

2025eko Besaldi Plana (enplegu- eta inklusio- politiken ebaluazio- organoa)

2025/01/11



besaldi

Enplegu eta inklusio
politiken ebaluazio organoa
Órgano de evaluación de las
políticas de empleo e inclusión



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

EKONOMIA, LAN ETA
ENPLEGU SAILA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA,
TRABAJO Y EMPLEO

Aldi berean egindako bi dokumenturen baterako ikuspegia

Besaldi 2029 proiektu estrategikoa	2025eko Besaldi Plana
<p>Besaldi 2029 proiektu estrategikoaren laburpena</p> <p>1. Dokumentu honen aurkezpena</p> <p>2. Enplegu- eta inklusio-politikak</p> <p>3. Politika publikoen ebaluazioa</p> <p>4. Enkarguaren eta testuinguruaren azterketa</p> <p>5. Enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazio-organoaren misioa, ikuspegia, balioak eta marka</p> <p>6. Besaldiren estrategia</p> <p>7. Antolaketa eta kudeaketa</p> <p>Kontsultatutako dokumentazioa</p> <p>Eranskina: egindako 20 galdera, hautatuak, ordenatuak eta inklusio- (15) eta enplegu-politikak (5) ebaluatzeko arrasto gisa katalogatuak</p>	<p>2025eko Besaldi Planaren laburpena</p> <p>1. Dokumentu honen aurkezpena</p> <p>2. Zer egin dugu 2024an?</p> <p>3. 2025erako estrategia</p> <p>4. Besaldiren 2025erako helburuak</p> <p>5. Planteamendu operatibo orokorra</p> <p>6. Jarduerak</p> <p>7. Gutxi gorabeherako egutegia</p> <p>8. Baliabide ekonomikoak</p> <p>9. Besaldiren antolamendua eta kudeaketa</p> <p>Eranskina: Jardueren programaziorako eta jarraipenerako fitxa-eredua</p>

2025eko Besaldi Planaren laburpena

Besaldirako ezarritako lehen lege-betebeharra Diru Sarrerak Bermatzeko Euskal Sistemari buruzko eta Inklusiorako 2026ko ebaluazio-txostena denez (eta 2027an enplegu-politikei buruzko txostena entregatzea dagokigunez), zentzuzkoa dirudi 2025ean arreta handiagoa jartzea inklusio-politikei. **Helburu orokorra misioa hobeto betetzeko aktiboak eraikitzea da, eta, aldi berean, pixkanaka plana betetzen hastea**, lehentasunen sekuentzia honekin (jazz kontzertu batean bezala, non instrumentuak banan-banan sartzen diren, denak batera jotzen aritu arte).

PUB. Zuzeneko kudeaketa publikoa gauzatzea eta hobetzea, sailak eta Jaurlearitzak emandako laguntza optimizatuta.

GAI. Enplegu- eta inklusio-politiken arloko ebaluazioak eta beste lan batzuk batera egitea (ebaluazioen parteak edo ebaluazioarekin lotutako lanak), eta, aldi berean, horretarako ezarritako gaitasun teknikoa indartzea eta zabaltzea.

ERREF. Hautatzea bai eredu metodologiko bat, bai enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioa instituzionalizatzeko eredu bat, erreferenteekin elkarriketan jardunda.

KOM. Enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioan inplikaturik dauden edo interesa duten eragileen komunitatea eraikitzea, eta lankidetzaz hitzarmenen bidez ebaluazioaren kultura sustatzea.

HER. Enplegu- eta inklusio-politiken hartzaile diren herritarrekin komunikazio irekia, gardena eta parte-hartzezkoa edukitzea, helburu honekin: enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioa eta politikena berena hobetzea, eta, azkenik, pertsonak laneratzea eta gizarteratzea.

(Besaldi 2029 proiektu estrategikoan ezarritako kodeak).

Aktibo horiek eraikitzean eta dagozkien funtzioak betetzean motelago edo azkarrago aurrera egiteko baldintza da, neurri batean, dimentsio horiei dagozkien tresnak erabili ahal izatea; alegia, makineria publikoaren beraren lana, kontratuak, enkarguak, hitzarmenak eta lankidetzarako eta komunikaziorako beste modu batzuk. Eragile jakin batekin tresna jakin baten bidez ezarritako harremanean oinarritzen den helburu bera beste tresna baten bidez eta beste eragile batekiko harremanaren bidez lor daiteke, premia sortu ahala.

Plan honetan, inklusio-politiken (eta, neurri txikiagoan, enplegu-politiken) ebaluazioaren eremuan jarduera multzo bat proposatzea, hautatzea, katalogatzea eta antolatzea ez da ibilbide-orri zurrun gisa hartu behar, baizik eta **ibilbide alternatiboak eskaintzen dituen mapa** gisa, gure inguruko enpleguaren eta inklusioaren errealitateen irudi fidela eman nahi duena.

1. Dokumentu honen aurkezpena

2025erako plan hau 2029ra begirako proiektu estrategikoarekin batera egin da, Eusko Jaurlaritzaren 2025erako aurrekontua Legebiltzarrean izapidetu den aldi berean. Hiru kasuetan Eusko Jaurlaritzako Ekonomia, Lan eta Enplegu Sailaren laguntza izan dugu. Saiatu gara elkarren arteko lotura logikoak dituzten dokumentuak izan daitezen, baina eduki berberak errepikatzen ez dituztenak.

Uste genuen, organo sortu berria izanik, konfiantzazko norbaiten eskutik joan behar genuela lehen urrats horiek egiteko. Gure iritziz lagungarri izan zitezkeen sei antolakunde identifikatu genituen, eta, horietatik, Eguía Careaga Fundazioa eta Iseak Fundazioa nabarmendu ziren. Gaur egungo Ekonomia, Lan eta Enplegu Saitetik (eta bereziki Enplegu eta Gizarteratze Sailburuordetatik) eta Eusko Jaurlaritzako beste instantzia batzuetatik dokumentu honetarako jasotako babesaz gain, bi fundazio horien laguntza eta ekarpenak inspiratzaileak izan dira.

Nolanahi ere, dokumentu hau organoak berak idatzi du.

Laburpenaren eta aurkezpen honen ondoren, 2024an egindakoari buruzko ohar labur bat egingo dugu, eta, ondoren, (3) 2025erako estrategia aurkezteari ekingo diogu. Laugarren atalean 2025erako helburuak formulatzen ditugu, eta bosgarrenean, planteamendu operatibo orokorra. Seigarren puntuak aurten egin beharreko jarduera nagusien deskribapena jasotzen du, eta zazpigarrenak horien egutegia zehazten du. Zortzigarrenean aurrekontua planteatzen da, eta bederatzigarrenean, Besaldiren antolaketa eta kudeaketa.

Zabalduko den dokumentu-bertsioak ez du barne hartuko 6. atala, dokumentu publiko batean eman ezin ditugun lehentasunak, jardueren xehetasunak eta datu pertsonalak jasotzen dituelako.

2. Zer egin dugu 2024an?

Balio beza bigarren atal labur honek memoria labur eta apal gisa eta 2024an egin dugunaren balorazio gisa, eta proiektu estrategiko hau egiteko prozesuari eta dagokion urteko planari buruzko azaleko argibide gisa. Hemen bi etapa bereizi behar dira: otsailaren 13ko 14/2024 Dekretuan izendatua izan ostean titularra sartzeko denetik taldea osatzen den artekoa (otsaila-ekaina), eta taldea osatzen denetik urtea amaitzen den artekoa (proiektu estrategiko hau eta 2025erako plana onartu dira).

Otsaitetik ekainera bitarteko aldian, funtsean, honako hau egin zen orduko Eusko Jaurlaritzako Lan eta Enplegu Sailean eta haren laguntzarekin:

- Titularraren eta Jaurlaritzaren barruko nahiz kanpoko solaskideen arteko topaketak, kokatzen hasteko eta informazioa, ikuspegiak eta proposamenak partekatzeak.
- Gasteizen eta Bilbon bulegoak egokitu eta hornitzea.
- Eragileak ezagutzeko, hainbat jardueratan parte hartzea.
- Besaldi marka aukeratzea eta kontrastatzea.
- Bibliografia berrikustea.
- Langileak hautatzea (hiru langile, titularrak gain).

2024ko ekainetik abendura bitarteko aldian, hau izan da jarduera:

- Besaldiko arduraduna eta teknikaria Bartzelonako Unibertsitateko enplegu-politiken ebaluazioaren arloko espezializazio-diploman matrikulatzea, eta eskolak hasia.
- Prestakuntzarako eta hausnarketarako barne-ekintzak taldean.
- Markari, irudi korporatiboari eta webguneari buruzko lana.
- Webgunea eta titularraren sare sozialetako profilak behin-behinean erabiltzea, hausnarketak eta informazioak partekatzeak.
- Enplegu- eta inklusio-politiken hainbat eragilek elkar ezagutzeko topaketak.
- Besaldiren antolaketaren eta kudeaketaren diseinua, probak eta doikuntzak.
- 2029ko proiektu estrategikoa eta 2025erako plana egitea, aholkularitzaren laguntzarekin.

Bigarren etapa honetarako plangintza idatzia bagenuen ere (adierazleak eta ebaluazio-estandarrek zituena), aldia amaitzean nahiago izan dugu berrikusi, eta **balorazio subjektibo** partekatua egin. Taldekoek iritzi positiboa dugu, eta horixe bera jaso dugu saileko pertsonengandik edo entitate laguntzaileengandik, bereziki taldearen kohesioari eta motibazioari dagokienez. Orain arte eginiko bidea ona dela deritzogu, baina badakigu barne-prestakuntzako bide bat izan dela, eta oraindik oso harreman txikia izan dugula ingurunearekin. Hemendik aurrera, aro berri bat hasiko da, non enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazio-organoa lanean eta ingurunearekin elkarreragiten hasiko baita, bere misioa betetzeko.

3. 2025erako ildo estrategikoak

Besaldik hautatutako estrategia, programatikoki, etorkizunera begira, baina 2025ean kokatuta, ildo hauetan zertzen da:

PUB.1.I. Independentzia estilo gisa ulertzea. Independentzia ez da isolamendua, baizik eta bi alderdiek enplegu- eta inklusio-politiken eragile guztiekin duten harreman justu, egoki, orekatu eta errespetuzkoa izatea, sailetik eta Jaurlaritzatik hasita. Independentzia harreman argi, heldu, osasuntsu, adeitsu eta eraginkorren sorta batean egituratzen da.

PUB.2.I. Kudeaketa-nukleo txiki gisa sortutako **taldea** da, ezagutza espezializatu nahikoa eta enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioari eta horien kudeaketa publikoari buruz etengabe eguneratua duena, norabide anitzeko elkarrizketarako gaitasuna duena eta antolatzeko beste gaitasun batzuk dituen, eta sailarekin zein Jaurlaritzarekin ondo artikulatzen dena.

GAI.1.I. Enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioan diharduten entitate, enpresa, profesional eta adituak **identifikatzeko eta haiekin lankidetzan aritzeko** (gehienbat kontratu bidez) **proaktibitatea**, politika publiko horiek ebaluatzeko gaitasun tekniko agregatua indartzeko herrialde-proiektu baten barruan.

GAI.2.I. Datuetan, informazioan eta ezagutzan oinarritutako kalitatezko ebidentzia **sortzeko orientazioa**. Besaldirentzat, bere enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioaren arloko (edo horrekin lotutako) ekoizpena (bere produktuak) da bere apustu estrategiko nagusia. Hasi egiteko eta jasotzeko errazagoak diren

entregagaietatik —errealitatearen alderdi hautemangarri eta ezaguterrazetak jorratuta—, eta lan anbiziotsu eta garrantzitsuagoetaraino, globaltasuna eta konplexutasuna jorrazteko egokiagoak izaki (betiere zorrotasun eta garrantzi estandar altuekin).

ERREF.1.I. EAeko, Espainiako eta nazioarteko administrazio eta politika publikoei (bereziki enpleguari eta inklusioari) buruzko ezagutza-komunitateetan **parte-hartze aktiboa eta proposatzailea izatea**, dauden indarguneetan eta loturetan oinarrituta, eta jakintza- eta harreman-kapital berria sortzea, enplegu- eta inklusio-politikak ebaluatzeko erreferenteak identifikatu eta preskribatuta.

ERREF.2.I. Euskal Autonomia Erkidegoan enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioa instituzionalizatzeko **eredu sendo bat hautatzea**, kontzeptu-, metodologia-, antolamendu-, harreman-, erakunde- eta lege-arloei dagokienez, eta, hala badagokio, egungo titularraren kargualdiaren bigarren erdian etorkizunerako beharrezkoak diren doikuntzak, aldaketak edo eraldaketak planteatu eta egin ahal izango dira.

KOM.1.I. Enplegu-politiken ebaluazioan inplikaturako edo interesa duten eragileen **komunitatea eraikitzen laguntzea**, eta Besaldik (lortu nahi den) komunitate horretako eragile garrantzitsuekin duen harremana (kuantitatiboa eta kualitatiboa) etengabe aberastea, sailaren egituraren barruan Besaldiren nortasunaren ezaugarri bereizgarriak zaindu, indartu eta ikusarazita, Besaldiren independentzia egunero indartuta eta gure ekintzaren eta sailaren beste alderdi batzuen edo Jaurlaritzaren arteko bikoiztasunak edo interferentziak saihesten saiatuta (baina jakinda independentziagatik ordaindu behar den prezioa direla horiek).

KOM.2.I. Elkarren sustatzaile izan gaitezkeen eragileekin **aliantza estrategikoak eraikitzea** eta alderdi bakoitzaren nortasuna eta lana indartzea, eta erakustea organo berri bat sortzeak, zarata eta desordena ekarri beharrean, argitasun, antolaketa eta eraginkortasun handiagoa eragin dezakeela.

HER.1.I. Gardentasunean, irisgarritasunean, entzute aktiboan, proaktibitatean eta parte-hartzean oinarritzea Besaldik EAeko gizartearekin duen komunikazioa eta harremana, eta, bereziki, enplegu- eta inklusio-politiken hartzailer eskarmentudun edo adituenekin duena.

HER.2.I. Biztanleria osoa benetan laneratzea eta gizarteratzea izanik **erreferentzia beti**, gai izan behar da helburu horiek lortzen laguntzen ez duen edozein botere, araudi, erakunde, egitura, protokolo, diskurtso, jarrera, programa, zerbitzu edo jarduketari aurre egiteko.

* * *

2026an entregatu behar genuenez gure lehen txosten globala, inklusioari buruzkoa, 2025ean hastea erabaki genuen, gehienbat inklusio-politikaren zatia lantzeko, baina enpleguarena erabat alde batera utzi gabe. Besaldik 2025erako dituen helburuak ulertzeko, ezinbestean adierazi behar da 2026an bete behar duela organo horrek eska dakioken lehen eginbeharra, eta lehen txosten globala eman behar duela. Izan ere, dagozkigun funtzio guztiak betetzean 2025a oso ondo aprobetxatuta soilik egin ahal izango diogu aurre 2026an lehen eginbehar horri.

4. Besaldiren 2025erako helburuak

Helburu orokorra: 2025ean, Besaldik dagozkion lege-eginbeharrak betetzeko eta oro har EAEn enplegua eta inklusioa hobetzen laguntzeko misiorako behar diren aktibo nagusiak eraikiko ditu, eta, aldi berean, apurka-apurka, bere misioa eta funtzioak betetzen hasiko da:

PUB.1.H. Ilusiorako, adeitasunerako, esperimentaziorako eta taldean ikasteko jarrera.

PUB.2.H. Besaldiri laguntza ematen dioten Eusko Jaurlaritzako (eta gobernuko) pertsonekin eta taldeekin kooperazio egokia, arina eta efizientea.

GAI.1.H. Ebaluaziorako gaitasun jakin batzuk, Besaldiren barnean edo haren eskura.

GAI.2.H. Besaldik enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioan lehen urrats irmoa egitea; alegia, lehen produktu sorta (idatziak) sortzea.

ERREF.1.H. Enplegu- eta inklusio-politikak ebaluatzeko organoaren ekintza modu propioen lehen multzoa.

ERREF.2.H. Enplegu- eta inklusio-politikak ebaluatzeko eredu estandar instituzionalizatu propio baten lehen bertsio sistematizatu.

KOM.1.H. Inguruneak erakundearen berri izatea, eta erakundeari aitortza ematea.

KOM.2.H. Lehenengo aliantza estrategiko batzuk, enplegu- eta inklusio-politiketako eragileen atomizazioaren soluzioa izateko (eta ez arazoa handitzeko) borondatea islatzen dutenak.

HER.1.H. Ebaluazioaren kultura enplegu- eta inklusio-politiken esparruan hedatzea eta areagotzea lortzea.

HER.2.H. Enplegu- eta inklusio-politiken ebaluagarritasuna hobetzea (hobekuntza errazte aldera), hasiera batean bederen.

Helburu orokor hori zer neurritan lortzen dugun baloratu ahal izateko, berariazko helburuen betetze-maila aztertuko dugu, urtebetean eraikitzea beharrezkotzat eta egingarritzat jotzen ditugun aktibo horiek identifikatzen dituztelako, hain zuzen. Helburu espezifiko bakoitzerako, kalitate teknikoko adierazleak eta estandarrak eta hautemandako kalitatearen adierazleak eta estandarrak erabiltzen saiatuko gara.

Helburu espezifikoak

2025erako planteatzen ditugun hamar helburu espezifikoek aldi berean landu eta eskuratu daitezkeen lorpen osagarriak identifikatzen badituzte ere, horiek ere sekuentzialki idatzita eta ordenatuta daude, eta, beraz, horietako bakoitza lortzeak hurrengoa lortzea erraztuko luke.

PUB.1.H. helburu espezifikoa Besaldik taldeko kultura inklusiboa eta produktiboa eraiki eta praktikatzen du, praktikatik ikasten duena

Besaldiren lau pertsonako nukleoak barne-orekak eta sinergiak zaindu behar ditu, eta konfiantzaz, zintzotasunez, elkarri lagunduz, zerbitzu publikoarekin konpromisoa izanez eta egunero ikasteko beharraz jabetuta jardun behar du, hobetze aldera.

Helburu hori lortu den ebaluatzeko, taldeko pertsonen gogobetetze-mailari eta ezagutzen gaituzten eta gurekin harremanetan dauden inguruko eragileen feedbackei erreparatuko genieke.

PUB.2.H. helburu espezifikoa Besaldik babes-sare eraginkorra identifikatu eta eraikitzen du

Besaldik tentuz zaintzen du bere independentzia, eta, aldi berean, koipeztatu, indartu eta arindu egin behar ditu Zerbitzu Zuzendaritzarekin, EUSTATEkin, saileko beste alderdi batzuekin eta Jaurlaritzarekin dituen lankidetzak eta laguntza-harremanak ezartzeko mekanismoak.

Helburu hori lortu den ebaluatzeko, elkarrekin alderatuko ditugu saileko agente baten edo Jaurlaritzako beste baten laguntzarekin egindako Besaldiren prozesuen iraupen aurreikusia eta benetakoa.

GAI.1.H. helburu espezifikoa Besaldik sarean identifikatu, gehitu, eraiki eta leuntzen ditu gaitasunak

2025ean, Besaldik enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioaren arloko gaitasunak trebatu, indartu edo eskuratu behar ditu (edozein kasutan, badituela frogatu behar du). Helburuaren formulazioan «Besaldik sarean» esaten dugu, gaitasun horiek ez ditugulako ulertzen Besaldiko taldeko lau kideetako batek edo besteak banaka dituen gaitasun gisa, baizik eta Besaldiko taldeak bere ohiko funtzionamendu-dinamikan zentzuz erabil ditzakeen gaitasun gisa (jakina, sare esan ahal izateko bezain estuak dira harremanak).

Helburu hori lortu den ebaluatzeko, intentsitateari eta gogobetetzeari buruzko adierazleak erabiliko genituzke kanpoko eragileekiko harremanetan, plan honetan aurrerago jasotzen diren prozesuak gauzatzean. Besaldiren kontzeptu-esparruari lotutako gaitasunen ezagutza (eta erabilera) agerikoa izango da halaber, bai eta gaitasun horiek dituzten profesionalen hartzaileren edo solaskideen gogobetetzea ere.

GAI.2.H. helburu espezifikoa Besaldik lehen produktu multzo bat egin eta ezagutzera eman du

Ona da urtearen hasieratik (ahalik eta lasterren) amaierara arte Besaldik hilero ekoiztea eta aurkeztea enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioaren arloan interes handikoak diren kalitatezko produktuak. 2025eko produktu guztiek Besaldik landu eta gauzatu behar dituen gai eta hurbilketen zabaltasunaren eta aniztasunaren isla izan behar dute.

Besaldirentzat erabakigarria izango da produktuak benetan garaiz egotea eta hartzaileek produktu horiei buruz egiten duten balorazioa.

ERREF.1.H. helburu espezifikoa Besaldik ekintza moduen multzo koherente, jasangarri eta eskalagarri bat probatzen eta hautatzen du

2025aren amaierarako, Besaldik ekintza moduen multzo nahikoa eta ezaguna neurri bateraino egin, perfektionatu, posizionatu, egonkortu eta sistematizatu behar izango du, eta aurrerago, beste modu batzuekin batera, *zerbitzu-zorro* esan genezakeena osatu ahal izango du. Hauek dira 2025ean egin eta eskaini nahi diren ekintza moduak:

- Politika publikoen jarraipen-prozesuak eta oro har ebaluazio-prozesuak diseinatu, gauzatu eta ebaluatzea, dagozkien zatiekin eta haiei buruzko informazio- edo dibulgazio-ekintzekin (eta produktuekin) eta dagozkien txosten partzialekin eta bukaerako txostenekin (entregagaiak).
- Saioak, konferentziak, mintegiak, tailerrak edo ekitaldiak (hau da, topaketak), hainbat iraupenetakoak eta tamaina txikikoak edo ertainekoak, informazioa, prestakuntza, eztabaida, sentsibilizazioa eta ezagutzaren, ikuspegiaren eta proiektuaren eraikuntza helburu dutenak, eta hitzaldiak, laburpenak eta berriak argitaratuta (hartzaile adituen parte-hartzea barne).
- Praktikak, ezagutzak, metodologiak, prozesuak edo ereduak sistematizatzea, gidak, koadernoak edo eskuliburuak argitaratuta.
- Bloga, dokumentuak eta panelak, aginte-taulak, infografiak edo bideoak dituen web-orria.

Beti hartu behar da kontuan erabilerraztasuna, irakurketa erraza eta euskara (aurrerago, ingelesa).

Helburu hori lortu den ebaluatzeko, honako hauek hartuko dira kontuan: egindako ekintzak, parte-hartzearen bolumena eta maila, parte-hartzaileen gogobetetzea eta beste helburu batzuen zerbitzura dauden sinergiak.

ERREF.2.H. helburu espezifikoa Besaldik enplegu- eta inklusio-politikak ebaluatzeko eredu estandar instituzionalizatu baten lehen bertsioa hedatzen eta sistematizatzen du

2025a amaitzean, gai izan behar dugu enplegu- eta inklusio-politikak ebaluatzeko eredu instituzionalizatu propio bat azaltzeko eta erakusteko (abian dira lanak), hau da, enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazio publiko eta independentean esku hartzen duten elementu, alderdi edo dimentsioak bateratzeko manera original eta sendo bat.

Helburu hori betetzen den ebaluatzeko, adierazle honi erreparatuko diogu: eredu horren idatzizko adierazpide publikoa egitea, eta Besaldiko barne-eragileek eta ingurukoek eredu horri aitortza eta onespina ematea.

KOM.1.H. helburu espezifikoa Besaldi ezaguna da instituzio-mailan, eta aintzatetsia izaten hasi da

2025ean, gure enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazio-organoak lortu behar du ezaguna izan dadila EAeko enplegu- eta inklusio-politikan interesa duten eta inplikaturak dauden eragile guztientzat, eta haiek has daitezela organoa estimatzen, hots, has dadila aitortua edo identifikatua izaten dauzkan eta dagozkion erakunde-bereizgarriengatik, benetan hezurmamitzen denean.

Edonola ere, ezagutzaren eta aintzatespenaren arloan, kantitatea baino nahiago dugu kalitatea. 2025a amaitzerako esan nahiko genuke harreman egonkor estu samar bat ezarri dugula (eta ez nahitaez formalizatua) 40 (berrogei) pertsonako sare batekin, eta interakzio motaren bat izan dugula (hortaz, behar bezala identifikatzen gaituzte) 200 (berrehun) pertsonarekin.

KOM.2.H. helburu espezifikoa Besaldik lehen aliantza estrategikoak ezarri ditu, eta, horiei esker, aktiboak eta efektuak sustatu, biderkatu, egituratu eta indartu ditzake, enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioaren mesedetan

Besaldik Jaurlaritzaren bitarteko propioekin edo administrazio-kontratazioaren bidez lantzen dituen erronkez edo zereginez gain, zentzu osoa du Besaldi sustapen- eta lankidetzak-ekimenetan engaiatzea beste eragile batzuekin, bi eremuak argi eta garbi bereizita: kontratuak eta hitzarmenak (eduki ekonomikoarekin edo gabe) eta dirulaguntzak (hitzarmen bidez bideratuak egon edo ez).

Aliantzen kopurua, tamaina, dinamismoa, iraupena, ondorioak eta eragina ebaluatuko ditugu, bai termino objektiboetan (edo objektibagarrietan), bai subjektiboetan, pertsona edo eragile mota desberdinen bidez.

HER.1.H. helburu espezifikoa Besaldik ebaluazioaren kulturaren katalizatzaile gisa dihardu enpleguan eta inklusioan dabiltzan EAeko eragileen artean

Urteak aurrera egin ahala, gure eragin-eremuko solaskideengan (EAeko enplegu- eta inklusio-politikan eragileengan) agerikoa izango da ebaluazioaren kultura areago bereganatu dutela (neurri batean, Besaldira zor zaio hori). Hori diskurtsoan eta praktiketan islatuko da.

Helburu hori ebaluatzeko, kultura-aldaketa horren egiteko eta izateko ebidentziak aurkitu beharko ditugu, batez ere planteatzen eta abian jartzen diren ebaluazio-ekimenei erreparatuta.

HER.2.H. helburu espezifikoa Besaldik EAeko enplegu- eta inklusio-politiken ebaluagarritasunean (eta, beraz, hobekuntzan) laguntzen du

Enplegu- eta inklusio-politikan parte hartzen duten eragileen praktiketan eta diskurtsoetan ebaluazioaren kultura txertatzeak, aldi berean, politika horien ebaluagarritasuna areagotzea edo hobetzea ekarri behar du, hau da, inklusio-politikak formulatzeko eta gauzatzeko moduak ebaluazioari bide ematea eta bidea erraztea.

Ebaluagarritasunaren ebaluazioak eta besterenak egiteak eta horiek eragileak zenbateraino gogobete dituzten kontuan hartzeak helburu hori bete dugun egiaztatzen lagunduko digu, eta espero dugu gero eta argiago geldituko dela egiten

dugun guztiak zer-nolako eragina duen benetan existitzen den jendearen benetan existitzen den enpleguan eta benetan existitzen den inklusioan.

5. Planteamendu operatibo orokorra

Besaldi elkarri hainbat modutan konektatutako hodi batzuen erdiko nodo gisa irudika dezakegu. **Besaldik baliabideak eta proposamenak ponpatzen ditu hainbat zentzu eta norabidetan, eta efektu biderkatzaileak bilatzen ditu.** Sistema modu horren bidez ontzi komunikatuak sortu nahi dira, eta, hala, baliabideak erabiltzeko eta aprobetxatzeko modu bat baino gehiago egongo da. Horiek guztiak pixkanaka jarri ditugu martxan, eta aurrera egiten ari gara, aztertuz zein diren operatiboagoak, eraginkorragoak eta, azken batean, gogobetegarriagoak.

PUB

Proposatzen dugun funtzionamenduan, Besaldik, diagnostiko, programazio, artikulazio, inplementazio, jarraipen eta ebaluazioko dinamika jarraitua izanik, lehenik eta behin (hasteko eta behin, baina baliteke horrela ez izatea), enplegu- eta inklusio-politikak ebaluatzeko organoaren beraren barne-gaitasunekin edo, hala badagokio, saileko edo Jaurlaritzako beste instantzia batzuen lankidetzarekin egin daitezkeen jarduerak edo prozesuen zatiak identifikatu eta gauzatu ditu.

GAI

Bigarrenik, Besaldik proposamenak eta baliabideak ponpatzen ditu (funtsean) enplegu- eta inklusio-politikak ebaluatzeko gaitasun profesionalak aktibatuzko kontratuen bidez (enpresetan nagusiki), eta politika horiekin sareko koprodukzioa lortzen du, hau da, ebidentzia eta ezagutza, nolabait Besaldiren sareko ondare partekatua dena. Produktu horiek ez dira ekoizten diren zirkuituan geratzen; aitzitik, topaketan, hitzarmenen eta argitalpenen bidez, sistemaren txoko guztietara iristen dira. (Besaldiren prozesuetarako beharrezkoak diren laguntzak ere kontratatuko dira).

ERREF

Hirugarrenik, Besaldik topaketak antolatzen ditu, eta horietara etorkizuneko ikuspegia eman eta parteka dezaketen erreferenteak ekar ditzake, haiei zuzenean ordainduta (zenbatekoak eta erreferentzialtasuna kontuan hartuta, sistema hori egokia da). Erreferente horiek, topaketetan parte hartzeaz eta horien kartelburu izateaz gain, idatzizko ponentziak emango dituzte, eta Besaldiren beste jarduera batzuetan ere parte hartu lezakete (adibidez, lizitazioetako eskaintzen balorazio teknikoetan). Hau da, ez dira beren zirkuituan bakarrik geratzen; aitzitik, beren ekarpenek eta haiek beraiek sistemako hodi guztiak zeharkatu ahal izango dituzte. Inor ez da Besaldiren «erreferentea» izango, guztiak aintzat hartuko baititugu, eta elkargo moduko bat eratuko dute, guztiek lagunduko diote-eta prozesuan organoari.

KOM

Laugarrenik, Besaldiren ustez, enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazioan interesa duten (edo interesa izatea nahi dugun) eragileekin duen harremanean (batez ere topaketan bidez) ezin hobeto egokitzen da aliantza estrategikoak sortzeko prozesuetan hitzarmen edo dirulaguntza bidez funtzionatzeko moduetara, ebaluazio-prozesuetan parte-hartzearen kultura zabaltzeko eta horretan sakontzeko. Dinamika horretan, berriz ere, eranskinean marraztu ditugun sistemako gainerako zirkuituetara

ateratzen diren gaitasunak, erreferentziak, jarduerak eta produktuak sor daitezke. Maila horretan du zentzua *komunitate* hitzak.

HER

Bosgarrenik, aurreko paragrafoetan aipatutako jardueretan sortutako produktuak argitaratzeko etengabeko dinamikaren bidez eta blogaren, YouTubeko orriaren edo LinkedIneko profilaren bidez sor daitezkeen beste argitalpen batzuen bidez, Besaldik, neurri batean, enplegu- eta inklusio-politikak hobetu nahi ditu. Maila horretan kokatzen dugu gure enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazio-organoak izan dezakeen eragin politiko, sozial eta ekonomikoa.

* * *

Jazz orkestraren metafora ere erabili dugu, non musika egiteko bost modu dauden, bakoitza bere instrumentu, soinu, interprete eta ekarpenekin. Orkestra osoa jotzen ari den unera lehenbailehen iritsi nahi dugu, eta luzaz horrela jarrai dezala, baina badakigu une jakin batzuetan orkestraren zenbait atalek ezin izango dutela jo (atseden hartzen edo instrumentuak afinatzen ari direlako, kasu baterako). Jazz orkestra on orotan lez, ez dago partitura zurrunik, eta elkarri egokitu behar gatzaizkio, soinu ona izan, eta musika ez geldiarazi.

6. 2025eko jarduerak

(Aipatu gabea)

7. Gutxi gorabeherako egutegia

Jarraian jardueren egutegia azalduko dugu. Berriz ere azpimarratu nahi dugu egin daitezkeenak eta desiragarriak direnak baino jarduera gehiago aipatzen ditugula, baina arrazoa erreperitorioa izatea da, inguruabarren arabera baztertu ahal izateko. Har bedi ondoren datorrena maximoen hipotesi gisa, hortik abiatuta aurrera egin eta aukeratzen joateko.

Urtarrila

Ele al Cuborekin egingo den bileran (edo horren ostean) harremanen eta irudiaren negoziatuko gai hauek **planteatzea**:

- Mezu elektronikoen sinaduretan, ereduak dokumentuetan eta beste euskarri batzuetan logoa erabiltzeari buruzko azken erabakiak.
- Webguneari eta webgunea bera, LinkedIneko profila eta YouTubeko kanala martxan jartzeari buruzko azken erabakiak.
- Kontaktuen datu-basea sortzea eta probako bidalketak.
- Besaldik harremanetan jartzen diren pertsonen emango dien objektu fisiko sinbolikoaren diseinua eta ekoizpena: QRarekin trokelatutako logoa, edo antzeko zerbait.

Abian jartzea A1 eta A2 lanak egiteko kontratazio-prozesua (martxoan aurrerapen bat erakutsiko lukete, eta Besaldik apirilean argitaratuko lituzke, bere ekarpena sartu ondoren).

Hasiera ematea eragileekiko harremanen dinamika sistematiko bati, Besaldiko langileek Valentziako Konferentzian parte hartuta.

Artikulatzea B1, B2 eta B3 lanekin lotutako prozedurak.

Harremanetan jartzea erreferenteekin, horretan hastea.

Hasiera ematea eduki ekonomikoa duten lankidetzak hitzarmenak egiteko, negoziatzeko eta izapidetzeko prozesuari, Besaldik egin nahi duen sustapen-lana betetzeko diren zuzeneko dirulaguntzaren bidez:

Otsaila

Kontratu, hitzarmen edo bestelakoei lotuta aurretiaz abian jarritako prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

Kontaktuei mezuak **bidaltzea** (lehenik).

A1 eta A2 lanak **adjudikatu**, sinatu eta gauzatu hastea.

Abian jartzea A3 eta A4 lanak egiteko kontratazio-prozesua (apirilean aurrerapen bat erakutsiko lukete, eta Besaldik maiatzean argitaratuko lituzke, bere ekarpena sartu ondoren).

Abian jartzea Besaldiren webgunea, YouTubeko kanala eta LinkedIneko profila.

Komunikatzea (lehen aipatutako) organismoekin, urteko uneren batean horien aurrean agertzea eskatzeko.

B1, B2 eta B3 kontratuak **adjudikatzea**.

C1 hitzarmena **sinatzea** eta gauzatu hastea.

Lizitazio irekiko lanetako lehena (D1) eta bigarrena (D2) lizitaziora **ateratzea**.

0. **Topaketa**:

Martxoa

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

A3 eta A4 kontratuak **adjudikatu**, sinatu eta gauzatzen hastea.

Argitaratzea A1 eta A2 lanen aurrerapenak (webgunea diseinatzeaz bat ezarritako argitalpen-estiloaren arabera).

D3 eta D4 lanak lizitaziora **ateratzea**.

C2 hitzarmena **sinatzea** eta gauzatzen hastea.

Hasiera ematea Besaldiren titularrak urte osoan egingo dituen elkarriketei.

1. **topaketa**:

D1 kontratua **adjudikatzea**.

Apirila

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

D2 kontratua **adjudikatzea**.

Argitaratzea A3 eta A4 enkarguen aurrerapenak eta A1 eta A2 lanen behin betiko entregagaiak.

C3 hitzarmena **sinatzea** eta gauzatzen hastea.

Maiatza

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

D3 kontratua **adjudikatzea**.

Argitaratzea A3 eta A4 enkarguen behin betiko entregagaiak.

2. **topaketa**:

C4 hitzarmena **sinatzea** eta gauzatzen hastea.

Ekaina

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

Argitaratzea D1 eta D2 kontratuak gauzatzean eta hitzarmenak betetzean sortutako entregagai partzialetatik abiatutako lanak.

D4 kontratua **adjudikatzea**.

Uztaila

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

3. **topaketa**:

Abuztua

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

Iraila

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

D1 kontratuaren gauzatzea **amaitzea**.

Argitaratzea D3 eta D4 kontratuak gauzatzean eta C1, C2, C3 eta C4 hitzarmenak betetzean sortutako entregagai partzialetatik abiatutako lanak.

4. topaketa:**Urria**

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

D2 kontratuaren gauzatzea **amaitzea**.

Azaroa

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

D3 kontratuaren gauzatzea **amaitzea**.

5. topaketa:**Abendua**

Aurretiaz abian jarritako kontratu, hitzarmen eta, oro har, prozesuetatik eratorritako lana gauzatzeko eta horren jarraipena egiteko **funtzionamendu** ohiko eta arrunta.

D4 kontratuaren gauzatzea **amaitzea**.

2025eko otsailean sinatutako hitzarmenen indarraldia **amaitzea**. Balizko luzapenari buruzko erabakia.

Argitaratzea D1, D2, D3 eta D4 kontratuak gauzatzean eta C1, C2, C3 eta C4 hitzarmenak amaitzean sortutako bukaerako entregaietatik abiatutako lanak.

6. **topaketa:**

8. **Baliabide ekonomikoak**

Jarraian planteatzen den kalkulua gutxi gorabeherakoa da. Horretatik abiatuta, jarduerak programatzen joan ahala, aurrekontua jardueretara doitzen joango gara:

A1, A2, A3, A4	60.000
B1	20.000
B2	130.000
B3	45.000
Objektua	5.000
C1	75.000
C2	50.000
C3	20.000
C4	20.000
D1	40.000
D2	70.000
D3	70.000
D4	45.000
Guztira	650.000

9. **Besaldiren antolamendua eta kudeaketa**

2025eko antolaketa eta kudeaketa, funtsean, 2024an eraikitzen eta leuntzen joan garena izango litzateke:

- Administrazio-idazkariak titularrari bere agenda kudeatzen laguntzen dio, eta bere gain hartzen du ordainketen, giza baliabideen administrazioaren eta azpiegitura fisikoen arloa. Herritar guztiekiko harremanaz arduratzen da. Egunean darama kontaktuen datu-basea eta Besaldiren artxiboa. Besaldik Eusko Jaurlaritzako gainerakoekin dituen administrazio-betebeharrak betetzeaz arduratzen da.
- Teknikaria arduratzen da kontaktu guztiekiko komunikazioa kudeatzeaz; bereziki, pertsona eta antolakunde interesdunekiko harremanei dagokienez. Webgunea, LinkedIn eta YouTube zaintzeaz arduratzen da, baina titularrak zuzenean idatz dezake berehala irten dadin. Besaldiren informazio-iturri nagusiak modu

proaktiboan eta egunero berrikusten ditu, eta informazioa prozesatu egiten du. Topaketak programatzeaz, gauzatzeaz eta ebaluatzeaz arduratzen da.

- Besaldiren plangintzaz, antolaketaz, programazioaz, koordinazioaz, jarraipenaz eta ebaluazioaz arduratzen da, bai eta lanaren banaketa eta lankidetzaren eraginkorrak direla zaintzeaz ere. Hasiera batean, Zerbitzu Zuzendaritzaren solaskidea da (oro har, eta, bereziki, aurrekontuen eta kontratazioaren arloan), eta erreferentziazko solaskidea da pertsona eta antolakunde hornitzaileentzat, kontratuen betearazpenaren jarraipen orokorrari begira.
- Titularra honako hauek arduratzen da: gobernuaz, solasaldiez eta koordinazio politikoaz; ordezkari instituzionalaz; eta erreferenteekin eta lankidetzaren hitzarmenei begira egiten den elkarrizketa nagusiaz. Prozesu guztiei orientazioa, diskurtsoa eta eduki proposamenak ematen dizkie.

Bere proiektu estrategikoaren esparruan eta plan horretatik abiatuta, Besaldiko taldeak malgutasunez, partaidetzaz eta eraginkortasunez egingo du lan, Besaldiko arduradunak bultzatutako, zuzendutako eta koordinatutako programazio-, ideazio-, eztabaida-, erabaki-, artikulazio-, inplementazio- eta jarraipen-logika batean.

Eranskina: Jardueren programaziorako eta jarraipenerako fitxa-eredua

1. orrialdea/Bete, funtsean, proiektuari eta planari buruzko informazioarekin

Jardueraren izena

Jardueraren kodea

(Planean ez badu, bat esleitu)

Zer politika publikori buruz dihardu?

(Bost aukera: enplegua, inklusio baino enplegu gehiago, biak berdin, enplegu baino inklusio gehiago, inklusioa bakarrik)

Politika publikoko zein alderdiz arduratzen den (markatu batzuk edo guztiak)

(ikus proiektu estrategikoaren 6. orrialdeko puntuak)

Jardueraren karakterizazioa, politika publikoak ebaluatzeko prozesu eta ebaluazioko produktu gisa (ikus proiektu estrategikoaren 13. eta 14. orrialdeetako taula)

Zein ardatz estrategikotan kokatzen den (jarri kodea)

Balio du beste ardatz estrategikoren baterako? (kodea jarri)

Jardueraren ildo estrategikoak (jarri kodea)

Jardueraren helburu espezifikoak (jarri kodea)

Jardueraren karakterizazioa planean

Tresnak

(kudeaketa publikoa, kontratua, topaketa, hitzarmena, txostenak eta beste bitarteko batzuk)

2. orrialdea/Egiteko**Arduraduna****Barneko laguntzaileak****Kanpoko eragileak****Testuingurua****Jardueraren justifikazioa****Jardueraren helburuak****Deskribapena****Egitekoak****Egutegia****Baliabideak****Azpiegiturak****Aurrekontua****Adierazleak eta emaitzaren estandarrak****Adierazleak eta prozesuaren estandarrak**

3. orrialdea eta hurrengoak

Jarraipen-oharrak

Aurkibidea

2025eko Besaldi Plana (enplegu- eta inklusio-politiken ebaluazio-organoa).....	1
Aldi berean egindako bi dokumenturen baterako ikuspegia	2
2025eko Besaldi Planaren laburpena.....	3
1. Dokumentu honen aurkezpena.....	4
2. Zer egin dugu 2024an?.....	4
3. 2025erako ildo estrategikoak.....	5
4. Besaldiren 2025erako helburuak	7
5. Planteamendu operatibo orokorra	11
6. 2025eko jarduerak	12
7. Gutxi gorabeherako egutegia	12
8. Baliabide ekonomikoak.....	17
9. Besaldiren antolamendua eta kudeaketa	17
Eranskina: Jardueren programaziorako eta jarraipenerako fitxa-eredua.....	19
Aurkibidea.....	22