berariazko diru-laguntzarik horretarako, baina jardun bateratuak egin dira, erakundearen prozesuen inertziagatik edo programekin (hala nola Auzolan programarekin) lortutako esperientziarekin eskuratutako herentziagatik. Horren irakurketa positiboa da. Izan ere, baliabide



normalizatuagoak erabiltzera behartzen du horrek, eta laneratzea errazten da.

Gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuan daudenei laguntza ematen dien hezitzailea alderdi pertsonaletan oinarritzen da, eta erakunde sustatzailearen beste baliabide batzuekin koordinatu behar du. Baliabide horiek dituzten kostuak ez dira Programaren diru-laguntzekin estaltzen.

Laburpen gisa, Programaren diru-laguntzak egokiak dira enpresa berria sortzeko inbertsio gisa, baina eguneroko funtzionamendurako ez daude behar bezain garatuak, laguntzaren edo etengabeko prestakuntzaren aldean behinik behin.

Diru-laguntzaren zati nagusia lanpostuak sortzera edo horiei eustera zuzenduta dago. Bigarren partida handiena aktibo finkoetan egiteko inbertsioei dagokie. Gainerako partidak askoz txikiagoak dira.

<b>T 14. Programaren bidez 2006/07/31ra arte jasotako diru-laguntza</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Lanpostuak sortzea edo horiei eustea	3.537.466€	67,3
Aktibo finkoetan egiteko inbertsioak	1.422.126€	27,0
Asistentzia teknikoa	88.471€	1,7
Enpresa sortzea edo horri eustea	65.760€	1,3
Prestakuntza	41.029€	0,8
Beste batzuk	105.286€	2,0
<b>Guztira</b>	<b>5.260.138€</b>	<b>100,0</b>

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Enpresek aurkeztutako ia proposamen guztiak onartu ditu Administrazioak, baita emandako diru-laguntza ere, murrizketa txiki batekin.

Diru-laguntzaren % 70 lanpostuak sortzera edo horiei eustera zuzentzen da

T 15. Onartutako diru-laguntzak eta proposamenak	Onartutako proposamenen proportzioa (aurkeztutakoekiko)		Emandako diru-laguntzaren proportzioa (eskatutakoarekiko)	
	Kop.	%	Kop.	%
1/3 baino gutxiago	0	0,0	0	0,0
1/3-2/3	2	6,5	2	6,5
2/3tik guztietara bitarte	5	16,1	10	32,3
Guztiak	16	51,6	11	35,5
Ed/Ee	8	25,8	8	25,8
Guztira	31	100,0	31	100,0

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Prestakuntzari dagokionez, hitzarmena duen pertsonak betetzen duen lanpostu zehatzerako berariazkoan oinarritu da. Hainbat baliabide orokor ia ez dira erabili (hala nola Hobetuz Fundazioaren edo Prestakuntzarako eta Enplegurako Hiruko Fundazioaren bitartez emandako prestakuntza).

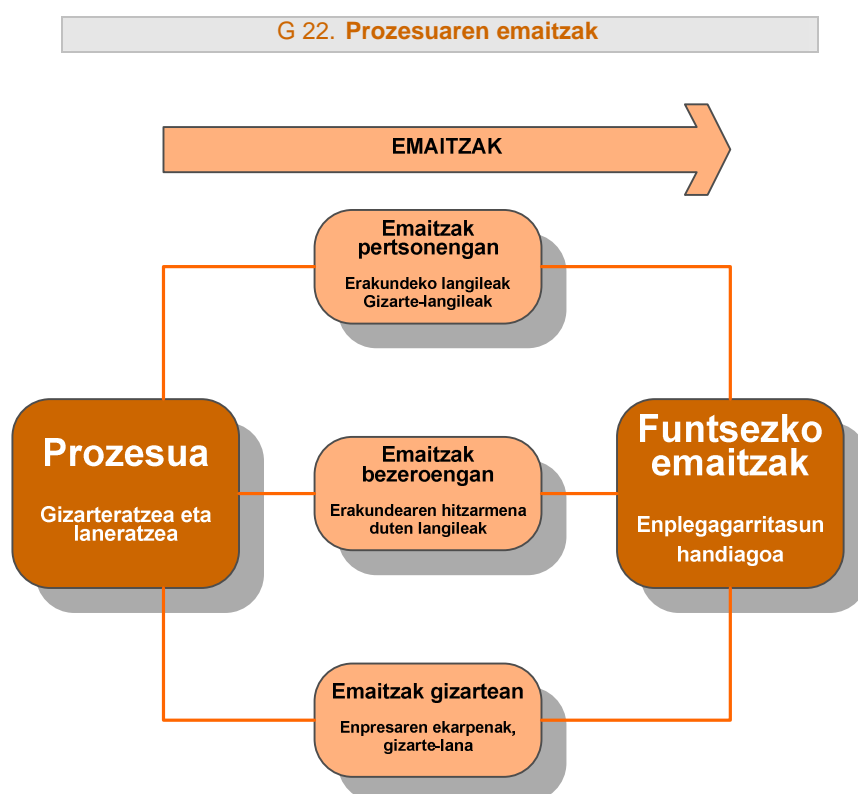
Egoera orokor hori gorabehera, tamaina handiko eta ongi finkatutako laneratzeko enpresetan erabiltzaileek jasotzen duten prestakuntza lan teknikitik harantzago doa, eta trebetasunak eta gaitasunak lantzen ditu.

Laneratzeko enpresak emandakoaren prestakuntza alternatiboari dagokionez, adierazi beharra dago lanaldi etengabeen diharduten langileak joaten direla ikastaroetara (hala nola merkataritza-federazioek antolatutakoetara), baina hori ez da gertatzen lanaldi zatituan dihardutenekin.

## 4. EMAITZAK

Laneratzeko enpresetako (eta erakunde sustatzaileetako) pertsonak, bezeroak zein gizartea, oro har, hartzen ditu eraginpean Programak. Halaber, oinarrizko gizarte-zerbitzuetan lortutako emaitzak aztertu beharko lirateke, baina, arestian adierazi dugunez, horietan txikia izan da eragina, praktika egoki gisa aurkeztutakoak salbuetsita.

Egindako analisiak alderdi horien inguruko emaitzak aztertu ditu, eta bereziki hartu ditu kontuan laneratzeko prozesuan dauden pertsonak, Programaren azken onuradunak baitira.



Ikuspegi horren osagarri gisa, ebaluazioa egitean makro zein mikro alderdiak hartu dira kontuan, hurrengo grafikoan agertzen diren helburuekin eta azterketa-unitateekin:

## G 23. Ebaluazioa: mikro eta makro alderdiak

	MIKRO	MAKRO
azterketa-unitatea	Lagundutako pertsona	Pertsona agregatuak
helburua	Pertsona jakin batzuen baliabideetan, ohituretan eta jarreretan esku hartzeko estrategiaren ondorioak baliozkotzea	Erakunde batek (erakunde multzo batek) ingurunean duen eragina baliozkotzea

Sebastian Sarasa. Zer ebaluatzen dugu ekimen sozialen eta solidarioen eraginkortasun sozial gisa? Ekimen Sozialeko eta Ekonomia Solidarioko Erakundeak gure nortasuna sendotzeko erronkak eta gizarte-eragina. 2006ko azaroak 30.

### 4.1. PROGRAMAN SARTZEN DIREN PERTSONEN PROFILA ETA BILAKAERA

Puntu honetan, laneratzeko enpresetan sartzen diren pertsonen ezaugarri nagusien azterketa egingo dugu, Programara egokitze moduari lotutako alderdiak barnean hartuta.

#### 4.1.1. Aldagai soziodemografikoak.

Profil soziodemografikoa kontuan hartuta, laneratzeko enpresetan dauden pertsonen batez besteko adina 37 urte eta erdi da, eta pertsona gehien biltzen dituen adin-tartea 31-40 urte da.

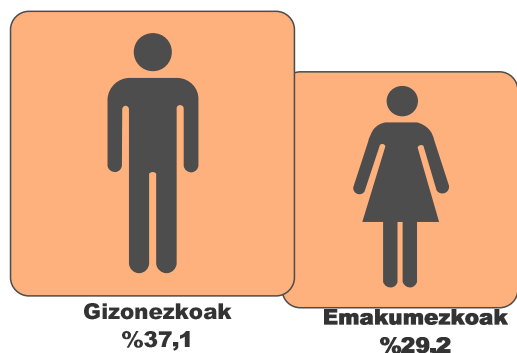
T 16. LEan hitzarmena duten pertsonen adina	Kop.	%
17-30 urte	87	23,7
31-40 urte	146	39,8
41-50 urte	94	25,6
51-63 urte	31	8,4
Ed/Ee	9	2,5
Guztira	367	100,0

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Ohiko profila: 37 urteko emakumea, bakarrik bizi dena eta adingabeak kargura dituen.

Programan sartzen diren pertsonen profila egiteko funtsezko datu bat ematearren, gehienak emakumezkoak direla aipatuko dugu.

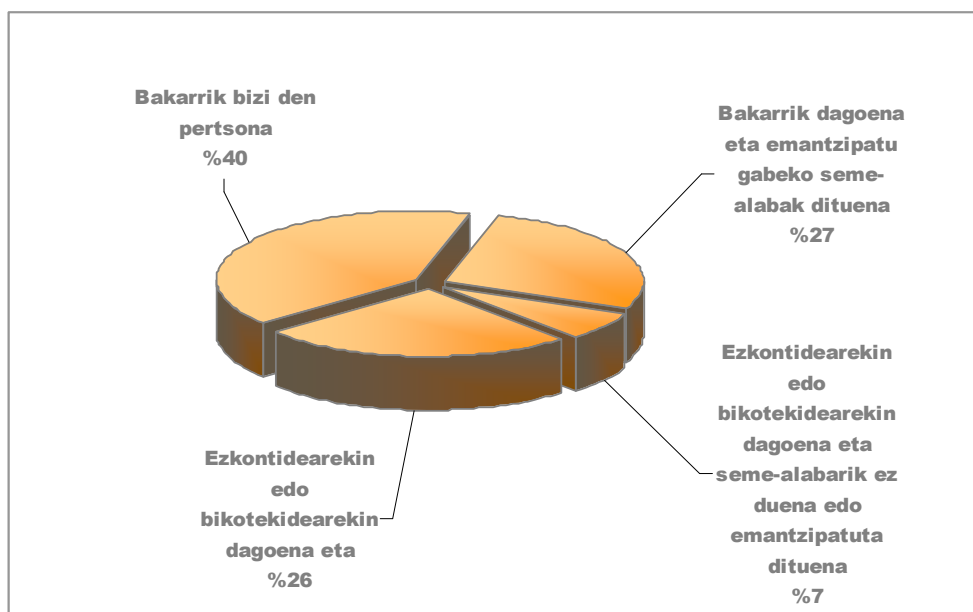
**G 24. LEan hitzarmena duten pertsonen sexua**



Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Familia-egoerari dagokionez, parte hartzen duten gehienak ez dira bikotekidearekin bizi. Bakarrik dauden horien herenek –gutxi gorabehera– emantzipatu gabeko seme-alabak dituzte.

**G 25. LEan hitzarmena duten pertsonen egungo familia-egoera**



Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Programan emakumezkoak gizonezkoak baino gehiago direnez gero, familia-egoera guztietan dira nagusi emakumezkoak. Are gehiago, bakarrik

dauden eta emantzipatu gabeko seme-alabak dituzten pertsonen kasuan ia denak dira emakumezkoak (%95).

T 17. LEan hitzarmena duten pertsonen egungo familia-egoera, sexuaren arabera	emakumezkoak			gizonezkoak		
	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓
Bakarrik bizi den pertsona	78	%55,3	%32,5	63	%44,7	%57,3
Ezkontidearekin edo bikotekidearekin dagoena eta seme-alabarik ez duena edo emantzipatuta dituena	14	%60,9	%5,8	9	%39,1	%8,2
Ezkontidearekin edo bikotekidearekin dagoena eta emantzipatu gabeko seme-alabak dituena	57	%63,3	%23,8	33	%36,7	%30,0
Bakarrik dagoena eta emantzipatu gabeko seme-alabak dituena	91	%94,8	%37,9	5	%5,2	%4,5

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Familia-taldearen barruan, gehienak familiaburuak dira eta, ziur aski, pertsona gehiago daude laneratzeko prozesuaren bidez jasotako diru-sarreraren mende.

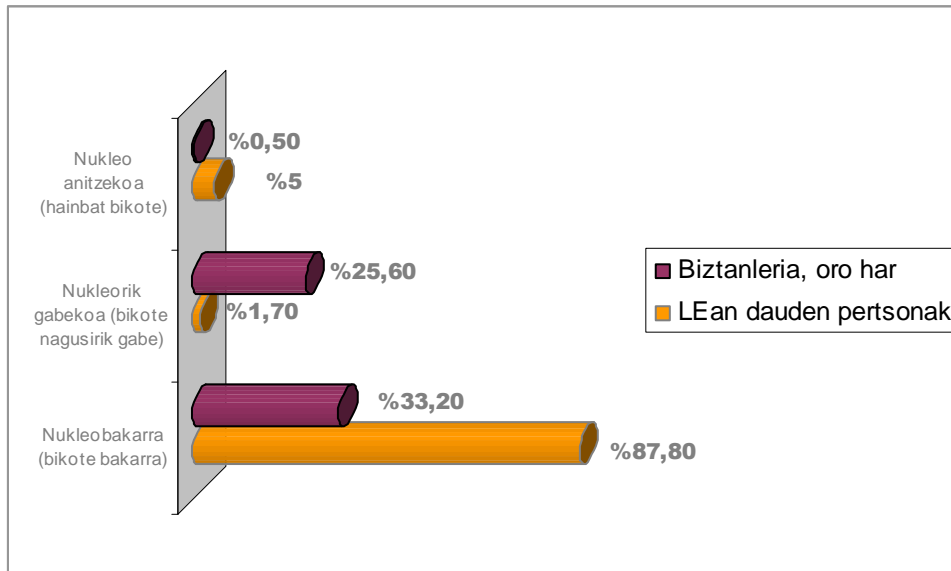
T 18. LEan hitzarmena duten pertsonen familian duten egoera	Kop.	%
Familiaburua	201	54,8
Talderik gabe / pertsona bakarra	57	15,5
Ezkontidea	46	12,5
Beste senitarteko bat	41	11,2
Ed/Ee	22	6,0
Guztira	367	100,0

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Programaren erabiltzaileen familia mota eta gainerako biztanleena oso desberdinak dira. Oro har, biztanleen %88ren familian bikote bat dago. Programaren erabiltzaileen kasuan, berriz, ehuneko hori %30era jaisten da.

Horrela, beraz, oro har gutxi batzuenak diren familia motak (pertsona bakarrekoa, berezko familia osatzen ez duen pertsona anitzekoa edo bikote nagusirik gabekoa) ugariagoak dira Programan sartzen direnengan.

### G 26. LEan hitzarmena duten pertsonen eta, oro har, biztanleriaren familia mota



Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak (2006) eta Justizia, Lan eta Gizarte Segurantza Saila, Eustatek emandako BEE-96ko datuetan oinarrituta.

#### 4.1.2. Premia-egoera.

Programa zer testuingurutan sortzen den aztertuta, ebaluazio honen lehen kapituluan ikusi dugunez, erakunde sustatzaileen alde aurreko esperientziak zehazten du laneratzeko enpresen lehentasunezko xede den premia-egoera. Hau da, enpresa sortu aurretik talde jakin bati eman zaion lehentasunezko arretak iraun egiten du enpresa sortu ondoren. Ildo horretan, adibidez premia-egoeran dauden emakumeekin “egiten jakitea” lortu duenak emakume horiekin lan egin nahi izaten du laneratzeko enpresari lotutako proiektuetan.

Bestalde, enpresek diotenez, etorkina izatea arazoa da lan-merkatu arruntean txertatzeko. Neurri txikiagoan bada ere, bakarrik dauden eta familia-kargak dituzten emakumeen egoerak ere zaildu egiten du laneratzeko aukera.

<b>T 19. LEan hitzarmena duten pertsonak txertatzea eragozten duen premia-egoera</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Etorkinak	128	34,9
Bakarrik dauden eta seme-alabak dituzten emakumeak	93	25,3
Droga-mendekoak	20	5,4
Buruko gaixotasuna	18	4,9
Ijitoak	8	2,2
Etxerik gabekoak	4	1,1
Preso ohiak	1	0,3
Prostituzioa	0	0,0
Ed/Ee/Beste batzuk	95	25,9
<b>Guztira</b>	<b>367</b>	<b>100,0</b>

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

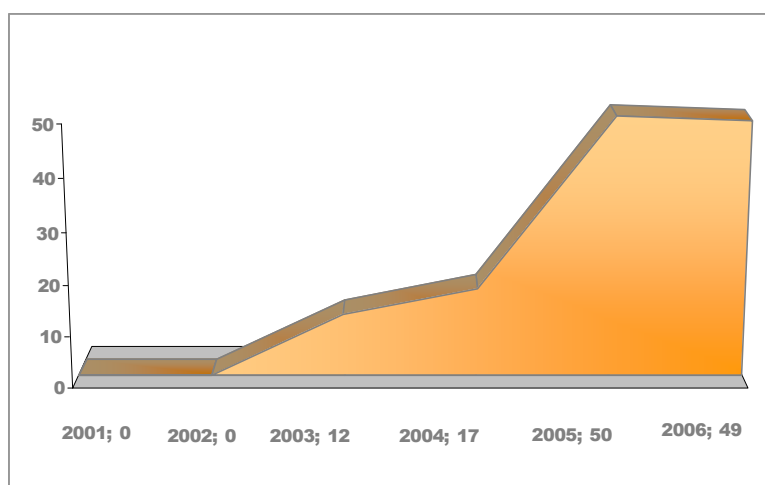
Gero eta etorkin gehiago daude Programa sortu zenetik; 2005ean parte hartu dutenen ia erdiak etorkinak izan dira.

<b>T 20. Premia-egoera, sartzeko urtearen arabera</b>	Etorkinak			Bakarrik dauden eta seme-alabak dituzten emakumeak			Droga-mendekoak			Buruko gaixotasuna			Ijitoak			Etxerik gabekoak		
	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓
<b>2001</b>	0	0,0	0,0	1	20,0	1,1	2	40,0	10,0	1	20,0	5,6	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
<b>2002</b>	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	1	25,0	5,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
<b>2003</b>	12	37,5	9,4	12	37,5	12,9	2	6,3	10,0	3	9,4	16,7	2	6,3	25,0	1	3,1	25,0
<b>2004</b>	17	26,6	13,3	22	34,4	23,7	2	3,1	10,0	3	4,7	16,7	1	1,6	12,5	1	1,6	25,0
<b>2005</b>	50	47,6	39,1	26	24,8	28,0	5	4,8	25,0	6	5,7	33,3	4	3,8	50,0	2	1,9	50,0
<b>2006 (uztailera arte)</b>	49	31,2	38,3	32	20,4	34,4	8	5,1	40,0	5	3,2	27,8	1	0,6	12,5	0	0,0	0,0

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.



### G 27. LEan dauden etorkinen bilakaera



Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Hona hemen aurreko taulan jasota ez badaude ere laneratzeko enpresen ustez Programaren erabiltzaileengan agertzen diren eta gizarteratzea eta laneratzeko eragozten duten beste egoera batzuk:

T 21. Txertatzea eragozten duten beste egoera batzuk	
Adinari lotutako zailtasunak	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 30 urtetik beherakoak.</li> <li>■ 45 urtetik gorakoak.</li> <li>■ Lehen enpleguaren bila dabiltzan gazteak.</li> </ul>
Gaitasunei lotutako zailtasunak	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lanbide-kualifikazio txikia edo kualifikaziorik ez.</li> <li>■ Ikasketarik ez.</li> </ul>
Osasunari lotutako zailtasunak	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Osasun-arazoak.</li> <li>■ Autoestimu txikia.</li> <li>■ Ezintasun-egoera.</li> <li>■ Aintzat hartu gabeko ezintasun psikikoa.</li> <li>■ Lanbide jakin baterako arazo fisikoak.</li> <li>■ Alkoholismo-arazoak.</li> </ul>
Beste egoera batzuei lotutako zailtasunak	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Familia-kargak.</li> <li>■ Sexu-nortasunari lotutako arazoak.</li> <li>■ Luzaroko langabezia.</li> <li>■ Lege-arazoak (etorkinek batez ere).</li> <li>■ Droga-mendetasunari lotutako aspaldiko arazoak.</li> <li>■ Amatasunaren ondoren itzultzea.</li> </ul>

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Nolanahi ere, laneratzeko enpresetan gehien agertzen diren premia-egoerak Programari buruzko dekretuan aurreikusita daude. Dena dela, beste aurreikuspen batzuekin gertatu den bezala, immigrazioaren fenomenoak espero zena gainditu du. Fenomeno horren atzetik, bakarrik dauden eta seme-alabak dituzten emakumeen egoera da ohikoena. Neurri txikiagoan, gizarteratzea eta laneratzea eragozten duten beste egoera batzuk agertzen dira, hala nola droga-mendetasuna, buruko gaixotasuna, ijitoen etniakoa izatea eta etxerik ez izatea.

Lupa kolektibo jakin batzuetan jartzen denez gero, beste egoera batzuk ez dira hain ongi ikusten. “Mateo efektu” izenekoak baliabideak lortzeko aukeran eta baliabideen banaketan agertzen den desberdintasuna adierazten du. Izan ere, ospe handiagoa duten edo, kasu honetan, nabarmenagoak diren pertsona eta zentro batzuek arreta handiagoa lortzen dute eta, era horretan, are nabarmenagoak dira.

Autoelikatzekeo prozesu hori ez da kontzientea izaten; prozesu horretan esku hartzen duten eragileen inertziak direla-eta, egoera jakin batzuk ahaztuta geratzen dira. Gainera, enpresen ezaugarriek ere eragotzi dezakete pertsona jakin batzuek baliabideak lortzeko aukera. Hurrengo taulan, enpresan sartzeko zailtasunak izan ditzaketen pertsonak agertzen dira (enpresaren beraren iritzia jarraiki). Elkarrekikotasun handia dago zailtasunik handienak dituztenen eta arretarik txikiena jaso dutenen artean. Droga-mendekoak eta buruko gaixotasunak dituztenak laneratzeko prozesuak bereziki zailak direla dirudi.

Premia-egoeren inguruko balioespenak sakontzen jarraitu aurretik, komeni da gogoratzea tipologia bakoitzari lotutako orokortzeak errealitatearen zabaltasuna ulertzeko hurbilketa soilak baino ez direla. Atal honetan –eta beste batzuetan– orokortzeak desberdintasunak desagertzeko eta pertsona bakoitza bakarra dela ahazteko arriskua dakar. Hori dela-eta, erabat ulergarriak dira zenbait iritzi (“ez dut profiletan sinesten” eta antzekoak). Hala ere, azterlan hau esku-hartzeak ebaluatzekeo eta bideratzeko asmoarekin egin da, eta identifikatutako premia-egoerak taldekatu behar ditu.

Nolanahi ere, arestian esan bezala, egoera jakin batzuen kasuan lan egitea zaila dela onartzen dute enpresek.

T 22. Enpresaren ezaugarriengatik bertan sartzeko arazoak dituzten pertsonak	Kop.	%
Droga-mendekoak	14	45,2
Buruko gaixotasuna dutenak	11	35,5
Etixerik gabekoak	5	16,1
Bakarrik dauden eta seme-alabak dituzten emakumeak	4	12,9
Ijitoak	3	9,7
Etorkinak	2	6,5

Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Oharra egin ondoren, adierazi beharra dago erakunde sustatzaileen ustez etorkinekin erraz landu daitezkeela gizarteratzeko eta laneratzeko prozesuak, etorkinak oso motibatuta etortzen baitira (immunitatea dutela uste duten eta sistemari aurka egiten dioten adingabe batzuen salbuespen puntualarekin). Oro har, etorkinen prozesua lan-merkatu normalizatuan amaitzen da.

Etorkinei eskainitako arretaren kasuan, puntu kritiko bat agertzen da pertsona horiek erregularizatu gabe daudenean eta, horren ondorioz, arreta jaso ezin dutenean. Etorkinek, gainera, zerbitzuen eremuan lan egiteko arazorik handienak dituztenak dira, hizkuntzagatik eta bezero batzuek atzerritarrengan duten errezeloagatik, hain zuzen ere.

Familia-kargak dituzten amek ere motibazio handia izaten dute eta, beraz, errazago txertatzen dira lan-merkatu arruntean. Jakina, lan-bizitza eta familia-bizitza uztartzeko aukera landu beharra dago kasu horietan. Ildo horretan, ordutegiak ahalik eta gehien malgutu behar dira eta erantzukizun horietan laguntzeko orientabidea eman behar da. Emakumeekin, halaber, autoestimua landu behar da. Programaren emakume erabiltzaileek autoestimua txikia izan ohi dute, gutxietsi egiten dituen ingurunea dela-eta. Beraz, familia-kargak dituzten emakumeak Programara ongi egokitzen badira ere, alderdi psikologikoak lantzeko babes egokia behar dute.

Aitzitik, Programak ez du emaitza onik lortu droga-mendetasunei lotutako arazoak dituzten pertsonekin. Elkarriketatutako ia pertsona guztiek adierazi

Familia-kargak dituzten emakumeak eta etorkinak izan ohi dira motibatuenak.

dutenez, ardurarik handiena eta esku hartzeko denbora gehien eskatzen duen premia-egoera da hori. Hasteko, lan fisikoak egitea eragozten edo zailtzen dien osasun txarreko pertsonak izan ohi dira. Gainera, hezkuntza-alderdi guztiak bereziki landu behar dira egoera horretan dauden pertsonekin. Egoera horri lotutako arazoen artean, enpresentzat kaltegarrienak izan direnetako bat absentismo-maila handia izan da. Ildo berean, lan-merkatuan identifikatutako arazoei dagokienez, droga-mendekoek dituzte arazorik handienak talde-lana eskatzen duten zereginetan.

#### 4.1.3. Laneratzeko enpresara egokitzeko eta bertan txertatzeko prozesua

Laneratzeko enpresa batean, hasiera (testuinguru berri batean eta ia bizitza berri batean) une kritikoa da, eta laguntzaileak bereziki sentibilizatuta sentitzen dira. Hortaz, ardura handiz zaintzen da enpresara egokitzeko eta bertan sartzeko prozesua.

Lehenago lan egin dutenek eta, beraz, nolabaiteko esperientzia dutenek eta enpresara errazago egokitzen direnek ia 5 urtean egin dute lan, batez beste. Dena dela, gehienek ez dute esperientziarik eta, oro har, lanaren kalitatea urria izan da, eta enpleguak aldizkakoak.

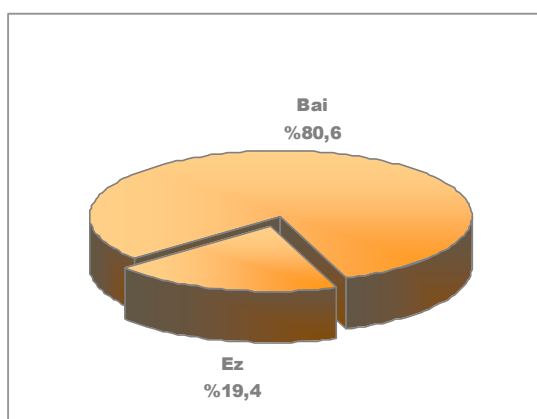
T 23. LEan hitzarmena duten pertsonen lan-esperientzia	Kop.	%
Esperientziarik gabe	210	57,2
Urtebete baino gutxiago	27	7,4
1-4 urte	66	18,0
5 urte edo gehiago	57	15,5
Ed/Ee	7	1,9
Guztira	367	100,0

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Enpresek egokitze-prozesu horretan izaten dituzten arazo nagusietako bat talde-lanerako hasierako zailtasuna da, bereziki zeregin hori funtsezkoa denean enpresa-proiektua aurrera eramateko.

Enpresek garrantzi handia ematen diote harrerari, eta enpresa gehienek horretarako sistema estandarizatu bat izateak berretsi egiten du hori.

**G 28. Hitzarmena duen pertsonaren harrerarako sistema estandarizatu**



Iturria: Galdera-sortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Hala ere, zenbait erakundek diotenez, arazoak ez dira hasieran sortzen, geroago baizik. Hau da, hasierako nolabaiteko beldurra (autoestimatu txikiak areagotzen duena) salbuetsita, hasierako uneak ez dira bereziki zailak.

Nolanahi ere, zailtasun nagusiak hasieran zein geroago identifikatzen direla ere, erakunde guztiak bat datoz enpresara egokitzea eta bertan txertatzea gorabeherak dituen prozesu zaila eta heterogeneoa dela, eta laguntzaileei arduraz serioa, nahikoa eta profesionala eskatzen diela aipatzean.

Kanpoko zenbait faktore ezin dira beti enpresaren kontrolpean egon, eta prozesua zaildu egiten dute. Oso zaila da, adibidez, produkzio-zereginak eskatzen dituen ordutegiak eta erabiltzaileen familiarekiko mendetasuna uztartzea. Halaber, genero-arazoak daudela ikusi da. Izan ere, gizonezko bikotekide batzuek ez diete emakumeei enpresara joaten uzten.

Laneratzeko enpresak nekez eragin dezake eremu pertsonalean. Eremu pertsonalak, ordea, eragina du, eta handia zenbaitetan, lan-eremuan. Enpreetan sartzen diren pertsonen zirkunstantzia pertsonalak, familiakoak eta sozialak oso problematikoak dira eta oso hondatuta daude batzuetan.

Egokitzea eta txertatzea gorabeherak dituen prozesu zaila da, eta arduraz serioa, nahikoa eta profesionala eskatzen du

Horrek, ezinbestez, eragin handia du lan indibidualean eta enpresa-ikuspegian.

Esparru horretan agertu diren zenbait kasutan, laneratzeko enpresak eragiteko duen ahalmenak oinarrizko gizarte-zerbitzuekin egiten du topo, eta oso zaila da bientzako mugak ezartzea.

## **4.2. PROZESUA AMAITU ONDORENGO EMAITZAK**

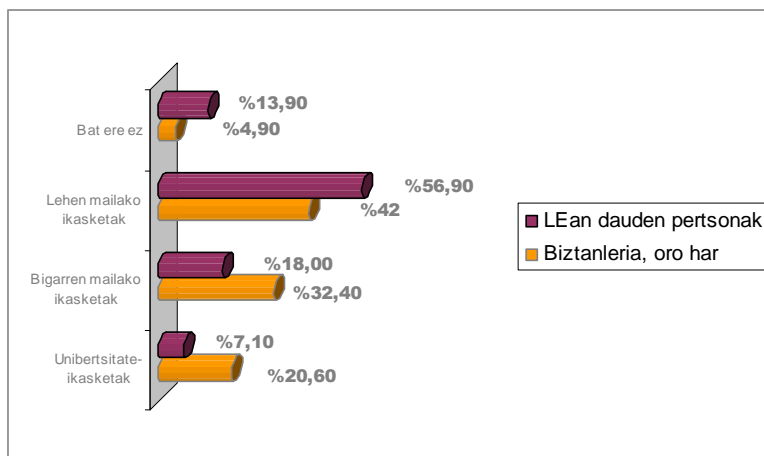
Berriz ere, oso garrantzitsua da kontuan hartzea oso gutxik amaitu dutela Programak gehieneko iraupen gisa ezartzen duen hiru urteko prozesua. Hori dela-eta, emaitza bat balioesteko lehenik eta behin jakin nahi dena laneratzeko enpresan aritu ondoren lan-merkatu arruntean txertatu diren pertsonen kopurua bada ere, aldeaz aurretik beste hainbat alderdi balioetsi behar dira merkatu arruntean txertatu direnen kopurua behar bezala kalifikatzeko.

### **4.2.1. Kualifikazioaren bilakaera.**

Programaren erabiltzaileen kualifikazioak izan duen bilakaera balioetsi aurretik, pertsona horien hezkuntza-maila zein den jakitea komeni da.

Langile gehienek lehen mailako ikasketak baino ez dituzte, eta askok prestakuntza hori ere ez dute lortu. Biztanleria orokorrarekin konparatuta, aldea esanguratsua da.

**G 29. LEan hitzarmena duten pertsonak eta, oro har, biztanleriak amaitutako ikasketak**



Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak (2006) eta EUSTAT. Biztanleen eta Etxebizitzien Erroldak (BEE01).

Bostenak baino gutxiago bigarren mailako ikasketak ditu, eta %7 inguruk unibertsitate-ikasketak. Datu hori oso deigarria da, lehen ez zegoen premia-egoera bat agertzen ari baita. Hau da, beste irudi bat gehitzen ari zaio bazterkeriari, unibertsitarioena, alegia. Edota Programan txertatzen diren pertsonen enplegagarritasun-profila igotzen ari da.

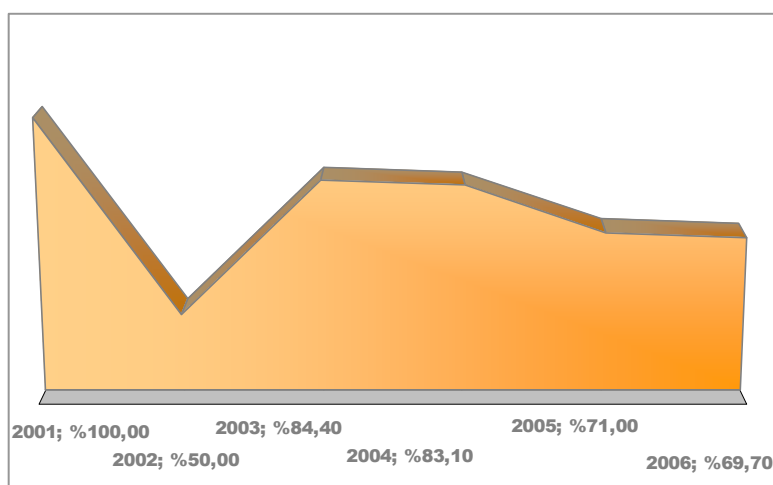
Hurrengo taularen arabera, garbi dago laneratzeko enpresetan sartzen diren pertsonen enplegagarritasun-profila igotzen ari dela (edo amaitutako ikasketen maila, bederen). Unibertsitate-ikasketak dituzten pertsonen erdiak baino gehiago sartu dira 2006. urtean, eta bilakaera goranzkoa da.

T 24. Amaitutako ikasketak, sartzeko urtearen arabera	2001			2002			2003			2004			2005			2006		
	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓	Kop.	% →	% ↓
Bat ere ez	0	,0	,0	2	3,9	50,0	10	19,6	31,3	8	15,7	13,6	12	23,5	12,0	19	37,3	12,5
Lehen mailako ikasketak	5	2,4	100,0	0	,0	,0	17	8,1	53,1	41	19,6	69,5	59	28,2	59,0	87	41,6	57,2
Bigarren mailako ikasketak	0	,0	,0	2	3,0	50,0	4	6,1	12,5	7	10,6	11,9	21	31,8	21,0	32	48,5	21,1
Unibertsitate-ikasketak	0	,0	,0	0	,0	,0	1	3,8	3,1	3	11,5	5,1	8	30,8	8,0	14	53,8	9,2

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Programan txertatzen diren pertsonak gero eta kualifikazio handiagoa dute

**G 30. Ikasketarik ez duten edo lehen mailako ikasketak dituzten LEetako pertsonen bilakaera**



Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Kualifikazioa dauden enpresa eta jarduera-sektore ugariak berdintsu balioesteko moduan definitzean, honako hiru alderdi hauek kontuan hartzea erabaki da: enplegarritasuna oro har, lanpostuko espezializazioa eta teknologia berrien menderatze-maila.

Enplegarritasun orokorraren mailari dagokionez, aurrerapena etengabea da sarrerako, bitarteko eta irteerako profilen artean. Balioespena “gutxiegi” da sartzean, eta “ongi gora” irteetan. Kualifikazio-mailaren igoerarik handiena lanpostuko espezializazio-mailan agertzen da. Puntu horretan, adierazi beharra dago enpresa askotan ez dagoela laneratzeko prozesua amaitzean lortu beharreko profil zehatzik. Asmoa ez da pertsona prozesua amaitzean zeregin jakin batean aditua izatea, nolabaiteko espezializazio-maila eskuratzea baizik.

Teknologia berrien menderatze-mailari dagokionez, bilakaera zertxobait positiboa duen profila agertzen dute sekuentzia guztiek, baina ez da nahikoa.



T 25. Kualifikazioa: sarrerako, bitarteko eta irteerako eredu zko profilen arteko funtsezko desberdintasunak (1-10)	Enplegagarritas un-maila, oro har	Lanpostuko espezializazio- maila	Teknologia berrien menderatze- maila
sarrerako eredu zko profila	4,16	3,78	2,59
profila 6 hilabete igaro ondoren	5,76	6,14	3,64
irteerako eredu zko profila	6,45	6,60	3,42

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

#### 4.2.2. Gaitasunen bilakaera.

Erabiltzaileen kualifikazioan eginiko aurrerapena eta pertsona horien gaitasunen areagotzea dira Programaren alderdi sozialaren oinarria.

Lortu beharreko gaitasunei eta profilei dagokienez, erabiltzaileak pertsona bakarrak direla ulertu behar da. Enpresa bakoitzak funtsezko gaitasun multzoa ezartzen du eta horiei egingo zaie jarraipena, Programaren zabalkunde-eremuari buruzko kapituluan gai horri eskainitako idatz-zatian adierazitako moduan. Erabiltzaileek batez ere gaitasunak ikasten dituzte enpresan. Horregatik, lorpen nagusia lan egiteko gaitasun orokorra eskuratzea da, lanpostu jakin bat gauzatzeko jakintza teknikoak eskuratzea baino gehiago.

Gaitasunen jarraipena egiteko gehien erabiltzen den tresna, enpresa bakoitzaren xehetasunak kontuan hartuta, ITUN programaren esparruan garatutakoa da. Ebaluazioa egiteko, ITUNen zenbait alderdirekin korrespondentzia handia duten alderdi batzuei buruz galdetu da, beraz, enpresek erraz balioetsi ahal izan dituzten alderdiak izan dira. Honako hauek dira: ekimena, erabakiak hartzea, puntualtasuna, higieena, bulkadak kontrolatzea, pertsonak egoera horretatik ateratzeko duen interesa eta haren autoestimua.

Alderdi horiez gain, enpresek laneratzeko eta gizarteratzeko ibilbidean lortu beharreko gaitasunen jarraipen osoa egiteko garrantzitsutzat jotzen dituzten beste batzuk erantsi dituzte. Batez ere jarrerari, erantzukizunari eta erabakiak edo aginduak betetzen jakiteari buruzkoak.

Sarrerari buruzko balioespen orokorrak egiterakoan, sarbide-profilak oso oinarrizkoak direla ikusi da. Lortu beharreko gaitasunak batez ere norberaren ekimenari dagozkionak dira. Hau da, pertsona horiek benetan gizarteratzeko borondatea izan dezaten lortu behar da, gutxieneko ohitura batzuk izan ditzaten. Horretarako, erabiltzaileak lan-sektore jakin batentzat prestatzea baino gehiago, enpresa gehienek giza trebetasunak lantzen dituzte enplegarritasun handiagoa lortzeko.

Lortu beharreko gutxieneko helburua asistentzia da. Batzuetan asistentzia bera lorpen bat da. Hurrengo helburua nolabaiteko ordena, ordutegiak eta erantzukizuna lortzea da.

Enpresek diotenaren arabera, laneratzeko prozesuan dauden pertsonak enpresan sartzean gehien landu behar diren gaitasunak ekimena eta erabakiak hartzeko gaitasuna dira. Bi horiek enpresetako arduradunek beti azpimarratzen duten alderdi batekin daude loturik: autoestimua urria. Alderdi horiek maila onargarria, baino gainerako gaitasunena baino baxuagoa, lortu arte lantzen dira.

Puntualtasuna, egoera horretatik ateratzeko interesa eta, neurri txikiagoan bada ere, higiena eta bulkadak kontrolatzea, lehenengo sei hilabeteetan ondo garatzen diren gaitasunak dira, baina gero, ordea, inboluzioa jasaten dute. Egoera horrek enpresan denbora laburra igaro ondoren gertatutako porrotarekin (bajak edo kaleratzeak) eduki dezake zerikusia.

Dena dela, erabiltzaileen gaitasunen bilakaera orokorrak balioespen positiboa dauka, eta gaitasunak zabaltzea, berez, Programaren emaitza positibotzat har daiteke.

<b>T 26. Gaitasunak: sarrerako, bitarteko eta irteerako ereduzko profilen arteko funtsezko desberdintasunak (1-10)</b>	<b>Ekimena</b>	<b>Erabakiak hartzea</b>	<b>Puntualtasuna</b>	<b>Higienea</b>	<b>Bulkadak kontrolatzea</b>	<b>Egoera horretatik ateratzeko interesa</b>	<b>Pertsonaren autoestimua</b>
<b>sarrerako profila</b>	4,34	4,31	6,38	7,19	5,68	5,87	4,98
<b>profila 6 hilabete igaro ondoren</b>	5,76	5,69	7,26	7,78	6,57	6,96	6,27
<b>irteerako profila</b>	6,44	6,31	7,04	7,76	6,82	7,06	6,65

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Enpresetako arduradunen iritziz, sarrerako eta irteerako eredu-erazko profilen arteko desberdintasunak honako hauek dira: ordena, puntualtasuna, motibazioa eta estimazioa. Hau da, erabiltzaileen jarrera eta motibazioa funtsezkoak dira eta haien trebetasunen edo jakintzen gaintik daude. Autoestimua, lanarekiko konpromisoa, eta lana eta bizitza pertsonala uztartzeko aukera bultzatzea ezinbestekoa da, hau da, bizitza modernoak eskatzen dituen bi rolak betetzen jakitea: pertsonala eta profesionala. Bi rol horiek betetzen jakiteko beharrezkoa da komunikazioan autokontrola eta estiloa izatea.

Enpresek lan-merkatu arruntarekin duten harremana aztertu zenean, argi ikusi zen enpresek lana aurkitzeko eragile izan baino nahiago zutela erabiltzailearekin zuten lotura indartu, enpleguaren bilaketa aktiboari begira. Erabiltzaileek prozesua amaitzean honako hau esan dezaten nahi dute: "gai naiz". Beraz, Programaren erabiltzaileek duten gabezia nagusia jarrera da.

Nolanahi ere, azken ohar eta geroago ikusiko denaren aurrerapen gisa, gaitasunen bilakaera aldatzen ari dela adierazi behar da, sarrerako profila gero eta altuagoa baita eta gaitasun garatuagoak dituzten pertsonak laneratzen ari baitira. Hitzarmena duten pertsonen sarrerako profila altuagoa den heinean, arazoak murriztu egiten dira. Sarrerako profila baxuagoa den enpresetan, langileen eta zuzendaritzaren artean arazo gehiago egoten dira. Laneratzeko enpresek, lehiatu ahal izateko, gabezia gutxiago eta gaitasun gehiago duten jendearekin lan egin nahi dute, gero eta neurri handiagoan, baina hori muturrera eramanez gero, Programaren azken helburua ezabatuko litzateke: lan-merkatuan sartzeko baliabide osagarriak eta berriak behar dituzten pertsonen laguntzea.

### 4.2.3. Emaitza orokorrak

Programan sartzen direnen irudia eta haiek enpresan duten bilakaera ikusita, hitzarmena duten pertsonen buruzko emaitzak erreferente bikoitza dira prozesua EFQM ereduari jarraiki ebaluatzeko orduan, prozesuaren emaitzetan, hitzarmena duten pertsonak enpresako kide zein haren bezero baitira.

Sarrerako eta irteerako eredu-erazko profilen arteko funtsezko desberdintasuna jarrera eta motibazioa dira

Enpresetako arduradunen arabera, emaitzarik onenak autoestimuan, laneko motibazioan eta lanerako jarreran lortzen dira. Emaitzarik txarrenak ordea, baina nolana ere positiboak, lanerako orientazioan edo **enplegarritasunean** lortzen dira.

T 27. Programak hitzarmena duten pertsonekin lortutako emaitzak	enplegarritasuna, oro har	autoestimua	sozialitatea	lanerako orientazioa	laneko motibazioa	laneko jarrerak
Oso eskasak	3,2	0,0	3,2	0,0	3,2	6,5
Eskasak	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nahikoak	45,2	19,4	25,8	32,3	19,4	16,1
Oso onak	35,5	64,5	54,8	45,2	64,5	64,5
Ed/Ee	16,1	16,1	16,1	22,6	12,9	12,9
Guztira	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

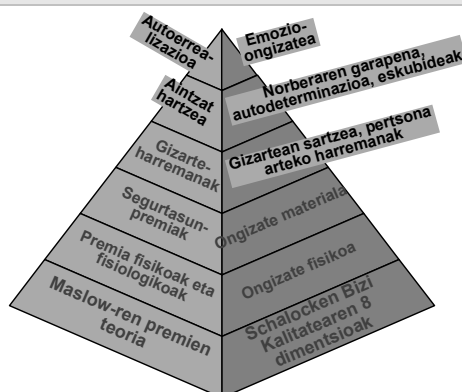
Iturria: Galdesortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

#### 4.2.4. Langileen gogobetetze-maila

Programaren aplikazioan eta garapenean koordinazio harremanak aztertzerakoan, ebaluazioa EFQM ereduaren oinarritzen zen lidertza eta prozesua erraztu duten eragileen arteko harremanen nagusitasuna justifikatzeko. EFQMak Programaren erabiltzaileen gogobetetzea ere hartzen du aintzat, gogobetetzea enpresako jendearen zein bezeroaren emaitza gisa ulertzen baita, Programako pertsonak bezeroak ere bai baitira.

Gogobetetze-maila neurtzeko zer alderdi aintzat hartu jakiteko, honako grafiko honek Maslow-ren premia hierarkizatuen teoria eta R. L. Schollocken bizi-kalitatearen zortzi dimentsioen arteko harremana erakusten du.

**G 31. Maslow-ren premien eta bizi-kalitatearen dimentsioen arteko erlazioa**



Elorriaga, J. García, L. Martínez, J., y Unamunzaga, E. (2.000). Quality of life of persons with mental retardation in Spain. En Keith, K.D., y Schalock, R.L. (Eds.), Cross-cultural perspectives on quality of life. Washington, DC: American Association on Mental retardation.

Maslowek enpresa batentzat garatu zuen bere teoria, beraz, premien hierarkia enpresa-erakunde batera egokituta dago. Nolanahi ere, ebaluazio honetan aintzat hartzen dugu enpresak urrutirago joan behar duela eta, merkataritza-faktorearen garrantzia alde batera utzi gabe —lan sozialari ekiteko bitartekoa baita—, helburuetako bat Schalocken Bizi Kalitatearen zortzi dimentsioak lortzea da.

Puntu horretan, gizarteratzea eta laneratzea eta pertsonaren garapena bultzatzen duen prozesua errazten duten hainbat eragile atzeman dira. Eragile horiek, ebaluazioaren bigarren kapituluaz aztertutako erakundeak, enpresak, laguntzeko langileak eta gizarte-zerbitzuak izateaz gain, hitzarmena duten pertsonen baldintza ekonomikoak eta ez-ekonomikoak ere badira.

Lehen hurbilketan, balioespen orokorraren arabera laneratzeko enpresetan lan egiten duten pertsonengan nolabaiteko gogobetetzea badagoela esan daiteke, hitzarmena dutenengan zein ez dutenengan.

Erakundeen eta enpresen arabera, hitzarmenik ez duten langileen gogobetetzeari dagokionez, nahiko altua dela esan behar da, aintzat hartzen baita erakundearen zereginarekin, ikuspegiarekin eta balioekin inplikazio handia dagoela. Izan ere, langileek gizarte-arloko adierazleak eskatzen dituzte proiektuaren martxa ikusteko. Bestalde, laneratzeko enpresan dagoen jendeak hasieratik behar adinako informazioa duela hartzen da

Baldintza ez-ekonomikoak laneratze prozesua errazten duten eragileetako bat dira.

aintzat, eta beraz, ez dagoela ustekabeetarako lekurik. Beste kasu batzuetan, “ez bazaude pozik, ez zaude zure lekuan” proiektuarekin loturik dago.

Hitzarmena duten eta ez duten langileen arteko harremanari dagokionez, ez da arazo garrantzitsurik atzeman. Nolanahi ere, esan beharra dago hitzarmenik ez dutenek gehienetan zuzendaritzako lanpostuak dituztela eta horrek beti baldintzatuko duela harremana.

Honako taula honek, erakundeen ustez Programarekin hitzarmena duten pertsonen duten gogobetetze-maila adierazten du. Ia arduradun gehienek hitzarmena duten pertsonen gogobetetzea nahikoa edo handia dela uste dute. Balioespen hori egiteko argudio nagusia lan-merkatuan sartzeko eskaintako aukera da, ordura arte kualifikaziorik gabeko lanak zituzten pertsonak edo prestakuntza- eta enplegu-ikastaroen erabiltzaileak baitziren. Bestalde, jasotzen duten sustapen eta laguntza “soziopertsonalagatik” eta bizitzako beste alderdi batzuk konpontzeko aukera ematen dien egonkortasun ekonomikoa izateko aukeragatik.

<b>T 28. Hitzarmena duten pertsonen Programaren aurrean adierazitako gogobetetze-maila</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
Inolakoaez.	1	3,2
Txikia	1	3,2
Nahikoa	19	61,3
Handia	9	29,0
Ed/Ee	1	3,2
Guztira	31	100,0

Iturria: Galdesortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Alderdi ekonomikoak dira balioespen desberdinenak jasotzen dituztenak. Horren arrazoia pertsonaren ordainsaria ezartzen duen jarduera-sektorea besterik ez da, laneratzeko hitzarmenarekin edo hitzarmenik gabe, haren kontratua erregimen orokorrekoa baita, eta, beraz, enpresaren sektoreko laneko hitzarmenaren arabera arautuko da. Horrela, beraz, laneratzeko hitzarmena duten zenbait pertsonari eraikuntzaren hitzarmenari jarraiki ordainduko zaie, adibidez —ordainsaririk altuenetako bat—, eta, aldiz, beste batzuek, garbiketaren sektorean daudenak esaterako, soldata baxuagoa izango dute.

Puntu horretan, paradoxikoa izan daitekeen gauza bat atzeman da. Soldata baxuak erabiltzailea desmotibatzen du, berez txikiegia delako eta ez delako Oinarrizko Errenta baino askoz handiagoa. Ordainsari handi bat erakargarria da hasieran, baina laster erabiltzaileen aurka egin dezake, haiek kontrolari dagozkion alderdiak indartu behar baitituzte, eta epe ertainean hobetzeko helburuak ikusi. Adierazitako paradoxa da lan-merkatu arruntak sarritan ongi ordaindutako lanak eskaintzen dituela, baina oso ezegonkorak, batez ere eraikuntzaren sektoreari dagokionez. Sektore horretan dirua irabaztea eta horrela kontsumo-merkatuan sartzea oso erraza da, baina ohitura txarrak hartzea erraztu dezake eta amaitu gabeko laneratzeko prozesuetan eskuratutako trebetasunak eta gaitasunak ahaztea eragin.

Hortaz, bi ondorio atera beharko liriateke. Laneratzearen helburua ez da besterik gabe lan-merkatu arrunterako sarbidea erraztea. Helburua da merkatu horretan sartzean pertsona ondo egituratua, autonomia eta prestatua izatea. Helburua lortzeko bitartekoa laneratzeko enpresa da, eta zenbait erakundek eginiko balioespenen arabera, enpresaren bitartez oso altua edo oso baxua ez den soldata eduki beharko litzateke.

T 29. Enpresan lan egiten duten pertsonen gogobetetze-maila	Soldatak		Egonkortasuna		Lanpostuz igotzeko aukerak		Laneko giroa		Erakundearen proiektu komuna	
	Kop.	%	Kop.	%	Kop.	%	Kop.	%	Kop.	%
Handia	0,0	0,0	7	22,6	3	9,7	13	41,9	3	9,7
Nahikoa	22	71,0	16	51,6	13	41,9	15	48,4	22	71,0
Txikia	8	25,8	7	22,6	13	41,9	2	6,5	1	3,2
Inolakoa ez	0,0	0,0	0,0	0,0	1	3,2	0,0	0,0	1	3,2
Ed/Ee	1	3,2	1	3,2	1	3,2	1	3,2	4	12,9
Guztira	31	100,0	31	100,0	31	100,0	31	100,0	31	100,0

Iturria: Galdesortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Programaren erabiltzaileen iritziz —taldeko elkarrizketen bidez adierazita—, beren lanetan gutxi irabazten dute. Hori ohiko eskakizuna da edozein enpresatako langileen artean.

Baina ebaluazioak alderdi ez-ekonomikoetan jarriko du arreta gehien, hau da: egonkortasunean, mailaz igotzeko aukeran, laneko giroan eta erakundearen proiektu komunean.

Erabiltzaileak prozik daude enpresan baina beldurra diote etorkizunari eta informazio gehiago nahi dute.

Alderdi ez-ekonomiko horiek balioespen ona jaso zuten bertako langileen ordeztu laneratzeko enpresek erantzuten zutenean. Baina taldeko elkarrizketetan hainbat zehaztasun atzeman ziren.

Egonkortasunari dagokionez, batez ere etorkizunari begira, laneratzeko hitzarmena amaitzean, beldurrak agertzen dira, ez baitakite zer gertatuko den laneratzeko enpresatik kanpo. Beldur horren aurrean, taldeetan parte hartzen duten lagunetatik askok espero dute erakunde sustatzailea arduratuko dela haietaz, eta bizitza irabazteko modua emango diela, enpresan bertan zein erakundearen besteren batean.

Beste zehaztasun bat da enpresan bertan lanpostuz igotzeko aukerak oso desberdinak direla enpresaren tamainaren eta lan egiten dueneko sektorearen arabera. Garbiketa, pintura, lorezaintza eta horrelako sektoreek adibidez, ez dute lanpostuz igotzeko aukerarik eskaintzen. Deigarriena da horren aurrean onarpen-jarrerak ikusten direla, eta ez motibazio-galerari lotutakoak.

Zenbaiten iritziz, Programaren esparruan eskainitako jarduerak mugatuegiak izaten dira, kualifikazio gutxiak, gogorrak, "baita haien artean ere".

Balioespen negatiboetarako dagokienez —horietako batzuk arduradunek adierazitako gutxi kontrakoak—, desinformazioa da adierazgarriena. Atentzioa ematen du taldeko elkarrizketetan enpresarekin lotzen dituen kontratuak "eskubiderik ematen dien" ez jakitea, langabezia kobratzeko eskubidea ote duten, borondatezko baja sinatzeko betebeharra, eta abar.

Era berean, erakundearen nondik norakoari edo Programaren esparru orokorrari buruzko informaziorik ez dutela diote. Alderdi horri dagokionez, laneratzeko enpresaren benetako asmoen inguruan nolabaiteko erresumina eta mesfidantza atzeman da.

Azkenik Programaren erabiltzaileen artean "laneratzeko" hitzarekin deserosotasuna ikusi da. Parte-hartzaileak ez dira hitzarekin identifikatzen bi arrazoi direla-eta: alde batetik laneratzeko behar ez dutela uste dutelako ("nik ez dut laneratzeko behar, lana behar dut"); eta, bestalde, konnotazio negatiboak dituen hitza dela uste dutelako. Batzuek estigmari ihes egin nahi

Irteeren %37,9  
lana lortzeagatik  
izaten da.



diote beste batzuk estigmatizatuz (“ni ez naiz junkie-a, ez prostituta, ez horrelako ezer”).

#### 4.2.5. Lan-merkatu arruntean sartzea

Emandako datuen arabera, 2006ko uztailera arte, 55 pertsona atera ziren laneratzeko enpresetatik lana aurkitu zutelako. Hori irteeren %37,9 da.

Enpresen herenak esku-hartzearen ondoren jarraipenik egiten ez duela kontuan hartuta, gerta daiteke “borondatezko baja” edo “beste batzuk” kategorietan lan-merkatu arruntean lana lortu duen kasurik egotea. Aldiz, datu hori askotan erabiltzaileak berak eman eta enpresak adierazi egiten du, ondoren egiaztatu gabe.

Hori guztia kontuan hartuta, lana lortzen dutenen proportzioari eusten bazaio, orain arte Programan parte hartu duten 419 pertsonetatik, laneratzeko enpresa batean egon ondoren 159 pertsonek lana lortuko dutela espero da.

Dena dela, prozesutik ateratzeko gainerako arrazoiak ere aztertu behar dira. Kaleratzea eta borondatezko baja porrot gisa har daitezke, eta biak batera kasuen %35,2 dira.

T 30. Hitzarmena duten pertsonak LEetatik irten izanaren arrazoiak	Kop.	%
Lana lortzea	55	37,9
Borondatezko baja	30	20,7
Kaleratzea, probaldia ez gainditzea	21	14,5
Kontratua amaitzea	16	11,0
Beste batzuk (legezkoak, etxebizitzaz aldatzea,...)	17	11,7
Ed/Ee	6	4,1
Guztira	145	100,0

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Lana lortzeak denboran duen bilakaerari dagokionez, modu guztiz esponentzian hazi da eta 2006a eklosio urtea izan da. Programan parte hartu eta lana lortu dutenen hiru laurdenek 2006ko lehenengo zazpi hilabeteetan lortu dute.

<b>T 31. LE batean hitzarmena sinatu ondoren enplegu arrunt batean kontratua lortu duten pertsonak</b>	<b>Kop.</b>	<b>%</b>
2005. urtea baino lehen	5	9,3
2005	10	18,5
2005eko abenduaren 31ra arte.	39	72,2
Guztira	54*	100,0

Iturria: Galdesortak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

\* Kasu kopuruak unitate bateko aldea du, aurreko eta ondorengo taulekin beste iturri batetik hartu delako.

Premia-egoerarik ohikoenak eta lan-merkatu arruntean laneratzeko arrakastarik handiera izan dutenak etorkinak izan dira, batez ere seme-alabak dituzten eta bakarrik dauden emakumeak. Gaixotasun mentalek eta droga-mendetasunak dute arrakasta-ratiorik txikiena. Enpresetako arduradunek esan bezala, lan egiteko egoera bereziki zailak dira.

“Beste batzuk” kategoriak, beste egoeren xehetasunei egiten die erreferentzia, baita inolako premia-egoerarik zehaztu gabe langabezialdi luzeak metatu eta horregatik kualifikazioa galdu duten pertsoneri ere.

<b>T 32. Enplegua lortu duten pertsonen premia-egoera</b>	<b>Lana dutenen kop.</b>	<b>Irteera kop.</b>	<b>enpleguaren % irteeren gainean</b>
Etorkinak	25	56	44,6
Bakarrik dauden eta seme-alabak dituzten emakumeak	20	37	54,1
Droga-mendetasuna	4	12	33,3
Buruko gaixotasuna	2	10	20,0
Ijitoak	2	3	66,7
Etixerik gabekoak	1	1	100,0
Preso ohiak	0	1	0,0
Beste batzuk	15	37	40,5

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Aurreko kopuruekiko kontrapuntua da, irten direnetatik %8 bakarrik egon dela enpresan bi urtetik gora. Laneratzeko prozesuetan esperientzia duen jende askoren arabera, bi urte horiek gutxieneko epea dira premia-egoera gehienetan prozesu eraginkorra eta iraunkorra gauzatzeko, immigrazioaren kasuan izan ezik, horrek denbora gutxiago behar baitu.

Izan ere, programaren arrakasta oso loturik dago laneratzeko enpresan igarotako denborarekin. Borondatezko baja eta kaleratze gehienak urtea bete baino lehen gertatzen dira. Gauza bera gertatzen da "beste batzuen" kasuan, beraz pentsa liteke horien atzean porrotak daudela.

T 33. LEan emandako denbora, irteteko arrazoiaren arabera	Lana lortzea			Borondatezko baja			Kaleratzea			Kontratua amaitzea			Beste batzuk			Ed/Ee		
	Kop	% ↓	% →	Kop	% ↓	% →	Kop	% ↓	% →	Kop	% ↓	% →	Kop	% ↓	% →	Kop	% ↓	% →
6 hilabete baino gutxiago	10	22,2	18,5	13	46,4	24,1	14	73,7	25,9	5	31,3	9,3	9	56,3	16,7	3	60,0	5,6
6 hilabete 1era bitarte	12	26,7	34,3	9	32,1	25,7	4	21,1	11,4	5	31,3	14,3	4	25,0	11,4	1	20,0	2,9
1 – 1,5 urte	5	11,1	33,3	4	14,3	26,7	1	5,3	6,7	3	18,8	20,0	1	6,3	6,7	1	20,0	6,7
1,5 - 2 urte	8	17,8	57,1	2	7,1	14,3	0	0,0	0,0	3	18,8	21,4	1	6,3	7,1	0	0,0	0,0
2 – 2,5 urte	4	8,9	80,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	1	6,3	20,0	0	0,0	0,0
2,5 - 3 urte	6	13,3	100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0

Iturria: Fitxak. EAEko laneratzeko enpresak, 2006.

Lanaren iraupenari eta kalitateari dagokionez, enpresen arduradunek 30 pertsonari buruzko datuak eman dituzte. Erantzuteko moduan dagoen heterogeneotasunak ez du estatistikarik egiteko aukerarik ematen, bai, ordea, zenbait joera adierazteko: iraupen mugagabeko 4 kasu besterik ez dira identifikatu, eta gehienek eraikuntzaren sektorean egiten dute lan, peoi gisa.

#### 4.2.6. Gizartera itzultzeko aukera

Laneratzeko Enpresen Programaren beste emaitza nagusietako bat gizartean gertatzen dena da. Laneratzeko gizarteari ekarpen bat egitea da, ekarpen hori ekonomikoa baino gehiago da.

Lamegi proiektuarekin eginiko sintesi batean (Lesmes, 2006), laneratzeko enpresek gizarteari eginiko honako komunitate-onura hauek adierazi dira:

- Gizartean txertatuta dauden pertsonen eta txertatu gabeen arteko haustura murriztea.
- Herri Administrazioen, gizarte-eragileen eta merkataritza-enpresen arteko gizarte-erantzukizuneranzko bidea urratzea, haien artean partenetza osatzearen, betiere nor bere izaerari eutsiz, baina denen onurarako helburuak ezarri.
- Biztanleria eredu barne-hartzaileen inguruan eta pobrezia nahiz gizarte-bazterkeriako egoeran dauden egoeraren inguruan sentsibilizatzea.
- Tokiko garapena bultzatzea, bizi-kalitatea hobetzea eta baztertuak dauden zonak bereziki kontuan hartzea.
- Hirugarren Sektorea sustatzea, gizarte-kohesioa sortzen du-eta.

Bestalde, laneratzeko enpresen jarduera-sektoreak, denborarekin dibertsifikatzen ari diren arren, historikoki tradiziozko enpresa-ekimenak landu ez dituen jarduerekin lotuak egon dira eta, interes ekonomikoen ginetik, gizarteari etekin ukaezinak ematen dizkiote. Jarduera horiek etekin kolektiboak dira, adibidez, ekologiarren, birziklatzearen, edo baliabiderik ez duten adineko pertsonen arretaren inguruan garatutako jarduerak.

Sortutako ekonomia-fluxuak ere gizarteari egiten zaion beste itzulketa bat dira, eta adierazitako Lamegi proiektuaren arabera, honako puntu hauetan labor daitezke:

- Laneratzearen bitartez, langabezia murrizten eta biztanleria aktiboa gehitzen laguntzea. Horrela, gainera, familia-errenta eta barne-produktu gordina hobetuko dira.
- Bazterkeria-egoerako arriskuan daudenei bideraturiko aurrekontua murriztea: gutxieneko soldatak edo oinarritzko errentak, sorospenak edo prestazioak, aterpetxeak, baliabideak, gastuak eta lanaren, gizartearen, osasunaren, espetxearen arloko profesionalak murriztea, besteak beste.
- Horren eraginez, Ogasun Publikoentzako diru-sarrerak sortzea, lana dela-eta Gizarte Segurantzaren eta Pertsona Fisikoen Errentaren gaineko Zergan txertatutako langileen bidez, baita langileengatik enpresak Sozietateen gaineko Zergan edo Balio Erantsiaren gaineko Zergan egiten dituen ordainketen bidez ere.

Egoera txarrean dauden pertsonen laneratzearen errentagarritasun ekonomikoari buruzko zenbait azterlanen arabera, laneratutako pertsona bakoitzak urtean sorturiko etekina 15.000 € da. Ebaluazio honetan lorturiko emaitzek ez dute partiden kalkulu zehatza egiten uzten, baina Programaren kostu/etekinari buruzko lehenengo hurbilketa bat egin daiteke.

Diru-laguntzen eta lanen denbora-muga eta enpresak abian jartzeko data zehazteko zailtasunek, eta zenbait galdera-sortetan erantzunik jaso ez izanak eraginda, honako datu hauek estimazio-izaerakoak besterik ez dira izango.

Enpresek emandako informazioaren arabera, diru-laguntzen %67 lanpostuak sortzera eta haiei eustera bideratzen da, eta laguntzen barnean kapital finkoari eskainitako %27ko hasierako inbertsioak daudela kontuan hartuta —inbertsio horien batez besteko iraupena diruz lagundutako lanpostuarena baino handiagoa da—, esan daiteke laneratzeko lanpostuen urteko batez besteko kostua 14.000 € dela (laneratzekoak ez diren baina Programaren esparruan garatzen diren lanpostuak kontuan hartuta, sortutako lanpostu bakoitzeko urteko kostua askoz ere txikiagoa izango da).

Administrazioei zergen bitartez itzulitako diruak euro milioia gaindi dezake (2005eko datuak oinarri gisa hartuta, eta seguruenik hortik gora 2006an), hau da, BEZari dagokionez 5.000 € inguru sortutako laneratzeko lanpostu bakoitzeko, Sozietateen gaineko Zergez gain. Azken horiek kalkulatzea zailagoa da, datu hori ez baita ebaluazioan sartu.

Horri langileen eta enpresaren Gizarte Segurantzaren ordainketak eransten bazaizkio —soldaten arabera aldagarriak, baina, dena den, langile/urte bakoitzeko batez besteko 3000 €-tik gora— Programaren kostu “errealaren” ikuspegi positiboagoa lortzen da, sortutako laneratzeko lanpostu bakoitzeko batez besteko kostua 4.000 €-tik behera izango baita. Uneoro hipotesirik negatiboan erabili direnez, seguruenik zenbateko hori txikiagoa izango da.

Laneratzeak eragindako prestazio ekonomikoaren murrizketa aintzat hartzea ere faktore osagarria da (bai laneratzeko enpresan, baita lan-merkatu arruntean lanpostu bat lortzen dutenena ere).

Eginiko azterketan atzeman da Programan dauden edo bertatik irten diren pertsona batzuek —batez ere emakumeak eta sarritan bakarrik dauden pertsonak edo emantzipatu gabeko seme-alabak dituzten bikoteak—, prestazio-ekonomikoak jasotzen jarraitzen dutela. Datu horri jarraipen handiagoa egin eta gehiago aztertu behar den arren, pentsa daiteke bi kasuetan jasotzen den zenbatekoa lana egiteagatik jasotzen diren diru-sarrerak ez daudenean baino nabarmen txikiagoa dela. Hurbilketa gisa, esan daiteke diru-sarrera horiek Programa egongo ez balitz jasoko zirenen erdia direla. Horren arabera, parte-hartzaile bakoitzak urtean 2.200 € itzuliko lituzke, 2005eko kalkulurako oinarri gisa Oinarrizko Errenta jasotzen duen kolektibo osoaren batez besteko datuak aintzat hartzen baditugu.

Hau da, berrikuspen eta jarraipen zehatzagoa egin behar den arren, esan daiteke Programak jasotzen dituen laguntzen zati handi bat “itzultzen” duela, eta lana lortzeari dagokionez %40 inguruko arrakasta duela.

Beste ikuspuntu batetik, laneratzeko enpresen egungo garapen-mailari esker Oinarrizko Errenta jasotzen dutenen %3ari emango litzaioke lan-merkatuan sartzeko aukera (titularren %50 inguru).

## 5. PUNTU KRITIKOAK ETA GOMENDIOAK

Atal honetan laburtzen dira Programaren garapena azaltzen duten gaiak edo parte-hartzen duten eragileak gehien arduratzen dituztenak.

Azterketaren gaiarekiko tangenzialagoak diren beste alderdi batzuk ere badaude, Programarekin zerikusia dutenak, baina orain arte xehetasunez aztertu ez direnak. Batzuetan, haien eremua Laneratzeko Enpresen Programari hertsiki lotuta dago, baina beste batzuetan politika orokorragoak eraginpean hartzen dituzten gaiak dira.

### 5.1. LANERATZEKO ENPRESA: ARRAKASTAREN GAKOAK

Enpresetako eta erakundeetako arduradunekin eginiko elkarrizketetatik abiatuta, laneratzeko enpresaren arrakasta eragin dezaketen zenbait gako lor daitezke. Horrela, arrakasta bikoitza izango litzateke: alde batetik, hitzarmena duten pertsonak lan-merkatu arruntean txertatzea eta, bestetik, erakundearen biziraupen ekonomikoa.

Lehenik argi eduki behar da enpresa izan behar dela. Laguntzekin bakarrik biziraun daitekeela pentsatzea akatsa da; hortaz, erakundeak lehiakorra izan behar du, eta alderdi askotan, enpresa konbentzional batek bezala jokatu behar du.

Aldez aurretik zailtasunak dituzten kolektiboekin esperientzia izateak egiten jakite eraginkorragoa eragiten du, eta enplegarritasuna hazten lagunduko duten jardunak eta laguntzak gauzatzea, enpresaren helburu ekonomikoei kalterik eragin gabe.

Erabiltzaileen premia-egoerak nahasteak txertatzeko prozesuari laguntzen dio, horrela ez baita zenbait egoerari loturiko "bizioak" errazteko haztegia sortzen, eta norberarenak ez diren beste egoera batzuk gertu ikusteak gureak erlatibizatzen baititu, eta gizarte-ikaskuntza bultzatu.

Tamaina handia izateak biziraupenari laguntzen dio. Eskala-ekonomia izateko aukerak enpresak bajak bere gain hartu ahal izatea, baliabideak malgutzera eta laneratzera errazten du, erabiltzailearen zeregina alda baitaiteke.

Erakunde sustatzailea indartsua izatea abantaila da, tamaina handia izatearen arrazoi berak direla-eta, egiten jakiteagatik eta jardun bateratua ahalbidetzen duten baliabide osagarriak baliatzeko aukera izateagatik.

Azkenik, bistako faktore eztabaidagarri bat: hasieratik enplegarritasun-profil altuagoekin lan egiteak —gaur egun joera dena— laneratzeko prozesuen iraupena murrizten du, eta produktibitatea handitu. Bere urrakortasun-egoeragatik pertsona bat Programaren xede izan daitekeeneko muga ezartzea zaila da; gainera, gai horretan tentsioa ageri da laneratzeko enpresen eta Gizarte Zerbitzuen balioespenen artean.

## **5.2. LAGUNTZAK: EPEAK ETA KONTZEPTUAK**

Programaren diseinua ebaluatzerakoan gertatu den bezala, laguntzei, haien epeei eta kontzeptuei buruzko kapituluak hainbat eragozpen eragiten ditu sustatzaileen iritziz.

Adibidez, zenbait enpresaren arabera, kontratatutako pertsona bakoitzeko ezarritako zenbateko finkoek ez diote berdintasun-irizpide bati erantzuten, eta bidezkoagoa izango litzateke soldataren zati bat eta gizarte-segurantza guztia diruz laguntzea. Hau da, kasu bakoitzean diru-laguntzen inguruko asimetria justua bilatu beharko litzateke.

Era berean, burokraziaren engranajea dela-eta, administrazioak berandu ematen ditu laguntzak eta horrek gorabehera handiak eragiten dizkio zenbait proiekturen biziraupenari.

Zenbait erakunde eginiko beste proposamen bat esleitutako zenbatekoak entregatzeko epeekin erlatibizatzea da. Aintzat hartzen da hiru urtean laguntzek balio erreala edo prezio konstantea galtzen dutela. Ildo horri jarraiki, zenbait sustatzailek finantzatzeko ildo argiak ezar ditzan eskatzen diote Administrazioari, denboran gehiago luzatuko diren konpromisoekin erakundearen funtzionamendua eta etorkizuna bermatzeko.

Azkenik, eta iritzi orokor gisa, laguntzeko langileei bideraturiko baliabideak urritzat jotzen dira, batez ere kontuan izanda laguntza dela Programaren oinarria eta laneratzeko enpresa eta enpresa konbentzionala bereizten dituen.

### **5.3. LIDERTZA ETA OINARRIZKO GIZARTE ZERBITZUEN ZEREGINA**

Kasu berezi batzuk kenduta —batez ere Gipuzkoan—, Oinarrizko Gizarte Zerbitzuek ez dute harreman egonkor eta koordinaturik laneratzeko enprekin. Kasu gehienetan, ez da Oinarrizko Gizarte Zerbitzua izan pertsona bideratu duena. Aitzitik, zirkuitua enpresa sustatzaileak zuzendu du, eta Oinarrizko Zerbitzuak administrazioaren rola besterik ez du bete. Oinarrizko Gizarte Zerbitzuek ez dute ia jarraipenik egiten, pertsona laneratzeko enpresara beraiek bideratu dutenean soilik egiten dute. Gizarte-langileen artean laneratzeko enpresaren zereginei buruzko informaziorik ez dagoela dirudi, eta beste kasu batzuetan mesfidantza dagoela. Batzuetan ez da lankidetzarik egon, eta eskaera egin den arren ez da inor bideratu laneratzeko enpresara.

Oinarrizko Gizarte Zerbitzuek adierazi dute sistemak gainezka egin duela, eta horrek gizarte-langileak eremu administratiboan lan egitera bultzatu dituela. Bestalde, adierazi dute zerbitzu horiek ez direla gai pertsona baten enplegarritasuna ebaluatzeko, ezta haien laneratzeko ibilbidea zehazteko ere. Arazo horren konponbide bat izan daiteke laneko orientabide-zerbitzuen parte-hartzea.

Batez ere puntu horretan eta eragile horrekin agerian geratzen da Programaren lidertza indartzeko beharra. Horretarako, lehenik, rol hori adostu eta esleitu egin behar da, aplikatzeko aukera errealak kontuan hartuta.



#### 5.4. LAN ALDERDIAREN FOKALIZAZIOA

Laneratzeko Enpresak sustatzen dituzten erakundeen ustez, Programak garrantzi handiegia ematen die lan-alderdiei, eta haren lorpenak neurtzeko alderdi hori besterik ez da kontuan hartzen, nahiz eta hori lortzeko beste faktore batzuk ere tartean sartzen diren.

Adierazi denez, Gizarte Zerbitzuek eginiko diagnostikotik abiatuta aurreikusitako esku-hartze integralen ikuspegitik planteatzen da Programa. Eredu hori guztiek betetzen ez dutela kontuan hartuta, enpresek uste dute enpleguari garrantzi handiegia ematen zaiola gizarteratzeko elementu gisa, eta gizarteratzeari eragiten dioten hainbat faktoreekin “ezikusiaarena” egiten dela.

Horrela, beraz, erakundeen ikuspegi horretatik abiatuta, beharrezkoa litzateke Programa indartzea, lan-arloan bakarrik oinarritzen ez diren hainbat jardun-arlo hartzen dituzten esperientziak sustatuz. Pobreziaren poltsaren gainean jarduteko, laneratzeko enpresei politika osagarriak planteatu beharko litzazkieke. Programa ongi balioetsita dagoen arren, arazo larriak dituzten pertsonentzat tresna desegokia da, batez ere atxikimenduak edo gaixotasun mentalak dituztenentzat.

Laneratzeko ibilbide zehatzagoak sortu beharko lirateke, integralagoak. Ibilbide horietan, inplikaturako eragileek argiago edukiko lituzkete beren eginkizunak, eta koordinatuago edo lidertzapean bideratuago egongo lirateke.

Horretaz gain, ez dirudi lan-merkatuak aukera handirik eskaintzen dienik Programaren barruan laneratzeko prozesua amaitzen duten pertsoneri. Gizarte-laguntzak jasotzen jarraitzeak eta enpresen erreferentzia urriek adierazten dute pertsona horiek lan-merkatu arruntean sartzen direnean baldintza txarretan sartzen direla adierazten du, eta beharrezkoa izango litzateke ondoren laguntza eta babesa eskaintzea.

Bestalde, adierazten da laneratzeko enpresan sartu aurretiko programak garatu beharko liratekeela, Nafarroako Gizarte Bazterkeriaren aurkako 1998-2005 Planaren Ebaluazioan (González, Pisonero, Pérez &

Etxebarrena, 2006) gizarteratzeko eta laneratzeko zentroentzat proposatzen den moduan.

Kontuan izan behar da, beraz, proiektua ez dela jende guztiarentzat egokia. Gizarteratzeko eta gizartetik baztertzeko prozesuetan, ildo jarraitu eta erregular bati jarraitu ordez igoerak eta jaitsierak dituzten bizi-prozesuak daude. Eta Oinarrizko Gizarte Zerbitzuak oso prozesu zaila duten pertsonak bideratzen baditu laneratzeko enpresetara, enpresa horrek erantzukizun handiegia izango du bere gain.

Argudio-bide horrek lotura handia du batera gertatu den beste gertakari batekin, batez ere merkatua lehiakortasuna eskatzen hasi denetik aurrera: laneratzeko enpresak muga gorago jartzen ari dira eta hartzen dituzten langileek gero eta enplegagarritasun-maila altuagoa eta lanerako gaitasun handiagoa dute. Horregatik, zenbaitek ez du ulertzen zertarako sortzen diren laneratzeko enpresak berez laneratauta egon beharko luketen pertsonentzat.

Iritzi partikularrak alde batera utzita, enpresa gehienek ustez programa hau eta laneratzeko eta gizarteratzeko beste programa batzuk nori zuzentzen zaizkion hobeto zehaztu beharko litzateke.

## **5.5. OINARRIZKO ERRENTA, MOTIBAZIOA GALTZEKO FAKTORE**

Oinarrizko Errenta askotan da motibazioa galtzeko faktore, eta hori da hain zuzen pertsonen gizarteratu ahal izateko gainditu beharreko oztopo nagusia.

Enpresen eta erakundeen arduradunek, eta laguntzeko langileek, kritika ugari egin dizkiote Oinarrizko Errentari, jende asko gizarte-laguntzen eremuan kronifikatzen baitu.

Horrela, Oinarrizko Errentaren jarraipena egitea eskatzen da. “Oinarrizko Errenta berriz aktibatze gogoaren hiltzailea da”. Eta legeria betearazteko benetako neurrikerik ere ez dagoela salatzen dute. “Emakumezko gizarte-langileen prozedurak ikuskatu egin behar dira. Oso protekzionistak dira, oso amatiarrak”. Horri dagokionez, kontsultatutako Oinarrizko Gizarte Zerbitzuek onartzen dute gizarte-laguntzekin abusuzko jarrerak daudela, jende asko ohitu egiten dela laguntza horiekin, eta ez duela egoera horretatik atera nahi, baina ordea, jende horren aurka egitea eta Oinarrizko Errenta kentzea oso

“Inork ez dio arazo horri heldu nahi, denentzat jakina den arren”

zaila dela, eta saiatu denetan auzitegiek laguntzak jasotzen dituztenen alde egin dutela.

Laguntzetara egokitzea eta haien bezero izateari uzteko borondatea falta alde batera utzita, egia da motibazio ezaren arrazoietakako bat Oinarrizko Errenta jasotzeari utzi ondoren geratzen den marjina ekonomiko urria dela.

Laneratzeko enpresen sektorearen barruan, hitzarmena duen jende askok egiten du lan, baina horietako askok lanaldi partziala dute. Zenbait enpresaren ustez, hori ez da bidezkoa eta dekretuaren asmoen aurka doa, hain dedikazio gutxirekin ezin baita laneratzeko lan eraginkorrik egin. Neurri horri esker, badaude lanaldi partzialean lan egiten duten eta laguntza ekonomikoa jasotzen jarraitzen duten hitzarmeneko langileak. Lanaldi erdiko soldataren eta laguntza osagarriaren batura lanaldi osoko langile baten soldataren parekoa izan daiteke, edo handiagoa.

## **5.6. LEGEZKOTASUNA ETA PRAKTIKA**

Kontsultatutako erakunde eta enpresa askok erantzukizunen eta legearen arloan babesik gabe egotearen sentimendua dute. Ez dago guztiz zehaztuta non hasi eta amaitzen diren enpresaren erantzukizunak, hitzarma duen pertsonarenak eta Administrazioarenak.

Laneratzeko prozesua arautuko duen arau juridiko bat falta da. Estatuko lege batek laneratzeko enpresak arautu ditzan eskatzen da. Adibidez, laneratzeko enpresa babesik gabe sentitzen den egoera bat gertatzen da lanik egin nahi ez duten hitzarmeneko pertsonak dituenen. Norena da erantzukizuna langile bat kaltegarria bada enpresarentzat? Zer gertatzen da ziurtasun osoarekin beren atxikimenduetara itzuli diren pertsonekin, hori egiaztatu ezin bada toxikomanien analisirik egin ezin zaielako? Beste arazo bat lan-merkatuan sartu nahi ez duten pertsonak dira. Egoera horiek gorabehera handiak eragiten dizkiete erakundeei, baita gainerako langileei ere. Eta ez dago irtenbiderik.

Erakundeek aurre egin behar dioten beste arazo bat beren langileen baja kopuru handia da. Hasieratik enplegarritasun-profilik txikiena duten pertsonen lana ematen saiatzen badira ere, zenbait kasutan, pertsona horiekin egon ondoren, psikikoki ondo ez daudela atzematen da, edo ez

dutela lan egiteko inongo gogorik. Bajei ezin zaie eutsi, batez ere enpresa txikienetan, ez baitaukate eskala-ekonomiarik, ezta arazoa konpontzeko beharrezkoa den malgutasuna eta aldakortasuna errazten duen plantilla-bolumenik ere.

Kritika moduan esan beharra dago lanbide-kategoriaren aldaketaren zurruntasunak sistemari eragiten diola. Programaren erabiltzaile batek lanbide-kategoria jakin bat badauka, ezin du beste batean lan egin.

Erakundeek esaten dute ez dakitela ziur zer kontratu mota erabili behar duten. Hau da, langileek lan egiten duten sektoreko hitzarmenaren mende egon behar al dute beti? Hori horrela bada, agian hitzarmen berezia egin beharko litzateke laneratzeko enpresentzat.

Laneratzeko enpresan lan egiten duen pertsonaren arauetan Espainian lege-hutsunea dagoenez, enpresa guztiek enpleguaren hazkundera hobetzeko ekainaren 9ko Errege Dekretuan ezarritakoa bete behar dute, beraz, arduradunek jakin nahi dute pertsona horiek bi urteren ondoren langile mugagabe gisa kontratatu behar diren. Zer gertatzen da pertsonak ez badute prozesuaren amaierara iritsi nahi? Ezin dira kaleratu arrazoi objektiboak zehaztu gabe. Bestalde, ez dakite kasu horiek magistraturan konponduko diren.

T 34. Lan-merkatuaren berrikuntza	BERRIKUNTZAREN AURRETIK	BERRIKUNTZAREN ONDOREN
Aldi baterako kontratuak	Ez dago mugarik aldi baterako kontratu bat bestearen atzetik edukitzeko	Kontratu bat bestearen atzetik edukitzea debekatzen da (24 hilabetetik gora 30 hilabeteko epean)
Kontratu mugagabeak sustatzeko kontratua	Langabezian dauden langile-kolektibo jakin batzuekin hitzartu daiteke	Aldi baterako kontratuak kontratu mugagabe bihurtzeko baimentzen da (aukera hori etenda dago gaur egun, 2003ko abenduaren 31 baino lehen eginiko aldi baterako kontratuetarako baino ez baita baimentzen)
Langileen lagapena	Baimendutako ABLEen bitartez bakarrik egin daiteke	Langileen legez kanpoko lagapena argi zehaztu da

Iturria: Lan eta Gizarte Gaietako Ministerioa. 2006ko abenduaren 11n [http://www.tt.mtas.es/periodico/Laboral/200606/LAB20060609\\_2.htm](http://www.tt.mtas.es/periodico/Laboral/200606/LAB20060609_2.htm) web-orritik ateratakoa.

Zenbait enpresak ez dute urte bete baino gehiagoko kontraturik egiteko aukerarik, lan-arloko ikuskaritzak ez baitu, zenbait sektoretan, lan eta zerbitzuko kontratuak egiten uzten. Urtebete igaro ondoren, geratzen diren bi

aukerak honako hauek dira: Programako pertsonak finko bihurtu edo haiek kontratatzeari utzi.

Laneratzeko prozesuan dauden langileak ordezkatzeko-aldian kontratatzeko aukera eman beharko litzatekeela uste dute zenbaitek, bestela, langile normalizatuak hartu behar baitira.

Beraz, laneko legeria laneratzeko enpresen beharrei egokitzen ez zaiela uste du askok, ezta enpresa horiek laneratzeko enpresatzat hartzen dituen administrazio-araudiari ere. Kontratu motei dagokienez, zenbait enpresa obra-kontratuak egiten “moldatzen” dira, eta hori izaten da laneratzeko prozesuaren lorpena. Kasu horretan, laneratzeko kontratua berritzera behartzen dituen klausula ezartzen dute, baina uneren batean arazorik gertatzen bada, enpresa egoera larrian egongo litzateke, klausula horrek ez baitu baliorik lan-magistraturaren aurrean.

## **5.7. LEHIAKORTASUNA, ETORKIZUNA**

Elkarrizketatutako eragile guztiek argi dute enpresak bizirauteko lehiakorra izan behar duela. Enpresa konbentzionalaren esparruan aspaldiko egia den axioma hori azpimarratu egiten dute laneratzeko enpresek, Programaren laguntzarekin lehiakor izan gabe biziraun daitekeela uste dutenek ideia hori bazter dezaten.

Paradoxa badirudi ere, lehiakortasun argia ikusten da, ez horrenbeste enpresa konbentzionalekin baizik eta laneratzeko enpresen artean, eta horrela gertatzen da enplegu-zentro berezien eta ezinduen okupazio-zentroen artean. Azken kasu horretan, batzuen zein besteen merkatua mugatu beharko litzateke lehia handia dagoelako, bidegabekoa hain zuzen, produkzio-kostuak oso ezberdinak baitira.

Laneratzeko enpresen arteko lehiari dagokionez, enpresa horien interesak adostu egin beharko lirateke batera jardun ahal izateko. Zentzu horretan, enpresak bateratzearen alde egiten da, horrela gutxieneko lan-bolumenari eutsi diezaioten, eskala-ekonomia izan eta hein batean giza baliabideak bana ditzaten. Nolanahi ere, helburua oso konplexua da, inertziak autokudeaketarantz eramaten baititu erakundeak.

Adibidez, giza baliabideak hainbat enpresaren artean banatzeko aukerarik balego, enpresak berak malgutasuna irabaziko luke, langilearentzat segurtasuna eta haren laneratzeko prozesua bizkortu egingo litzateke, beste errealitate batzuk hartuko bailirateke barnean. Adierazitako bi kontzeptuak, malgutasuna eta segurtasuna, Ipar Europako flex-security ereduarekin loturik daude. Europar Batasunean (Europako Legebiltzarra, 2003), laneko malgutasuna eta segurtasuna adierazle bat dira. Horren arabera, malgutasun handiagoa behar da lanaren antolamenduari, lan-denborari, praktika-kontratuei eta nazioko mugigarritasunari edo mugigarritasun geografikoari dagokionez. Era berean, kalitatearekin batera beharrezkoa da langileen segurtasuna, lan-merkatuan sartzen direla eta etengabe aurrera egiten dutela bermatzeko eta aldaketak hobeto onartzea sustatzeko.

Modu prosaikoagoan eta erakundeen etorkizunari begira, gizarte-klausulen eta merkatu irekien norabidean bide bat dagoela ikus daiteke “nahiz eta ez dugun merkatuaren jabe izan nahi”.

Puntu horretan, agerian geratzen da merkatu publikoei eta gizarte-klausulei mugak jartzeko beharra. Gizarte-klausulak aukera egokia dira, baina zehaztu eta argitu egin behar dira.

Helburu nagusietako bat enplegu publikorako gizarte-klausulak lortzea da. Laneratzeko enpresetarako gizarte-klausulak gehiago ikertu behar dira. Klausula horiek tresna ezin hobeak dira lehiaketa publikoentzat. Merkatuaren monopolioa edo bidegabeko lehia saihesteko, zenbait merkatutan laneratzeko enpresek estali beharreko ehunekoak sortzearen alde egin da.

Laburbilduta, laneratzeko enpresen ustez ez da bidezkoa beraiei enpresa arrunt bati bezainbeste eskatzea, beren ezaugarriak eta langileak berdinak ez direnean. Zenbaiten ustez horrek sortzen dituen zailtasunak Programak eskaintzen dizkien konpentsazioak baino handiagoak dira.

Idatz-zati honen eta aurrekoen laburpen gisa, hona hemen Javier Pradini (2006) Laneratze Enpresen Espainiar Federazioko presidentearen hitzak: “Nire ustez gaur egun ditugunaz gain hiru laguntza-ildo osagarri behar dira, honako hauek hain zuzen: baztertuta dauden pertsonak laneratzeko prozesuan dauden langile gisa kontratatzearen xedearen izaera berezia eta

prozesu horren aldibaterakotasuna onartzea; laneratzeko enpresak eraikitzekeo babes ofizialeko lurzoru industrialak ematea; eta, azkenik, gizarte-klausulak eta merkatu-erreserbak ezartzea, enpresa horien eskura merkatu produktiboak egongo direla bermatzeko”.

## 5.8. ENPRESA VS LANERATZEA

Atzemandako azken puntu kritikoa, hein batean ebaluazioan ongi identifikatutako gaiekiko tangenziala bada ere, Laneratzeko Enpresen Programari datzekio.

Abenduaren 26ko 305/2000 Dekretuak, laneratzeko enpresen kalifikazioa arautzeko, enpresotan sartzeko prozedura ezartzeko, eta laneratzeko enpresen erregistroa sortzeko denak, honako hau adierazten du: “(...) Ekimen horiek logika enpresarialari honako hauek gehitzen dizkiote: laguntzeko esku-hartze batzuk, gizarteratzeko laguntza eta segimendua, lan-merkatuan sartzeko beharrezko diren ohitura sozialak eta lanekoak eskuratzea errazten dutenez gero (...)”.

Beraz, logika enpresariala eta laguntzeko esku-hartze batzuk eta gizarteratzeko laguntza eta segimendua konbinatzea da laneratzeko enpresa bati eskatzen zaiona. Zeregin bikoitz hori zenbaitetan dakarren dikotomia oso zaila da praktikan, eguneroko bizitzan, gauzatzea, eta are gehiago, oso zaila da bereganatzea parte-hartzeari eta biltzeari loturik tradizioa duten enpresetan, horietan zenbait aurreiritzi, konplexu eta beldur baitaude enpresaren balioekin zati batean bada ere identifikatzeko.

Laneratzeko enpresa izateaz gain lanaren aurreko edo lanerako tailerrak dituzten erakundeentzat, zailtasuna bikoitza da enpresan rolak esleitzeko garaian, ez baita erraza hala gerentzia nola plantilla enpresaren tailerretatik bereiztea, ezta fisikoki ere.

Zenbait erakundek ez lukete horrelako proiektu bat berriro planteatu ere egingo. Haientzat, laneratzeko enpresek eragozpen gehiegi sortzen dituzte, nekezak dira eta estres handia sortzen dute.

“Enpresa mota horretan alderdi sozialak garrantzi handiegia du eta merkatua harrapakaria da”

“Finantza-muskulua behar da, eta ez badaukazu...”.

Hirugarren sektorean ibilbidea duten erakundeek erabat bereganatuta duten zailtasuna da hori. Badakite merkataritza-ikuspeirik ez izateak arazoak sortzen dituela, baina zenbaiten ustez dekretuak ez du enpresa-ikuspeirik. Negozioa denaren eta gizarteratzea denaren arteko muga jartzea arazoa da. Argi eduki behar da garrantzitsuena enpresa dela, enpresarik ez badago gizarteratzeari laguntzeko baliabiderik ez dagoela.

Edonola ere, beraz, argi dago merkatu arruntaren barruan enpresa produktibo bat sortzea dela funtsezkoa. Arrakasta produktibotik abiatuz gizarte-lana sortzen da, eta ez alderantziz.

### **5.8.1. Izaera finalista ala iragankorra?**

305/2000 Dekretuaren 3. artikulua argi eta garbi adierazten du laneratzeko enpresek “gizartean baztertuta edo desabantailan dauden taldeak lan-merkatuan sartzeko helburua izan beharko dutela, eta gainera banan banako proiektuak egin beharko dituztela”. Enpresa askok egiten duten galdera honako hau da: zer da lan-merkatua? Laneratzeko enpresatik kanpo egon behar du ala enpresa bera dagoeneko lan-merkatua da? Beste modu batean, galdera egin daiteke laneratzeko enpresak beti lan-merkatuak zubi izan behar ote duen ala, bestela, finalista izan daitekeen, hau da, planteatzen daiteke txertatze-prozesuaren helburua laneratzeko enpresan lan egitea dela, baina jadanik modu normalizatuan, laneratzeko-hitzarmenik gabe?

Zenbait arduradunen ustez, laneratzeko enpresa ez da eksklusiboki gauza iragankor bat bezala hartu behar. Ez da programa itxi behar.

Laneratzeko zenbait enpresak, etorkizunerako hainbeste proiektu dituztenez gero, aurreikusten dute laneratzeko-prozesua amaitzen duten pertsonak baldintza orokorretan xurgatzeko gai izango direla. Zenbaitek finalista izatea beste erremediorik ez dute, hazi egiten direlako eta lanpostu berriak bete behar dituztelako, edota erabiltzaileek lan-merkatu arruntan hobeto egongo ez direla ikusten dutelako.

Horrela, kontsultatutako lagun askoren ustez kontuan izan behar da zenbait lanpostu eta erabiltzaile finalistak izan daitezkeela.

“Langileek eskatzen digute berriro kontrata ditzagula”



Beste zenbait erakundek, alderantziz, argi dute beren lana lan-merkatu arrunterako zubia izatea dela, eta programaren helburuak hori izan behar duela. Ez dute ez “ghetto” ez eta tailer babestu edo lanerako prestakuntzako tailer ere bihurtu nahi, uste dutelako programaren erabiltzaileak lan-merkatu arruntean lan egiteko gai direla.

Dena dela, laneratzeko enpresak era berean enpresa finalista izateko planteamenduak garrantzia du. Planteamendu hori pixkanaka onartzen bada, komenigarria izango litzateke hori eztabaidatzea eta Programa errealitate horretara moldatzea. Izan ere, sortzeko zuen helburuaz bestelako zerbaitetan bihurtzeak arazko eta legitimotasunezko arazoak ekartzen baititu, eta denboraren poderioz enkistatu egiten baitira.

## 5.9. EZINTASUN SOZIALA

Erakunde askok ezintasunaren eredu hartzen dute tailer babestuen politikei ekiteko erreferentzia gisa, lan-merkatu arruntean gutxieneko enplegarritasunerako behar adinako gaitasuna ez duten eta izango ez duten pertsonen irtenbide bat emateko. Ikusten da tailer horiek ez dutela hainbeste lehiakortasun-premiarik eta ez dutela lan-merkatu arrunterako zubi-lana egiten; beraz, oso profil baxuetan esku-har dezakete.

Buruko gaitza, mendetasunei loturik nahiz lotu gabe, gaur egun dagoen zerbait da eta jende askoren ustez etorkizuneko arazorik larriena izango da. Ikusten ez den egoera bat da, estigmatizatzailea, askotan laguntza-zirkuitu publikoetatik kanpo dagoena. Erakunde sustatzaileen iritziz, badaude beste zenbait pertsona baztertuta geratzen hurbil daudenak, “linboan” daudenak, eta, beraz, laguntza behar dute, baina ez dira gizarteratzea eta laneratzeko errazten duten programetan sartzen. Egoera horiek ikusita, erakunde askok pentsatu dute beharrezkoa dela “ezintasun soziala” garatzea, eta kontzeptu horrek egungo definizioek baino zehaztasun handiagoz ezarriko luke pertsona baten txertatze/baztertze egoera, alderdi pertsonalak eta inguruneak kontuan izanik.

Kontzeptuaren garapenarekin erlazionatuta, ekimen sozialek eta solidarioek gizartean duten eraginkortasuna ebaluatzeko, zein helburu zehatz lortu nahi

Baztertze-egoera batera eramaten duten alderdi pertsonalak eta ingurukoak identifikatzen eta neurtzen dituen eradu baten garapena

diren definitu behar da, eta horretarako bost eginkizun proposatzen dira (Sarasa 2006):

- Estali gabeko premia zehatzak identifikatzea.
- Eskura dauden baliabideen eta horietatik espero den eraginkortasunaren arabera ematea lehentasuna premiei.
- Helburu espezifikoak zehazki definitzea denbora-eppei dagokienez.
- Premien bilakaeraren jarraipena egiteko aukera ematen duten adierazleak eraikitzea.
- Emaizak eztabaidatzeko espazio erregularrak ezartzea.

Horrekin koherente izanik, hemen adierazten den “ezintasun sozialeko” ereduak baztertze-egoerara, desabantaila-egoerara, gizartean gutxi “funtzionatzeko” egoerara daramaten alderdi pertsonalak eta girokoak neurritu beharko lituzke. Adibidez, Programari zuzenean loturik, pertsonarenganako laguntza txertatze/baztertze prozesuan esku hartzen duen eta, beraz, identifikatu eta neurtu egin behar den lagungarria da.

Horrela, txertatze/baztertze prozesu bat azaltzen duten funtsezko datuak sistematikoki eta zehazki biltzen dituen informazio-sistema bat gauzatzea proposatzen da. Informazioa ezintasunaren eredu esportatuaren arabera ordenatzeak zenbait abantaila ekarriko lituzke:

- Esku hartzen duten arlo- eta agente-nahaspila ordenatzea.
- Erantzukizunak identifikatzea txertatze/baztertze prozesuan.
- Politika publikoak erraztea.
- Arrisku-egoerak identifikatzea.
- Aurrea hartzea erraztea.
- Lehentasunak ordenatzea.
- Premietatik, unibertsalistentik bideratzea, eta ez kolektiboetatik.

“Ezintasun sozialaren” ereduak, Funtzionamenduaren, Ezintasunaren eta Osasunaren Nazioarteko Sailkapenetik (FNS) abiatuko litzateke, eredu ekologikoarekin osatuta (Martínez et al., 2003).

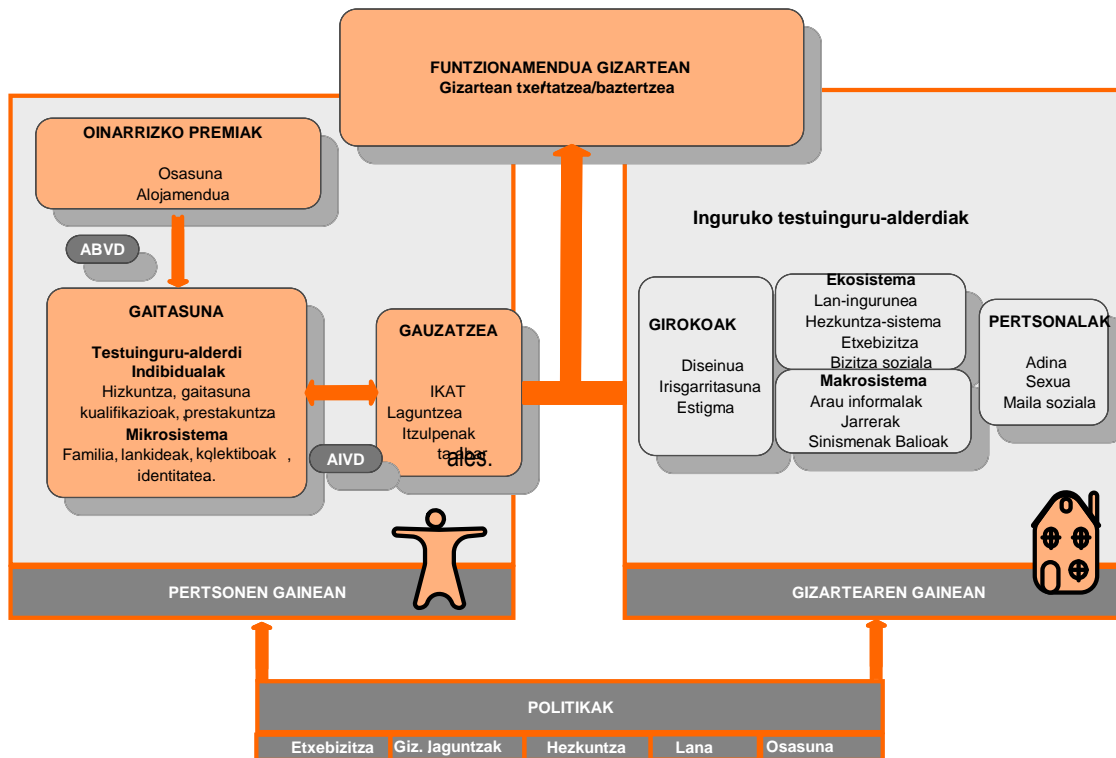
Funtzionamenduaren Nazioarteko Sailkapenaren eredu berriak onartzen du funtzionamendua eta ezintasuna osasun-baldintzen eta testuinguru-alderdien arteko prozesu konplexu, elkarreragile eta ebolutibo baten emaitza direla. Prozesu hori da, eta ez prozesuaren “jabea” den pertsona, sailkapenaren xede (Martínez, González & Pisonero, 2004).

Proposatzen den zeregina, ezintasunaren kontzeptua esparru sozialera egokitu edo zabaltzea da, eta, era horretan, osasun-jatorri batera soilik

Premiak  
oinarritzat hartuz  
jardutea, eta ez  
kolektiboak  
hartuz

mugatzen ez diren desabantaila-egoerak identifikatzea. Jarraian, ezintasun sozialaren eraikuntza orientatuko lukeen eskema erakusten da.

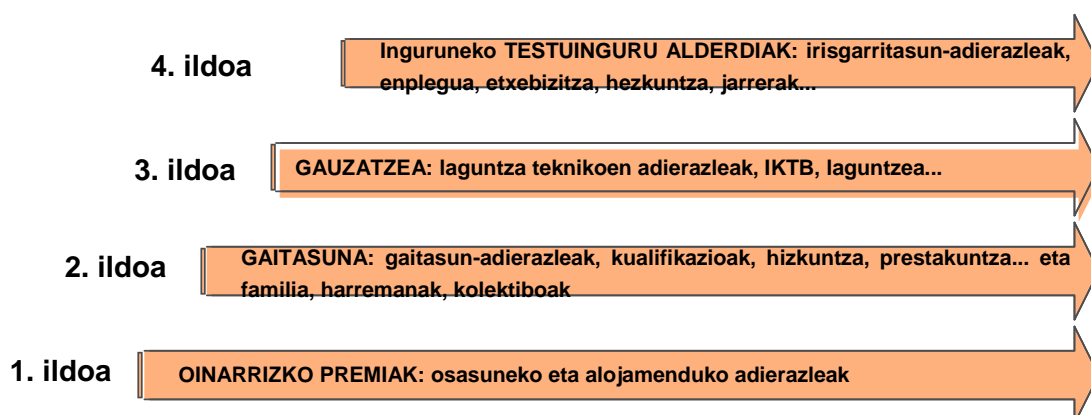
G 32. Ezintasun soziala



Iturria: Martínez Ortega, Jorge, DATLAN eta ARATEKO (2003). La Integración Laboral de las Personas con Discapacidad en la CAPV. Gobierno Vasco. Vitoria-Gasteiz.

Ereduak, beraz, esku hartzen duten eragile guztientzat komunak izango diren lau jardun-ildo kontuan hartuko lituzke funtsean.

### G 33. Txertatzeko/baztertzeko prozesuan jarduteko ildoak



## 5.10. ENPRESA KONBENTZIONALA ETA GIZARTE AUDITORETZA

Landa-lanean ikusi da hirugarren sektoretik datozen erakundeek aldetik nolabaiteko zuzentzea dagoela enpresa-mundutik datozen erakundeekiko.

Uste dute, laguntzen zenbatekoak hain handiak izanik, erakunde jakin batzuk Programan sar daitezkeela enpresa-ikuspegi soilarekin, eta ez ikuspegi sozialarekin. Horri loturik, administrazioak kontrol handiagoa egitea eskatzen da Programan inbertitzen den diruari dagokionez. Uste dute Programa ez dagoela ondo blindatuta egon daitezkeen iruzurrezko ekimenen aurrean.

Kezka hori honako testuinguru honetan sartu behar da (REAS 2006): “Irabazteko asmoa duten eta ez duten erakundeek arteko munduak banantzen dituzten mugak estutu egin dira eta, horren ondorioz, zailagoa da izaera instrumentaleko erakunde sozialak eta gizartearen traktore diren erakunde sozialak bereiztea”.

Horiek bereizteko, “gizarte-auditoretzako” tresna bat prestatu da, enpresa konbentzional bati dagokion eginkizuna gaintzen duten alderdiak bildu nahi dituen. Tresna horren bitartez zera lortu nahi da: ekonomia solidarioko erakundeak bere inguruan biltzea, kultura kolektiboa sortzea, honako helburu

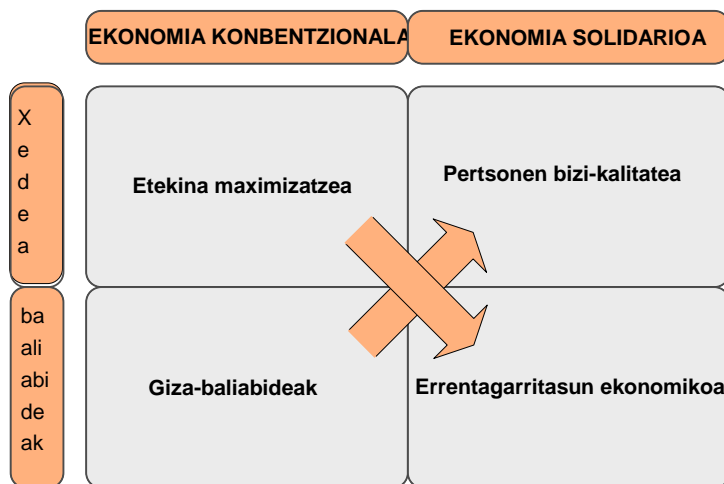
honekin: erakundeen eragin soziala neurtzea, helburuen lorpena zein modutan bilatzen den neurtzea, ikaskuntza-prozesu bat izatea, eta erakundea eta komunikazioa indartzeko abiapuntu bat izatea.

Enpresa batentzat, eremu sozialeko erreferentzietako bat Europako Batzordeak ezarri zuena da (2001; aipamena: Parra, 2006), enpresen erantzukizun sozialerako Europako esparru bat sustatu zuenean.

- Barne-dimentsioko irizpideak, enpresen barruan lan-baldintzak aztertu behar dituztenak: giza-baliabideen kudeaketa, laneko segurtasuna eta higieena, eta ingurumenaren gaineko eraginaren kudeaketa.
- Enpresak kokatuta dagoen ingurune sozialean duen eraginean oinarritzen diren kanpo-dimentsioko irizpideak. Eremu horretan, honako ekintza hauek baloratzen dira: enpresak ingurunearen kontserbazioan parte hartzea, kirol-jardueren babesle izatea, inguruko pertsonak kontratatzea, eta abar.

Beharbada modu grafikoagoan, enpresa konbentzionalen eta ekonomia solidarioaren artean dagoen funtsezko desberdintasunetako bat maila ekonomikoa eta giza maila lekuz aldatzea da, bitarteko eta helburu gisa.

**G 34. Ekonomia konbentzionalaren eta ekonomia solidarioaren lehentasun-sistema**



Carlos Rey. Fundación Gaztelan. Realidad, estrategias y retos de la economía solidaria. JORNADA. Entidades de Iniciativa Social y Economía Solidaria: retos para fortalecer nuestra identidad e impacto social. 30 de noviembre de 2006.

Bestalde, enpresaren esparruan ibilbidea duten erakundeek sustatu dituzten laneratzeko enpresek, Programan sartu direla justifikatzeko, adierazten dute tradizionalki ez dela beharrezkoa izan enpresa-ikuspegia gizarteratze- eta laneratzeko-prozesuetan, eta, horren ondorioz, haien ekarpena beharrezkoa dela.

Baina, egia esan, laneratzeko enpresa batek 305/2000 Dekretuak ezartzen duena bakarrik bete behar du, eta zerbaitetan arreta handia jarri behar bada enpresa horrek bere eginkizuna benetan betetzen duela bermatzeko, hori laguntza-prozesuan gertatuko litzateke, eta horretarako kontrol-mekanismoak sortu eta nahi ez diren intrusismoak saihestu beharko lirateke.

## 6. SINTESIA

Jarraian, ebaluazioan lortutako ondorio nagusien laburpen bat aurkezten da.

### 6.1. DISEINUA

Laneratzeko enpresak sustatu dituzten erakunde guztien ustez, Programa erabat bidezkoa da, eta enpresen garapenean erakundeen nolabaiteko parte-hartze maila baloratu da.

Programaren diseinuaren balioespena nahiko altua da, baina zenbait puntu kritiko identifikatu dira epeei eta amaitzeko uneei dagokienez.

### 6.2. ABIAN JARTZEA

Bere garapenean, programak ezarritako diseinua –laneratzeko enpresetan sartzea oinarritzko gizarte-zerbitzuek erabilitako baliabide bat bezala, erabiltzaileekin batera konpartitutako proiektuen diseinuan– ez da betetzen ari kasu gehienetan.

Horregatik, ez dago programan identifikatutako eragile guztien arteko harreman-eredu argi eta bateratu bat, eta zenbait disfuntzio gertatzen dira, pertsona onuradunak hautatzeko edo Programan sartzeko garaian, baina batez ere jarraipenean dute eragina.

Laguntzari dagokionez, ikus daiteke gizarteratze-ibilbideko erakunde batean lan egiten duten laguntzaileek hobeto egituratzen dituztela beren esku-hartzeak, eta ongi zehaztuta dituztela lan egiteko tresnak. Hala ere, zenbait kasutan, denbora edo baliabideak falta dira zeregina osorik betetzeko. Alderdi horretan muga-mugan daudela onartzen dute. Askotan, prozesua ez da nahi adina pertsonalizatzen eta era mekanizatuagoan jarduten dute. Horren ondorioz, erakundeek autokritika egiten dute.

### 6.3. GAUZATZEA

Programak goranzko joera izan du sortu zenez geroztik. 2005. urtera arte garatzeko aurreikuspenak bete ez ziren arren, hazkunde handia izan da eta 2006. urtean esan daiteke gorakada handia izan duela, hala enpresen kopuruan nola sortutako laneratzeko enpleguen kopuruan.

Enpresek aurkeztutako ia proposamen guztiak onartu ditu Administrazioak, baita emandako diru-laguntza ere, murrizketa txiki batekin.

Enpresek laguntzaren gehiengoa, %67,3, lanpostuak sortzera edo mantentzera bideratzen dute, eta hurrengo partidarik garrantzitsuena, %27, aktibo finkoen inbertsiora.

Fakturazioan, 2005eko batez bestekoa 197.160 € izan da. Fakturazioa enpresaren hasiera-urtearekin erlazionatuta dago, enpresa zaharrenen fakturazioa askoz handiagoa baita.

Lurralde Historikoen arabera, erakunde sustatzaile eta enpresa gehienak Bizkaian daude. Bizkaian dagoen nagusitasuna bat dator Pobreziari eta Gizarte Desberdintasunei buruzko Inkestak landutako pobrezia-adierazleekin. Biztanleriarekiko diferentzia nagusia Gipuzkoan gertatzen da, bertan Programa askoz gutxiago garatu baita.

Jarduera aukeratzeko arrazoari dagokionez, hasierako inbertsio txikia eskatzen duten eta langileen aldetik prestakuntza-maila handiegia eskatzen ez duten sektoreak hautatzen dira. Horregatik, ohikoenak birziklatzea, garbiketa, laguntza eta antzeko jarduerak dira, baina merkatu-nitxo berriak irekitzen ari dira, adibidez ostalaritza-kudeaketa eta eraikuntza.

Etorkizunerako ikuspegiak eskatzen duen zuhertasunaren barruan, dagoeneko abian dauden proiektuetan langile kopuruak gora egitea espero da.

Enpresa horietan sartutako pertsonen dagokienez, metatutako historikoa da 419 pertsona laneratze-prozesuetan eta 308 laneratzekoak ez diren prozesuetan. Hazkundera esponentziala da: 2006ko lehen zazpi hilabeteetan

Diru-laguntzaren %70 lanpostuak sortzera edo horiei eustera zuzentzen da



aurreko urte guztietan adina pertsona sartu dira, 200 hain zuzen ere. Bestalde, 139 lagunek lanpostua lortu dute laneratzekoak ez diren lanpostuetan.

#### 6.4. EMAITZAK

Prozesuaren emaitzak erakundeko pertsonengan, bezeroengan eta gizartean ematen dira.

Laneratzeko enpresetako pertsonen batez besteko adina 37 urte eta erdi da, pertsona gehien biltzen dituen adin-tartea 31-40 urte da, eta hirutik bi emakumeak dira.

Parte hartzen duten gehienak, %68, ez dira bikotean bizi. Bakarrik bizi diren lagun horien herenek –gutxi gorabehera– emantzipatu gabeko seme-alabak dituzte, eta familia-egoera horretan dauden gehienak emakumeak dira, %95 hain zuzen ere.

Programaren erabiltzaileak bizi diren familia mota eta biztanleria orokorrarena oso desberdinak dira. Oro har, biztanleen %88ren familian bikote bat dago. Programaren erabiltzaileen kasuan, berriz, ehuneko hori %30era jaisten da.

Premia-egoerei dagokienez, gero eta etorkin gehiago daude. Izan ere, azken bi urteetan parte hartu dutenen erdiak baino gehiago etorkinak dira.

Langile gehienek lehen mailako ikasketak baino ez dituzte, eta askok prestakuntza hori ere ez dute lortu. Biztanleria orokorrarekin konparatuta, aldea esanguratsua da.

Programan orokorrean enplegarritasun-mailan izan den bilakaerari dagokionez, aurrerapen jarraitua eta lineala dago sarrerako, erdiko eta irteerako profilen artean.

Enpresen arduradunek diotenez, emaitzarik onenak autoestimuan, lan-motibazioan eta lan-jarreretan lortu dira. Emaitza gutxien dauden alderdiak, horiek positiboak badira ere, lanari lotuago daude, adibidez lan-orientabidea eta enplegarritasuna.

Ohiko profila: 37 urteko emakumea, bakarrik bizi dena eta adingabeak kargura dituena.

la arduradun guztiek adierazten dute hitzarmenean sartutako pertsonen gogobetetasuna nahiko handia edo handia dela. Egonkortasunari dagokionez, batez ere etorkizunari begira, laneratze-hitzarmena amaitzen denean zenbait beldur agertzen dira, ez dakitelako laneratzeko enpresaren ondoren zer gertatuko den. Erantzun gisa, taldeetan parte hartzen duten lagunetatik askok espero dute erakunde sustatzailea arduratuko dela haietaz eta bitzta irabazteko modua emango diela, enpresan bertan zein erakundearen besteren batean.

Prozesua amaitutakoan, 2006ko uztailera arte, laneratzeko enpresetatik atera diren 55 lagun enplegua lortu dutelako atera dira. Hori irteeren %37,9 da.

Enplegu-lorpenak proportzio horretan jarraitzen badu, gaurdainoko parte-hartzaile kopuruarekin (419) espero da guztira 159 lagun izatea enplegua lortzen dutenak laneratzeko enpresa batean egon ondoren.

Programaren fluxu ekonomikoei begiraturaz, enpresa horietan sortutako laneratzeko enplegu bakoitzaren urteko kostua 14.000 €-tik gora da. Laneratzeko enpresek zergetan (BEZ, Sozietateen gaineko Zerga) dituzten "itzultzeak" eta Gizarte Segurantzako kuotak kontuan hartuta, "amaierako" kostu hori 4.000 €-tik behera izango litzateke. Gainera, prestazioen jasotzean izandako murrizketaren (horren kuantifikazioa ezinezkoa izan da ebaluazio honetan) efektua kontuan hartzen bada, baita Programatik atera diren eta lan-merkatuan sartu diren pertsonen denboran zehar izan duten eragina ere (prestazioen gastuaren murrizketari luzaroan eutsiko zaio), Programaren benetako kostua oraindik txikiagoa izango da, baina oraindik ez ditugu hori zehazki baloratzeko datuak.

Horrelako azterketa egitea oraindik ezinezkoa den arren, abian jarri zenetik denbora gutxi igaro delako, eta jarraipena egiteko tresna zehatzagoak behar direlako, antzeko programetan egindako ebaluazioak ikusita esan daiteke Programa honen kostua/mozkina erlazioa nahiko ona izan daitekeela.

Enplegu baten lorpenak denboran duen bilakaerari dagokionez, hori modu esponontzialean hazten da, 2006. urtean izugarritzko gorakada izanik.

Programan parte hartu eta enplegua lortu dutenen hiru laurdenek, 2006ko lehen zazpi hilabeteetan lortu dute.

Premia-egoera ohikoenetatik, lan-merkatu arruntean sartzeko arrakasta handiena izan dutenak etorkinak izan dira, eta batez ere bakarrik eta seme-alabekin dauden emakumeak. Buruko gaixotasunak eta droga-mendetasunak arrakasta-ratio txikiagoak dituzte. Enpresetako arduradunek adierazten duten bezala, egoera horiek lan egiteko bereziki zailak dira.

Emakume gehienek laguntza jasotzen jarraitzen dute enplegua lortu ondoren, alde batetik, lortutako enplegua prekarioa delako eta langilearen eta bere familiaren oinarrizko premiak asetzeko nahikoa ez delako; eta, bestetik, familiako kargen ondorioz lanaldia murriztu egin behar dutelako.

Gertakari hori eta oinarrizko gizarte-zerbitzuen eta enpresen arteko harreman txarrak dira bi puntu kritiko garrantzitsuenetakoak. Oinarrizko gizarte-zerbitzuetatik adierazi ohi da sistema saturatuta dagoela, eta gizarte-langileen zeregina esparru administratibora mugatzen da. Gainera, adierazi da zerbitzu horiek ez daudela gaituta pertsona baten enplegagarritasuna ebaluatzeko, ezta haren laneratze profesionaleko ibilbidea marrazteko ere. Horregatik, beharrezkoa da Orientabide Zerbitzuekin harremana eraginkorra izatea.

Lege-erantzukizunen esparrua ere puntu kritiko esanguratsua da laneratze enpresen garapenean. Erakundeen arduradunen arabera, ez dago oso garbi non hasten diren eta non amaitzen diren enpresaren, hitzarmena duen pertsonaren eta Administrazioaren erantzukizunak. Bi urtetik gorako kontratuak mugagabe bihurtzeko eskaera, oso arazo larria da esparru horretan.

Ondorio orokorretako bat da enpresek argi dutela lehiakorrak izan behar dutela bizirauteko. Administrazioari eskatzen zaio enplegu publikorako klausula sozialak gauzatzea (klausula horiek baliabide publikoetarako tresna paregabe gisa ikusten dira). Merkatuaren monopolioa edo lehiaketa desleiala saihesteko, zenbait merkatuen barruan ehunekoak sortzea proposatzen da, laneratze enpresek bete beharrekoak.

Azkenik, zenbait arduradunen ustez, laneratzeko enpresa ez da eksklusiboki gauza iragankor bat bezala hartu behar. Ez da Programa itxi behar, baina aldi berean ziurtatu behar da horiek definitzen dituen zeregina betetzen dela, nahi ez diren intrusismoak saihesteko, eta horretarako laguntza-prozesua betetzen eta kontrolatzen dela bermatuz.

Laburbilduz, Programari buruz egiten den balioespen orokorra positiboa da, aspaldidanik identifikatuta zegoen hutsune bat betetzen duelako, arazoak dituzten pertsonen laneratzeko tresna interesgarriak eskaintzen dituelako, laneratze-indize positiboak lortzen ari delako eta abar, baina era berean zenbait erroka ditu oraingo egoerari eusteko eta garatzeko, eta bereziki eraginkortasuna eta esku hartzen duten eragile guztien gogobetetasuna handitzeko.

Ebaluazioaren ikuspegi metodologikoak CIPP eredua (Testuingurua, Inputa, Prozesua eta Produktua) eta aztertu beharreko programaren berezitasunak uztartu ditu, horien egokitzapena maximizatzen saiatuz ezarritako helburuak betetzeko.

Ebaluazioaren ikuspegi edo kulturak, era berean, kudeatzaileen eta betearazleen hausnarketa bateratua, parte-hartzea eta lankidetzaren saritu nahi izan ditu. Parte-hartzezko, interakziozko eta prozesuko lanaren ikuspegi honetan oinarrituz, CIPP esparru metodologikoan esku-hartze mota desberdinak bateratzeak honako hau egiteko aukera eman du:

**Helburuak zein neurritan lortu diren zehaztea, programaren alderdi onak eta akatsak bereizten laguntzea, eta behar adinako jakintzak eta baloratzeko oinarri bat ematea, erabaki-hartzea orientatzeko.**

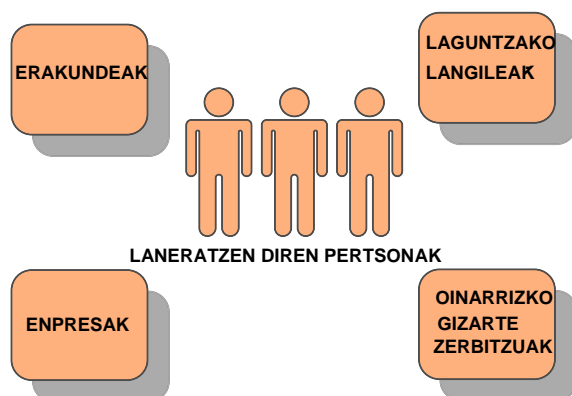
Oinarri Teknikoen Pleguaren eskakizunetara egokitutako CIPP eredu honen arabera, ebaluazioa Programaren Betearazpena, Prozesua eta Emaizak baloratzen zentratu da, honako esparru hauek ebaluatuz:

- Laneratzeko enpresek lortutako garapen-maila
- Laneratzeko enpresen barne-funtzionamendua, eta bereziki laneratzeko prozesuetan dauden langileekin erlazioetatutako guztia: langileen ezaugarriak, enpresetan lortu dituzten laguntzak, eta horien bilakaera
- Enpresek lortutako emaitzak, laneratzeko prozesuan dauden pertsonen enplegarritasunaren eta bilakaera soziopertsonalaren alorrean

Ebaluazio hori, alderdi kuantitatiboa eta kualitatiboa uztartu dituen ikerketa batean oinarritu da.

Baten eta besteen tresnek, ebaluazioan identifikatutako bost eragileengandik informazioa eta datuak atera nahi izan dituzte: erakunde sustatzaileak, laneratzeko enpresak, laguntza sozial eta produktiboko langileak, oinarritzko gizarte-zerbitzuak, eta programaren erabiltzaileak.

### G 35. Ebaluazioan identifikatutako eragileak



Erakundeekin eta laguntzako langileekin elkarrizketa pertsonal sakonak egin dira. Baita oinarrizko gizarte-zerbitzuekin ere. Galdetutako gaiak honako hauek izan dira: programaren diseinuaren azterketa, programaren benetako abian jartzea, arreta ematen dien eta ez dien premia-egoerak, aurkitzen diren puntu kritikoak, eta batez ere, inplikaturik dauden eragile guztien arteko harremanen mapa argitzea.

Enpresei batez ere kuantitatiboa den galde-sorta bat eman zaie, enpresaren datu ekonomikoak, laguntzen datuak, sortutako lanpostuenak, horien tipologienak eta abar eskatuz.

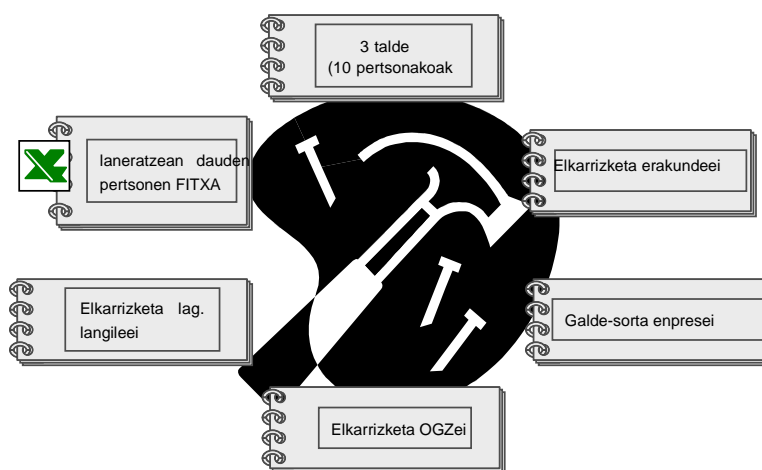
Era berean enpresei, edo kasu batzuetan erakundeei, excel artxibo bat eman zaie. Artxiboa txantiloia bat da, laneratze-prozesuan dauden edo egon diren pertsonen zenbait aldagairekin. Pertsona bakoitzari, beraz, fitxa bat dagokio, bere datuekin osatua, izena izan ezik, erabat anonimoak baitira. Itemak funtsean bi motatakoak dira: soziodemografikoak eta erabiltzaileek trebetasunetan eta gaitasunetan izandako bilakaerari buruzkoak.

Hasiera batean nahi zen oinarrizko gizarte-zerbitzuetako langileek fitxa horretan laneratzeko hitzarmena sinatu zuteneko erabiltzaileen trebetasunei eta gaitasunei buruzko zenbait galderari erantzutea. Hala ere, eta salbuespen batzuk izan ezik, hori ezinezkoa izan da, oinarrizko gizarte-zerbitzu gehienek ez baitute inolako jarraipenik egiten.

Galdera-sorten eta fitxen datuekin erantzunak balidatu eta kodetu egin ziren, eta horiekin bi datu-base sortu ziren SPSS estatistika-ustiapeneko programarekin ustiatzeko.

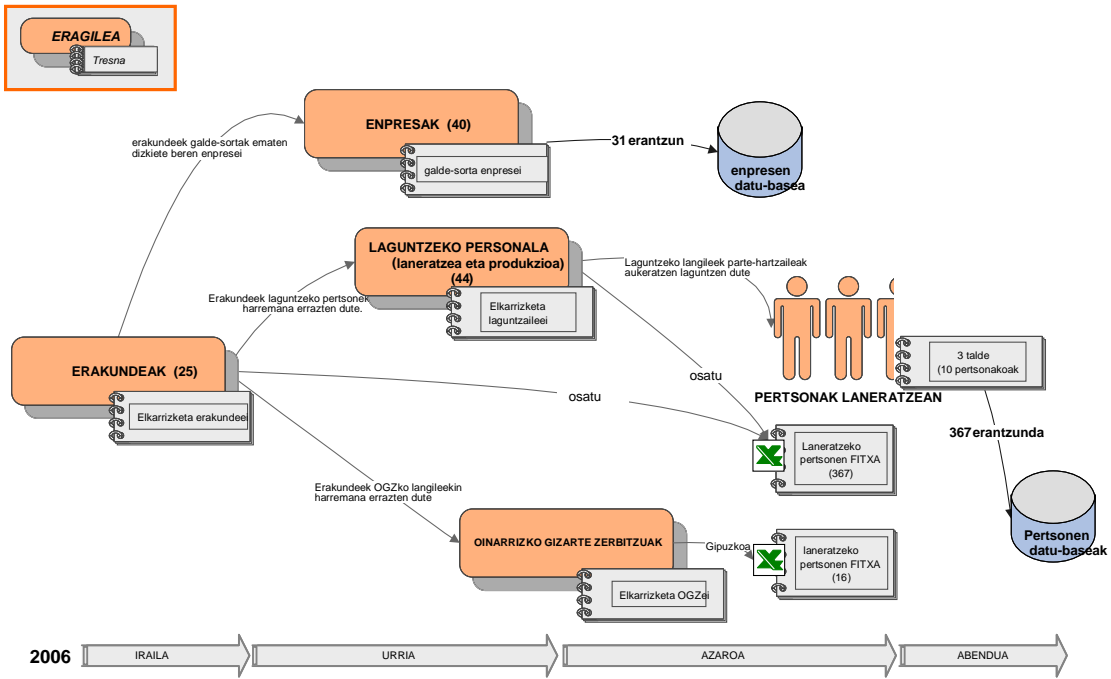
Azkenik, aurreko lau eragileengandik elkarrizketen, galdera-sorten eta fitxen bitartez lortutako informazioa eta datuak kontrastatu eta balidatu egin behar ziren. Hiru talde-elkarrizketa egin ziren, EAEko hiriburu bakoitzean bat, hamar lagunekoa bakoitza. Ponte-izenak bakarrik erabili ziren. Deialdia enpresen eta laguntzeko langileen laguntzarekin egin zen, taldeetan premia-egoera eta enplegarritasun-profil desberdinak egon zitezten ahaleginduz. Elkarrizketetan jorratutako gaiak lanari loturikoak izan ziren, ez zirkunstantzia pertsonalei buruzkoak.

G 36. Ebaluazio-prozesuko tresnak



Eragileekin erabilitako tresnen artikulazioak, aurreikusitako epeetan sartzen zen sekuentzia logiko bat garatzera behartu zuen. Sekuentzia hori modu egokian burutu da, kontsultatutako laneratzeko enpresen, erakunde sustatzaileen, laguntzeko langileen, oinarrizko gizarte-zerbitzuen eta Programaren erabiltzaileen laguntza bikainari esker. Aurreikusitako kronograma bete da, eta ebaluazioaren oinarrizko alderdiak sakondu ahal izan dira.

### G 37. Ebaluazio-prozesuko eragileak, tresnak eta kronologia





**T 35. Ebaluazioan parte hartu duten erakunde sustatzaileak eta laneratzeko enpresak**

	Erakunde sustatzaileak	Laneratzeko enpresak	Galde-sorta	Fitxak
<b>ARABA</b>				
	BETI GIZARTEAN	IKATZBIZI S.L		5
		TINKO GARBIKETAK S.L	✓	15
	IXURI	GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS ISLADA S.L	✓	79
	IRSE	AMAYADIGITAL S.L	epez kanpo	epez kanpo
		ZABALTEGI JUDIZMENDI S.L	epez kanpo	epez kanpo
	SARTU	GARBINGURU SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES S.L	epez kanpo	epez kanpo
		GIZARLINE TELECOMUNICACIÓN COMUNITARIA, S.L	✓	5
Azpiguztizkoa	4	7	3	104
<b>BIZKAIA</b>				
	AGIANTZA	AGITSAS S.L	✓	3
	ORAINTE	BILEKOMEN S.L	✓	13
	ASLE	SERVICIOS TECNICOS DE REHABILITACIÓN Y ACONDICIONAMIENTO S.L.L	✓	9
	AURKILAN	DREAM FACTORY S. COOPERATIVA DE INICIATIVA	✓	9
		LOGICART S.COOP.	✓	8
	AURRERANTZ	EUSKARRI KOOP. E. DE INICIATIVA SOCIAL	✓	50
	BIZITEGI REZIKLETA AURKILAN	LIBURKI S.L.L	✓	5
		EMAUS EZKERRALDEA S.L.U	✓	8
	EMAUS BIZKAIA	KAIALURKO S.L	✓	4
		ELKAR PROTEO S. COOP. DE INICIATIVA SOCIAL	✓	14
	ALDAURI FUNDAZIOA	JANTZIPREST S.L	✓	3
	FUNDACIÓN INTEGRANDO	SERVICIOS GENERALES INTEGRADOS EFICIENT S.L	✓	30
	GAZTAROA	KEIMA ANIMAZIOA S.L	✓	5
		SOKAIRE SERVICIOS DE LIMPIEZA S.L	✓	9
	GOIZTIRI	KIDETZA KOLOR S.L.L	✓	5
		GOILURRA S.L	✓	11
	LANBERRI	ERAKUS-GOIZTIRI S.L	✓	16
		ALKAR BIZIZ S.L		6
	MIRUGAIN SL	SUKALPREST S.L	✓	2
		ASUAKALDE S.L	✓	5
	PEÑASCAL	ITURRITEK, S.L	✓	2
		ZURTEK, S.L	✓	5
	REZIKLETA ZABALTZEN	SERVICIOS DE HOSTELERÍA RESTAURANTE BILBAO, S.L	✓	4
		EKIBER S. COOP.	✓	3
		TXUKUNBERRI GARBIKETAK S.L	✓	7
Azpiguztizkoa	16	25	24	236
<b>GIPUZKOA</b>				
	ONATIKO UDALA	BIDEBARRI ENPLEGU ZENTRUA S.L	✓	1
	ERROAK (SARTU)	AMUITZ BERRIKUNTZAK S.L	✓	8
		AMUITZ MARGOTU BERRIA S.L	✓	4
		AMUITZ AHOLKULARITZA S.L	✓	3
	ITXAS GELA	URDANETAOKAK S.L		
	RUBITEC SA	OARSOTEK S.L		11
	EMAUS FUNDAZIOA	EMAUS BIDASOA S.L	epez kanpo	
		EMAUS COMERCIO JUSTO S.L	epez kanpo	
Azpiguztizkoa	5	8	4	27
<b>GUZTIRA</b>	<b>25</b>	<b>40</b>	<b>31</b>	<b>367</b>

- CIDEDEC (2001). Cuaderno de trabajo Nº 34. Construyendo la cultura del conocimiento en las personas y las organizaciones.
- CIDEDEC (2002). Cuaderno de trabajo Nº 35. Guía para la gestión de las competencias transversales en las organizaciones.
- CIDEDEC (2002). Cuaderno de trabajo Nº 36. Aprendizaje a lo largo de la vida.
- CIDEDEC (2004). Cuaderno de trabajo Nº 39. El tercer sector: Una visión cuantitativa y cualitativa.
- CIDEDEC (2005). Cuaderno de trabajo Nº 41. Guía para el aprendizaje en el puesto de trabajo.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Brusela.
- Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo y al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, de 26 de noviembre de 2003, sobre la mejora de la calidad del empleo: examen de los progresos recientes [COM (2003) 728 final - no publicada en el Diario Oficial]. 2006ko abenduaren 11n aterea honako helbide honetatik: <http://europa.eu/scadplus/leg/es/cha/c11324.htm>.
- Datlan (2004). Necesidades y accesibilidad de las personas con discapacidad en la CAPV. Eusko Jaurlaritzza. Vitoria/Gasteiz.
- Datlan y Ararteko (2003). La Integración Laboral de las Personas con Discapacidad en la CAPV. Eusko Jaurlaritzza. Vitoria/Gasteiz.
- Díez López, María Ángeles; Setién Santamaría María Luisa (2005). Bases metodológicas para la evaluación de proyectos de inserción social y laboral. *Ekonomiaz* 60. zk. La evaluación de las políticas públicas.
- Federación Española de empresas de inserción [Fedei] (2005). Identificación y diagnóstico integral de las empresas de inserción en España.
- Gil Zafra, Miguel Ángel (2004). Las empresas de inserción : una herramienta eficaz para el acceso al empleo. Fundació Cirem.
- González, Pisonero, Pérez & Etxebarrena (2006). Evaluación del Plan de lucha contra la exclusión social en Navarra 1998-2005. Nafarroako Gobernua. Iruña.
- Informe final de los grupos de trabajo del Proyecto ITUN.
- Lesmes Zabalegui, Santiago (2006). Cláusulas sociales. Contratación pública e inserción social. Berriztapen Elkartea. Bilbao.
- López-Aranguren Marcos, Luis María (2002). Las empresas de inserción en España: un marco de aprendizaje para la inserción laboral. Consejo Económico y Social (España).
- Martínez, Natxo; Darreche, Leire; Fernández, Almudena; Martínez de la Hidalga, Zoe (2004). Herramientas profesionales en las empresas de inserción. *Psikopedagogia Saila*. Deustuko Unibertsitatea.

- Millán Calenti, José Carlos (2006). Empresas de inserción (2006). Instituto Gallego de Iniciativas Sociales y Sanitarias.
- Organización Mundial de la Salud (2001). CIF. Clasificación internacional del funcionamiento, de la discapacidad y de la salud. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Secretaría General de Asuntos Sociales. Instituto de Migraciones y Servicios Sociales.
- Parra, Carmen (2006). Identidad e impacto de las iniciativas sociales y solidarias: la necesidad de herramientas de Auditoría Social. Jornada Entidades de Iniciativa Social y Economía Solidaria: retos para fortalecer nuestra identidad e impacto social. 30 de noviembre de 2006.
- Pradini, J. (2006). Hilero Eguneratuz, 70, azaroa.
- REAS Euskadi (2006). Metodología de Auditoría Social de la Red de Economía Alternativa y Solidaria de Euskadi. Jornada Entidades de Iniciativa Social y Economía Solidaria: retos para fortalecer nuestra identidad e impacto social. 30 de noviembre de 2006.
- Reglamento (CE) No 69/2001 DE LA COMISIÓN de 12 de enero de 2001 relativo a la aplicación de los artículos 87 y 88 del Tratado CE a las ayudas de minimis.
- Rey, Carlos (2006). Realidad, estrategias y retos de la economía solidaria. Jornada Entidades de Iniciativa Social y Economía Solidaria: retos para fortalecer nuestra identidad e impacto social. 30 de noviembre de 2006.
- Sarasa, Sebastián (2006). ¿Qué evaluamos como eficacia social de las iniciativas sociales y solidarias? Perspectivas micro y macro. Jornada Entidades de Iniciativa Social y Economía Solidaria: retos para fortalecer nuestra identidad e impacto social. 30 de noviembre de 2006.
- Schalock, Robert L. & Verdugo, Miguel Ángel (2003). Calidad de vida, Manual para profesionales de la educación, salud y servicios sociales. Psicología Alianza Editorial.
- Sérieyx, Hervé (1994). El Big Bang de las organizaciones. Ediciones B.