

Ekonomia Sozial eta Solidarioa garapenerako lankidetz proiektuetan



Juan Carlos Perez de Mendiguren
Pablo Arrillaga
Unai Villalba
Enekoitz Etxezarreta

¡Ikerketa honek Gipuzkoako Foru Aldundiaren Nazioarteko Lankidetza Zuzendaritza Nagusiaren finantziazioa izan du.



Ekonomia Sozial eta Solidarioa nazioarteko lankidetza proiektuetan.

Egileak: Juan Carlos Perez de Mendiguren, Pablo Arrillaga, Unai Villalba eta Enekoitz Etxezarreta.

2024



www.hegoa.ehu.eus

UPV/EHU • Zubiria Etxea Eraikina

Agirre Lehendakariaren etorbidea 81 • 48015 Bilbo

Tel.: 946 017 091

UPV/EHU • Carlos Santamaria Zentroa

Elhuyar Plaza 2 • 20018 Donostia

Tel.: 943 017 464

UPV/EHU • Arabako Campuseko Liburutegia

Nieves Cano kalea 33 • 01006 Vitoria-Gasteiz

Tel.: 945 014 287

Itzulpena: Iñigo Gallastegi

Diseinua eta Maketazioa: Marra, S.L.

ISBN: 978-84-19425-13-3



Aitortu-EzKomertziala-LanEratorririkGabe 4.0 Nazioartekoa. Lan honek Creative Commons lizentzia du. Baimenduta dago lan hau askatasunez kopiatzea, banatzea eta komunikatzea baldin eta egilea aitortzen bada eta merkataritza xedeetarako erabiltzen ez bada. Ezin da lan hau aldatu edo eraldatu, ezta lan honetatik beste bat eratorri.

Lizentzia osoa, hemen: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Aurkibidea

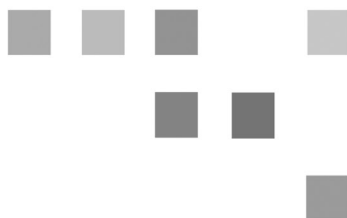
1. Kapitulua. Sarrera, helburuak eta metodologia	5
1.1. Sarrera	7
1.2. Helburuak	8
1.3. Metodologia	8
1.4. Testuaren egitura	10
2. Kapitulua. Eztabaiden testuingurua	11
2.1. ESSaren nazioarteko aintzatespena GIHen esparruan	13
2.2. Garapenaren arloko enpresak. Piramidearen oinarria eta Negozio Inklusiboak	16
2.3. ESSa garapenerako lankidetza proiektuetan	25
3. Kapitulua. Laginaren diseinua eta karakterizazioa	31
3.1. Laginaren diseinua	33
3.2. GGKEen eta haien lankidetza proiektuen karakterizazioa eta deskribapen orokorra	43
3.2.1. AGarapenerako lankidetzak ESSra egindako biraketari buruzko oharrak	43
3.2.2. Lankidetza proiektuen tipologiari buruzko oharrak	45
3.2.3. Premiak eta helburuak identifikatzeko logikei buruzko oharrak	47
4. Kapitulua. Eztabaidak eta ikuspegiak	49
4.1. Ekoizpen-ekimenen barne antolakuntzari buruzko eztabaidak	53
4.1.1. Prestakuntza eta gaikuntza	54
4.1.2. Proiektuen eragin ekonomikoaren eta sozialaren arteko oreka kudeatzea	59
4.1.3. Parte hartzea, lidergoak eta erabakiak hartzea	63

4.2. Kanpo izaerako eta artikulazio komunitarioko antolakuntzari buruzko eztabaidak	71
4.2.1. Lurraldean eta komunitatean errotzea	71
4.2.2. Sareak	79
4.3. ESSko ekimenak eta merkaturatzea	88
4.4. Genero ikuspegia eta agenda feminista ESSko lankidetzaren proiektuetan txertatzea	97
4.5. Ingurumena eta lurraldearen defentsa	106
4.6. Erakunde finantzatzaileekiko harremana	112
4.6.1. Proiektuak puntuatzeko irizpideei buruzko eztabaida	113
4.6.2. Proiektuen epeei eta malgutasunari buruzko eztabaida	117
4.6.3. DEmaitzen neurketari buruzko eztabaida	121
5. Kapituluak. Ondorioak eta ikaspenak	127
5.1. ESSaren logikak txertatzeak proiektuak eraldatzen ditu	129
5.2. Ez dago ESSaren logikak proiektuetan txertatzeko modu bakarra	132
Bibliografia	143



1. Kapitulua.

Sarrera, helburuak eta metodologia



1.1. Sarrera

Testu hau ikerketa-prozesu baten emaitza da; hain zuzen ere, euskal GGKEek Ekonomia Sozial eta Solidarioko ikuspegia duten garapenerako lankidetzak proiektuetan izandako esperientziak ikertzen dituen prozesuarena. Lana UPV/EHUko HEGOA eta GEZKI institutuetaiko ikerlari talde batek koordinatu du. Gainera, hiru laguntza-mota izan ditu, eta horiek gabe ez zen posible izango lana aurrera ateratzea.

Lehenik, taldeak Gipuzkoako Foru Aldundiaren Nazioarteko Lankidetzako zuzendaritzaren diru-laguntza izan du, eta horrek proiektuko gastuen zati handi bat ordaintzea ahalbidetu du. Bigarrenik, ikerketak Euskal Lankidetzak Publikoaren Atarian¹ eskuragarri dauden datuak erabili ahal izan ditu. Ataria erakunde arteko ekimena da, eta garapenerako lankidetzaren arloan gardentasuna, harmonizazioa eta koordinazioa laguntzeko helburua du. Hala, hiru Foru Aldundiek, Eusko Jaurlaritzak, euskal hiriburuetaiko udalek eta Euskal Fondoa lankidetzako tokiko erakundeek elkarteak sustatutako garapenerako lankidetzak-jarduerari buruzko datu eta informazio ugari eskaintzen du Atariak.

Hirugarrenik, dudarik gabe, ikerketan parte hartu duten GGKEetako lagunek emandako denbora, ezagutza eta esperientzia da proiektu honen iturri nagusia. Elkarriketa luzeetan izan duten pazientzia, gardentasuna, zintzotasuna eta dedikazioa gabe, ikerketa hau ez zen posible izango.

Nazioarteko elkartasunaren arloko eragileen artean, interes gero eta handiagoa dago ESSko ikuspegia duten lankidetzak-proiektuen eta esku-hartzeko estrategien inguruan (Alvarez eta Marcuello 2020; CEPES, 2020; Chaves eta Pérez de Uralde, 2012). Proiektu hau, bada, hortik sortzen da. Izan ere, Ekonomia Sozial eta Solidarioak (aurrerantzean ESS) Garapen Iraunkorreko Helburuen arabera agenda berrian duen nabarmentasun gero eta handiagoaren emaitza da interes hura. Hala, aipatutako joera hori nazioarteko eremuan islatzen da, Schwab Fundazioak 2022an Davosen ospatutako Munduko Ekonomia Fororako egindako txostenak erakusten duen bezala. Txostenak, bada, ESSaren potentziala askatzera premiatzen du, gure garaiko garapen erronka nagusiei irtenbidea aurkitzeko (Schwab Foundation, 2022).

Era berean, Lanaren Nazioarteko Erakundeak (LANE), kooperatibismoari buruz duen lan-arloan, ESSari buruzko lan-ildo bat eta hainbat argitalpen ditu², eta,

1 <https://euskalankidetzak.hegoa.ehu.eus/>

2 <https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/sse/lang--en/index.htm>

2010az geroztik, ESSari buruzko Akademia antolatzen du urtero³. Nazio Batuen Erakundeak, bere aldetik, Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzko Erakunde arteko Lantaldea (UNTFSSSE) osatu zuen 2014an⁴ eta hainbat lan argitaratu ditu gai horren gainean. Taldeak 2015 osteko garapen-agenda ezartzeari buruzko jarreraren dokumentuan adierazten duenaren arabera, ESSa *“aukera ederra da ekonomia, gizarte eta ingurumen arloko helburuak lortzeko, baita garapen iraunkorraren kontzeptuari dagozkion ikuspegi integratuak ere”* (TFSSE, 2014: iv). Gure inguruko eremuetan ere horrelako adierazpenak aurkitzen ditugu. Esate baterako, Gipuzkoako Foru Aldundiaren Garapenerako Lankidetzaren Gida Planak (2021-2030) bere helburu estrategikoen artean sartzen du ESSa.

Gainera, EAEaren kasuan, eta batez ere Gipuzkoan, esperientzia handia dago ESSaren sustapenean, batez ere oinarri kooperatiboko proiektuei dagokienez. Hala ere, Arrasateko esperientziaren inguruan sustatutako garapenerako lankidetzaren proiektuez harago, ezagutza horrek aztertu gabeko potentziala du Gipuzkoako eta Euskal Herriko GGKE askorentzat. Ikerketa honekin, izan ere, urratsak egin nahi ditugu bide horretan.

1.2. Helburuak

Honako hauek dira prozesua bideratu duten helburu nagusiak:

- Euskal Herriko eta bereziki Gipuzkoako GGKEek ESSaren logikarekin egiten dituzten proiektuak ezaugarritzea eta aztertzea, horien mugak, zailtasunak eta egindako ikaspenak nabarmenduz.
- Gipuzkoako eta Euskal Herriko garapenerako lankidetzako eragileei ESSaren arloko lankidetzaren proiektuak garatzeko hausnarketak eta gomendioak ematea, eta horien kalitatea, iraunkortasuna eta eragina handitzeko moduei arreta berezia eskaintzea.

1.3. Metodologia

Metodologiaren ikuspegitik, dokumentu-berrikuspen zabala egin dugu, garapenerako politika eta proiektuetan enpresek duten rolar buruzko eztabaidan

3 https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/sse/WCMS_842307/lang-en/index.htm

4 NBEren Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzko Erakunde arteko Lantaldea 2013an sortu zen eta 19 kidek eta 7 begiralek osatzen dute. Ikus: <https://unsse.org/?lang=es>

ESSaren eginkizuna kokatzeko. Berrikuspenaren emaitzak 2. kapituluuan aurkeztuko ditugu. Beste alde batetik, eta gehigarri gisa, Euskal Lankidetza Publikoaren Atarian ESSko ikuspegia duten garapenerako lankidetza proiektuen datuak bilatu eta horien azterketa xehatua egin dugu. Azterketa horren logika 3. kapituluuan aurkeztuko dugu.

Azkenik, ESSaren logikako lankidetza-proiektuetan esperientzia duten hamaika erakunde aukeratu ditugu, eta izaera kualitatiboko lanketa metodologikoa hartu dugu. Metodologia horri jarraituz, erakunde horien euskal egoitzan proiektuak kudeatzen dituzten arduradunei elkarrizketa erdi egituratuak egin dizkiegu. Hirugarren kapituluuan azalduko dugun bezala, GGKE horiek bertako erakundeekin eta populazio subjektuekin izandako esperientziak bildu nahi izan ditu taldeak. Hala ere, ikerketak ez ditu proiektu partikularrak ebaluatu nahi izan, baizik eta ibilbide orokorrak, eta, hortaz, erakunde bakoitzak azken urteotan bultzatu dituen ESSko proiektuen esperientzian izandako ikaspenak eta zailtasunak landu dira elkarrizketetan.

Elkarrizketa guztiak transkribatu, etiketatu eta taulatan sistematizatu dira, horiek aztertu ahal izateko. Laugarren kapituluuan azaltzen dugun bezala, lagina osatzen duten erakundeen eta proiektuen aniztasun handia dela eta, azterketak esplorazio-logika bat erabili du. Hala, elkarrizketetan landutako ahalik eta gai gehien biltzen eta ordenatzen saiatu gara, eta kapitulu horretan aurkeztuko diren sei eztabaida nagusien arabera antolatu ditugu.

Konturatzen gara gure lanak, gutxienez, hiru muga nagusi dituela. Lehenik, lortutako emaitzak batez ere Gipuzkoan diharduten GGKEen esperientziara mugatzen direla. Zentzu horretan, lan honen ikaspenak eta gomendioak beste leku batzuetan erabilgarriak izatea espero badugu ere, kontuz ibili behar dugu hemen aurkeztutako emaitzak beste testuinguru batzuetara estrapolatzean.

Bigarrenik, elkarrizketetan jasotako iritziei dagokien muga dugu. Izan ere, ikerketan parte hartu duten erakundeetako bakoitzean, mota horretako proiektuen gestioan esperientzia zabala duten pertsonak elkarrizketatu ditugu. Askotariko esperientzia eta hausnarketak jaso ditugu, eta horrek hemen aurkeztutako azterketak eta hausnarketak aberastu ditu. Alabaina, nabarmendu nahi dugu erakunde gehienetan pertsona bakarra elkarrizketatu dugula, batzuetan bi pertsona. Elkarrizketatu gehienek argi utzi dute beren iritziek ez dutela erakundearen iritzi ofiziala adierazten, eta horrela ulertu behar direla. Zentzu horretan, lan honek ezin izan ditu GGKE horietan egongo diren iritzi eta esperientzia guztiak adierazi.

Azkenik, muga nagusia izan daiteke lan honek ez dituela proiektu horien benetako protagonisten esperientziak eta iritziak jasotzen, ezta horietan parte hartu duten beste alderdienak ere. Esperientzia horiek biltzea eta jasotako emaitzak egiaztatzea proiektu honen ahalmenetik kanpo zegoen, baina ikerketa honen emaitzak aberastuko, osatuko, zehaztuko eta baieztatuko eta/edo ezeztatuko dituzten hurrengo proiektuetan landu beharko dira. Jakina, testu honek izan ditzakeen oker edo zehazgabetasun guztiak, baita egindako gomendioen egokitasuna ere, proiektua sinatzen duen ikerketa-taldearen erantzukizun osoa dira.

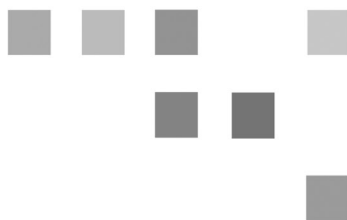
1.4. Testuaren egitura

Lan hau bost kapituluatan antolatzen da. Lehenengoan ikerketa aurkeztuko dugu eta haren helburuak eta erabilitako metodologia labur azalduko ditugu. Bigarren kapituluatan, nazioarteko ikuspegi batetik, ESSaren protagonismo gero eta handiagoa duen testuinguruaren azterketa eskaintzen duen esparru teorikoa aurkeztuko dugu, sektore pribatuak garapenari eta lankidetzari buruzko eztabaidetan duen inplikazioa ulertzen laguntzeko. Gainera, ESSa garapenerako lankidetzazko proiektuen logiketan txertatzeak dakartzan erroka espezifiko batzuk aurkeztuko ditugu. Hirugarren kapituluatan, lagina osatu duten erakundeak aukeratzeko irizpideak aurkeztuko ditugu, eta elkarrizketetan informazioa biltzeko erabili ditugun metodoei buruzko zehaztasunak eskainiko ditugu. Baina, gainera, kapitulu horretan, Euskal Lankidetzazko Publikoaren Atarian dauden datuen azterketa aurkeztuko dugu, eta hurrengo kapituluatan azterketaren subjektu izango diren erakundearen lehen karakterizazio bat eskainiko dugu. Laugarren kapituluak luzeena da. Horretan elkarrizketetan identifikatutako eztabaiden azterketa zehatua aurkeztuko dugu, eta, horretarako, horietan parte hartu zuten pertsonen emango diegu hitza. Azkenik, bosgarren kapituluatan prozesu osoaren ondorio eta ikaspen nagusiak laburbilduko ditugu.



2. Kapitulua.

Eztabaiden testuingurua



2.1. ESSaren nazioarteko aintzatespena GIHen esparruan

ESSa garapenerako nazioarteko lankidetzaren eztabaida eta praktiketan izan da hasiera-hasieratik. Hala, adibidez, Birchallek (2003, 2004) aztertzen du kooperatibek eta oinarri mutualistako beste erakunde batzuek garapenaren eztabaidetan eta pobreziaren aurkako estrategietan izan duten paper historikoa, bai herrialde garatueta eta bai hegoalde globalean. Egileak erakunde horien arrakastak eta ahalmenak aztertzen ditu, baita garapen bidean dauden herrialdeetako kooperatibismoaren historia “etsigarria” ere. Izan ere, gobernuek eta nazioarteko agentziek tresna gisa erabili izan dituzte erakunde horiek goitik behera planifikatutako hazkunde estrategiak eragiteko.

Egilearen arabera, 1980ko hamarkadaz geroztik, garapenaren paradigmak aldatu ziren, eta behetik gorako prozesuak proposatu zituzten. Gainera, herrialde horietako kooperatibismoa sustatzean egindako okerrei buruzko ikerketak eta azterketak egin ziren. Aldaketa horiek lagungarriak izan ziren kooperatibismoak eta elkar-laguntzako erakundeek garapen prozesuetan dituzten gaitasunei buruzko iritzia aldatzeko. Hala, eredu kooperatiboak porrot egin zuelako sententzia oso hedatuta zegoen Nazio Batuen sistemako agentzien, Munduko Bankuaren eta nazioarteko lankidetzako beste agentzia batzuen artean. Baina XX. mendeko azken urteetan eta gure mendearen hasieran, kooperatibismoaren eta ESSaren eginkizunari buruzko ikuspegia modu positiboan aldatzen ari zen; izan ere, horiek kalitatezko enplegua sortzeko, pobreziaren aurka borrokatzeko, gizarteratzerako eta garapenaren alde baliabideak mugitzeko duten gaitasuna aintzat hartzen hasi zen.

Birchallek kooperatibismoaren eta ESSaren gaitasunei buruzko azterketa egokia eskaintzen du (arrazoi historikoak direla eta, egileak ez du ESS terminoa erabiltzen), 2000tik 2015era bitartean Milurtekoko Garapen Helburuak (MGH)⁵ deitu ziren horiek lortzeko dagokionez, eta batez ere pobreziaren aurkako borrokari dagokionez. Gaur egun, XXI. mendeko hirugarren hamarkada hasieran, gizateria krisi sistemiko ugariak larriagotzen ari diren testuinguru batean aurkitzen da, eta Garapen Iraunkorreko Helburuen (GIH) agenda minimoetan dago. Testuinguru horretan, bada, eta aurrerago ikusiko dugun bezala, ESSak eta bere antolakuntza-logikek gero eta garrantzi handiagoa dute eztabaida hauetan.

Lan honetan aurkezten ditugun kontuen garrantzi sozial eta akademikoa adierazteko helburuz, ESSak garapenaren eta nazioarteko lankidetzaren eztabaidetan duen eginkizunaren inguruan dauden zenbait joera aipatu nahi ditugu.

5 <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

2022ko irailaren amaieran, NBERen Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzko Erakunde arteko Lantaldeak (UNTFSSSE) GIHak lortzeko prozesuan ESSak duen eginkizunari buruzko bigarren⁶ jarrera-dokumentua argitaratu zuen. 2030 Agendaren inplementazio-aldiaren erdian, eta GIHak lortzeko prozesua geldituta zegoela, dokumentuak azpimarratzen du ESSak “aldaketa sistemikoa eragiteko” ahalmena duela agendaren helburuak lortze aldera (UNTFSSSE, 2022). Hala, aldaketa hori posible dela argudiatzen du, bai ESSak 17 GIHak lortzeko bide zehatzak eskaintzen dituelako, bai haren garrantziak gora egitean honako hau lortzen duelako: *“mundu osoan, Gobernuek ESSko Erakundeak eta Enpresak (ESSEE) integratzen dituzte ongizate sistema nazionaletan eta hazkunde inklusiboko esparruetan; gizarte zibileko erakundeak enpresa sozial bilakatzen dira eta ESSaren alde agertzen dira; irabazi asmoa duten enpresek ere ESSEEk sartzen dituzte beren balio-kateetan; eta ESSEEn sareek tokiko, eskualdeko, nazioarteko eta nazioarteko gobernantzan eragiten dute”* (ibidem: ix-x).

Dokumentuak, azkenik, hainbat gomendio egiten dizkie gobernu eta arduradun politikoei, GIHak lortzeko bidean ESSa laguntzeko: ESSa pobrezia murrizteko, ongizatea emateko eta lan integratzaileko tresna huts gisa ikusteari uztea, eta garapenaren erronka politikoak eta arazoak lantzean izan dezakeen eginkizuna aintzat hartzea; ESSaren aldekoa den inguru instituzional baten sustapenean rol eraikitzaileagoa izatea; ESSa laguntzeko politika-ikuspegi zabala hartzea; politika publikoak ESSaren proposamenekin bat etor daitezten sustatzea; egoera politikoa edozein dela ere, ESSa laguntzen dela bermatzea; politikak elkarrekin sortzeko eremuak instituzionalizatzea; eta tokiko gobernuetatik ESSa laguntzea (ibidem: 91-94).

Mende hasieratik, ESSa garapenari buruzko eztabaidetako indar dinamiko giltzarri gisa finkatzen ari da nazioarteko lankidetzaren arloan ere. Hala, esate baterako, nazioarteko beste garapenerako agentzia batzuk bezala, USAID AEBetako Nazioarteko Garapenerako Agentziak kooperatibak sustatzeko programa bat du 2001etik (CDP-Cooperative Development Program)⁷. Horrek 10.000 kooperatiba indartzen lagundu du Afrikako, Latinoamerikako eta Asiako 35 herrialde baino gehiagotan (USAID, 2021).

Zentzu horretan, 2022 amaieran, U.S Overseas Cooperative Development Council (OCDC)⁸ erakundeak, Nazioarteko Aliantza Kooperatiboa (ICA) plataformarekin

6 Lehen dokumentua 2014an argitaratu zuen. Horretan, 2030 Agenda egiteko prozesuan ESSak izan behar duen eginkizunari arreta handiagoa eskaini behar zitzaiola nabarmentzen zuen.

7 <https://www.usaid.gov/local-faith-and-transformative-partnerships/cooperative-development-program>

8 <https://ocdc.coop/>

batera, logika kooperatiboa duten nazioarteko lankidetzak proiektuei buruzko informazio zehatza biltzen duen online plataforma sortu zuen. OCDCak AEBetako lankidetzak fondoak jasotzen ditu eta garapen bidean dauden herrialdeetan kooperatibak sustatzeko helburua du. Hala, MiCDP⁹ (Mapping International Cooperative Development Programs) izeneko plataforma horrek 70 herrialdeko 400 lankidetzak programa eta proiektu bakoari gehiagori buruzko datu zehatzak eskaintzen ditu. Horiek guztiak CDOek (Cooperative Development Organizations) finantzatzen dituzte, hau da, nazioarteko lankidetzak proiektuak egikaritzen eta/edo finantzatzen dituzten kooperatibek edo kooperatiben aldeko erakundeek.

Kooperatibismoaren eta, oro har, ESSaren ikusgarritasun eta sustapen gero eta handiagoa Atlantikoaren beste aldean ere ikusten da. Izan ere, NBek “Kooperatiben Nazioarteko Urte” izendatu zuen 2012a, eta ICAREN Europako adarra den Cooperatives Europe¹⁰ erakundeak Cooperatives in development¹¹ izeneko programa abian jarri zuen, Europako Batzordearen finantzamenduarekin. Programa hori 2015. urtera arte luzatu zen, eta nazioarteko mugimendu kooperatiboak garapenerako lankidetzaren ikuspegi jasangarriagoa, koordinatuagoa eta eragiteria bideratuagoa lortzeko moduari buruzko ikaspenak sortzen lagundu zuen. 2016. urtetik, bere lana Nazioarteko Aliantza Kooperatiboaren Garapen Plataforman kokatzen da¹².

Patroi bera ikusten da EBko herrialdeen garapenerako lankidetzako sistemetan, lankidetzak deszentralizatuaren maila barne. Azken arlo hori bereziki interesagarria da lan honetarako. Hala, esate baterako, Espainiako Estatuaren kasuan, Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES)¹³ erakundeak hainbat txosten argitaratu ditu ESSak lankidetzan duen eragina aztertzeko. Hala, kalkulatu du azken 20 urteotan CEPESek eta ekonomia sozialeko 26 erakundek lankidetzako 160 proiektu eta programa egin dituztela 46 herrialdeetan. Tokiko eremuan, Gipuzkoako Foru Aldundiak esparru estrategikotzat hartzen du ESSa 2021-2030 aldirako Garapenerako Lankidetzaren Gida Planean. Beste alde batetik, eta lan honetan ikusiko dugun bezala, Euskal Herrian, eta batez ere Gipuzkoan, proiektu kooperatiboen arloan ESSa sustatzeko esperientzia handia duten GKE ugari daude.

9 <https://micdp.coops4dev.coop/>

10 <https://coopseurope.coop/>

11 <https://coopseurope.coop/development/welcome-cooperatives-international-development.html>

12 <https://coops4dev.coop/es/icadp>

13 <https://www.cep.es/cooperacion-desarrollo>

2.2. Garapenaren arloko enpresak. Piramidearen oinarria eta Negozio Inkusiboak

Hala ere, garapenerako lankidetzan ESSaren rolaren inguruan dagoen interes gero eta handiagoa hobeto ulertzeko, garapenari buruzko eztabaidetan enpresek eta sektore pribatuak duten rolari buruzko narratibak izan diren aldaketak aipatu behar ditugu. Blowfielden eta Dolanen arabera (2014), gaiari buruzko ikuspegi tradizionalak, sektore pribatua *garapeneko tresna* gisa ikusi izan da, eta, ikuspegi kritikotik, desparekotasunen eragile gisa (Schoneveld, 2020). Hala, enpresa pribatuak funtsezko papera du, baina ez da herrialde baten garapeneko emaitzen eragile gisa ikusten. Hala ere, 1990ko hamarkadaz geroztik, eta teoria eta politika neoliberalen eskutik, merkatuek pertsona pobreen zerbitzura lan egin dezaketelako ideia hedatu da. Haren eraginez, enpresak garapen eragile gisa ikusten hasi dira, behintzat nagusi den narratibak.

Beraz, estatuaren eta politika publikoen eginkizuna aintzat hartzen bada ere, merkatua eta baliabideak esleitzeko merkataritza-tresnak garapen-estrategia eta -politiken funtsezko elementu bilakatu dira. Hortaz, merkatuetan modu eraginkorrean operatzeko duten gaitasunaren eraginez, enpresak prozesuaren eragile nagusi gisa kokatzen dira. Helburua, bada, enpresa pribatuen (tokiko enpresak zein multinazional handiak) laguntza teknikoaz eta finantzarioaz honelako negozio-aukera inklusiboak sortzea da: pertsona pobreek abian jartzen eta/edo ustiatzen dituztenak; enplegu edo diru-sarrerak aukerak eskaintzen dizkietenak; edo haien beharretara moldatutako ondasunak eta zerbitzuak merkaturatzen dituztenak. Negozio inklusibo horiek, gainera, prozesuan parte hartzen duten enpresa pribatuen balio-kateetan sartzeko estrategia pribilegiatuak balia ditzakete (hornitzaile-banatzaileraren harremanean).

Azpimarratu egiten da ekimen horiek alderdi guztientzat onuragarriak eta errentagarriak izan ahal eta behar direla (“irabazi-irabazi” irtenbidea pobrezia eta bazterkeria egoeran dauden enpresa eta komunitateentzat), eta epe luzerako iraunkortasuna eta eragina bermatzen dela ziurtatu behar dutela. Narratiba berri horrekin batera, ekimenak sustatzeko lana erraztuko duten jarduerak-protokoloak, jardunbide egokiak, laguntza- eta zabalkunde-sareak eta finantzazio osagarriko mekanismoak (nazioarteko lankidetzaren bilateraleko eta multilateraleko funtsen kontura, kasuaren arabera) aurkitzen ditugu.

Ezin bestela izan, diskurtso horrek garapenerako nazioarteko lankidetzaren esparrua kolonizatu du pixkanaka. Hala, Bullochek eta beste batzuek (2011), Accenture aholkularitza enpresa internazionalarentzat egindako txosten batean, aurreikusten zuten garapenerako lankidetzaren etorkizuna askotariko eragileen arteko harreman

berrien inguruan mugituko zela, *antolakuntzaren aldetik agnostikoa* izango zen eta emaitzak sargaiei aurretik kokatuko zituen ikuspegi batekin. Gainera, ikuspegia iraunkorra eta eskala handian errepikagarria izango zela ziurtatzen zuten, praktika hoberenak estandarizatu bitartez. Horrelako txostenetan erabiltzen dituzten argudioetako askotan *enpresa soziala* eta *ekintzaitza soziala* aipatzen dituzte, izan ere, mende alaketarekin batera, kontzeptu horiek lankidetzari buruzko eztabaidetan maiz agertzen hasi dira.

Gai horretan sakonduz, Pérez de Mendigurenek (2013) ikuspegi kritiko batetik aztertzen du GIHen aurrekari diren MGHei lotutako agendan elementu guzti horiek agertzea. Artikuluan identifikatzen da nola MGHen inguruan gaur egungo hiru ikuspegi hauek bat egiten duten, enpresa pribatuek garapen-eragile gisa duten eginkizuna posizionatzen laguntzen dutenak: (1) enpresa askok (batez ere multinazionalak) azken urteotan abian jarritako Erantzukizun Sozial Korporatiboko (ESK) jardueretatik eratorritzen dena; (2) gobernuak eta erakunde multilateralek sustatutako garapenerako partzuergo publiko-pribatuen (PPP) logika eta emaitzak; (3) Piramidearen Oinarriaren ikuspegia, eta aipatutako *negozio inklusibo*en hedapena. Ikuspegi bakoitzaren arabera proiektuen eraginari buruzko ebidentzia enpirikoa aztertu eta gero, egileak honako hau ondorioztatzen du: intentzio onaz harago, aurreikusitako garapen emaitzak lortzeko duten eraginkortasunari buruzko argudioak ez du oinarri enpirikorik. Eta, hala ere, aipatutako emaitzek ez dute tresna horien erabilgarritasuna kolokan jarri; aitzitik, horien garrantzia gero eta handiagoa da.

MGHen zikloa amaituta, GIHa dira orain erreferentziazko agenda. Fukuda-Parren esanetan (2016), agenda berri honek aurrekoak baino helburu eta xede gehiago izateaz gain, bere asmo nagusiak eta bere sorkuntza bideratu zuen prozesu politikoa ere desberdinak dira. GIHa herrialde guztiei dagokien agenda globala dira, horien errenta-maila zein den ere; eta helburuak eta ardurak ezartzen ditu guztientzat. Horien inguruko ikuspegiak pobreziaaren aurkako borrokan ardaztutako garapenaren ikuspegi tradizionala gainditzen du eta garapen iraunkorrak kokatzen du agendaren bihotzean. Gainera, Nortonek eta Stuartek dioten bezala (2015), horiek osatzeko prozesuan gobernuen, gizarte zibilaren, akademiaren, enpresa pribatuko ordezkarien eta NBEren agentzien parte-hartzea mobilizatzeko ahalegin kontzientea egin da. Zentzu horretan, beraz, agenda integralagoa eta sakonagoa da, eraldatzeko ahalmen handiagoa duena; baina bere abiapuntuak baditu arazoak, hainbat idazlek aipatzen duten bezala. Arazo horien artean, agendaren inplementazioari buruzko zalantzak edo bere helburuen eta xedeen arteko kontraesanak aipatu ohi dira (Gutiérrez eta Herrera 2021; Villaba-Eguiluz et. al. 2020).

Zalantza garrantzitsu horiez aparte, eta lan honen gaiari helduz, enpresa pribatuek garapen-eragile gisa duten profila indartu du agenda berriak. 2030 Agenda berria onartzen duen Nazio Batuen ebazpenak bera honela adierazten du:

“Sektore pribatuko eragileek betetzen duten eginkizuna aintzat hartzen dugu, mikroenpresa eta kooperatibetatik hasi eta multinazionaleraino. Beren sormena eta berrikuntza garapen iraunkorrari lotutako arazoak konpontzeko erabil ditzaten eskatzen diegu enpresa guztiei” (UN 2015: 33)

Hala, PPPek zein enpresa eta negozio inklusiboen ESKa aintzat hartzen dira, sektore pribatua agendaren alde mobilizatzeko aukera ematen duten tresna eta ikuspegi gisa. Hala, esate baterako, Nazio Batuen inguruan eta Espainiako gobernuaren ekarpen baten laguntzaz, 2014an Garapen Iraunkorreko Helburuetarako Fondoak (GIH Fondoak) sortu zen. Hura, bada, NBek 2030 Agenda inplementatzeko ezarritako garapenerako lankidetzako lehen mekanismoa izan zen.

Bere web orrialdean aipatzen duen bezala, *“GIH fondoaren DNAn dago aliantza publiko-pribatuetan konfiantza izatea garapena hobetzeko”¹⁴*. Fondoak bere lankidetzako eta koordinazio oinarria zabaldu du, eta orain Joint SDG Fund deitzen da, baina bere hitzetan *“hura NBeren Herrialde Taldeen, sektore pribatuaren eta gizarte zibilaren arteko begizta ixteko dago, eta horretarako ekintza kolektiboa sustatzen laguntzen du gizateria eta gure planeta hobetze aldera”¹⁵*. Torres-Rahmanen eta beste batzuen lanean adierazten denez (2015), plataforma horiek argitaratutako ikerketen eta txostenen narratiban, hainbatetan aipatzen dira komentatu ditugun hiru tresna horiek.

Negozio inklusiboen kasuan, nazioartean duten garrantzia etengabe hasi da. 2008an, NBGPk Business Call to Action (BCtA) ekimena abian jarri zuen. Hura, bada, negozio inklusiboen plataforma global bat da, eta honako hau adierazten du bere web orrialdean¹⁶: *“negozio inklusiboak aintzat hartzen eta sustatzen ditu, diru-sarrerak ertain eta txikiko pertsonak laguntzeko eta GIHak sustatzeko konpromiso sendoarekin”*. Baina kontzeptu horren bultzadarik handiena 2015. urtetik aurrera izan zen; izan ere, G20ak Negozio Inklusiboen Esparru bat garatzeko eskatu zien NBGPri eta Munduko Bankua Taldeari, termino horren definizio bat proposatuko zuena, haren garapenerako politika egokiak ezarriko zituen eta enpresek negozio horiek laguntzeko har ditzaketaren rola zehaztuko zituen.

14 <https://www.sdgfund.org/es/lograr-los-ods-trav%C3%A9s-de-alianzas-innovadoras-en-la-onu>

15 <https://jointsdgfund.org/partnerships>

16 <https://www.businesscalltoaction.org/about-bcta>

Urte horretan, G20ak negozio inklusiboak finantzatzeko dei globala egin zuen¹⁷ eta Inclusive Business Action Network (iBAN) plataforma abian jarri zen. Hark eta BCtAk ekimen horiek nazioartean babesteko eta legitimatzeko sistema nagusia osatzen dute¹⁸, eta txosten, ikerketa, kasu-ikerketa, tresna-gida, prestakuntza-ikastaro, gomendio, mintegi eta ekitaldi ugariren bitartez garatzen dute. Ekimen horiek, beraz, eragina izan dute aholkularitza enpresa multinazionalen lanean. Accenture enpresak, esate baterako, negozio inklusiboek buruzko ikerketa propioa argitaratu zuen 2019an (Hipple et. al. 2019). Txostenak aztertzen du multinazionalak arlo horretan eragiteko dituzten aukerak biderkatzen ari direla, eta 13 industriako 300 negozio inklusibo baino gehiago aztertzen ditu.

1. Koadroa: Nola definitzen ditu G20ak negozio inklusiboak?

Negozio inklusiboak merkataritza-eredu bideragarriak dira, eta piramidearen oinarrian (PO) bizi diren pertsonak zerbitzuez eta bizibideez hornitzen dituzte, eskalan zein eskalatzeko moduan. Hala, pertsona horiek enpresen balio-kateko parte bihurtzen dituzte, hornitzaile, banatzaile, txikizkari edo bezero gisa.

Honako hauek dira negozio inklusiboen lau ezaugarri nagusiak:

1. *Ekonomiako piramidearen oinarria berariaz tartean sartzea*: PO terminoa pertsona txiroei edo diru-sarrera gutxikoei dagokie. Gaur egun, egunean 8 USD (erosahalten parekotasuna) baino gutxiagorekin bizi diren 5.500 milioi pertsona hartzen ditu.
2. *Bideragarritasun finantzarioa bilatzea*
3. *Negozio-ereduaren eskala handitzea*
4. *Eragina neurtzea eta kudeatzea.*

Iturria: iBAN eta BCtA (2022), pp 2-3.

17 https://www.inclusivebusiness.net/sites/default/files/2018-12/g20_call_on_financing_for_iibb.pdf

18 Azpimarratu beharra dago Negozio Inklusiboen narratiba Hazkunde Inklusiboaren kontzeptuari lotuta dagoela berez. OCDEk eta Munduko Bankuak XXI. mende hasieran hasi ziren termino hura erabiltzen (ikus <https://www.oecd.org/inclusive-growth/>). Baina gainera, G7ak 2019an Biarritzen ospatutako gailurraren ostean, Business for Inclusive Growth (B4IG) izeneko ekimen abian jarri zen (<https://www.b4ig.org/>). Hura OCDEren eta munduko korporazio nagusien arteko partzuergo bat zen, hazkunde inklusiboaren arlo nagusi hauetan aurrera egiteko helburua zuena: i. Giza Eskubideak ekoizpenean eta hornigaien katean; ii. Lan eremu inklusiboak sortzea; iii. Balio-kate eta enpresa-ekosistemetan inklusioa indartzea; iv. Negozio inklusiboen balioa eta eragina neurtzeko tresna egokiak garatzea.

Negozio inklusiboak edo *piramidearen oinarriko negozioak* ibilbide akademiko eta politiko handiko kontzeptuak dira garapenaren eta nazioarteko lankidetzaren arloan, baina, hala ere, eztabaida handiak piztu dituzte 2004an Prahaladen liburuan lehenengoz agertu zirenetik. Hainbat idazlek, hala nola Lashitewek eta beste batzuek (2022), Dembekek eta beste batzuek (2020), Schoneveldek (2020), Hartek eta beste batzuek (2016), Pérez de Mendigunerenek (2013) edo Londonek eta Hartek (2011) kontzeptuaren bilakaera eta gaur egun modu bereizgabean erabiltzen diren adiera edo bertsio desberdinak aztertu dituzte. Hala, guztiek ideia nagusiak partekatzen dituzte, hala nola hazkunde inklusiboa eragiteko duten ahalmena; pertsona pobreak eta zaurgarriek beren arazoak merkatuaren bitartez konpontzeko ahalmena dutelako ziurtasuna; beren kapitala eta baliabideak estrategia horren alde mobilizatzen duten enpresa pribatuekin aliantzak ezartzeko premia; eta guztientzat onuragarria den moduan egitea posible delako ziurtasuna (Pérez de Mendiguren, 2013).

Hala ere, bertsio horien guztien artean desberdintasunak ere daude. Nabarduraz betetako eztabaida hori laburbiltzeko, eta gehiegi sinplifikatzearen arriskuak kontuan hartuta, esan dezakegu kontzeptuaren lehen bertsioak POko pertsonekin negozioa egiteko helburu nagusia duela; izan ere, pertsona pobreak beren premietara moldatutako produktuen kontsumitzaile/bezero gisa ikusten ditu. Enpresak (normalean multinazionalak) produktu horiek prezio baxuetan ekoizteko eta banatzeko gai dira, eta merkatuaren tamaina handiak eragindako eskala-ekonomiei esker irabaziak sor ditzakete.

Aitzitik, geroako bertsioek “behetik gorako” logika bat dute. Horien arabera, pertsona pobreakin aliantzak sortzeko beharra dago; horiek kontsumitzaileetat ez ezik, ekoizletzat ere hartu behar dira, eta negozio-eredu berritzaileak elkarrekin sortzea edo asmatzea da ideia. Kanpoko parte hartzea ikuspegi horren oinarriko printzipio bat da. Kanpoko eragileak (enpresa multinazionala edo nazionala, GKEa, enpresa soziala, kooperatiba...) elkarrekin sortzeko prozesu horretan parte hartu behar du, gainontzeko partaide guztiekin (*ibid.*).

Aipatu dugun bezala, kontzeptuaren inguruan kritika eta eztabaida ugari daude eta ez dugu horiek testu honetan lantzeko asmorik. Gainera, horri buruzko literatura zabala dago eta aipatutako artikuluek horietako gehienak lantzen dituzte. Hala ere, bai uste dugu beharrezkoa dela eztabaidaren hiru alderdi aipatzea, horiek testu honetan landutako gaiak testuinguruan jartzen laguntzen dutelako.

Lehenik, hainbat urteko esperientziaren ondoren, ez dago garapenaren arloan lortutako emaitzei buruzko ebidentzia sendorik, estrategia horiek esperantza handia piztu badute ere. Izan ere, lehen aipatu dugun bezala, gai hau negozio inklusibo

zein horien bidelagun diren PPPei eta ESKari dagozkie¹⁹. Hala, PPPen kasuan, Pérez de Mendigurenek (2013) ebidentzia enpiriko eza aipatzen zuen bezala, Romerok (2015) eta Hallek (2015) ere ondorioztatzen dute partzuergo horiek garestiak eta eraginik gabekoak direla azpiegitura eta zerbitzuak emateko. Ondorio berak ateratzen dituzte Baylissen eta Waegengeren ikerketek (2018). Haiek zehatz aztertzen dituzte garapen bidean dauden herrialdeetan zerbitzuak emateko PPPak erabiltzeko estrategiari buruzko datuak, eta horien asmoen eta benetako emaitzen artean deskonexio nabarmena dagoela identifikatzen dute. Ikerketak, izan ere, zalantzan jartzen du PPPak herrialde horietako zerbitzu publikoen finantza-zailtasunekin amaitzeko erabilgarriak direnik. Antzeko zalantza eta ondorioak agertzen dira, hainbat ikuspegiatik, Gideon eta Unterhalteren lanean (2020).

ESKari dagokionez, emaitzak ez dira hobeak. Jenkinsen ustez (2005), “... *ESKaren bitartez hazkundea inklusiboagoa eta ekitatiboagoa izango dela eta, hortaz, pobrezia murriztuko dela zalantzan jartzeko arrazoiak daude*” (Jenkins, 2005). Beste alde batetik, Blowfieldek eta Dolanek (2014) enpresen kontuak emateko prozesuen ahultasuna agerikoa dela azpimarratzen dute, garapeneko emaitzei dagokienez. Heras-Saizarbitoriak eta beste batzuek ere (2021) hori berresten dute. Egile horiek, bada, ikusten dute enpresek GIHei egiten dieten ekarpenari buruzko informazio fidagarri gutxi dagoela, eta 97 herrialdetako 1370 erakunderen ESKari buruzko txostenak aztertzen dituzte. Haien ustez, enpresek GIHein duten inplikazio-maila “etsigarria” da. Kasu gutxi batzuetan izan ezik, ez daude GIHen helburuak eta proposamenak lortzeari buruzko adierazle espezifikoak bitartez neur daitezkeen emaitzak. Egileek, gainera, ondorio horiek beste ikerketa batzuen ondorioekin bat datoze adierazten dute; hain zuzen, ESKko politiken bitartez emaitza txarrak ezkutatzeko eta irudia garbitzeko praktikak aztertzen dituzten ikerketen ondorioekin.

Eta negozio inklusiboei dagokienez, emaitzak oso antzekoak dira. Izan ere, kontzeptuaren sustatzaile nagusietako bat izandako Hartek berak 2016ko artikuluko kolektibo batean onartzen du, aurreko 15 urteetako ikerketa-lana handia izan den arren, negozio inklusiboko ekimen gehienek porrot egin dutela, edo proiektu filantropiko klasiko bilakatu direla, edo emaitza txikiak lortu dituztela kostu

19 Ikuspegi hura sostengatzen duen corpus teorikoan, Porter eta Kramerrek kapitalismoa berrasmatzeari buruz egindako lana aurkitzen dugu. Horretan, “balio partekatua” sortzea terminoaz adierazten duten balio proposamen berri bat aurkezten dute (Porter and Kramer, 2010). Proposamen horrek eztabaida sutua piztu du ESKaren ikuspegiaren aldeko zenbait teorikoren artean. Izan ere, horiek asmakizun baliogabetzat hartzen dute hura (Porter eta Kramerrentzat oso onuragarria izan dena, jakina); izan ere, haien ustez, hura ESKaren jatorrizko ideia da baina beste izen batekin. Kontzeptuaren eta kritikaren berrikuspen teoriko baterako ikus De los Reyes eta Scholz (2019); Dembek et. al. (2016).

handi baten truke. Halaber, adierazten du, piztutako itzaropenak gorabehera, oso esperientzia gutxi lortu dutela haztea, eta, oro har, ingurumen alderdiekiko deskonexio argia dagoela esperientzia gehienetan (Hart et. al. 2016). Testuan, emaitza horien zergatiak buruz hausnartzen dute, eta, besteak beste, honako hauek aipatzen dituzte: pobreekin negozioa egiteko aukerei buruzko itzaropen irrealak; negozio horiek tokiko testuingurura moldatzeko zailtasunak, kultura zein merkatu eta instituzio arrazoiengatik; emaitza sozialak, ekonomikoak eta ingurumenekoak harmonizatzeko gai diren negozio-eredu berritzaileak diseinatzeko zailtasunak; estrategia eta antolakuntza-egitura egokiak aurkitzeko zailtasunak; eta baita emaitzak neurtzeko eta komunikatzeko adierazleen eta metriken gabezia ere.

Emitza horiek ikusita, Dembekek eta beste batzuek (2020) galdetzen dute ez ote dugun zalantzan jarri eta zehatz ikertu behar estrategia horien oinarrian dagoen funtsezko premisa bera, hau da, negozioek balio partekatua sor dezaketela, arreta piramidearen oinarrian jarritik eta harekin lan eginez. Izan ere, beren artikuluan erabiltzen dituzten datuek aztertutako kasu guztietan berresten dute negozio inklusiboak ez direla errentagarriak edo ez dutela pobrezia arintzen. Baina beste kontu bat dago. Izan ere, beren lanean honako ebidentzia enpiriko hau aipatzen dute: piramidearen oinarriko zenbait negoziok ondorio kaltegarriak eragiten dituzte pobrezia egoeran dauden pertsonentzat. Izan ere, ikerketa gehienek balioa sortzeko prozesua azpimarratzen dute, baina askoz ikerketa gutxiago dago negozio inklusiboek balioa suntsitzeari eta horien arriskuei eta ondorio negatiboak buruz. Zenbait lanei, hala nola Crossek (2019) Indian edo Rollek eta beste batzuek (2021) Kenian egindakoei, kontu horiek ikuspegi kritiko batetik aztertzen dituzte. Geroago ikusiko dugun bezala, kontu horiek egin dugun lan enpirikoan txertatu nahi ditugun ikerketak.

Azpimarratu nahi dugun bigarren alderdia negozio inklusiboen barruan sartzen diren enpresei eta erakundeei dagokie. Bullohek eta beste batzuek, 2011n, ideia bat aurreratu zuten; alegia, lankidetzaren etorkizuneko irtenbideak *antolakuntzaren aldetik agnostikoak* izango zirela. Ideia hori, bada, argi islatzen da eremu honetan. Nahiz eta terminoaren hastapenetan negozio inklusiboak enpresa multinazionalen lotura zeuden, eta, oraindik ere, erabiltzen diren definizioen artean nabardurak badaude ere (ikus Schoneveld, 2020), gaur egun, kontzeptu horrek hartzen dituen ekimenen tipologia zabala da, eta hori ikuspegi hura sustatzen duten organismoek emandako adibideetan adierazten da.

Hala, adibidez, BCtA plataformaren web orrialdean argitaratutako kasuetan, multinazional handien proiektuak enpresa txiki eta ertainen, kooperatiben eta enpresa sozialen proiektuekin batera agertzen dira. Patroi bera ikusten da Social

Enterprise Knowledge Network (SEKN)²⁰ delakoak argitaratzen dituen kasu arrakastatsuen artean. SEKN Latinoamerikan negozio inklusiboak sustatzeko sare erreferenteetako bat da. Hura Harvardeko Unibertsitateko negozio eskolak lideratzen du, baina, horretan, Latinoamerikako negozio-eskola eta institutu ugari biltzen dira. Eta aipatutako patroi bera ere FEIXek eta beste batzuek (2020) HEC Parisentzat, eta Hipplek eta beste batzuek (2019) Accenture-rentzat egindako ikerketa bietan.

Espainiako kasuan ere CODESPA erakundeak sortutako Observatorio Empresarial para el Crecimiento Inclusivo²¹ behatokia aurkitzen dugu. Hura Opus Deik sortutako IESE Business School eragin handiko negozio-eskolaren eta The Boston Consulting Group (BGC) nazioarteko negozio-aholkularitzaren laguntzarekin sortu zen. 2018an Negozio Inklusiboei eta Espainiako Enpresei buruz argitaratutako txosten batean, negozio horien potentziala aztertzen dute Espainiako kasurako. Horretan agertzen den erreferentziazko definizioan, lantzen ari garen gaia argitzen duen esaldi hau dugu: (...) *Negozio horiek kudeatzen dituzten erakundeak txikiak, ertainak edo multinazionalak izan daitezke, edota garapen bidean dauden herrialdeetako zein herrialde garatueta GKEak.* (Pérez et. al. 2018: 31).

Hain erakunde desberdinen jarduera kontzeptu beraren barruan sartzeak pertzepzio bat sortzen du; alegia, eragileen irudimenak eta berrikuntza-ahalmenak bakarrik mugatzen dituztela negozio inklusiboen aukerak. Badirudi erakundeen antolakuntza-, gizarte- eta enpresa-logikak ez duela garrantzirik. Hortaz, gauza bera omen da negozio inklusibo bat oinarri kooperatiboko enpresa baten, irabazi asmorik gabeko enpresa sozial baten edo multinazional bateko filial baten bitartez sortzea. Gainera, kontzeptuak gizarte-erakundeen (GKE) eta enpresa sozialen artean dauden oztopo tradizionalak eta susmoak gainditzen laguntzea nahi dute (Ashley, 2009), horietako bakoitzak garapenaren sustapenari egin diezaiokeen ekarpena aintzat hartu ahal izateko.

Baina negozio inklusiboek lortutako emaitza eskasak ikusita, datozen ikerketetan aldatzeko premia dagoela adierazten dute hainbat ikerlarik; hau da, proiektu horien motibazioa, esku hartzeko logikak eta negozio-ereduak argi eta garbi bereizi behar direla. Adibidez, Dembekek eta beste batzuek (2020) honako gomendio hau egin dute etorkizuneko ikerketei begira: negozio inklusiboko eredu funtzionamendua ikertzea, espezifikoki enpresa sozialen eta erakunde ez multinazionalen kasuan.

20 <http://www.sekn.org/>

21 <https://www.crecimientoinclusivo.org/>. Aipatutako txostena argitaratu zen unean, erakundearen izena Observatorio Empresarial contra la Pobreza zen. Gaur egun, Observatorio Empresarial para el Crecimiento Inclusivo deitzen da.

Schoneveldten ustez (2020), irabaziak intentzio onarekin bilatzen duten enpresen ideien aurrean, negozio inklusiboak enpresa sozial gisa planteatu behar dira, eta finantza iraunkortasunera eta diru-sarrera txikiko pertsonentzat balio garbia sortzeko gaitasuna frogatzera bideratu behar dira. Nahik (2017), bere aldetik, GKEak negozio inklusiboak sustatzen dituzten partzuergo horietan nola sartzen diren aztertu beharra dagoela adierazten du. Hala, desberdintasunak, botere desparekotasunak eta konfiantza kontuan hartzen ez dituzten itzaropen ez errealistak ekidin nahi ditu. Zentzu horretan, gure lanak, GKEek sustatutako ESSko proiektuak aztertzen dituen heinean, literatura horretan landutako ikerketa-ildoetan aurrera egiten laguntzen du.

Hirugarrenik eta azkenik, enpresa sozialari, gizarte-ekintzailtzari eta ESSari buruzko eztabaidetakoak diren kontzeptuen eta hizkeraren zati bat barneratu du negozio inklusiboen literaturak. Pérez de Mendigurenek (2013) zehatz aztertzen du prozesu hori. Izan ere, prozesua enpresa sozialetatik inportatutako logika akritikoki hartzean oinarritzen da. Eta logika horrek, ustez, errentagarritasuna eta gizarte- eta ingurumen-helburuak modu orekatu eta ordenatu batean lortzeko duen gaitasunari esker, hazkunde ekonomikoaren bidera itzultzeko aukera izango da, eta pobrezia murrizteko efektu automatiko bat eragingo omen da. Hala, negozio inklusiboaren kontzeptua, antolakuntzaren aldetik agnostiko gisa aurkeztzen da, eta, gainera, dinamika gatazkatsurik, kontraesanik eta pertsonen ongizatean eta bizitzaren iraunkortasunean kalterik eragin gabe irudikatzen da.

Zentzu horretan, Deyk eta Steyaertek (2010) narratiba hegemoniko bat finkatzeko prozesua aipatzen dute. Haien ustez, hura aldaketa sozial harmonikoaren narratiba da. Zentzu horretan, ekintzailtzaren ortodoxia erreferente bat bilakatu dela eta garapenari buruzko diskurtsoak despolitizatzen laguntzen duela adierazten dute. Narratiba horrek, bada, izaera ia erlijiosoa edo mesianikoa hartzen du, eta modu erraz eta mirarizko batean uztartzen ditu helburu sozialak eta/edo enpresarialak. Horretarako hainbat termino erabiltzen ditu, hala nola hibridazioa edo emaitzalerro bikoitza eta hirukoitza. Eredu hori birpolitizatze eta demokratizatze ahaleginak joera immobilistatzat, eraginik gabekotzat, ez berritzailetzat edo zuzenean negozioaren kontrakotzat hartzen ditu nagusi den logikak.

Beraz, testuinguru horretan, eztabaida birpolitizatuko duen agenda berri bat lortzeko aukera dagoen hausnartu behar dugu. Agenda horrek, gainera, ESSko erakundeek ekarpena aztertu behar du, horiek hainbat testuinguru eta lurraldetan trantsizio ekosozialeko estrategien katalizatzaile gisa ulertuta. Enpresak nazioarteko lankidetzan duen rola ESSaren ikuspegitik aztertzeak aukera ematen du arlo ekonomikoa prozesu ekosozialen eta demokraziaren menpe birkontzeptualizatzeko, bai barneko mailan,

bai kanpokoan²², eta, azken finean, arlo ekonomikoa pertsona guztien eta bizitzaren erreprodukzio zabalaren menpe jartzeko. Hemen aurkezten dugun lanaren helburua zentzu horretan ekarpen xumea egitea da.

2.3. ESSa garapenerako lankidetza proiektuetan

Lehen aipatu dugun bezala, lan honetan arreta ESSko ikuspegia duten garapenerako lankidetza proiektuetan jartzen dugu. Zentzu horretan, argitu beharra dago Espainiako Estatuan ez dagoela gai hori lantzen duen literatura askorik. Hala, esate baterako, Estatuko GGKEen Koordinakundeak sektoreari buruz egindako txostenetan²³, ez dute ESSari buruzko informazio espezifikorik ematen. Euskadiko GGKEen Koordinakundeak ere ez ditu gaiari buruzko datuak ematen, eta eskuragarri dauden datu bakarrak Euskal Lankidetza Publikoaren Atarian daudenak dira. Horiek hurrengo kapituluan aztertuko ditugu.

Bere aldetik, CEPESek beren erakundeek garapenerako nazioarteko lankidetzaren arloan egindako jarduerari buruzko lau txosten argitaratu ditu gaur arte. Lehenengo txostena 2010ean argitaratu zuten eta azkena 2017-2019 aldiari dagokio. Horietan, gastuei, proiektu motei edo eragiteko eremu geografikoei buruzko datu orokorrez gain, lortutako emaitzen adibideak eta egindako proiektu nagusiei buruzko laburpen fitxak aurkitzen dira. Gainera, azken bi txostenetan (2015-2017 eta 2017-2019), emaitzak dagokien GIHein lotzeko ahalegina egiten da.

Baina datu orokorrez harago, eta ESSak garapenerako lankidetzan gero eta interes handiagoa pizten badu ere, ez dugu aurkitu ESSko ikuspegia duten garapenerako lankidetzako esku-hartzeek planteatzen dituzten erronkak aztertzeraz bideratzen den literaturarik. Hala, gaiari buruz aurkitu ditugun azterketa urrietako bat Valentziako Unibertsitateak 2012an argitaratutako lan kolektibo bat da (Chaves eta Pérez de Uralde, 2012). Testuan GGKEek sustatutako eta garatutako proiektuei buruzko kapitulu espezifikoak dago. Horretan, izan ere, GGKEek ekonomia sozialaren arloan egiten dituzten jarduerak ikertzeko zailtasunak aipatzen dituzte, horri buruz dauden datuak urriak baitira (Antuñano, 2012). Beraz, eskaintzen dizuegun honen moduko ikerketek gaiari buruz dugun ezagutza hobetzen laguntzen dute, eta ESSak

22 Zentzu horretan, Duboisen adierazten duen bezala (2010), *“demokrazia merkatuek hobeto funtzionatzeko pizgarriak ezartzea baino gehiago da. ...Banaketa-justizia bilatzea, erakunde demokratikoen egoera ona sustatzea eta demokraziak eskatzen duen elkartasuna eta komunitate-zentzua lantzea ere bada”*.

23 Azken txostena 2021. urtekoa da. Ikus: <https://informedelsector.coordinadoraongd.org/>

GGKEen garapenerako lankidetzazko proiektuetarako dituen potentzialtasunak hobetzen dituzte.

Hala ere, eta gai honi buruzko datuak eta ikerketak urriak diren arren, ESSko erakundeei eta arlo horretako erronkei buruzko literatura oso ugaria da. Halaber, garapenerako lankidetzazko proiektuen kudeaketari eta arlo horretako erronkei buruzko ezagutza handia dago. Bildutako ezagutza horretatik abiatuta, kapitulu honen amaieran erronka eta eztabaida nagusiak aztertuko ditugu, hain zuzen ere, arlo bi horiek gurutzatzen ditugunean garrantzi handia dutenak.

Hausnarketako lehen ildoak ESSaren kontzeptuaren beraren ikuspegi eta esanahi desberdinei dagokie. Izan ere, ESS terminoa elkarrekiko lotura duten eta antzekoak diren bi kontzeptu batzean sortu zen (Ekonomia Soziala eta Ekonomia Solidarioa). Hala ere, kontzeptu horiek desberdintasun handiak dituzte beren sorkuntzaren testuinguruari dagokionez. Txosten honen egileetako bik beste testu batean aztertu zituzten ESS terminoak sortutako eztabaidak eta horren inguruan dauden jarrera desberdinak (Pérez de Mendiguren eta Etxezarreta, 2015; Pérez de Mendiguren, 2014).

Desberdintasunak eta elkarguneak ikusita, García-Janék (2009) proposatzen du ESSaren erabilera ikuspegi kritiko bikoitzetik egin behar dugula: i) kritikoa Ekonomia Sozial klasikoaren baitan gertatutako zenbait antolakuntza-joerekin, maiz antolakuntza-hazkundearekin eta eraginkortasunari eta errentagarritasunari buruzko diskurtsoak hartzearekin lotuta, demokraziaren eta gizarte-eraldaketaren kaltetan; ii) kritikoa sistema kapitalistarekin, haren prozesuekin eta Ekonomia Sozialaren esparruan eman nahi zaion eginkizunarekin. Ildo horretan ere, Uttingek (2023), argitaratu berri duen Ekonomia Sozial eta Solidarioko Entziklopediaren sarrera batean, ESSaren inguruan dauden ikuspegi desberdinak aztertzen ditu; arreta helburu utilitario edo pragmatikoetan jartzen duten horietatik hasi eta, emantzipazioari, demokratizazioari eta aldaketa sistemikoari dagokionez, ESSak eraldatzeko duen ahalmenean zentratzen diren horietaraino. Hortaz, ESSa garapenerako lankidetzazko proiektuetan sartzeko beharrezkoa da ikuspegi horiek proiektuetara dakartzaten logikak atzematea eta aztertzea. Ondorioz, eta geroago aipatuko dugun bezala, hori lan honetan erabiltzen dugun ikuspegi analitikoaren elementu zentral bat izango da.

Hausnarketako bigarren ildoak honi dagokio: ESSko erakundeek elkarri laguntzeari, demokrazia ekonomikoari, parte-hartzeari, gardentasunari, autogestioari, elkartasunari eta lurraldearekiko konpromisoari lotutako balio eta printzipio batzuk partekatzen dituzte, baina horiek ez du bermatzen haien praktikak printzipio horiekin bat datozenik. Izan ere, printzipioen eta praktiken artean arrakala zabaltzeko arriskua

behin eta berriz agertzen da kooperatiben gobernantza-ereduei buruzko literaturan²⁴ (Heras-Saizarbitoria, 2014; Shaw eta Carter, 2007). Ebidentzia enpirikoaren arabera, tamainan eta antolakuntza-komplexutasunean hazteak, eta merkataritza-balioek balio sozialen aurrean gero eta garrantzi handiagoa izateak, erakundearen kalitate demokratikoa honda dezakete. Horren ondorioz, gerentzia-kontrolako eredu profesionalizatueta jotzeko joera egon daiteke, eta horiek balio kooperatiboetatik gero eta urrunago egon daitezke (Spear 2006; Malo eta Vezina, 2004). Beraz, balio horiekiko konpromisoa indartzen duten barneko eta kanpoko antolakuntza-tresna eta -mekanismoak ez badaude, Sarasuaren eta Udaondoren arabera (2004), ESSari estu lotutako tresna eta kontzeptuek ere, hala nola autogestioak, *narriadura demokratikoa* ekar dezakete, eta pertsonen parte-hartzea eta enpresan erabakiak hartzeko duten gaitasuna murriztu dezakete.

Izan ere, merkatuaren lehiakortasun dinamikak, kapital-enpresen logikaz diseinatutako enpresa-kudeaketako tresnen erabilerak eta, oro har, kapitalaren eta ez pertsonen premien ikuspegitik diseinatutako erakunde ekonomikoen esparruan lan egin beharrak kontraesan eta tentsio handiak ekartzen dituzte. Horiek, bada, erakundearen legimititatea ere kaltetu dezakete, batez ere finantza arloko helburuek enpresaren konpromiso sozialak eta eraldaketa asmoak alde batera uztea eragiten dutenean. Zentzu horretan, ESSko erakundeek sormeneko eta gatazkako tentsio batean egon ohi dira merkatuaren, gizarte-mugimenduen eta estatuaren artean; elkartasunaren, dohaintzaren eta kostuak berreskuratzearen artean; parte hartzearen eta zerbitzuen efizientziaren artean; boluntariorikaren eta profesionalizazioaren artean; gizarte-konpromisoaren eta lan ordainduaren artean; gizarte-erakundearen eta enpresaren artean (Guridi et. al. 2011). Lan honetan ikusiko dugun bezala, tentsio horiek aintzat hartzea eta kudeatzea landu beharreko alderdi bat izango da ESSko logika duten lankidetzaren proiektuen esparruan.

Hausnarketako hirugarren ildoan lankidetzaren publiko-pribatuei dagokie. Horiek ekonomia sozial eta solidarioko erakundeek interes orokorreko zerbitzuak ematean parte har dezaten ahalbidetzen duten partzuergo-egituren bitartez garatzen dira. Horixe da lan honen landa-ikerketak jasotzen dituen alderdietako bat. New Public Management delakoak hegemonia neoliberalaren menpe jartzen ditu partzuergo publiko-pribatuko ereduak; kapital-enpresa handiekiko aliantzen bitartez. Hala, horrelako testuinguru instituzionalaren aurrean, alternatiba gisa, ekonomia sozial eta solidarioko erakundeek partzuergo logika horretan parte hartzen hasi dira, baina bestelakoa den lankidetzaren logika batetik. Ekonomia sozial eta solidarioko

24 Gobernantza, ingelesez *governance*, erakundearen testuinguruan, erabakiak hartzeko prozesuari eta erabaki horiek abian jartzeko edo ez jartzeko prozesuari dagokie.

erakundeak, hasiera batean, ekonomia publikoaren aliatu naturalak izan daitezke, izan ere, interes mutualean oinarritutako egiturak dira, eta interes orokorrean modu positiboan eragiten dute. Interes orokor horrek, bada, zerbitzu publikoa une oro babestu behar du.

Lan ildo hura, azken aldian, CIRIEC International ikerketa-zentroak sakon garatu du, eta azken argitalpenetan hainbat emaitza akademiko erakutsi ditu: 2008an, horri buruzko lehen lan kolektiboa argitaratu zuen, *Providing public goods and commons. Towards coproduction and new forms of governance for a revival of public action* (Bance, 2018) izenarekin, eta lan horri jarraipena eman dio *New perspectives in the co-production of public policies, public services and common goods* (Bance, Bouchard, Greiling, 2022) konpilazio lanak; aldi berean, *Annals of Public and Cooperative Economics* aldizkariak, 2021an Philippe Bance-ek eta Jérôme Schoenmaeckers-ek koordinatutako *special issue* bat argitaratu zuen gai horri buruz. Lan horiek guztiek Enjolrasek (2008), Vaillancourtek (2008) eta beste egile batzuek irekitako lan-ildoan sakontzen dute; hain zuzen ere, gobernantza-ereduei eta politika publikoen eta interes orokorreko ondasunen eraikuntza kolektiboari buruzko lanean.

Lan horietan guztietan, ekonomia publikoaren eta ekonomia sozial eta solidarioaren artean ezarri diren partzuergoak aztertzen dituzte lurralde desberdinetan. Hala, *Public-Social and Solidarity Economy Partnerships* (PSSEP) horiek (Bance, 2018) akademiaren arreta gero eta handiagoa dutela egiaztatzen dute, izan ere, ondasun publikoak eta komunak emateko modu optimo gisa aurkezten dituzte. Halaber, zenbait ondasun eta zerbitzuren “merkatuko akatsak” zuzentzea baino gehiago, antolakuntza modu berri horiek “ekintza publikoaren” edo “ekintza kolektiboaren” paradigmak eraldatzea ekarri dute. Izan ere, paradigma horiek ikuspegi keynestar eta ikuspegi liberalago baten artean mugitu dira azken hamarkadetan (Bauby, 2021).

Hausnarketako laugarren eta azken ildoan arlo ekonomikoarekin kritikoak diren beste ikuspegi batzuk ESSarekin lotutako garapenerako lankidetzaren proiektuetan sartzeari dagokio, bereziki, Ekonomia Feminista eta Ekonomia Ekologikoa. 2008an argitaratutako artikulu batean, Martínezek eta Álvarezek, Ekonomia Solidarioaren, Ekonomia Feministaren eta Ekonomia Ekologikoaren ikuspegien arteko loturak eta elkargunean aztertzen zituzten, Ekonomia Kritikoaren ikuspegitik (hura ekonomia konbentzionalaren paradigma ortodoxoarekin ados ez dauden eta interpretazioak proposatzen zituzten askotariko ikuspegien multzo gisa ulertuta). Ikuspegi horien artean hainbat lotura badaude ere, egileek ustez, “Ekonomia Solidarioak arlo ekonomikoa merkatura/dirura murrizten duen ikuspegi mugatuarekin apurtzen duen arren, ez dago argi etxeko eremuarekin eta naturarekin dituen harremanak konponduta daudenik” (*ibid.*). Beste modu batera esanda, Ekonomia Solidarioak, diskurtsoaren

esparruan, konpromiso argia erakusten du ingurumen-iraunkortasunarekin eta ekosistema naturalen babesarekin, eta generoko desparekotasunen desagertzearekin, baina ekonomia ekologikoak edo ekonomia feministak arlo ekonomikoan proposatzen dituzten irakurketek kontu horiek gainditzen dituzte eta erronkak planteatzen dizkiote Ekonomia Solidarioari, esparru teorikoan zein praktikoa.

Izan ere, ESSak, eta batez ere kapitalismo osteko gizarte baten aldeko eraldaketarekin konprometituta dauden ikuspegiak, ikuspegi ekofeministekin batera (León, 2021; Jubeto et. al., 2014; Herrero, 2014a eta 2014b), proposatzen digute ekonomia bizitzaren iraunkortasunaren zerbitzura jartzea, eta bizitza erakundeen eta horien praktiken erdigunean jartzea. Baina bide horretan zailtasunak eta erresistentziak daude ESSaren beraren baitan ere (Azkarraga eta Altuna, 2012). Esate baterako, ingurumen kontuei dagokienez, eta azken urteotan ahalegin handia egin badute ere, Estatuko Ekonomia Solidarioko sareen ustez, Ekonomia Solidarioaren dimentsio ekologikoa indartzea “egiteko dagoen eginkizuna” da oraindik ere (XESren Ekologia Batzordea, 2021).

Era berean, Ekonomia Feministaren kasuan, eta azterketa-esparru feministek Estatuko Ekonomia Solidarioko sareen postulatu- eta jarrera-aldaketa handiak lagundu eta sustatu dituzten arren²⁵, bide luzea dago oraindik ibiltzeko (Askunze et. al. 2020; Bascuas et. al. 2019). Hala, bada, Alboan eta REAS Euskadi erakundeek 2022. urte amaieran Euskadiko eta Latinoamerikako Ekonomia Solidarioko emakumeen artean antolatutako online topaketa batean, manifestu bat egin zuten. Horretan adierazten duten bezala, *“emakumeek alternatiba ekonomikoak eraikitzen laguntzen dute, baina matxismoak, arrazakeriak eta logika kapitalistek ekarpen hori ezkutatzen dute”*. Adierazpenean emakumeek erabakietan parte hartzeko aurkitzen dituzten hainbat zailtasun eta oztopo estruktural identifikatzen dituzte, eta erakundeetan egin beharreko zenbait eraldaketa zehatz proposatzen dituzte, alegia, *“genero-harremanez eta dinamika heteropatriarkalez zeharkatuta daudela konturatzea, desparekotasun horien oinarrian dauden sinesmen eta uste horiek kolokan jartzeko barrutik eraldatu behar direla ulertzea. Eta hori guztia, proiektuetan parte hartzen dugunon ardurakidetzaren bitartez, ulertuz aldaketa pertsonalik gabe ez dagoela aldaketa kolektiborik”* (REAS Euskadi eta Alboan, 2022).

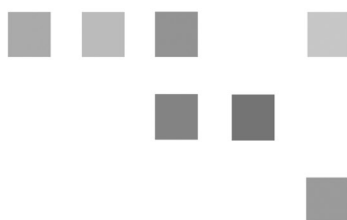
Beraz, aurrekoa ikusita, bai ikuspegi ekologikoak, bai feministak, erronkagarrantzitsuak aurkezten dizkie ESSko ikuspegia duten garapenerako lankidetzaren proiektuei. Ez

25 Ikus, adibidez, REAS Euskadin feminismoetatik egindako lan gogorra, bizitzeko moduko erakundeak egite aldera. Izan ere, hori da Bizigarri Planean (2018-2022) hartutako konpromisoetako bat.

baditugu lantzen logika heteropatriarkalen desparekotasunak erreproduzitzen dituzten egiturazko elementuak, edo natura kapitalaren erreprodukzioaren zerbitzura jartzen diren horiek ere, ESSan lan egite hutsak ez du bermatzen dinamika horiek proiektuen eta ekimenen barruan erreproduzitzen ez ditugunik. Adibidez, eta azterketan zehar aipatuko dugun bezala, GGKEn proiektuetan izaten diren genero-desparekotasunei buruzko literatura oso zabala da, egiturazko joera horiek lantzean proiektuetan agertzen diren erresistentzia-modu ugariak dagokienez (Pajares 2017, 2018; Mukhopadhyay, 2016; Moser, 2005). Halaber, erresistentzia horiek gure ikerketan aztertuko ditugun proiektuetan ere aurkitzen dira.

3. Kapitulua.

Laginaren diseinua eta karakterizazioa



Ikerketa honen helburuak lortzeko (1. kapituluuan aurkeztu ditugu), erakunde interesatuen ekarpenak aztertzer eta ordenatzer bideratu dugu lana. Erakunde horiek Euskal Herriko eta, batez ere, Gipuzkoako GGKEak dira, eta haien ekarpenak elkarriketa erdi egituratuen bitartez bildu dira.

3.1. Laginaren diseinua

Elkarrizketatuko ziren GGKEen lagin adierazgarria osatu ahal izateko, lehenik Garapenerako Euskal Lankidetzari buruzko datu-base publikoa erabili dugu, Euskal Lankidetza Publikoaren Ataria, alegia²⁶. Datu-base hori Euskal Herriko Unibertsitateko (UPV/EHU) Hegoa Nazioarteko Lankidetza eta Garapenari buruzko Ikasketa Institutuak egin du²⁷. “Atariak honako erakunde hauek 2014tik aurrera bultzatutako Garapenerako Lankidetzako jarduerak biltzen ditu: Eusko Jaurlaritza; Arabako, Bizkaiko eta Gipuzkoako Foru Aldundiak; Bilboko, Donostiako eta Gasteizko Udalak eta Euskal Fondoa tokiko euskal lankidetza erakundeen elkarte. Institutio arteko ekimen horrek garapenerako lankidetzaren arloan gardentasuna, harmonizazioa eta koordinazio hobetzeko helburua du”.

Atariak, aipatutako administrazioek finantzatutako garapenerako lankidetza proiektuen datu nagusiak jasotzen dituen bilatzailea du, eta horiek iragazteko aukera ematen du, bilaketa-irizpide desberdinak erabiliz. Txosten honetarako egindako aukeraketak honako irizpide hauek ditu:

26 Euskal Lankidetza Publikoaren Ataria: <https://euskalankidetza.hegoa.ehu.eus/eu/site>

27 Hegoa Nazioarteko Lankidetza eta Garapenari Buruzko Ikasketa Institutua: <https://www.hegoa.ehu.eus/eu>

3.1. Taula: Euskal Lankidetzaren Publikoaren Atarian sartutako bilaketa-irizpideak

Aktiboa: 2014; 2015; 2016; 2017; 2018; 2019; 2020.

Modalitatea: garapenerako lankidetzaren; gizarte eraldaketarako hezkuntza.

Hitzak izenburuan: ekonomia soziala; ekonomia solidarioa; kooperatiba; finantza etikoak; bidezko merkataritza; kontsumo arduratsua; herri ekonomia; eskubide ekonomikoak.

Hitzak deskribapenean: ekonomia soziala; ekonomia solidarioa; kooperatiba; finantza etikoak; bidezko merkataritza; kontsumo arduratsua; herri ekonomia; eskubide ekonomikoak.

Iturria: Egileak.

Ikusten den bezala, hasiera batean, 2014-2020 aldian (bilatzaileak ematen duen azken urtea) aktibo egon diren proiektuak bilatu ditugu, bai garapenerako lankidetzaren arloan eta bai Gizarte Eraldaketarako Hezkuntzan (GEH).

Gainera, bilaketa ikerketaren xedera moldatzeko gako-hitzak erabili ditugu. ESSak lankidetzaren proiektuetan betetzen duen espektroa betetzeko honako hitz hauek aukeratu ditugu: EKONOMIA SOZIALA; EKONOMIA SOLIDARIOA; KOOPERATIBA; FINANTZA ETIKOAK; BIDEZKO MERKATARITZA; KONTSUMO ARDURATSUA; HERRI EKONOMIA; ESKUBIDE EKONOMIKOAK. Gako-hitz horiek izenburuan zein proiektuaren deskribapenean sartu dira bilaketan.

Lehen filtro horrekin 526 proiektuz osatutako zerrenda lortu da (batzuk errepikatuta, gako-hitz bi edo gehiago zituztelako). Errepikatutako horiek kendu eta gero, hasierako lagina 348 proiektu osatu dute, 52.581.211,69 euroko finantziarioarekin. Aipatu beharra dago horietatik, erdia baino gehiago (178 proiektu) Euskal Herrian egindako lankidetzaren proiektuak direla. Hau da, lankidetzaren arloko proiektuak dira eta lankidetzako erakundeekin finantziarioa dute, baina horiek jardura-eremua ez da nazionala, eta gehienak GEH proiektuak dira. Zentzu horretan, bada, proiektu horietako batzuk egin dituzten erakundeek nazioarteko beste proiektu batzuk ere dituzte, baina beste zenbait erakundek horrelako proiektuak besterik ez dituzte egin. Horietatik adierazgarrienak (proiektu kopurua dela eta) REAS Euskadi, Olatukoop eta Mugarik Gabeko Ekonomialariak dira. Hau da, ekonomia solidarioa eta eraldatzaileko bi sare eta GEHan ibilbide luzea duen GGKE bat. Hala ere, oro har, horiek proiektu txikiagoak dira, finantziarioari dagokionez; izan ere, proiektu guztien erdia baino gehiago badira ere, horien finantzamendua finantzamendu osoaren % 17,27 besterik ez da.

Ikerketa honen xedea, beraz, Hegoaldeko herrialdeetan egindako lankidetza-proiektu ekonomiko-produktiboetan zentratzen da. Hortaz, Iparraldean garatutako horiek baztertu ditugu, eta, hala, 50 euskal GGKEk garatutako 160 proiektuk osatu dute lagina.

Baheketa horren ostean, beste irizpide batzuk sartu dira laginean: Gipuzkoako edo Gipuzkoan egoitza duten GGKEek egindako proiektuak. Gainera, ESSaren logikako lankidetza-proiektu bakarra duten GGKEen proiektuak ere zerrendatik kendu ditugu; izan ere, horiek, esperientzia puntualak izanda, ez dute ibilbide bat erakusten, eta, hortaz, ez dira hain adierazgarriak. Bigarren baheketa horren ostean, lagina 17 GGKEren 95 proiektuk osatu dute, 28 milioi euroko finantziazioarekin.

3.2. taula: Gipuzkoako GGKEek ESSaren logikarekin egindako lankidetza-proiektuen kopurua eta finantziazioa		
GGKEak	Proiektu-kopurua	Finantzatutako kopurua
ACPP	5	234.360,50 €
ADSIS	3	547.380,11 €
ALBOAN	15	3.933.889,48 €
Cruz Roja Española	2	978.884,02 €
Hegoa	7	4.652.985,53 €
Huhezi Koop.	2	417.124,60 €
Manos Unidas	2	402.821,40 €
Medicus Mundi Gipuzkoa	5	1.472.116,30 €
Mugarik Gabe	3	757.308,45 €
Mugen Gaietarik	7	1.877.555,78 €
Mundubat	6	735.249,26 €
Mundukide	8	1.613.634,95 €
Oxfam Intermon	4	2.036.964,73 €
SETEM HEGO HAIZEA	17	5.380.110,44 €
Solidaridad Internacional	4	1.371.181,59 €
TAU Fundazioa	3	309.899,00 €
Zabalketa	2	1.199.160,52 €
	95	27.920.626,66 €

Iturria: Egileak, Euskal Lankidetza Publikoaren Atariko datuekin.

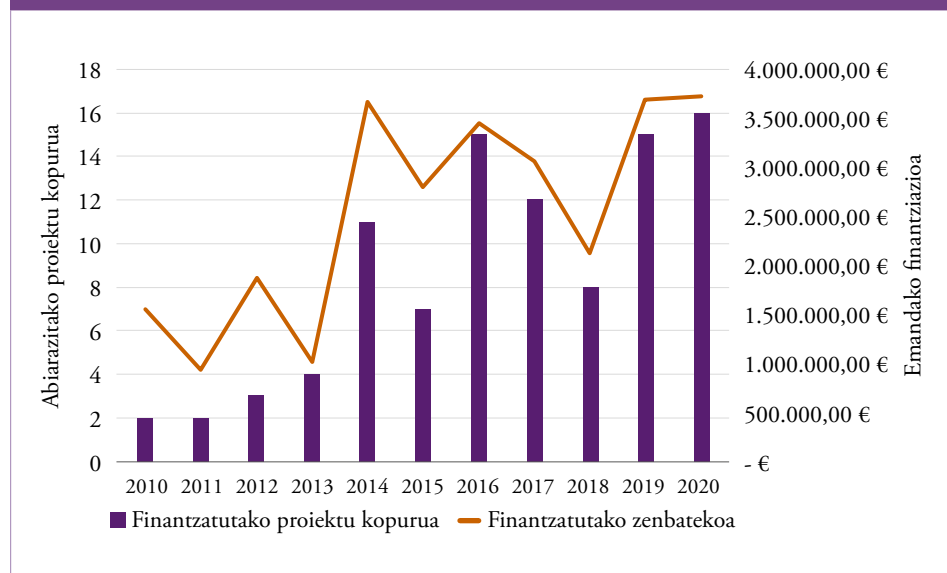
Jasotako proiektu kopuruari dagokionez, honako herrialde hauek nabarmentzen dira: El Salvador (12 proiektu), Ekuador (11), Kongoko Errepublika Demokratikoa (9) eta Kuba (9). Jasotako finantziazioari dagokionez, Kolonbia da lehena (4,5 milioi euro baino gehiago); haren atzetik Bolivia (ia 3 milioi euro), Ekuador (2,5 milioi euro baino gehiago) eta Kuba (ia 2,5 milioi euro) ditugu. Finantziazio handiena jasotzen duen herrialde afrikarra Kongoko Errepublika Demokratikoa da (2,2 milioi euro).

3.3. taula: ESSaren logika duten lankidetzaren proiektuen kopurua eta finantziazioa herrialdek		
Herrialdea	ESSaren logika duten lankidetzaren proiektuen kopurua	ESSaren logika duten lankidetzaren proiektuen finantziazioa
Amerika, hainbat herrialde	3	1.856.031,72 €
Bolivia	4	2.985.750,53 €
Brasil	6	1.123.653,95 €
Burundi	2	1.194.485,03 €
Ekuador	11	2.636.986,84 €
El Salvador	12	1.442.000,21 €
Etiopia	4	1.413.195,39 €
Guatemala	4	1.500.889,70 €
Kolonbia	9	4.721.656,35 €
Kongoko Errepublika	2	12.000,00 €
Kongoko Errepublika	9	2.266.334,43 €
Kuba	9	2.468.951,30 €
India	1	58.920,91 €
Mexiko	2	623.544,17 €
Palestina	5	234.360,50 €
Peru	9	1.830.143,51 €
Ruanda	1	600.000,00 €
Senegal	2	951.722,12 €
	95	27.920.626,66 €

Iturria: Egileak, Euskal Lankidetzaren Publikoaren Atariko datuekin.

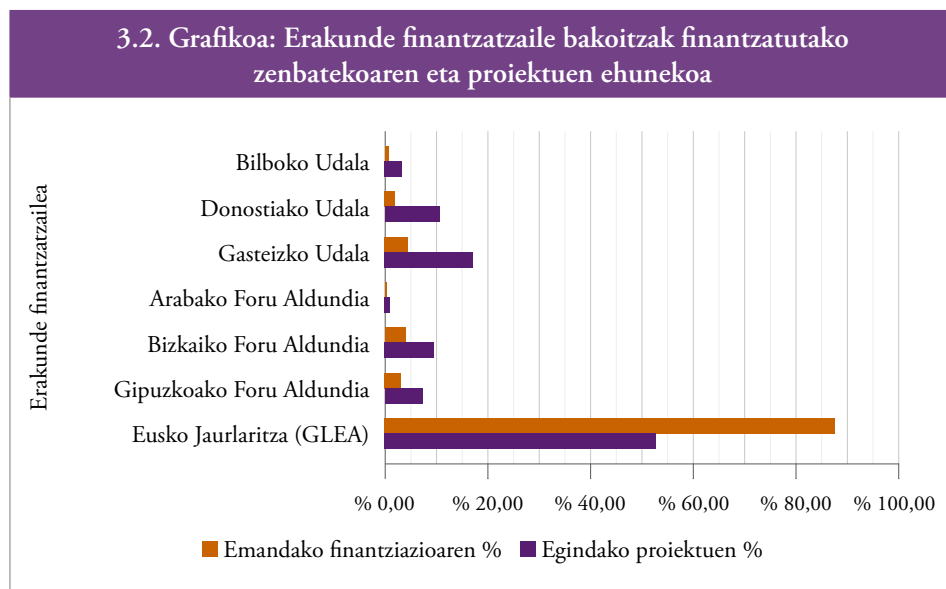
Proiektuen hasierako urteari erreparatzen badiogu, ikus dezakegu ESSan oinarritutako lankidetzaproiektuek, oro har, goranzko joera dutela, bai proiektu kopuruari eta bai finantzatutako kopuruari dagokionez.

3.1. Grafikoa: Abiatutako proiektuen kopurua eta emandako finantziakzioa urteko (2010-2020)



Iturria: Egileak, Euskal Lankidetzaren Publikoaren Atariko datuekin.

Azkenik, finantzatzaileei erreparatzen badiogu, GLEA nabarmentzen da besteen gainetik. Eusko Jaurlaritzaren agentzia horrek 95 proiektuetatik 49 finantzatu ditu (proiektuen % 51,58), eta finantziakzio osoaren % 85,67 eman du. Haren atzetik, Gasteizko Udalak 16 proiektu finantzatu ditu (% 16,84), hau da finantziakzio osoaren % 4,57. Gainerako eragile finantzatzaileek askoz proiektu gutxiago eta kopuru txikiagoak finantzatu dituzte; eta kasu guztietan, finantzatutako proiektuen ehunekoa, finantzatutako kopuruaren ehunekoa baino handiagoa izan da. Beraz, esan dezakegu GLEAk, proiektu kopuru handiagoa finantzatzear gain, finantziakzio gehien mobilizatzen duten proiektuak finantzatzen dituela.



Iturria: Egileak, Euskal Lankidetzazko Publikoaren Atariko datuekin.

Behin lagina zehaztuta, elkarrizketak egiteko, lehen harreman-txanda baten ondoren, elkarrizketak hitzartu ziren hautatutako 17 GGKEetatik 9rekin. Gainontzeko GGKEak hainbat arrazoiengatik baztertu ziren: ez zioten erantzun ikerketan parte hartzeko eskaerari edo uko egin zioten; ikusi genuen, sakonago aztertu ondoren, ESSa ez dela nahikoa adierazgarria beren proiektuetan; proiektuak erakundearen egoitza nagusitik (Gipuzkoatik eta Euskal Herritik kanpo) idazten eta koordinatzen dira; GGKEak ESSaren logikaren arabera lan egiten du Euskal Herrian, baina ez Hegoaldean dituen lankidetzazko proiektuetan; eta abar. Hori dela eta, ESSan esperientzia duten beste bi euskal GGKE sartzeari erabaki genuen, ekarpen interesgarria egingo zutelakoan, Gipuzkoan egoitzarik ez duten arren. Beraz, azkenean, 11 elkarrizketa egin genituen, 2022ko uztailetik irailera bitartean.

Azken lagina honako GGKE hauek osatu dute²⁸: **Alboan, Asamblea Cooperación Por la Paz (ACPP), Elkarcredit, Hegoa, Lanki, Medicus Mundi Gipuzkoa, Mugen Gaietika, Mundukide, Proclade Yanapay, Setem eta Zabalketa.**

28 Testuan agertzen diren ekarpenen anonimitasuna bermatzeko GGKEen izenak honela kodifikatu dira: E1, E2, E3 ... E11. Ordena hori ez dator bat taulan erabilitakoarekin.

3.4. Taula: Elkarriketatutako GGKEen deskribapen laburra:

GGKEak	Erakundearen auto-deskribapena
Alboan	“Jesusen Lagundiak Euskadin eta Nafarroan duen nazioarteko garapenerako lankidetzako GKEa gara. Munduan desberdinkeriak sortzen dituzten bidegabekeriak salatuko dituzten herritar globalak prestatzeko lan egiten dugu; hau da, guztion ongia sustatuko eta bai tokian-tokian bai globalki pobrezia sortzen duten egiturak eraldatuko dituzten herritarrek. Horretarako, mundu osoko pertsona eta taldeekin bat egin dugu sare batean”. (www.alboan.org/eu)
Asamblea Cooperación Por la Paz (ACPP)	“Asamblea de Cooperación Por la Paz (ACPP) duintasunean eta berdintasunean oinarritzen den mundu batean bizi nahi dugun pertsonen tresna eta topagunea da, eta horretarako lan egiten dugu nork bere harri-koskorra ekarriz. Jokoaren arauak ez dira neutroak eta ACPPk horiek aldatu nahi ditu bere eguneroko jardueraren bitartez. Izan ere, ACPP ere ez da neutroa, berdintasuneko gizartea lortzeko lan egiten du, pertsona guztiek bizitza duina bizitzeko aukera izan dezaten. Nazioarteko lankidetzak, ekintzak eskoletan, esku-hartze soziala auzo eta hirietan eta herritarren sensibilizazioa dira eragin politikoko lan horren oinarri nagusiak. ACPP, bere hitzetan, erakunde independentea, progresista eta laikoa da”. (www.acpp.com)
Elkarcredit	Elkartearen helburu nagusi gisa, “herrien zein pertsonen arteko elkartasuna eta lankidetzak sustatzen dira, giza garapena erdiesteko orduan. Horrez gain, talde, herri-erakunde eta erkidegoen prozesuak sustatu eta errespetatu egiten dira, etorkizuna guztiontzat bidezko eta duinagoa izan dadin”. (www.elkarcredit.org)
Hegoa	“Hegoa, Nazioarteko Lankidetzak eta Garapenari Buruzko Ikasketa Institutua, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitateko (UPV/EHU) institutu mistoa da, unibertsitateak eta Hegoa elkarteak sortua. Hegoa 1987. urtean sortu zen”. “Hegoa osatzen dugun pertsonok partekatzen dugun misioa gizarte aldaketa eragitea da, eraikuntzaren, proposamenaren eta aplikazioaren bitartez. Pentsamendu kritikotik, esparru teorikotik eta giza-eskubideen eta lankidetzak eraldatzailearen aukeren prozesu eta estrategietatik abiatzen gara, bizitzaren jasangarritasunerantz joatea ahalbidetzen dutenetatik”. (www.hegoa.ehu.eus)

GGKEak	Erakundearen auto-deskribapena
Lanki	“Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultateko Eskoriatzako campusean dago kokatuta LANKI Kooperatibismoaren Ikertegia. Hiru helburu nagusirekin sortu genuen ikertegia 2001. urtean (www.lanki.mondragon.edu): - Arrasateko esperientzia kooperatiboa eta, oro har, mugimendu kooperatibista aztertzea. - Ekonomia sozial eta solidarioa sustatzea. - Gizarte-berrikuntza eta autoeraketa bultzatzea”.
Medicus Mundi Gipuzkoa	“Medicmundiren xedea da gizartean aldaketak sortzen laguntzea, herritarren elkartasun- eta konpromiso-kultura sustatuz, pobrezia desagertzea posible egiteko eta osasuna pertsona guztiek eskuragarri duten eskubide bat izateko”. (medicmundi.es/eu)
Mugen Gaienetik	“MUGEN GAINETIK elkarteak txirotutako herrialdeekin elkarlanean dihardu, eta tokiko gizartea eraldatzea ere lortu nahi du. Agerian utzi nahi du herri asko egoera bidegabean daudela, garapeneredu ankerraren ondorioz. Eredu horrek, besteak beste, herrialde eta talde gutxi batzuei ematen die nagusitasun ekonomikoa, politikoa eta kulturala; baliabideak agortzen ditu; desberdintasunak areagotzen ditu herrialde guztietan; herriak (eta, bereziki, emakumeak) txirotzen ditu; eta ez ditu pertsonak jartzen garapeneraren muinean. Ez ditugu nahi gizarte-bazterkeria, degradazio ekologikoa, militarismoa, arrazismoa eta matxismoa, funtsean gauza bera egiten baitute; alegia, ondasunak miretsi eta pertsonak gutxietsi”. (www.mugengaienetik.org/eu/)
Mundukide	“Mundukideren misioa Hegoaldeko herrialdeekin elkarlanean aritzea da. Esperientziak, baliabideak eta egiten jakitea partekatzen ditugu, inplikaturako alderdien garapen autogestionarioa eta erabatekoa sustatzeko. Horretarako, lan kooperatiboaren elkartasuna bultzatzen dugu, Mundukideren balioak eta printzipioak oinarri eta gidalerro hartuta. Hona hemen gure eginkizun nagusia: lankidetzazko programetan elkarlanean jardutea eta proiektu solidarioak sustatzea, pertsonekin eta tokiko erakundeekin batera lan eginez”. (www.mundukide.org)

ONGD	Auto-descripción de la organización
Proclade Yanapay	“Proclade Yanapay Garapenerako Lankidetzako GKE bat da, Misiolari Klaretiarrek sustatua. Bere nortasun kristau eta klaretarretik, pertsona eta herri pobretuenekiko justizia eta elkartasun ebanjelikoa sortzen du, justizia sozialaren, ekitatearen, bakearen eta giza eskubideen eta sorkuntzaren osotasunaren alde lan eginez. Horretarako, eraldaketa sozialeko prozesuak bultzatzen ditu, ikuspegi lokal-global batetik, jarrera klaretarrei lehentasuna emanez eta beharrezko aliantzak ezarriz”. (www.procladeyanapay.org)
Setem Hego Haizea	SETEM Hego Haizea erakundetik “Aldaketa posibleak sustatzen ditugu ikuspegi feminista batetik, ekoizpen eta kontsumo-eredu jasangarriagoak, bidezkoagoak eta arduratsuagoak lortzeko”. “Gure ustez, garapenerako lankidetzak harreman eta errealitate bidegabeak aldatzeko elementu politikoa da. Jardunbide aitortua eta oinarri sozial sendoa dauzkaten eta gurekin lan-ildoak partekatzen dituzten gizarte-erakundeek modu partizipatiboan egiten dituzten proiektuak eta ekimenak burutzen laguntzen du SETEM Hego Haizeak. Lurralde batek bertoko desorekei bere baliabideen bidez aurre egiteko dituen gaitasunak gero eta mugatuagoak dira garapenarekin lotzen diren mundu mailako problematikak dituen munduan”. (www.setem.org)
Zabalketa	“NAZIOARTEKO KOOPERAZIOA: Politikak eta esfortzuak koordinatzen ditugu garapen helburuak pertsona eta toki guztietara irits daitezen. Kolaboratiboki sustatzen da genero berdintasuna eta emakume eta gizonen arteko erantzunkidetasuna. Oreak bilatzen da jendearen bizi baldintzak hobetzeko beharrianaren eta ekosistemak eskain dezakeenaren artean. Modu aktiboan laguntzen ditugu pertsona eta kolektibo zaurgarriak. Nekazaritzako eta abeltzaintzako ekoizpena hobetzea familia nekazaritza ikuspuntutik. Elkarriketa eta gizarte ituntzea sustatzea desberdinen arteko akordioak lortzeko eta eraikitze kolektiborako. Pertsonen zaurgarritasuna murrizteko lan egitea eta beharriari arreta ematea ezbehar bat jazotzen denean”. (zabalketa.org/eu/)

Iturria: Egileak, GGKEen web orrialdeetako datuak erabiliz.

Aipatu dugun bezala, datuen bilketa elkarriketen bitartez egin da. Elkarriketetan lau bloke handitan banatutako gidoi erdi egituratua erabili dugu. Lehenengo blokean antolakuntzari, ESSarekiko loturari eta pertzepzioari eta beren lankidetzaproiektuen ezaugarri nagusiei buruzko galderak egin dizkiegu. Bigarren blokea

proiektuen identifikazio-logikei buruzkoa izan da. Hirugarren blokea proiektuen faktore erraztaileei eta mugatzaileei eta proiektuei lotutako arriskuei buruzkoa izan da. Azkenik, laugarren blokea emaitzen neurketari buruzkoa izan da. Taula honek bloke bakoitzaren gai nagusiak laburbiltzen ditu:

3.5. Taula: Elkarrizketak bideratzeko blokeen laburpena	
I. Blokea: Ekonomia Sozial eta Solidarioaren gaineko pertzepzioari buruzkoa	
• Erakunde guztiak eta ESSaren gainean duten pertzepzioa ezagutzea. • Erakundeek ESSa nola ulertzen duten jakitea. • Jakitea zergatik erabaki zuten ESSaren logikako lankidetzaren proiektuen alde egitea. • ESSarekiko lotura hori erakundearen islatzen den jakitea, lankidetzaren proiektuei harago.	
II. Blokea: premiak identifikatzeko dinamikiei eta proiektuen errotzei buruzkoa	
• ESSko proiektuak garatzeko premiak identifikatzeko dinamikak ezagutzea. • Erakunde bakoitzaren lanaren inguru berezietan proiektu horiek nola txertatzen diren jakitea. • Proiektuek, oro har, zer alderdi lantzen dituzten ezagutzea.	
III. Blokea: ESS-ko proiektuei eta horien elementu erraztaile eta mugatzailei buruzkoa	
• ESSan oinarritutako lankidetzaren proiektuak garatzeko arrakasta-faktoreak eta zailtasunak ezagutzea. • ESSak lankidetzaren proiektuei egiten dizkien ekarpen espezifikoak ezagutzea. • Proiektu horietan dauden arrisku nagusiak ezagutzea.	
IV. Blokea: emaitzak neurtzei buruzkoa	
• Proiektu horien eragina nola neurtzen den jakitea. • Erakundeek ESSaren zer alderdi espezifiko neurtzen dituzten jakitea. • Proiektuek irauteko funtsezko faktoreak ezagutzea.	

Iturria: Egileak.

Elkarrizketa erdi egituratuak aukera ematen diote elkarrizketatutako pertsonari gidoiaren eskema orokorraren barruan garrantzitsutzat hartzen dituen alderdiak eta gaiak nabarmentzeko. Elkarrizketatua, bada, ikerketaren parte aktibo bilakatzen da; izan ere, arreta gehiago eskaintzen eta garrantzi handiagoa ematen dizkie berak nahi dituen elementuei (Longhurst, 2003). Hortaz, azken batean, aztertu nahi dugun errealitate enpirikotik hurbilago dagoen kontakizuna sortzen laguntzen du. Elkarrizketen malgutasun handiago horri esker, elkarrizketatuak bere errealitatean ezagutzen dituen kasu jakinetan pentsatzen du. Hala, esperientzia bakoitzari buruzko

informazio praktikoa, zehatza eta testuinguruaren arabera biltzen laguntzen du (Flyvbjerg, 2006), eta aztertutako kasu guztiek partekatzen dituzten elementuak identifikatzeko aukera ematen du (Gerring, 2004).

Aurrekoaz gain, horrelako elkarrizketek kontzeptuak eta elementuak lotzeko aukera ematen dute, beste elkarrizketa batzuetan modu bereizian lantzen direnak. Izan ere, elkarrizketa horietan, elkarrizketatuak lotu ditzake, esate baterako, lankidetzaren proiektuen alderdi erraztaileak edo mugatzaileak politikako, gizarteko, antolakuntzako, merkaturatzeko eta testuinguruko beste kontu batzuekin. Elementu desberdinen arteko harreman horiek, aztertzen direnean, azalpen-eskema berriak ekarriko dituzte.

Ikerketa honen izaera kualitatiboa dela eta, GGKEen lagina itxi egin da informazio-saturazio puntura iristean. Izan ere, puntu horretan ikusi egin dugu elkarrizketa gehiagok ez zutela ikerketarako kualitatiboki garrantzitsua den informazio berria eskainiko.

Laginaren diseinuari buruzko atal honekin bukatzeko, azpimarratu nahi dugu txosten honen egileok erabat jabetzen garela ikerketak Iparraldeko GGKEen ekarpenak baino ez dituela, eta, hortaz, Hegoaldeko erakundeek hitza ikerketatik kanpo geratzen dela. Dudarik gabe, erakunde horiek ekarpen handia egingo liokete ikerketari, eta faktore baldintzatzaileak eta proiektuen eragina hobeto ulertzen lagunduko lukete. Baina ikerketa aipatutako dimentsiora mugatzen da, denbora, baliabide eta irismen arrazoiengatik. Gure ustez, ikerketa honetan egindako ariketak atea zabalik uzten die Hegoaldeko erakunde protagonistei, etorkizunean beste ikerketa batzuk egiteko.

3.2. GGKEen eta haien lankidetzaren proiektuen karakterizazioa eta deskribapen orokorra

Lortutako emaitzetan sakonduz, jarraian, elkarrizketatutako GGKEen izaera eta jardura deskribatzen dituzten elementuak aipatuko ditugu, ESSaren logikako garapenerako lankidetzari dagokionez.

3.2.1. Garapenerako lankidetzak ESSa egindako biraketari buruzko oharra

ESSaren logikako nazioarteko lankidetzaren zergatiari dagokionez, elkarrizketatutako GGKEak lau taldetan banatzen dira. Talde horiek, gainera, nahiko egonkor mantentzen dira ikerketan zehar. Alde batetik, nazioarteko lankidetzaren hori hasieratik egiten duten GGKEak ditugu. Erakunde horiek euskal ESSa lotuta sortu ziren,

eredu kooperatiboa hedatzeko eta Hegoaldeko eragile eraldatzaileekin ikaspenak partekatzeke helburuarekin. Lehenengo talde horren adibide dira, besteak beste, Mondragon taldeari lotutako GGKEak ditugu. Bigarren taldea osatzen duten GGKEek ere hasieratik lan egin dute ESSaren inguruko logiken arabera (elikadura burujabetza eta elikadura segurtasuna, bidezko merkataritza, emakumeen eskubide ekonomikoak, plangintza komunitarioa...), baina ESSaren kontzeptuaren garapen teoriko faltagatik ez ziren horrekin identifikatzen. Hirugarren taldean, nazioarteko lankidetzazko logika tradizionalen arabera lan egiten zuten GGKEak ditugu. Horiek barne-hausnarketa prozesu baten ondorioz hasi ziren ESSa lankidetzazko-logika gisa hartzen. Azkenik, laugarren taldean, ESSa lehentasunezko logika gisa hartu ez duten GGKEak ditugu. Horiek proiektu jakinetan erabiltzen dute ESSaren logikako lankidetzazko, eta elkarteaz kanpoko arrazoiengatik. Erakunde horiek ESSaren antolakuntza-moduak erabiliko dituzte baina modu instrumentalago batean. Hau da, horiek beren proiektuen helburuak tokian lortzeko tresna edo antolakuntza ekonomikoko modu eraginkorragoa direla ulertzen dute; baina ez dute ESSaren ahalmen eraldatzailea kontuan hartzen.

Barne-hausnarketa baten ondorioz ESSa logika nagusi gisa hartu duten erakunde horien artean, aldaketa horren arrazoiak hainbat izan daitezke. Alde batetik, tokiko garapen ekonomikoan oinarritutako lankidetzazko-eredu batetik datozen erakundeak ditugu. Eredu horretan ekoizle txikiak ekoizpen-kateetan modu ekitatiboago batean sartzeko lan egiten zuten, eta orain ESSan oinarritutako eredua batera igarotzen dute. Eredu horretan, bada, tokiko merkatuarekin lotura handiagoa duen subjektu kolektibo bat dugu. Beste erakunde batzuek hasieratik ekimen kolektiboekin lan egin dute. Hala, ESSa jarduteko logika gisa hartzean, ez dituzte antolakuntza-moduak aldatu behar, baina bai birpentsatu behar dituzte beren ekoizpen-katea eta merkataritza-harremanak. Azkenik, zenbait GGKEk osmosi bitartez hartzen dute ESSa, hau da, Euskal Herriko ESSko sareetatik hurbil daudelako edo beren erakundearen misioarekin hoberen moldatzen den eredua ekonomikoa dela ikusten dutelako.

Nolanahi ere, azpimarratu nahi dugu sailkapen hau malgua dela. Batez ere bigarren eta hirugarren taldeei dagokienez, zenbait GGKE talde bietan koka daitezke. Izan ere, aurrerago ikusiko dugun bezala, talde bi horiek talde bakartzat ere har daitezke, ESSaren logikako lankidetzari buruzko ikuspegi bera baitute. Baina GGKEetako batzuk barne-hausnarketa baten ondorioz aldatzen dute logikaz, hau da, ESSaren garapen teoriko eta aintzatespen sozial handiagoaren ondorioz. Beraz, hausnarketa hori ESSaren kontzeptua gizartean, akademian eta erakunde publikoetan ezagunagoa denean dator.

Beste alde batetik, ESSa euskal lankidetzaren logika nagusia bilakatzeko aldaketaren kronologiari erreparatzen badiogu, ikus dezakegu ESSari lotuta sortutako GGKE horiek 1990eko hamarkadan edo 2000ko hamarkada hasieran sortu zirela. Aitzitik, bigarren edo hirugarren taldeko erakundeek kontzeptua definituagoa izatea behar izan zuten, eta, hortaz, 2008tik aurrera egin zuten aldaketa. Zentzu horretan, beraz, euskal ESSak (Mondragon taldeaz aparte) eta feminismoa edo ekologismoa bezalako gizarte-mugimenduek azken hamarkadan izan duten gorakadaren emaitza izan daiteke izan daiteke lankidetzaproiektuak ESSaren logikarekin garatzeko interes berri hura. ESSa modu instrumentalago batean erabiltzen duten GGKEen kasuan, lankidetzaproiektuen logika-aldaketa, aipatu bezala, erakundeaz kanpoko kontuen eraginez gertatzen da. Honako hauek izan daitezke kontu horiek: finantziario-irizpideak, tokiko erakunde lankideen eskaera, tokian horren aldeko legeak egotea eta abar. Hortaz, kasu horietan, aldaketak ez du kronologia bakarra; aitzitik, kontu horien arabera ematen da.

Garapenerako euskal lankidetzan, eta batez ere Gipuzkoako lankidetzan, ESSaren alde egindako biraketa horrek, gainera, bigarren alderdi bat du. Izan ere, zenbait GGKEk Euskal Herriko ESSko sare eta erakundeekiko loturak indartu dituztela nabarmentzen dute. Aztertutako zenbait kasutan, GGKEen eta euskal ESSko eragileen arteko harremanak oso garrantzitsuak izan dira, besteak beste, nazioarteko lankidetzako eta GEHko proiektuak indartzen dituzten aliantzak ehuntzeko, diskurtso partekatua garatzeko, erakundearen printzipioekin bat datozen barne aldaketak egiteko, elkar ezagutzeko eta ikaspenak partekatzeko, ESSko hornitzaileak aurkitzeko eta abar.

3.2.2. Lankidetzaproiektuen tipologiari buruzko oharrak

Aزتututako erakundeek garatzen dituzten proiektuen tipologiari dagokionez, nabarmentzekoa da askotariko proiektuak daudela. Aniztasun hori, besteak beste, tokiko erakunde lankideen herrialdeko edo lurraldeko egoera sozialaren, tokiko lankide motaren eta, jakina, GGKE bakoitzaren izaeraren arabera da.

Lehenik, xede den herrialdeari edo lurraldeari erreparatzen badiogu, proiektuaren tipologia asko aldatzen da hainbat alderdiren arabera, hala nola biztanleen dentsitatearen edo hazi daitezkeen laboreen arabera. Latinoamerikako herrialdeen artean edo Afrikako herrialdeen artean ere desberdintasunak daude. Hala, aztertutako kasuei dagokionez, Afrikako herrialdeetan (Etiopia, Mozambique...) aztertutako proiektuen xede diren lurraldeetako biztanleak Latinoamerikako herrialdeetakoak (Kolonbia, Ekuador, Bolivia...) baino sakabanatuago daude. Hortaz, tokiko merkaturatzea zailagoa da lehenengo kasuan bigarrenean baino. Ondorioz,

nekazaritza-ekoizpenari dagokionez, Afrikako herrialdeetan ekoizleen elikadura segurtasuna bermatzea izaten da helburu nagusia. Zentzu horretan, Latinoamerikako herrialdeetan argia da proiektuen oinarria nekazaritza-produktuen ustiapena dela, eta, maiz, eraldatu ere egiten dira. Afrikako testuinguruan, ordea, nekazaritza-produktuez gain, abeltzaintzan, manufakturan, edo zerbitzuen sektorean ere lan egiten da. Azken urteetan, gainera, naturari edo ingurumenari lotutako zailtasun gehiago aurkitu dituzte (ur-putzuak aurkitzeko zailtasuna, lehorte luzeagoak...), eta garapen tekniko urriagoa izan da nekazaritzaren arloan.

Beste alde batetik, ESSaren kontzeptuak eta horri buruzko legeek instituzionalizazio-maila handiagoa izan dute Latinoamerikan Afrikan baino. Gainera, Afrikako zenbait testuingurutan ez dira kooperatibak garatzeko beharrezkoak diren baldintzak betetzen (prozesu politikoa, enpresa-kultura, ekimen kolektiboa...), eta, hortaz, proiektuek ez dituzte ekimen kolektiboak sustatzen; aitzitik, nekazarien eta abeltzainen arteko harreman indibidualetan eragiten dute.

Bigarrenik, tokiko erakunde lankide bakoitzaren lurralde- eta gizarte-egoerak ere proiektuen tipologian eragiten du. Ingurumen-alderdi espezifikoek, lurraldeetan ematen diren gizarte-harremanak baldintzatzen dituzten heinean, eragina dute proiektuetan. Hona hemen alderdi horietako batzuk: ura eta beste baliabide natural batzuk izatea eta erabiltzea, ingurumen-hondamendiak (uholdeak, lehorteak...) gertatzeko aukera, uztatutako produktuen aniztasuna, ahalmen teknikoa, antolakuntza komunitarioa, lurraldean eragile armatuak egotea, erauzketa-enpresa multinazionalen jardura, ESSaren aldeko lider komunitarioak edo tokiko gobernuak egotea eta abar.

Hirugarrenik, tokiko lankide mota edo GGKEek ehundutako aliantzak baldintzatzaileak izaten dira, eta, zenbait kasutan erabakigarriak izan daitezke ESSa logika nagusi gisa hartzeko. Izan ere, aztertutako GGKEetako batzuek zenbait proiektutan ESSa logika nagusi gisa hartzen dute, hain zuzen ere, tokiko kideek hala eskatzen dutelako. Esate baterako, Palestinan tradizio kooperatibista handia dago, eta, aztertutako GGKE baten kasuan, bertako erakunde lankideak exijitzen dio finantzaturako proiektuek formula kooperatiboa izan dezaten. Izan ere, besteak beste, ekimen kolektibo horiek Israelen okupazioaren aurkako antolakuntza-moduak dira. Kooperatibak lurra lantzeko antolakuntza-babesa dira; izan ere, lur horiek Israelek izango lituzke bestela. Etiopian ere, indarrean dagoen lege esparruak formula kooperatiboaren bitartez antolatutako proiektuak bakarrik finantzatzera behartzen du nazioarteko lankidetzaren.

Hala ere, oro har, GGKEek beren erakundearen logikarekin bat datozen tokiko kide eta aliantzekin lan egiten dute (tokiko GKEak, gizarte-mugimenduak, unibertsitateak,

merkaturatze- edo finantziazio-sareak. Beraz, proiektuak GGKEaren izaerara moldatzen dira. Adibidez, aztertutako unibertsitate-institutu biek unibertsitateekin egin dituzte aliantzak; finantza etikoen arloan lan egiten duten erakundeek banku kooperatiboekin lan egiten dute; bidezko merkataritzan jarduten duten GGKEek, aldiz, ESSan lan egiten duten merkaturatzaileekin, eta abar.

Dena den, proiektu guztiek zenbait ezaugarri komun dituzte. Oro har, izaera kooperatiboko ekintzailetza produktiboan oinarritzen diren proiektuak dira. Horietan, honako arlo hauetan eragiten da: interesatuen prestakuntza edo gaikuntza (teknikoa, kontablea, gestikoa, antolakuntzakoa, politikoa...), negozio-ereduak zehaztea (elikadura segurtasunari eta tokiko merkaturatzeari lehentasuna emanez, baina zenbait kasutan bidezko merkataritzako sareen bitartez ere merkaturatzen da) eta geroko bidelaguntza. Gainera, proiektuetako askok erakundeaz harago doazen elementuak ere lantzen dituzte, hala nola komunitatearen antolakuntza-gaitasunak indartzea, politika publikoetan eragitea, generoa eta maskulinitate berriak, tokiko ekosistema zaintzea eta abar.

3.2.3. Premiak eta helburuak identifikatzeko logikei buruzko oharrak

Aliantzak bilatzearekin estu lotuta daude tokiko premiak identifikatzeko logikak. Kasu gehienetan, GGKEek hainbat urte edo hamarkada daramatzate tokiko lankide berarekin harremanetan, eta, hortaz, tokiko erakunde horiek arduratzen dira proiektu berrietarako premien identifikazioa egiteaz. Izan ere, erakunde horiek esperientzia zabala dute, eta GGKEak konfiantza du haiengan, haiek baitira testuingurua hoberen ezagutzen dutenak. Beraz, maiz, proposamena tokiko erakundeak berak egiten du, parte hartzeko identifikazio prozesu baten ondorioz. Prozesu horretan tokiko hainbat eragilek parte hartzen dute, eta tokiko premien azterketa eta diagnostikoa egiten dute.

Beraz, GGKEen ikuspegitik, identifikazioa ez da kide berriak edo lurralde berriak bilatzera bideratzen, baizik eta testuinguru berberetan sortzen diren premia berriak betetzera. Hala, proiektu berri bakoitzak helburu espezifiko desberdina badu ere, ESSak eragin nahi dituen aldaketa sozioekonomikoko prozesuak epe luzekoak dira, eta proiektuen epeak gainditzen dituzte.

Oro har, premiak identifikatzeko logikek aurretik egin dugunaren antzeko saiklapenari jarraitzen diote. Hasieratik euskal kooperatibismoarekin lotutako GGKEek autogestioari lehentasuna ematen dioten tokiko erakunde lankideak bilatzen dituzte. Esate baterako, Brasilgo MST lurrik gabeko landa langileen

mugimenduari edo Kolonbiako Asociación Nacional de Recolectores (ANR) mugimenduari lotutako erakundeak. Hala, aurrerago ikusiko dugun bezala, GGKE horientzat erabat funtsezkoa da aurretik prozesu politiko-sozial bat egotea, hala nola gizarte-mugimendu batekiko lotura, ESSaren logika hobeto errotzeko.

Hasieratik ESSaren antzeko logikekin lan egin duten GGKEek, lehen beste arlo hauetan lankide zuten erakunde berberekin lan egiten jarraitzen dute: elikadura burujabetza eta elikadura segurtasuna, bidezko merkataritza, emakumeen eskubide ekonomikoak, plangintza komunitarioa eta abar. Baina asoziatibitate irizpide handiagoak, beren ekoizpen-katearen irakurketa kritikoa, tokiko merkataritzaren garrantzia handiagoa eta abar sartzen dituzte. Eta lankidetzaren logika tradizionalagoetatik abiatu eta ESSa barne hausnarketa baten ondorioz hartu duten GGKE horien kasuan, tokiko erakunde lankideak bilatzean, ESS sareetan lan egiten ari ziren horietan zentratu ziren.

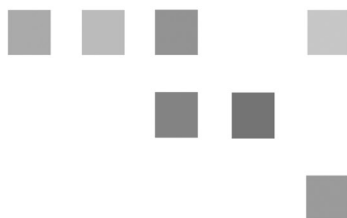
Desberdintasun horiek gorabehera, GGKE horietako gehienek partekatzen dituzten elementuak ere badaude; besteak beste, proiektuak tokian ezarritako tokiko garapen planetan sartzen saiatzea, proiektuaren errentagarritasuna baina zabalagoak diren helburua bilatzea (autogestioa, antolakuntza kolektiboa, eragina...), ahaldundutzea, segurtasun juridikoa, emakumeen eskubide ekonomikoak eta lurra lortzeko aukera, gaitasunak eta ezagutzak garatzea, tokiko ekosisteman eragin positiboa duten ekoizpen-jardueretan ekitea, gatazkak kudeatzea, eragin politiko eta soziala eta abar.

Azkenik, ESSa logika nagusi gisa hartu ez duten GGKE horiek beren helburuak lortzeko modu instrumentalean erabiltzen dituzte ESSaren antolatze moduak. Izan ere, zenbait testuingurutan ESSa oso tresna erabilgarria izan daiteke arlo ekonomiko-produktiboan emakumeentzako gaikuntza, diru-sarrerak eta eskubide ekonomikoak lortzeko. Hala ere, GGKE horiek ez dira ESSak bete ditzakeen premia zabalago horietan zentratzen; aitzitik, helburu espezifikoak dituzte eta horiek lortzeko ESSa erabiltzen dute testuinguruak hala eskatzen duenean.



4. Kapituluia.

Eztabaidak eta ikuspegiak



Kapitulu honetan, ikerketan parte hartu duten erakundeei egindako elkarrizketetatik ateratako emaitza nagusiak aurkeztuko ditugu. Horiek azaldu aurretik, erabili dugun ikuspegiari eta azterketaren logika analitikoari buruzko zenbait kontu aipatzea komeni dela uste dugu.

Ikuspegiari dagokionez, lagineansartutako erakunde eta proiektuen heterogeneotasuna handia izan da, eta hori elkarrizketetan agertutako argudio eta ñabardura ugarietan adierazi da. Lan honen esplorazio-izaerarekin bat, aniztasun hori islatu nahi izan dugu, horretatik ikasteko asmoz. Beraz, aipatutako gaien kopuru handiena jasotzea eta ordenatzea erabaki dugu, baina, zenbait kasutan, ez da posible izan gaia sakon lantzea. Zentzu horretan, eztabidak ixtea baino gehiago, lanaren helburua aipatutako gai horietako alderdi eta testuinguru espezifikoetan zentratutako ikerketak ekar ditzaketen galderak lantzea izan da.

Aurkezten dugun azterketari dagokionez, testua azterketa-logika bikoitz baten arabera dago antolatuta. Alde batetik, gaiak sei eztabaida nagusiren arabera taldekatu ditugu. Horiek kapitulu honen atalei ematen diete izena. Eztabaida horiek, bada, GGKEen ekarpenak gaika sailkatzean eta ordenatzean, eta ikuspegi edo jardunbide desberdinak identifikatzean agertu dira. Aipatu beharra dago, eztabaidak ordenatzeko moduak ez duela zerikusirik horien garrantziarekin, eta, hortaz, ez duela horien inolako hierarkizaziorik adierazten. Jakina, eztabaida gehien eta eztabaidetako gai askoren artean lotura argiak daude. Ulertzen dugu horiek beste modu batera ere lotu eta ordenatu daitezkeela, baina aukeratutako egiturak irakurketa erraztea eta testuari koherentzia ematea espero dugu.

Halaber, eztabaida bakoitzaren testuinguruan ESSaren logikako lankidetzaproiektuak testuinguru jakin batzuetan egitean sor daitezkeen zenbait arrisku landu nahi izan ditugu. Izan ere, ESSak elementu bereizgarriak sartzen ditu lankidetzaproiektuetan, eta gizarte-eraldaketarako bokazio argia ematen die. Baina, ezartzen diren lekuetan dauden dominazio-egiturei eta -harremani aurre egin nahi dien heinean, erreakzioak ere eragin ditzake beren boterea mugatuta ikusten duten aktore horiengan.

Beste alde batetik, gaikako logika horrez gain, elkarrizketak aztertzean, erakundeek ESSra hurbiltzeko erabiltzen dituzten hiru *ikuspegi*-mota identifikatu ditugu, eta honela izendatuko ditugu: (1) *Ikuspegi kooperatibo-enpresariala*; (2) *Ikuspegi kooperatibo-komunitarioa*; (3) *Ikuspegi kooperatibo-instrumentala*. Ikuspegi horiek duten azalpen-ahalmena testuan zehar ikusiko dugu, eztabaida desberdinetan, baina, jarraian, horietako bakoitzaren laburpen txikia egingo dugu eta horiek bideratzen dituen asmo analitikoari buruzko hausnarketa batzuk eskainiko ditugu.

- (1) *Ikuspegi kooperatibo-enpresariala*, bada, arreta alderdi enpresarialetan eta proiektuen eta/edo prozesuen kudeaketan jartzen duten ikuspegiei dagokie. Zentzu horretan, negozio-ereduari eta negozio-planari dagozkien kontuek, eta kudeaketa tresnek eta alderdi teknikoek ere, garrantzi nagusia dute planifikatutako esku-hartzean.
- (2) *Ikuspegi kooperatibo-komunitarioa*, bere aldetik, arreta proiektuak eta prozesuak jasotzen dituzten komunitateetan jartzen duten ikuspegiei dagokie, hau da esku-hartzearen eta beste dinamika komunitario batzuen arteko artikulazioan zentratzen diren horiei. Zentzu horretan, sareen artikulazioak, ahaldundutze pertsonal eta kolektiboko prozesuen sustapenak eta sostenguak, eta esku-hartzearen eragin politikoak garrantzi nagusia izaten dute planifikatutako esku-hartzean.
- (3) *Ikuspegi kooperatibo-instrumentala*, azkenik, ESSak proiektuen alderdi ekonomiko-produktiboak lantzeko tresna juridiko egokiak (normalean kooperatibak) eskaintzen dituela ulertzen duten ikuspegi horiei dagokie. Izan ere, alderdi ekonomiko-produktibo horiek ez daude berez ESSaren logika baten arabera artikulatuta, edo arlo ekonomikoa ukitu besterik ez dute egiten beste helburu batzuk lortzeko.

Hiru ikuspegi horiek “kooperatibo” hitza dute. Horrek ESSaren balio nagusietako bat jasotzen du (kooperazioa), eta adierazten du egitura juridiko kooperatiboa dela ikerketan parte hartu duten GGKEek ESSko proiektuetan gehien erabiltzen duten egitura, bakarra ez bada ere.

Gainera, ikuspegi horiek ez dute GGKE bakoitzaren logika global eta nagusia modu bakarrean sailkatu edo deskribatu nahi. Izan ere, ikuspegi horiek aldi berean ematen dira erakunde baten baitan, eta proiektu bakoitzean modu desberdinean adierazten dira, honako alderdi hauen arabera: testuingurua, proiektuaren xede den herrialdeko erakunde lankidea, edo ekimen bakoitzeko talde eragilea. Zenbait kasutan ere, ESSari buruzko ikuspegiak denboran zehar aldatu dira.

Nolanahi ere, gogoratu behar dugu elkarriketetan erakunde bakoitzeko kide baten edo biren iritzia besterik ez dela jaso, eta ez direla proiektu zehatzak aztertzeraz bideratu, baizik eta erakundeek ESSari lotutako proiektuetan izandako esperientzia orokorra. Gainera, elkarriketa gehienetan, parte-hartzaileek argi utzi dute beren iritziek eta balorazioek ez dituztela erakundearen proiektuetan parte hartu duten pertsona eta erakunde guztien sentsibilitateak eta egoerak irudikatzen. Beraz, esan bezala, gure lanak ez du erakunde bakoitzaren proiektu zehatzak baloratzeko edo

ebaluatzeko asmorik; aitzitik, ESSko ikuspegia duten proiektu eta programen esku-hartzeko logikak ulertzea eta horietatik ikastea du helburu. Zentzu horretan, hiru ikuspegi horiek eztabaidei lotutako gaiak eta alderdiak osatzen eta argitzen lagun dezaten espero dugu.

Emaitzak aztertu baino lehen, testuan ebidentzia aurkezteko erabilitako estiloari buruzko azken kontu bat aipatu nahi dugu. Gure lana elkarrizketan adierazitako iritzietan oinarritzen da batez ere, eta, zentzu horretan, garrantzitsua iruditu zaigu ikerketan parte hartu duten pertsonen hitza ematea. Hortaz, gai eta eztabaida bakoitzean, transkripzioetatik hartutako aipamen literalak sartu ditugu. Jakina, ez du inolako zentzurik gai bakoitzari buruz emandako iritzi guztiak sartzea; beraz, gure ustez gai bakoitza gehien argitzen duten horiek aukeratu ditugu. Bestetik, eta elkarrizketaren literalasuna errespetatzeko helburuz, aipamenak elkarrizketatutako pertsonen erabilitako hizkuntzan sartu ditugu.

Hortaz, kapituluia eztabaiden arabera egituratu da, eztabaida bakoitzari epigrafe bat emanez eta gero horiek gai espezifikoari buruzko ataletan banatuz. Identifikatutako eztabaida nagusiak honako hauek dira: (i) Ekoizpen ekimenen barne antolakuntzari buruzko eztabaidak; (ii) Kanpo izaerako eta artikulazio komunitarioko antolakuntzari buruzko eztabaidak; (iii) Merkaturatzeari buruzko eztabaidak; (iv) Kontu feministak eta generoko kontuak proiektuetan aplikatzeari buruzko eztabaidak; (v) Ingurumenari eta lurraldearen defentsari buruzko eztabaidak; (vi) Erakunde finantzatzaileekiko harremanari buruzko eztabaidak.

4.1. Ekoizpen-ekimenen barne antolakuntzari buruzko eztabaidak

ESSko erakundeek, pertsonen osatuta dauden eta jarduera ekonomiko bat garatzen duten heinean, barne-erabakietan eragiten duten antolakuntza-eztabaidak eta -gatazkak dituzte. Izan ere, bazkideak dira gauzak demokratikoki erabakitzen dutenak, hala nola lana nola antolatu, ingurunearekin zer nolako harremana izan eta jarduera ekonomikoak sortzen dituen gaineratikoak nola banatu; eta, hortaz, erabaki horien ondorioz, gatazkak sor daitezke (García-Jané et. al., 2006). Laville eta García-Janéren ustez (2009), irizpide sozial eta demokratiko horiek dira ESSari eraldaketa-ahalmen handiena ematen diotenak; baina, aldi berean, elkarrizketan ikusi dugun bezala, erakundeen barne gatazkak sor ditzaketen alderdi kritikoak dira.

Lehen atal honetan, erakundeen barneko eztabaida horiek eta beste batzuk landuko ditugu. Hain zuzen, honako hauetan zentratuko gara: proiektuekin datorren prestakuntza eta gaikuntza lantzeko modua; erakundeen eragin ekonomiko-

finantzarioaren eta eragin sozialaren artean beharrezkoa den bateragarritasuna lantzeko modua; eta erakundeetan eta proiektuetan parte hartzeko eta erabakiak hartzeko moduak.

4.1.1. Prestakuntza eta gaikuntza

Proiektuen alderdi nagusietako bat kooperatibak osatzen dituzten pertsonak honako arlo hauetan gaitzea eta prestatzea da: alderdi teknikoak, gestioa, enpresa-estrategia eta enpresa-politika, antolakuntza, kontabilitatea, esparru juridikoa, politikoa eta abar. Izan ere, elkarrizketatutako GGKE guztiek azpimarratu dute proiektuen finantziarioaren zati bat jarduera ekonomiko-produktiboak egingo dituzten pertsonak prestatzera eta gaitzera bideratu behar dela. Hala ere, denak ez daude ados egin beharreko prestakuntza-motarekin.

“Una cooperativa sin acceso a formación (...) no funcionaría. O funcionaría si se crean lazos de dependencia, pero para nosotras eso no es funcionar bien” (E.5).

“...las iniciativas productivas siempre van acompañadas de formación, porque si no hay una formación de base es muy complicado que una iniciativa cuando ya no esté ese acompañamiento pueda seguir adelante” (E.3).

Oro har, jarduera produktiboari, baliabide naturalen erabileraren eta zaintzaren efizientzia hobetzeari eta antolakuntzari buruzko gaikuntza teknikoak beharrezkoa izaten da. Noski, gaikuntza teknikoak aldatu egingo da jardueraren arabera eta jarduera hura hartzen duen testuinguru naturalaren arabera. Hau da, gaikuntza-prozesua ez da berdina izango nekazaritza, abeltzaintza edo artisautza jardueretan, eta ezin dira teknika berberak erabili testuinguru heze zein lehorretan, mendian zein sabanan, edo produktu batekin zein beste batekin. Zentzu horretan, lurralde bakoitzeko tradizioak ere eragina du.

Prestakuntza teknikoaz gain, elkarrizketatutako GGKEek beren proiektuetarako oso garrantzitsuak diren beste bi prestakuntza-eremu hauek azpimarratzen dituzte: antolakuntza-arloko prestakuntza edo antolakuntza-gaitasunak indartzea; eta ESSak bere baloreekin (printzipio kooperatiboak, ESSaren printzipioak...) eta gizarte-erlaketarekin duen konpromisoari lotutako prestakuntza politikoa.

Hala ere, azken bi eremu horietan, zenbait diferentzia ere atzematen dira. Horiek ESSari buruzko ikuspegi desberdinekin lotuta egon daitezke, neurri batean behintzat. Desberdintasunak, bada, prestakuntzari/gaikuntzari dagozkion lehentasunetan ikusten dira, baita garrantzitsutzat hartzen diren gaietan ere. Hurrengo taulan horiek laburbiltzen ditugu, proiektuetan ikusten diren ikuspegi desberdinen arabera.

4.1. Taula. Prestakuntza/gaikuntza tipologiak, ESSari buruzko ikuspegi arabera			
	ESSari buruzko ikuspegia		
	<i>Koop-Enpresariala</i>	<i>Koop-Komunitarioa</i>	<i>Koop-Instrumentala</i>
Prestakuntza teknikoa	- Jarduera produktiboari edo baliabide naturalen kudeaketaren efizientzia hobetzeari buruzko gaikuntza teknikoa. - Jarduera-motaren arabera eta jarduera hartzen duen testuinguru naturalaren arabera aldatzen da.		
Antolakuntzako prestakuntza	- Kudeaketa kooperatiboa - Enpresa-politika - Barne-demokrazia - Barrurako ikuspegia	- Parte-hartzea, kohesioa eta gatazken kudeaketa. - Artikulazio eta ahalduntze komunitarioa - Antolakuntza indartzea - Kanporako ikuspegia - Kooperatiben sareak edo komunitate-sareak sortzea.	- Kontablea - Juridikoa - Kudeaketa-tresnei eta -teknikari buruzkoa.
Prestakuntza politikoa	- Proiektuetan ez zaio prestakuntza politikoi lehentasuna ematen.	- ESSari buruzko prestakuntza politikoa. - Ekoizpen-kate globalari buruzko prestakuntza politikoa. - Eskubideei buruzko prestakuntza politikoa (giza eskubideak, herri indigenen eskubideak, emakumeen eskubideak...).	- GGKEaren helburuari lotutako prestakuntza politikoa

Iturria: Egileak.

Kapituluaren sarreran aipatutako ñabardurekin bat, azpimarratu behar dugu taulak eskema sinplifikatua eta ulerterraza eskaintzen duela; baina, noski, sailkapen oso zurruna egiten du eta errealitateak muga malguagoak eta lausoagoak ditu, taulan agertzen ez diren tarteko egoerak ere baitaude. Hala, taula, proiektu bakoitzak gehien landu dituen gai horien arabera osatu dugu. Horrek ez du esan nahi beren ikuspegiarekin bat datozen prestakuntza-mota horiek besterik egiten ez dituztenik, baizik eta proiektu-mota bakoitzean horiek direla nagusiak.

Nolanahi ere, antolakuntza arloan atzematen diren iritziekin hasita, jarraian eskaintzen ditugun aipamenek taulan jasotako hiru iritzi nagusiak adierazten dituzte. Alde batetik, *ikuspegi kooperatibo-enpresarial* batetik, zenbait iritzik baliabideen kudeaketa efiziente eta eraginkor batean zentratutako antolakuntza- eta kudeaketa-tresnei buruzko prestakuntzaren garrantzia nabarmentzen dute. Hala ere, ez dute alde batera uzten kooperatibismoari eta balio kooperatiboei buruzko prestakuntza.

“Gu ahalegintzen gara formakuntza logika horretan txertatzen guk dugun kooperatibaren ikuspegian... Eta ez da erreza oreka hori mantentzea baina bueno hor mugitu behar gara, uztartzea hori: zelan gestionatu efizientziaz enpresa bat eta aldi berean balio kooperatiboak zelan txertatu”. (E.2)

“Asistentzia teknikoa ematen diegu kudeaketan eta kudeaketa teknikoaz bereiz, sozialari ere. Hau da, enpresa modeloa eta kontzeptua. Zer da enpresa bat guretzat? Nondik nora doan... Barne elementuak, kudeaketa, antolaketa eta hori guztia... eta pertzepzioa ere bai..., zer den? Eta barne elementuetan, diagnostiko bat egiten da... beraiekin egoten gara, in situ egoten gara...” (E.11)

Bigarrenik, *ikuspegi kooperatibo-komunitario* batetik antolakuntzako prestakuntzaren beharra nabarmentzen duten iritziak ditugu. Kasu horretan, eta kudeaketa-alderdiak baztertu gabe, prestakuntza bazkideen arteko harremanetan zentratzen da batez ere, baina baita kanporako ikuspegi batekin ere, kanpo-antolakuntzari, sare lanari eta beste kooperatiba batzuekiko edo komunitatearekiko harremanei begira.

“Siempre la iniciativa productiva va acompañada de formación. (...) [Primero se trabajan los derechos individuales de las mujeres, y posteriormente] se empiezan a trabajar los derechos colectivos. Que tienen que ver más con el fortalecimiento organizativo [de la ESS], de trabajo en red, de derechos de los pueblos indígenas (...)”. (E.3)

“Hay que ayudar a formar técnicamente a la gente (...). Luego también suelen requerir gestión de conflictos porque lo cierto es que son personas; o sea que se llevan bien o se llevan regular. Entonces o ayudas también a que la parte organizativa fluya o se atasca todo, ¿no?” (E.6)

“(...) se busca una máxima articulación entre la gente con la que estábamos trabajando. Y para eso también yo creo que apoyan muchísimo los procesos de formación. ... A veces hay gente que le gusta como que sea muy centralizado ¿no? Tres días en mi organización. Para mí los diplomados más largos donde se junta la gente de diferentes organizaciones, facilitan muchísimo la articulación posterior”. (E.1)

Beste alde batetik, eta hau sareei eta merkatuei buruzko atalean landuko dugun arren, kanporako ikuspegi hori merkaturatze-bideei eta sareak sortzeari, indartzeari eta finkatzeari buruzko prestakuntzak abian jartzean ikusten da.

“Y luego también procuras, cuando la gente está empezando y las iniciativas son muy pequeñas, la asistencia técnica procura orientarlas hacia los mercados locales. Estamos hablando por ejemplo del tema del café (...). Era una iniciativa que prácticamente empezaba de cero. Entonces claro que querían exportar. Pero es que eso ni desde un punto de vista meramente económico eso era posible. Empieza por el mercado local, mira a ver como funcionas y cuando crezcas ya veremos..”. (E.1)

Hirugarrenik, *ikuspegi kooperatibo-instrumental* batetik, ESSa ez dago esku hartzeko logikaren oinarrian; aitzitik, ESSaren egitura ekonomiko-produktiboak beste helburu batzuetarako bideak dira. Zentzu horretan, ESSaren ikuspegitik emaitza zehatzak espero ez direnez, prestakuntza-prozesuak ekimena mantenduko dituzten alderdi edo tresnetan zentratzen dira. Hau da, kooperatiba erreproduzitzen laguntzen duten tresna erabilgarrienetan zentratuko dira (enpresa-gestioa, kontabilitatea etab.), eta ez lan kolektiboari, barne-demokraziari, erabaki ekonomikoak hartzeko moduari eta abarri buruzko horietan. Gainera, kudeaketaren arloko prestakuntzekin batera, gaikako beste prestakuntza batzuk egingo dituzte, proiektuaren helburu nagusiarekin lotuta daudenak. Gure ikerketaren kasuan, helburu horietako gehienak indarkeriako testuinguruetako emakumeen eskubide ekonomikoei eta giza eskubidei buruzkoak dira.

“Tenemos tres tipos de formaciones. Tenemos una formación más técnica de la actividad generadora de ingresos que vayan a desarrollar: marketing, producción etc. Otro ya más de gestión de la cooperativa, llevar los números de cuentas etc. Y tenemos otra parte que son normalmente dos o tres talleres que están abiertos a la comunidad y que son sobre derechos de las mujeres, derechos humanos etc”. (E.4).

Prestakuntza politikoari dagokionez, kasu askotan ezinbestekotzat jotzen da hura proiektuetan sartzea. Hala ere, antolakuntza-gaitasunak indartzeko prestakuntzekin gertatzen denaren antzeko zerbait gertatzen da honekin ere. Izan ere, GGKE bakoitzak bere proiektuetan hartzen duen ESSko ikuspegiaren arabera, arlo horretako prestakuntza aldatuko da.

Alde batetik, *ikuspegi kooperatibo-enpresarialetik*, hura ez da lehentasunezko prestakuntza-eremutzat hartzen, ikuspegi horretatik lan egiten duten erakundeek tokiko lankideak subjektu eta eragile oso politizatuak izaten baitira. Zentzu horretan, bada, argudiatzen dute prestakuntza horiek ez dutela zentzurik, diskurtso propioa duen subjektu politiko sendoa baitago. Izan ere, ikuspegi honen arabera, elementu hori beharrezkoa eta ezinbestekoa da ESSko ikuspegia duen proiektu bat bultzatu

ahal izateko. Ez badira baldintza horiek ematen, beste logika batzuk hartu behar direla argudiatzen dute. Beraz, erakunde horiek lankidetzan duten eginkizuna, kooperatiben gestioan, enpresa-estrategian eta enpresa-politikan gaitzea da.

[....] enpresa politikan formatzen ditugu, politikoki beraiek formatzen gaituzte gu” (E.11)

Beste bi ikuspegi kasuan, prestakuntza politikoak funtsezko eginkizuna du proiektuen prestakuntza-arloan. *Ikuspegi kooperatibo-komunitarioaren* kasuan, prestakuntza politikoaren ESSaren proiektu politikoaren inguruan eragiten du: parte hartzeko demokrazia da jarduera ekonomikoaren, ekintza kolektiboaren, autogestioaren, elkarri laguntzearen, gizarte-justiziaren eta abarren printzipio gidaria. Alderdi horiekin batera, zeharkako beste gai batzuk izaten dira, hala nola feminismoa, ekologismoa, agroekologia, elikadura burujabetza, bidezko merkataritza eta abar. Gainera, zenbait testuingurutan, beharrezkoa izan daiteke emakumeen eskubideei, herri indigenen eskubideei edo giza eskubideei buruzko prestakuntzak egitea.

“Y luego un tema que sí se trabaja que es el tema de la formación política. Y que además es una demanda local. (...). O sea, cuando se organizan los cursos de formación, no únicamente es formación técnica, sino se incluye también formación política; por lo menos en el sentido de trabajar los principios. Luego la gente se los puede creer más o menos, pero en la formación se plantea también esa parte de formación política. Por lo menos que existan los debates. O sea que se promueve ese debate”. (E.1)

“Muchas veces esa formación es a nivel individual y a nivel colectivo. Y normalmente en los proyectos que nosotras llevamos la formación tiene que ver con los derechos. Se trabajan los derechos individuales de las mujeres, es decir, que las mujeres se vean sujetos de derecho, porque en los entornos en los que se está trabajando las mujeres no se ven sujetas de derecho y no se ven capaces de tener una autonomía económica. (...) Y una vez que las compañeras tienen ya más conocimientos sobre los derechos de las mujeres, el derecho a una vida libre de violencia, a autonomía económica... se empiezan a trabajar los derechos colectivos. (...) A nivel de formación sí que hay una formación política de: esto es la economía social y solidaria y esto es lo que queremos hacer, ¿no? Eso se mete en las formaciones siempre, siempre”. (E.3)

ESSa modu instrumental batean hartzen den kasuetan, testuinguruaren eta/edo tokiko erakunde lankidearen arabera, proiektuek ESSaren proiektu politikoarekin lotuta ez dauden helburu politikoak izaten ditzakete. Hortaz, emakumeen eskubideak, herri indigenen eskubideak eta edo giza eskubideak bezalako alderdiak landu ohi dituzte, baina ez dute aldez aurretik inolako irakurketarik egiten sistema ekonomikoari, ekimen kolektiboaren garrantziari, dagozkien ekoizpen-kateei edo demokrazia ekonomikoari buruz.

“Nuestra lógica de creación de proyectos siempre tiene como objetivo la participación de mujeres de una forma más activa, digamos, ¿no? Entonces siempre partiendo de esa base. Luego cada contexto hace que tus intervenciones sean de una manera o de otra”. (E.5)

Prestakuntzari buruzko atal honekin amaitzeko, eta ondorio gisa, argi dago prestakuntza politikoak eta askotariko gaietara lotutako prestakuntza-prozesuek (antolakuntza eta kudeaketa, lan kolektiboko tailerrak, lidergoa, barne-funtzionamendua, gatazkak kudeatzea, autoestimua hobetzea eta abar) izaera desberdina dutela proiektuaren arabera, baina baita ESSaren inguruan hartzen duten ikuspegiaren arabera ere.

Gure kasuan, eta lagina osatzen duten erakunde kopurua generalizazioak egiteko edo emaitzak estrapolatzeko nahikoa ez den arren, elkarriketatutako GGKEen artean, ikuspegi hedatuena *ikuspegi kooperatibo-komunitarioa* dela esan dezakegu. Izan ere, hura izan da zazpi erakundek gehien aipatu dutena. Beste bi ikuspegiak, aldiz, bina erakunderekin lotu ditzakegu. Kasu bakoitzean zein ikuspegi lehenesten den alde batera utzita, gure ustez, zentzua izan dezake proiektuetan ESSari buruzko zein ikuspegi hartuko den eta zergatik argiago adieraztea. Jakina, aukera hori tokiko erakunde lankideen eta proiektuaren protagonisten premien eta iritzien arabera ere izango da. Esku hartzeko logikan kontu hau adostea eta adierazteak proiektuaren koherentzia hobetuko luke. Halaber, lagungarria izango litzateke partaideek (pertsonek protagonistak, inplikaturako GGKEak eta erakunde finantzatzaileak) jardueren eta emaitzen inguruan dituzten itxaropenak hobeto kudeatzeko ere. Gainera, ESSko proiektuaren logika hobeto argitzeak ondorio positiboak izango lituzke emaitzen neurketan, eta espero diren eraginak eta esku-hartzeen mugak ebaluatzeko gaitasun handiagoa ekarriko luke.

4.1.2. Proiektuen eragin ekonomikoaren eta sozialaren arteko oreka kudeatzea

Atal honetan, ESSari buruzko eztabaida klasiko bati buruz arituko gara. Izan ere, ESSaren logikekin eta printzipioekin bat, proiektu bat ESSaren logikarekin lantzeko, beharrezkoa da arlo ekonomikoa logika sozialen zerbitzura dagoen tresna gisa birpentsatzea. Eta Askunzek dion bezala (2007), emaitza ekonomikoak ez dira helburu gisa ikusten, tresna gisa baizik.

Hala ere, “bizitza erdigunean jartzeak” zenbait erronka planteatzen ditu proiektu produktibo-enpresariaren kudeaketari begira. Izan ere, proiektu horiek ekimenen bideragarritasun ekonomikoa eta enpresaren ikuspegi soziala bateragarri egiten saiatzen dira: *“Uztartzea hori: zelan gestionatu efizientziaz enpresa bat eta aldi berean balio kooperatiboak zelan txertatu” (E2)*. Ekimen horietako lidergoarekin, parte

hartzearekin eta erabakiak hartzearekin lotutako alderdiez gain (horiek hurrengo atalean landuko ditugu), elkarriketatutako GGKEen artean logika desberdinak identifikatu ditugu, eragin ekonomikoaren eta sozialaren artean egon behar den oreka lantzeari dagokionez. Hala, desberdintasunak daude honako hauen artean: alde batetik, ESSaren logika duten lankidetza-proiektuak eragin sozialean zentratu behar direla uste duten horiek; eta, bestetik, ekimenen efizientzia ekonomikoa bilatu behar dela usten dutenak.

Proiektuan ESSaren zer ikuspegi hartu den aztertzeak, berriz ere, identifikatutako desberdintasunak ulertzen lagunduko du. 4.2. taulak horri buruzko elementu nagusiak laburbiltzen ditu.

4.2. Taula Proiektuen eragin ekonomikoaren eta sozialaren arteko oreka			
	ESSari buruzko ikuspegia		
	<i>Koop-Enpresariala</i>	<i>Koop-Komunitarioa</i>	<i>Koop-Instrumentala</i>
Ikuspegi orokorra	- Proiektuaren helburu gisa kooperatibismoa eraikitzea. - Kudeaketako gaitasunak eta tresnak logika kooperatiboan ezartzea. - Enpresaren efizientzia, eragina, errentagarritasuna eta iraunkortasuna bilatzea.	- ESSan oinarritutako komunitate- eta lurralde-prozesuak laguntzea. - Proiektuaren matrizean garrantzi handiagoa ematea komunitate- eta lurralde-prozesuei. - ESSko proiektua erreproduzitzeko bideragarritasuna bilatzea.	- ESSa eta bere erreprodukzioa ez da proiektuaren muina. - ESSko ekimenak beste arlo batzuetako ahalduntze tresna gisa. - Ekoizpen eta enpresa arloak garrantzi gutxiago du proiektuaren matrizean.
Proiektua sortzen den testuingurua	- Asoziazionismo sendoa. - Dagoen ibilbide kolektibo eta politikoa. - Enpresa-laguntzaren beharra.	- Lurralde-antolakuntzaren / sareen premia. - Antzeko kontzeptuak lotzea (elikadura burujabetza, bidezko merkataritza...).	- Gai espezifikoak lotuta. - Arlo ekonomikoa tresna gisa.

Iturria: Elaboración propia.

Proiektua *ikuspegi kooperatibo/enpresarial* batetik bideratzen denean, ESSaren eraldaketa-ahalmena proiektuaren alderdi enpresarialak garatzearekin eta printzipio kooperatiboekin bat datorren efizientzia ekonomiko handiagoa lortzearekin erabat lotuta dagoela ulertzen da. Hau da, ikuspegi horretatik, gizarte-eraldaketa kooperatibismoaren berezkoa da, enplegu egonkorra eta kalitatezkoa eskaintzen baitu. Horri esker, bazkideek duintasunez bizi daitezke eta, gainera, kooperatibaren jabetzan eta erabakietan parte har dezakete. Logika hori erabiltzen duten GGKEek logika kooperatiboaz eta haren balioez blaitutako antolakuntza-ereduak garatzera bideratzen dituzte haien proiektuak, baita efizientzia eta errentagarritasuna bilatzen duten eta ekintzailatzaren ahalmena garatzen eta bideragarritasuna bermatzen duten enpresa-estrategia eta -politikak ezartzera ere.

Proiektuaren alderdi produktibo-enpresarialari ematen zaion enfasia dela eta, eta proiektu horiek beren eragin soziala landu dezaten eta sustatu nahi dituzten dinamika sozial eraldatzaileetan sar daitezen nola bermatu galdetuta, elkarrizketatutako pertsonak oso gai interesgarri bat aipatu zuten. Hura ikuspegi horretatik ESSaren logika duen lankidetzaproiektu bat bultzatzeko edo ez bultzatzeko baldintzei dagokie.

“Norantza politikoa mugimenduak ipintzen du eta formatzen du”. (E.11)

“Mugimendu sozialik Afrikar nekazal guneetan ezagutzen da? (...) Ez zegoen prozesu propiorik, gu ahalegindu ginen prozesua sortzen. Hor dago errorea... gure errorea da guk bultzatzea. Ez baldin badago, ez dago. (...) Mozambiquen ez dira ematen kondizioak. (...) Han bizi izan genuen pertsonak ikusi genuen: hau ez da irtetzen. Eta beste bide bat. Eta nekazariekin beste interbentzio batzuk egin ziren”. (E.11)

Ikuspegi horretatik, beraz, aipatzen da ESSko lankidetzaproiektuak sustatzea bakarrik dela bideragarria gizarte oinarri sendoa duten testuinguruetan; hau da, ESSarekin bat eraldaketaren alde lan egiten duten erakunde finkatuak daudenean. Zentzu horretan, nahi dugun eragin soziala lortzeko, proiektuak eta jarduerak dinamika horien esparruan koherentziaz sartu behar dira. Hortaz, eta arrazoimendu berari jarraituz, testuingurua aproposa ez bada, ESSko logika batean esku hartzea egokia den ala ez galdetu beharko diogu geure buruari. Elkarrizketatutako zenbait pertsonak zalantzan jartzen dute gizarte-oinarri ahula duten testuinguruetan bultzatutako ESSko proiektuen benetako bideragarritasuna. Haien ustez, kasu horietan, agian komeni da espektatibak jaistea eta, lekuan lan egin nahi badugu, ekintzailatzaren logikako beste esku-hartze batzuk lantzea, ez hain sistemikoak baina ESSko dinamiketarako oinarria ezartzen lagunduko dutenak. Erakunde bakoitzaren iritzia eta esperientzia

gorabehera, gure ustez, ESSko proiektuak lantzeko behar diren baldintzei eta horien inguruan ditugun espektatibei buruzko eztabaida oso egokia da, eta geroagoko beste eztabaida batzuetan ere agertuko da.

Ikuspegi kooperatibo-komunitario batetik planteatutako proiektuei dagokienez, ekonomia solidarioaren ikuspegia antzeko beste kontzeptu batzuekin lotzen da, hala nola elikadura burujabetzarekin, agroekologiarekin edo bidezko merkataritzarekin. Horrek, aldi berean, are gehiago indartzen ditu ekimenen eragin soziala eta politikoa sustatzen duten alderdiak. Zentzu horretan, gehiago eragiten da merkataritza-bideetan, inguruarekiko konpromisoan, genero-berdintasunean, ingurumen-inpaktuan edo eragin politikoa. Ikuspegi horretatik, beraz, ekimenen helburua bazkideentzat lan duina bermatzea izango da, baina aldi berean bestelako ekonomia baten aldeko eragin soziala eta politikoa handitzen saiatuko dira.

“La parte política, ¿no? O sea que no sólo los números que den, que tienen que dar. Sino toda esa parte política del fortalecimiento político de las organizaciones y de las mujeres que están participando, ¿no? Y que luego toda esa parte que va desde sus grupos o cooperativas a hacer incidencia en las políticas públicas”. (E.3)

Hirugarrenik, *ikuspegi kooperatibo-instrumental* batetik landutako eta ESSaren inguruan helburu espliziturik ez dituzten proiektuetan, izaera sozialeko beste helburu batzuk lortzen lagunduko duten ekimen ekonomikoak garatzeko erabiltzen dute ESSa. Beraz, proiektu horien helburu nagusia ez da sistema ekonomikoa eraldatzea, baizik eta gatazkako testuinguruetan zenbait kolektiboren eskubideak (herri indigenenak, emakumeenak...) edo giza eskubideak bermatzea. Hori dela eta, GGKE horientzat, ekoizpen-ekimenak tresna osagarriak dira, eta oso erabilgarriak badira ere, eta horien iraunkortasuna bilatu behar dela ulertzen duten arren, proiektuak ez ditu horien alderdi ekonomiko produktiboak lehenesten.

“Nuestro objetivo es acabar con las vulnerabilidades de las mujeres [no la supervivencia de la cooperativa]” (E.5)

“Nuestro sentido no es aumentar los recursos de un grupo de personas. Es que esas personas tengan una vida digna. Y es cierto que a veces se necesita de unos mínimos recursos para poder llevarse a cabo. Pero el objetivo final no es que tengan unos ingresos X o éxito financiero. (...) Nosotras siendo proyectos de cooperativas, raramente lo planteamos como proyectos productivos. Son proyectos de fortalecimiento de capacidades, tanto económicas como técnicas y de empoderamiento social. (...) Nuestro objetivo no es la parte productiva”. (E.4)

4.1.3. Artzea, lidergoak eta erabakiak hartzea

ESSari buruzko ohiko literaturan eta ikerketa honetan egindako elkarrizketetan agertzen diren gai nagusietako bat erakundeetan eta prozesuetan parte hartzeari, lidergoei eta erabakiak hartzeari buruzkoa da.

Oro har, GGKEek adierazten dute antolakuntza-kudeaketan gabezia argiak dituzten testuinguruetan lan egiten dutela, bai erakunde aliatuei dagokienez (logistika, plangintza, jarraipena, etab.) bai ekimen produktiboei dagokienez (finantza-gestioa, antolakuntza, gatazkak eta barne-boterea kudeatzea, zatiketak, erabakiak hartzeko prozesu ez-demokratikoak, etab.). Hori dela eta, kasu guztietan, eta proiektuak duen ESSko ikuspegia alde batera utzita, funtsezkotzat jotzen dute konfiantza, konpromisoa, komunikazioa, elkarlana eta lan kooperatiboa, gatazkak konpontzeko mekanismoak eta abar lantzea. Alderdi horiek kasu guztietan garrantzitsuak izatea logikoa dirudi, izan ere, Luis Razeto ekonomista txiletarrak esan bezala (2005), horiek ESSko erakundeek duten “C faktorearen” parte dira (kooperazioa, kolaborazioa, komunikazioa, komunitatea, partekatzea, kolektibitatea... gatzelaniaz C letraz hasten dira guztiak). Egilearen ustez, faktore horrek beste faktore produktibo batzuen gabeziak betetzera ere hel daiteke (Pérez de Mendiguren eta Etxezarreta, 2016). GGKE gehienek adierazten duten bezala, faktore teknikoek berez ez dute ekimenen arrakasta bermatzen, eta beharrezkoa izan daiteke alde aurretik baldintza ukaezin batzuk betetzea, hala nola konfiantza, konpromisoa edo elkarrekin lan egiteko gaitasuna. Maiz, horiek proiektuen faktore tekniko-produktiboak baino zailagoak dira garatzeko. Hurrengo aipamenean ikusten den bezala, berriz ere agertzen da prozesu horiek zenbait testuingurutan sustatzeko bideragarritasunari buruzko eztabaida.

“Faktore teknikoak oso inportanteak dira, baina faktore teknikoek bakarrik ez dute bermatzen proiektu baten arrakasta, hori da kontua. Ez badago aurre baldintza horiek... konfiantza hori, elkartasun hori... “intangible” guzti horiek... eta gero teknikoa dator. Baina batzuetan teknikoa errazagoa da, beste hori guztia baino. (...) Eta uste dut autogestio logikatik hitz egiten duzunean... autogestio prozesuak dira asko... gero dira konpetentzia zehatzak... baina asko dira “intangibleak”. Intangibleak dira zelan garatzen duzun lehenengo pertsonak gero autogestioan aritzeko edukitzea ikuspegi hori, enpoderamentu hori, gogo hori... zelan lortzen duzun interkooperaziorako konfiantza hori garatzea... gauza asko eta asko dira “intangibleak” eta ez direnak ikusten, eta gainera, denbora asko behar duzuna lortzeko. (...) Eta gero harreman horizontalagoak garatzea, uste dut hori basikoa dela.(...) eta hori ez da egiten esateagatik bakarrik”. (E.2)

Kontu horietatik guztietatik, lidergoen, horien estiloen eta erabakiak hartzeko moduaren gaia behin baino gehiagotan aipatzen dira elkarrizketetan. Elkarrizketatutako gehienek lidergo argiak sortzearen eta horiek proiektuetan izan behar dituzten eginkizunak parte hartzeko modu demokratikoan erabakitzearen garrantzia aipatzen dute. Gainera, zenbait GGKEk kargu horietan txandakatzeko beharra dagoela azpimarratu dute, erakunde zuzendaritzaren eta oinarriaren arteko desadostasunak, botere-irrikak edo banaketak ekiditeko.

“Como gestionar el poder, ¿no? El ansia que algunas personas tienen por el poder e intentar ser horizontal. Hay organizaciones que tienen que trabajar más eso. (...) Lo que nos trasladan las organizaciones es que suele haber problemas. O que no hayan sido exitosos [las dinámicas de gestión de liderazgos] o que de repente se han ido personas... y es por tema de conflictos internos de temas de poder. (...) Últimamente estamos metiendo un montón en los proyectos el tema de gestión de conflictos por que ha sido un problema y es un problema. La toma de decisiones... quién y cómo toma las decisiones”. (E.3)

“Y, por otro lado, que tengan un acuerdo organizativo interno muy claro ¿no? Por ejemplo, la cooperativa como tal tuvo unas dificultades, estuvo con riesgo de escisión ¿no? Y entonces, también porque son nuevos, llevan 3 años, no tienen clara (...) la importancia de la claridad de quién hace qué, y qué decir quién decide sobre qué ¿Quién es organización económica y quién es organización social? ¿A dónde irían los bienes y la organización económica se disuelve? ¿Quién tiene que tomar qué decisiones?”. (E.1)

Antolakuntza-boterearen gehiegizko kontzentrazioa saihesten duten ereduak planteatzea funtsezkoa gaia da. Lidergo-eredu pertsonalistak edo karismatikoak askotan agertzen dira iparralde zein hegoalde globaleko ESSko erakundeetan (Guridi et. al 2011), eta hura ohiko arazoa da aztertutako proiektuetan. Izan ere, maiz, ibilbide eta aintzatespen sozial edo politiko handiko liderrak jartzen dira ekimen produktiboen aurrean, eta horiek ez dira ekimenaren bideragarritasuna kudeatzeko gai izaten, edo alderantziz.

“¿Quién hace qué? Creo que ahí también es muy importante trabajarlo. Porque es muy fácil que alguien de la organización social, que tenga un puesto de liderazgo y no sé qué... pero que no tenga ni idea de lo económico, te venga a tomar decisiones al gerente de la iniciativa y te la lía. Y al revés. O sea, gente de la iniciativa productiva tiene que tener una supervisión política para que eso no se desmande”. (E.1)

“Lidergo sozial edo politikoa eta lidergo ekonomikoaren artean, batzuetan enpatea zaila da. Ze igual pertsona bat izan dezake ibilbide bat oso luzea borrokan eta da lidergo... borrokarako. Baina igual gero pertsona hori jartzen dute kooperatiba bateko arduradun eta igual ez da horretako egokia. Ze horretarako beharrezkoak dira beste konpetentzia batzuk”. (E.2)

Lidergo horiek antolakuntza-kohesioko elementu indartsu gisa funtzionatzen dute, eta legitimotasun-maila altua izaten dute; erakundearen barnera begira, gai zailen buruzko erabakiak hartzeko, eta, kanpora begira, beste gizarte eragile batzuekiko harremana mantentzeko. Hala ere, ikasketa kolektiboko eta erantzukizunak hartzeko prozesuak gelditzea ere gerta daiteke.

Era berean, eta ESSko erakundeek gestioari buruzko literaturan ageri den bezala (Pérez de Mendiguren eta Etxezarreta, 2016), boterea esku gutxitan kontzentratzeak oso logika gerentzialak edo teknokratikoak ekar ditzake, eta erabakiak hartzeko eta baliabideak emateko egitura hierarkikoak finka ditzake, barne-demokrazia ahulduz, gatazkak sortuz eta, azkenean, “C faktorea” suntsituz.

Gure elkarrizketetan, kontu horietako asko lantzeko giltzarri gisa gehien aipatu diren estrategiak honako hauei dagozkie: antolakuntzako arduren eta karguen txandaketarako mekanismoak ezartzea, bazkideen artean konfiantza sortzen lagunduko duten kudeaketa praktikak planteatzea, gardentasunerako eta kontuak emateko mekanismoak garatzea eta gatazkak kudeatzeko protokoloak ezartzea.

“Yo creo que puede ser muy interesante para aplicar el tema de la transparencia en la rendición de cuentas. O sea, eso es muy importante, porque cuando entra dinero es muy fácil que luego eso genere conflicto. En cambio, si trabajas la transparencia en la rendición de cuentas, la confianza de las personas tesoreras o contables que lleven eso...pues eso ayuda muchísimo”. (E.1)

“Durante la formación de gestión cooperativa se adquieren compromisos de transparencia, de reparto de beneficios equitativamente, de pago de microcréditos, de participación en otras formaciones (alfabetización y derechos de las mujeres) y de la responsabilidad sobre los requisitos de ser cooperativista para evitar conflictos con los ingresos”. (E.5)

Abian jarritako jarduera ekonomikoak sor ditzakeen gaineratikoen erabilerari eta esleipenari buruzko arau edo akordio partekatuak ezartzea ere garrantzitsua dela azpimarratu dute. Hala, mekanismo horiek ezartzen badira ere, funtsezkoa da erakunde edo mugimendu batean izan daitezkeen ikuspegi politikoagoen eta

ekonomikoki pragmatikoagoen arteko gatazkak modu egokian kudeatzea. Izan ere, aipatu dugun bezala, enpresa-ikuspegi batetik gaineratikoak ekoizpen-jarduerara itzultzea izan daiteke efizienteena, baina lidergo sozialek gizarte-mugimendua (edo ESSko sarea) indartzen dute horien bitartez.

“Ez da erreza eta batzuetan logikak diferenteak dira. Ze adibidez, daude emaitza positibo batzuk ez dakit non. Emaitza horiek, enpresa logikatik logikoen izango zen: goazen reinbertitzera enpresan, aktibitatea hobetzeko, inbertsioak egiteko, eraikin bat egiteko, jendea formatzeko edo dena delakoa. Negozio ikuspegitik, negozioa indartzeko. Edo egon daiteke, behar sozialak asetzeko, mugimendua elikatzeke... orduan zein hartzen duzu? Zein erabakitzen duzu? Batzuetan bi logikak ez dator bat”. (E.2)

Atal honekin amaitzeko, aipatu nahi ditugu elkarrizketatutako GGKEek gai honen inguruan adierazi dituzten arrisku eta erronka nagusiak. Arrisku horiek lantzea eta kudeatzea funtsezkoa izan daiteke proiektuen bideragarritasunerako eta iraunkortasunerako.

Lehenengo hausnarketa, zentzu horretan, zerikusia du proiektu horietan parte hartzea sustatzeko pizgarriekin, eta horietan parte hartzeak pertsonentzat izan ditzakeen arriskuak arintzeko estrategiekin. Izan ere, egitura eta erakunde sozio-ekonomikoen eta kulturalen oinarrian alaketak egitea proposatzen duten gizarte-eraldaketako proposamenekin lotzen da ESSa; eta, ondorioz, horietan parte hartzeak hainbat arrisku eragiten ditu. Beraz, proiektuen esparruan, horiek kontuan hartu, aurreikusi eta kudeatu behar ditugu.

Arrisku horietako batzuk gure gizarteetako genero-desparekotasunen ondorioz sortzen diren indarkeriei dagokie zuzenean. Horiek labur aipatuko ditugu atal honen amaieran, baina generoari eta feminismoari dagozkion gaiak eztabaida nagusi gisa landuko ditugu lan honen epigrafe espezifiko batean. Ez dugu ahaztu behar generoko desparekotasun estrukturalak testu honetako eztabaida guztiak zeharkatzen dituztela ezinbestean (eta arrazaren, kulturaren, gizarte jatorriaren eta beste batzuen arabera) diskriminazioekiko intersektzioan ere. Intersektzionalitate horiek ez dira sakontasunez landu testu honetan, baina ESSko proiektuek kontuan izan beharreko erronkak planteatzen dituzte).

Gainera, elkarrizketetan askotan aipatzen da pertsonen osotasun fisikorako arriskuak kudeatzearen garrantzia. Izan ere, talde armatuen edota Estatuaren jardunak eragiten duen indarkeria politikoko testuinguruetan, bizitza edo lurraldea defendatzen

dituzten ESSko proiektuetan parte hartzeak horrelako arriskuak ekar ditzake. Arrisku horiek ere beste atal batean landuko ditugu.

Epigrafe honetan, beraz, denboran iraun nahi duten ekoizpen- eta enpresa-jardueretan parte hartzeak ekar ditzakeen arriskuak identifikatzeko helburua izango dugu (hau da, ez dira jarduera puntualetara zuzendutako esku-hartzeak). Jarduera horiek, edozein enpresa-jarduerak bezala, ondare- eta finantza-arriskuak dituzte ekimena abian jartzen dutenentzat.

“Yo creo que donde no hay riesgo físico, el riesgo tiene que ver más con la sostenibilidad de la iniciativa. O sea, en qué jaleo se ha metido la gente y que eso luego le salga mal, porque al final hay mucho trabajo invertido”. (E.1)

Aztertutako erakundeen kasuan, arrisku horiek erakunde kooperatiboen testuinguruan mutualizatzen dituzte, eta ekimena abian jartzeko edo finkatzeko itzuli beharrik gabeko kapital-hazia ematen dute. Zenbait GGKEk behar den finantziazio osoa eskaintzen badute ere, ohikoa da ekarpen kolektibo bat eskatzea, bai diruzkoa edo bai lan balioztatuzkoa.

“Las personas que entran... quien entra recibe formación, recibe conocimientos, recibe material... recibe todo lo que necesita para desarrollar el proyecto. El riesgo es el que comentábamos, pues que es un proceso más lento de producción. (...) No hay costes de entrada financieros en estas organizaciones”. (E.8)

“No, no se les suele exigir ningún tipo de riesgo financiero”. (E.3)

Nolanahi ere, horrelako proiektuetan ez dira diruzko ekarpen indibidualak eskatzen, eta ekarpen kolektiboek proiektua errealista dela eta arriskua hartzen duen horrek konpromiso argia duela bermatzeko helburua dute. Izan ere, ikuspegi horretatik ulertzen dute, talde bat finantza-arrisku bat hartzeko gai bada, izango dela ekimen produktibo hori garatuko duten lagunen konpromiso bat dagoelako, eta aldez aurretik negozio-plan bat diseinatu eta adostu dutelako.

“Gu ahalegintzen gara beti... muxu truke ez dugu ezer ematen. O sea, badago subentzio bat hasieran... Brasilen MSTarekin egon garenean beti ahalegindu gara beraiek zerbait pagatzen. Porque beraiek badaukate errekurtoak. Edo bestela konprometitzen gauzak betetzen... hitzarmen bat egiten duzu. Zuk nahi duzu? Nik ere bai zurekin. Zer konpromiso egiten dugu? Bale. Parte ekonomiko txiki bat egoten da eta kubritzen duzu” (E.11)

“Algo que hicimos en (...), fue pedirles que pusieran de su dinero. O sea, que, si el proyecto era de 80.000, que el 10% en valorizado o efectivo lo pusiera la organización. Porque así la organización valora hasta dónde es capaz de meterse. Hasta donde tiene la capacidad (...). Entonces tiene que haber un plan de negocio que te permita cierta viabilidad, porque si no estás metiendo gente con dificultades donde la dificultad puede ser mayor. ¿Entonces, dejar lo que están haciendo para meterse en un programa de cooperación que no tenga ciertos visos”. (E.1)

Ardura kolektiboko logika bera aplikatzen da mikrokredituekin eta txandakako funtsekin lan egiten duten GGKEen kasuan ere. Ekimenak testuinguru konplexuetan mantentzeko ezinbestekoa den kreditua eskuratzeko aukera bermatzea da helburua, eta ESSaren filosofiarekin bat datozen baina denbora gehiago eskatzen duten ekoizpen-praktikekin (adibidez, agroekologia). Beraz, ESSko proiektuetan kontuan hartu beharreko funtsezko elementu batek denboran mantendu daitezkeen finantziario-mekanismoak martxan jartzearekin du zerikusia. Mekanismo horiek testuingurura moldatutako kreditu-produktuak eskaini beharko dituzte, eta nahi dugun eragina lortzeko gai izan beharko dute, baina ekimenen protagonisten gehiegizko zor indibiduala eta kolektiboa ekidin beharko dute.

“El compromiso es colectivo, nunca es individual. Se hace un compromiso grupal para la devolución. Se hacen grupos o en diferentes cooperativas pequeñas, sí, sí”. (E.7)

“¿Estamos generando personas empoderadas o personas agobiadas por el endeudamiento?” (E. 7)

Proiektu horietan parte hartzeari lotutako arriskuen eta erronken bigarren multzo batek ESSko ekimenekin epe luzerako konpromisoak lortzeko pizgarri egokiak sortzeko gaitasunarekin du zerikusia. Horrela, ekimenen barruan sortzen den talentua eta kudeatzeko gaitasuna atxikitzeko moduari buruzko galdera agertzen da. GGKE batzuen arabera, maiz, erakundean funtsezkoak diren pertsonen beste erakunde eta/edo enpresa batzuen eskaintzak jasotzen dituzte, proiektuetan eskainitakoak baino soldata eta baldintza hobeak ere izaten dituztenak. Hori ohikoa da eta, nolabait, saihestezina ere, baina argi dago garrantzitsua dela pizgarri egokiak eta askotarikoak sortzea, bereziki erakundearen filosofiarekin bateragarriak direnak, baina proiektuak epe luzera erakargarriak egiten dituztenak. Eremu horretan oreka lortzea ez da erraza, hurrengo aipamenean adierazten den bezala:

“[La relación salarial] Es 1 – 3 ¿no?, pues es 1-3. No es 1-7, los sueldos ¿no? (...) Se te va gente buena y tienes que asumirlo (...). Ahí está también el compromiso

¿no? estamos por esto, luchamos por esto, es un sueldo muy digno para vivir aquí... si quieres ser millonario pues te vas a otro lado. (...) Pero no va a entrar [la organización X] a por una persona por muy buena que sea... porque no es competitivo, no puede competir...rompes lo que son, es decir no puedes romper lo que tú eres para retener a alguien” (E.8)

Ekimenen esparruan etorkizunerako espektatibak sortzea bereziki garrantzitsua da elkarrizketa gehienetan aipatu den arazoetako bat lantzeko, alegia, proiektu askotan belaunaldien artean dagoen arrakala. Izan ere, ekimen horiek, maiz, zailtasun handiak izaten dituzte gazteak ESSko ekimenetan inplikatzeko, eta, hortaz, belaunaldi arteko erreleboa egongo dela bermatzeko ere. Problematika konplexu hura azaltzen duten hainbat elementu daude, baina kasu bakoitzean azterketa berezi bat egitea beharrezkoa da. Hala ere, gure lagineko euskal GGKEek hainbat testuingurutan gertatzen diren kontu batzuk aipatzen dituzte.

Alde batetik, zenbait GGKEk adierazten dutenez, gazteek horrelako proiektu kolektiboekin duten errotze edo konpromiso txikiago hura beren inguruko kultura indibidualistaren nagusitasun gero eta handiagoaren emaitza da. Hori areagotu egiten da lagineko GGKEek abian jarritako proiektu asko landa-eremuetan gertatzen direlako eta, oro har, gazteentzat erakargarriak ez diren nekazaritza- edo abeltzaintza-jarduerekin lotuta daudelako. Izan ere, gaur egungo belaunaldientzat hiri-kulturak dira erakargarriak; eta, hortaz, ESSko proiektuek landarekin eta nekazaritza- edo abeltzaintza-ekoizpenarekin zerikusirik ez duten bizi-irajinariorik ezagutu behar dituzte, gazteak beren proiektuekin liluratu nahi badituzte.

“Batez ere ematen diren gatazkak dira generazionalak, eta ematen dira asko. Adibidez (...) ba jada urte askotako lidergoak eta egon direnak gainera hor borrokan... eta gero igual da beste generazio bat jaio dena igual asentamentuetan, gazteak direla, beste zera batzuk dituztenak... eta hor gatazka bat sortzen da adibidez.”(E.2)

Baina, bestetik, honako hau ere aipatzen da: gazteen bizi-espektatibei erantzun duina eta egokia emateko beharra batzuetan ez da bateragarria ESSko proiektu horien moteltasunarekin, emaitzak lortzeari dagokionez. Aipatzen da, prozesu luzeak direnez, batzuek ez dutela irauten, ez dituztelako epe laburrean onurak ikusten eta/edo ez direlako behar den konpromisoa denboran mantentzeko gai.

“Son procesos largos, procesos de años y la gente en ese tiempo hay quien puede aguantar o no puede aguantar o quien no quiere aguantar y quiere ir a... Producir agroecológicamente es más lento. Es mejor a futuro, a largo plazo. Y se

ve, y los resultados están ahí, pero a corto plazo, no. Y hay gente que no aguanta ese tiempo". (E.8)

"Yo creo que el riesgo de la sostenibilidad de las personas en la iniciativa, por ejemplo, ¿no? Que aquí es diferente. Aquí tenemos un trabajo y estamos ¿no? y estamos años. Allí no, allí puedes estar un tiempo y dejarlo y cambiar, y te viene otro y tal y... por lo que sea, por los motivos que sea. Esa sostenibilidad de la iniciativa como tal..." (E.1)

Nolanahi ere, argia dirudi, beste aipamen batzuetan adierazi den bezala, genero-desporekotasun estrukturalak belaunaldi arteko erreleboaren kontua ere zeharkatzen dutela. Zentzu horretan, eztabaida honetan kontuan hartu behar dugu emakumeen (gazteak edo ez) lidergoari, demokraziari eta erabakietan parte hartzeko duten aukerari lotutako kontuek erronka ukaezinak ekartzen dituztela.

"A nivel organizacional de las cooperativas es un tema más de equidad de género, de democracia interna, de rotación de puestos, de que haya relevos generacionales... o sea, eso es lo que yo diría que últimamente en las formulaciones toma más peso". (E.10)

Kontu horiek lantzeko eta aipatutako arriskuak arintzeko modu gisa, zenbait GGKEk landako lanarekin batera generoari eta maskulinitate berriei buruzko tailerrak egiten ari dira gazteentzat. Beste kasu batzuetan, ordea, proiektuetan zenbait zeregin identifikatu eta profesionalki profilatu nahi izan dituzte, besteak beste, gazteentzat erakargarriagoak izan daitezkeen merkaturatze-lanak.

"Una de las líneas de [la organización] es trabajar con mujeres y jóvenes, por dos realidades. Por la realidad de género, porque el futuro está ahí. Quiero decir, quien va a mover... Cada vez es más difícil los que tenemos ya cuarenta y tantos que movamos ciertas estructuras mentales. Pero los que son más jóvenes que todavía te estás formando... Y segundo, porque la agricultura se va perdiendo. Entonces, pues bueno que la gente joven vea que ahí hay una salida digna para una vida que puedes desarrollarla... Entonces está bien trabajar en ese aspecto con juventud". (E.8)

Beraz, argi dago proiektuak hasteko prozesutik bertatik hausnarketa- eta diseinu-logika partekatu bat jarri behar dela martxan, gazteentzat interesgarriak izan daitezkeen zereginak, prozesuak eta antolakuntza-lekuak identifikatzeko. Baina beharrezkoa da, era berean, lidergoko, antolakuntza-demokraziako eta erabakiak hartzeko mekanismoak, tresnak eta logikak analisi intersektorial batez zeharkatuta daudela bermatzea. Analisi horrek, generoagatik, adinagatik, arrazagatik eta jatorri

sozialagatik diskriminatzen duten antolakuntza-logikak ezabatzen eta/edo ez errepikatzen lagundu beharko du.

4.2. Kanpo izaerako eta artikulazio komunitarioko antolakuntzari buruzko eztabidak

Eztabaiden bigarren multzoa ekimenen kanpoko antolakuntzari eta komunitatearekiko artikulazioari buruzkoa da. Hau da, beste ekimen batzuekin, ESSko sareekin, gizarte-mugimenduekin, talde komunitarioekin eta abarrekin ematen diren harremanei buruzkoa.

Ekimen baten kanpo-harremanak zehazten dituzten alderdi horiek ere askotan aztertu dira ESSari buruzko literaturan. Izan ere, ICAREN printzipioetan²⁹ (1995), ekonomia sozialaren erreferentziazko argitalpenetan (Monzón eta Chaves, 2012) eta ekonomia solidarioaren printzipioen gutunean (REAS, 2022) aurkitzen ditugu sareak (García et. al., 2006; Mance, 2008), interkooperazioa (Arrillaga eta Etxezarreta, 2022), lurralde-ekosistemak (Arcos eta Morandeira, 2020), gizarte-mugimendu eraldatzaileekiko edo tokiko garapeneko (Soto et. al., 2021; Arrillaga, 2021a) eta garapen komunitarioko (Favreau, 1997) erakundeekiko harremana. Horiek, bada, ESSko erakundeen kanpo-portaera azaltzen dute.

Elkarrizketa-prozesuan zehar lortutako emaitzen arabera, atal hau bi azpi-ataletan banatuko da. Horietan komunitatean errotzeari eta sareak ehuntzeari buruzko eztabidak eta ekarpenak bilduko ditugu.

4.2.1. Lurraldean eta komunitatean errotzea

GGKE guztiak ados daude honetan: proiektuak eta horietatik eratorritako emaitza guztiak (ekimenak, sareak, tailerrak...) dagokien komunitatean eta lurraldean errotu behar dira, tokiko premia eta interesekin lotuz eta tokiko garapena sustatuz. Izan ere, GGKEen arabera, lurraldean errotzeak eta komunitate zentzuak egonkortasuna, jarraitutasuna eta kide izatearen zentzua ematen die prozesuari eta hortik sortzen diren erakundeei.

29 *International Co-operative Alliance* (www.ica.coop) elkartean jasotako 6. eta 7. printzipio kooperatiboak kooperatiben arteko lankidetzari (6) eta komunitatearekiko interesari (7) dagozkie.

Zentzu horretan, ESSak izaera endogenoa duen logika ekonomiko bat proposatzen du, lurraldean bizi eta harekin harremanean dauden pertsona talde baten ekimen kolektibotik sortzen baita. Pertsona horiek, beren edo komunitatearen beharrak asetzeko, tokiko baliabideak, inbertsioa eta gaitasunak mobilizatzen dituzte. Ekimen asoziatibo horiek, lurraldetik sortu diren heinean, lurraldearekin eta haren errealitatearekin erabat lotuta sortzen dira. Horregatik, ESSarentzat errazagoa da bere jarduera ekonomikoa tokiko beharretara egokitzea. Gainera, ESSko erakundeek hartzen duten jabetza kolektiboko moduek lurraldearekin lotzen ditu formalki, horiek osatzen dituzten pertsonak baitira ekimenak lantzen eta bideratzen dituztenak (Arrillaga, 2021b).

ESSaren kudeaketa demokratikoak eta parte hartzeak, aldi berean ahalduzkoak eta loturak ezartzeko gaitasun baliotsua ematen die komunitateei. Azken finean, lurraldeko biztanleak haien artean elkartzen dira beren beharrei erantzuna emateko, eta, hala, alternatiba duin bat sortzen dute, iparralde zein hegoalde globaleko lurraldeen eta komunitateen kooptazioari edo menperatzeari, kapital handiaren logika maximizatzaileari eta onura ekonomiko eta sozial potentzialen diskurtsoari aurre egiteko. Izan ere, diskurtso horrek, bada, tokiko baliabideen mendeotasuna, harrapartza eta drainatzea eragiten du, horiek bere metatze-logikaren menpe jartzeko.

“[Kooperatiben errotzearen inguruko garrantziaz] erabateko garrantzia. Eta kooperatibaren ezaugarrietako bat hori da: errotuta egotea. Kooperatiba bat azkenean da instrumentu bat lurralde garapenerako, sortzeko aberastasuna bertan eta banatzeko eta beharrei erantzuteko. Es que, kooperatiba bat izatez hori da”. (E.2)

ESSaren berezko logikarekin bat, GKEen ESSko proiektuak beti oinarritzen dira komunitatean errotzea identifikatu, sostengatu eta indartu nahi dituzten dinamiketan. Hala, proiektu horientzat ezinbestekoa izaten da tokiko premiak ondo identifikatzea eta proiektua lurraldean dauden ahalmenekin eta lehentasunekin lotzea. Tokiko lankide gisa diharduten erakundeak izaten dira lurraldean sartze hori bermatzeaz arduratzen direnak. Hortaz, GGKE guztiek azpimarratzen dute oso garrantzitsua dela tokiko erakundea ondo ezagutzea, helburuen inguruan adostasuna izatea eta konfiantza harremana lantzea. Horregatik, elkarriketatutako GGKE gehienak urteak edota hamarkadak daramatzate tokiko lankide berarekin lanean.

“En realidad las propuestas nos las hacen siempre las aliadas, no lo miramos desde aquí. Conocen el territorio, conocen perfectamente la población con la que trabajan... hacen diagnósticos y ahí nos presentan el diagnóstico y ahí entonces valoramos con ellas. (...) Y ahí vemos la viabilidad o no viabilidad, el sentido o no sentido... donde se enmarca el contexto también, y ver qué fácil o

complicado va a ser. (...) De cero hace tiempo que no hemos empezado porque con todas las compañeras con las que trabajamos llevamos una larga trayectoria trabajando”. (E.3)

“Como ya llevamos tiempo trabajando con ellas, pues las organizaciones con las que trabajamos nos señala: pues mira creemos que aquí o allá... Entonces valoramos con los principios que tenemos y vamos para adelante, ¿no?”. (E.7)

Gainera, egiaztatu egiten da aztertutako proiektu guztietan komunitatean errotzea indartu nahi dutela, eta horretarako ESSko praktiken bitartez lortutako emaitzak proiektuaren xede den tokiko komunitateko pertsonen bizi-baldintzen hobekuntzarekin lotzen dituzte.

“Lo primero que hacemos es hacer un pozo (...) Son mujeres de zonas muy rurales, que no tienen acceso a agua, imagínate... No tienen acceso a servicios muy básicos, entonces, si no tienen la formación adecuada o una capacitación básica mínima para que ellas puedan trabajar de manera independiente, dependerían o de los hombres o del soporte de la ONG. Entonces para que la cooperativa sea sostenible, ellas tienen que tener sus necesidades cubiertas y un mínimo de formación”. (E.5)

Komunitatean errotzea errazten duen beste elementu bat agertu ohi da elkarrizketetan, alegia, esperientzia arrakastatsuak ezagutzera ematea eta hurbileko erreferente arrakastatsuak sortzea. Azken finean, askoz errazagoa da ESSaren emaitza positiboak erakustea inguruko taldeek beren esperientziak partekatzen badituzte. Baina esperientzia arrakastatsuez gain, zenbait kasutan, aurreko porrotetatik ikasteak ere ekimen produktibo berriak garatzen lagundu du.

“Lo que hacemos es poner a las cooperativas entre sí en contacto. Porque además así, cuando una cooperativa empieza siempre el contacto es con una iniciativa exitosa y eso les da también una perspectiva de hasta donde pueden llegar. Y aparte de que es motivante te da otros recursos”. (E.4)

“Entonces, puede ser interesante que la gente haya tenido experiencias de fracaso previas, o experiencias previas. Para también poner en valor las experiencias de fracaso y promover esa reflexión sobre ¿por qué fracasó? ¿Qué pasó? Porque a veces la gente cuando fracasa lo da como fracasado y parece que eso no ha valido para nada. Y en cambio las experiencias de fracaso previas sí que sirven para que luego otras iniciativas vayan mejor”. (E.1)

Halaber, komunitatean errotze hura finkatzeko, tokiko agintarien laguntza bilatu ohi da, hori posible denean. Horretarako, GGKE askok beren proiektuak lurraldeko

tokiko garapen planetan sartzen saiatzen dira. Izan ere, tokiko agintariak prozesuarekin bat egiten badute, esku-hartzeen legimititatea asko handitu daiteke, funtsezko beste baliabide batzuk lortzeko aukera erraz daiteke eta, oro har, egonkortasun handiagoa lortzen da epe luzera begira. Gainera, atal honen amaieran identifikatuko ditugun arriskueta batzuk saihestu daitezke; izan ere, horiek eragin negatiboa izango lukete horrelako proiektuan. Hona hemen horietako batzuk: agroekologikoak ez diren proiektuen kontra-sustaketa, nekazaritzako esportaziora bideratutako laboreak edo erauzketa enpresak lurraldean sar daitezen baimentzea.

“También ver un poco que se enmarque dentro de los planes de desarrollo que haya, no ir a contracorriente. (...) Que esté enmarcado por lo menos en los planes de desarrollo local y que las autoridades locales no sean absolutamente contrarias. Eso en determinadas zonas dificulta porque están navegando a contracorriente. (...) Aun así, aunque haya autoridades que estén cercanas a toda esa transición hacia... bueno a todo ese trabajo hacia la economía social y solidaria y la transición hacia la agroecología... o sea hay dificultades, ¿no? Pero cuando tienen un muro es muchísimo más complicado, vamos”.(E.3).

Alderdi horrek, antza, garrantzia hartu du azken urteotan; izan ere, tokiko gobernuak gero eta inbertsio-ahalmen handiagoa dute. Zenbait GGKEren esanetan, baliabideak tokiko mailako politikan eragitera bideratzea garrantzitsu bilakatu da tokiko lankidetzaren publiko-kooperatibo-komunitarioaren esparruan nolabaiteko babesaren lortzeko.

“Hace 15 años muchos municipios no tenían capacidad de inversión. Ahora la tienen. El rol de nuestra entidad ha cambiado, porque antes teníamos que proveer todos los recursos de inversión y ahora pensamos que tiene más sentido hacer incidencia para que los recursos municipales sean bien utilizados”.(E.6)

“Sí que hay mucho trabajo ya en lo local. Sobre todo, yo te diría que hay mesas de concertación que las llaman. Que ahí convergen público y organización de la sociedad civil y es de donde nacen las propuestas”.(E.10)

Hala ere, jasotako erantzunek adierazten dutenez, komunitatean errotzea kasu guztietan garrantzitsua bada ere, horren garrantziak eta ezaugarriak berezitasunak dituzte, nagusi den ESSko ikuspegiaren arabera. Jakina, GGKE guztiek modu positiboan baloratzen dute lurraldean, alde batetik, tradizio kooperatibistako edo ESSko proiektuen aldeko gizarte-mugimenduak izatea eta, bestetik, kooperatibak ezartzen laguntzen duten eta/edo horien aldeko politika publikoak egiten dituzten tokiko instituzioak egotea. Baina kontu horiek proiektuen bideragarritasunean edo

iraunkortasunean izan dezaketen garrantziaren inguruan agertzen dira berezitasunak edo ñabardurak.

Hala, logika *kooperatibo-instrumental* batetik bultatutako proiektuetan, elkarrizketatuen arabera, proiektuaren bideragarritasun-baldintzak bermatzeko, ekoizpen-proiektuak bermatu behar du baztertuta dauden edo diskriminazioa pairatzen duten kolektiboen eskubideak babesten eta beren premia estrategikoak edo praktikoak lantzen direla. Oso ondo baloratzen dira lurraldean ematen diren prozesu ekonomikoen eraldaketa edo ESSari esker logika ekonomiko alternatiboak sortzea, baina horiek ez dira proiektuaren bihotza. Hala ere, maiz, paradoxa bat ematen da, non ekimen produktiboak emakumeentzako eta/edo komunitate osorako eremu komunitario bilakatzen diren; horietan sozializatzeko, trebatzeko, esperientziak partekatzeko eta gizarte bizitzan parte hartzeko.

Beste alde batetik, logika *kooperatibo-enpresariala* duten proiektuen bihotza matrize ekonomiko-produktiboa eraldatzea da. Beraz, horietan, proiektua bideragarria izateko, funtsezkoa da lurraldean enpresa-kultura eta kooperatibismoaren logikako mobilizazio kolektiboko prozesuak izatea. Izan ere, esku-hartzeko logika hura enpresa kooperatibo bideragarriak sustatzera eta/edo finkatzera bideratzen denez, ukaezina dirudi gutxieneko baldintza batzuk bete behar direla. Hala ere, proiektu horiek ez dira bereziki ekimen produktiboak lurraldean errotzera bideratzen; aitzitik, ekimenen egonkortasuna lortzen saiatzen dira, laguntza teknikoa eskaini bitartez.

“Normalmente es continuación de procesos que ya se están llevando, es decir, ya hay unos procesos y lo que se va haciendo es ir un poco más allá cada vez que hay un proyecto. Entonces, cada vez ir mejorando, profesionalizando, intentando que los beneficios sean mayores... o sea, intentando abarcar cada vez más”.(E.3)

“Sortu ginenean, lehenengo fasea izan zen: Kooperatibetatik gatz, kooperatibei lagunduko diegu (...). Eta horra joan ziren pertsonak... ba igurea balio behar du! Gu la hostia gara! Eta joan gara, hemengo eredu... eta ahalegindu ginen 5-6 urte... (...) ilusio handiarekin... iluso gehiago ilusioa baino. Iluso moduan joan ginen. Eta hartu genuen hostia. (...) kontestu horretan, tradizionaliki enpresaren kontzeptua, ez ia enpresa sozialarena, enpresaren kontzeptua be, ez da ezagutzen, porque dago Estatuaren aparatu zabal bat (...), pribatua dena da enpresa oso handiak kanpotik etortzen direnak edo merkatari txikiak (...). Kontestu horretan ez zegoen hummus-ik. Gu ahalegindu ginen, eh! Ez zegoen prozesu propiorik, gu ahalegindu ginen prozesua sortzen. Hor dago errorea... gure errorea da guk bultzatzea. Ez baldin badago, ez dago. [Horregatik, orain,] Guk ez ditugu

prozesuak suspertzen, guk egiten duguna da martxan dagoen prozesu bati, pixka bat laguntza bat eman eremu espezifiko batean”.(E.11)

Logika *kooperatibo-komunitario* batetik abiatzen diren proiektuen kasuan, komunitatean errotzearen kontua erabat funtsezkotzat hartzen da. Izan ere, ikuspegi horrek helburu sistemikoagoak edo lurralde logikako eraldaketak planteatu ohi ditu bere proiektuetan. Horretarako beharrezkoa da hainbat eragile pribatu zein publiko artikulatzea eta beren konpromisoa aktibatzea. Behar diren konpromisoak eta laguntza beste kasu batzuetan baino askoz handiagoak dira, eta, hortaz, proiektu horiek ekimenez harago doazen eremuetan emaitzak lortzeko jarduerak eta esku-hartzeko logikak proposatzen dituzte. Ikusiko dugun bezala, sare konplexuak sortzen dira hainbat mailatan, eta ESSaren eraldaketa-proiektuarekin konprometitutako askotariko erakundeekin. Horrek, bada, konplexutasun eta arrisku gehiago gehitzen die proiektuei. Hala, proiektu horien eragina eta iraunkortasuna bermatzeko, funtsezkoa da ESSa politikoki babestuko duen haztegia dagoen identifikatzea, baita hura proiektuaren jardueren eta esku-hartzeen bitartez indartzeko aukera dagoen ere.

“Y hay un tema que es resolver el día a día que esto de la supervivencia de la economía solidaria en la economía capitalista es un nudo complicado de resolver. Porque para mí es diferente arriesgarme a un proyecto cuando tengo la vida asegurada, que cuando no está asegurada en absoluto”. (E.1)

Kasu hauetan, eta hurrengo atalean ikusiko dugun bezala, sektoreko edo lurraldeko sare konplexuak finkatzeko eta mantentzeko erronkak agertzen dira. Izan ere, sare horien eraginkortasuna maiz ezegonkorrak izaten diren aliantzen eta oreken menpe dago. Aipatutako erronkak, neurri batean, sarean jarduera esanguratsua dagoela bermatuko duten baliabide nahikoak sortzeko zailtasunari lotuta daude. Beraz, lurraldean legitimitatea sortzea eta baliabide horiek lortzeko aukera emango dieten politika publikoak sustatzea izaten da sareen lehentasuna. Eragin politikoaz harago, horrek eskatzen du tokiko agintari eta gobernuekin zuzenean lan egitea, edota horien lana laguntzea. Hala, proiektuek, batez ere *ikuspegi kooperatibo-komunitario* bat erabiltzen duten horiek, aldakortasun eta ziurgabetasun elementu bat izaten dute, lurralde bakoitzeko ziklo politikoaren dinamiken ondorioz eta dinamika horiek ESSko proposamenekiko laguntasunean izan ditzaketen eraginagatik.

Izan ere, kasu askotan, ESSko proiektuek, beren esku-hartzeen ondorioz, kontrako dinamika politikoak aurkitzen dituzte, esku-hartze horiek bateraezinak direlako, bai beste politika publiko batzuekin, bai lurraldeko eragile boteretsuen interesekin.

“Tienes políticas públicas de nivel estatal en muchos sitios que están orientadas a la agro-exportación. Grandes producciones de soja, grandes producciones de palma, café, cacao... lo que sea. Entonces, todos los incentivos locales están orientados a eso, todas las asistencias técnicas locales están orientadas a eso... entonces salir de ese circuito es difícil. Y es un problema porque la economía social y solidaria es muy poco compatible con ese modelo de agro-exportación. (...) Entonces cuando hablas de seguridad alimentaria o de soberanía alimentaria de un territorio, o de desarrollo local, no hay respuesta ni recepción por parte de los responsables de eso. Y en ocasiones incluso los propios grupos productores pues [las políticas] desincentivan la producción local de alimentos”. (E.6)

Elkarrizketetan askotan aipatzen da enpresa handiek eta/edo multinazionalak lurraldean duten jarduera sustatzen duten politika publikoen gaia. Politika horiek ESSaren logiken aurkako kudeaketako eta baliabideen erabilerako irizpideak lehenesten dituzte. Zenbait kasutan, estatuko eta/edo tokiko gobernuek lurraldeetan sartzeko baimena ematen diote erauzketa-enpresei, nahiz eta, maiz, enpresa horiek indarkeria eragiten eta ekosistemak eta lurraldeetako bizitza hondatzen duten. Egoera horiek indarkeria zuzena eta zeharkakoa eragiten dute komunitateetan, eta horiek gainera juridikoki babes gabe daude enpresen aurrean.

“Han entrado montones de excavadoras, camiones... y están destrozando la Amazonía a una velocidad de espanto. Entonces hay una zona, una comunidad, a la que llegaron las mineras y entraron. En todas las comunidades de alrededor también entraron. Y claro la empresa les ofreció dinero por la posibilidad de sacar materiales y entraron a saco. Y en un año se han echado para atrás. Han dicho que no les compensa el dinero porque están destruyendo su ecosistema. Entonces ahora estamos en otro tema de violencia que esto va a ser... violencia porque claro, hay que regenerar toda una comunidad allá, con todo su ecosistema frente a mineras. Y las mineras no te van a hacer frente de frente, pero te lo van a hacer por detrás. Van a ir a por líderes, lideresas... (...) Queremos recuperar nuestra zona porque no nos compensa, porque destruyen nuestra vida. Y nosotros de aquí a 3 años no tendremos ni minera ni vida”. (E.8)

ESSari, ingurumenari eta lurraldearen defentsari buruzko eztabaida lantzen dugunean gai honi helduko diogu berriro. Beraz, ez ditugu orain aztertuko GGKEek ikuspegi horretatik aipatzen dituzten arriskuak. Nolanahi ere, eta atal honekin amaitzeko, azpimarratu nahi dugu komunitatean errotzea funtsezko kontua dela ESSko proiektuetan. Alde batetik, ESSko esku-hartzeen indar eta legitimitate-iturri nagusietako bat da; baina, bestetik, ezin da egintzat eman. Izan ere, komunitatean errotze hura eta haren indarra identifikazio fasetik kontuan hartu beharreko funtsezko

elementua da, ESSko ikuspegia dena dela ere; baina bereziki garrantzitsua izango da *ikuspegi kooperatibo-komunitarioa* duten proiektuetan.

Gainera, lurralde jakin batean ESSko proiektu bat abian jartzea erabakitzen den kasuan, lurraldean errotze hura ez da logika kooperatibotik berez sortzen; aitzitik, ESSak zentzu horretan eskaintzen dituen indarrak eta abantailak erabilita lortu beharko da errotzea. Horrek esan nahi du horretarako jarduerak eta baliabideak egon beharko direla, eta kontuan hartu beharko dugu hura epe luzeko prozesu jarraitua dela baina proiektuetan arrisku handiak eragiten dituen.

Komunitatean errotzeak konfiantza- eta lankidetzaren dinamikak sortzeko lotutako arazo klasikoak ditu, bai erakundeen barrura begira, bai, batez ere, kanpora begira. Izan ere, denbora behar da erakundeen arteko konfiantza- eta lankidetzaren harremanak sortzeko, horiek modu jarraituan kolaboratzeko eta elkarri laguntzeko esperientzia positiboen emaitza baitira, baita erakundeetan ematen diren gatazkak modu konstruktiboak kudeatzeko gaitasuna ere. Hala ere, gatazkako eta indarkeriako egoeretan, dinamika horiek kaltetu daitezke eta ESSko lurralde-sareen funtzionamenduan eragin dezakete. Beraz, horiek babesteko eta mantentzeko mekanismoak martxan jartzea funtsezkoa da proiektuetan. Hurrengo taulan sareen gaia zehatz-mehatz aztertuko dugu.

4.3. Taula. Proiektuak lurraldean eta komunitatean errotzea			
	ESSari buruzko ikuspegia		
	<i>Koop-Enpresariala</i>	<i>Koop-Komunitarioa</i>	<i>Koop-Instrumentala</i>
Ezaugarri nagusiak	- Errotzea ez da proiektuaren helburu esplizitu bat eta erreferentziatzeko gizarte-mugimenduak sortu behar du errotze hura. - Enpresa-kultura eta mobilizazio kolektiboko prozesuak beharrezkoak dira proiektua abiatzeko.	- Komunitatean eta lurraldean errotzea proiektuaren helburu esplizitua eta lehentasunezkoa da. - Proiektuak ESSa eta bere balioak komunitate- eta lurralde-dinamiketan errotzen lagundu behar du.	- proiektuak eskubideak defendatzen, premia estrategikoak betetzen eta baztertutako kolektiboen edo komunitateetan diskriminazioa pairatzen duten kolektiboen praktikak babesten lagundu behar du. - Kooperatiba komunitatearen elkargune bat da.

Iturria: Egilea.

4.2.2. Sareak

Aipatu den bezala, sareen gaia hainbatetan lantzen da bai ESSari buruzko literaturan eta bai bere praktikan. Izan ere, Garcíaren eta beste batzuen esanetan (2006: 200) ESSa “ingurura zabalik egon behar da, bertatik energia hartzen baitu etengabe birsortzeko eta sistema ororen narriadura ekidinezina gelditzeko. Hortaz, sare lauso gisa ikusten dugu kooperatiba, bezeroak, hornitzaileak, laguntzaileak eta abar ere biltzen dituen”. ESSko erakundeek hainbat integrazio-motatako eta -mailatako sareak sortzeko joera dute, eta sare horiek indarra eta erresilientzia ematen diete eta elkarrekin hazteko aukera ematen die (Arrillaga eta Etxezarreta, 2022). Beraz, erakundeen arteko sare-lana eta sareak sortzea ESSaren berezko ezaugarritzat har dezakegu.

Lan honetan parte hartu duten GGKE guztien ustez, sareak garrantzitsuak dira beren proiektuetan, baina argi geratu da elkarrizketatuek “sare” kontzeptua modu generikoan erabiltzen dutela, pertsonen eta erakundeen arteko lankidetzaren egonkorreko askotariko logikak adierazteko. Izan ere, eztabidak bideratzeko helburuz, elkarrizketatuei beren ESSko proiektuetan garrantzitsuenak diren sare horietan zentratzeko eskatu genien. Garrantzi hori bi zentzutan izan zitekeen: alde batetik, sare-mota edo -logika bat proiektua abian jartzeko funtsezko baldintza gisa identifikatzen zelako; eta, bestetik, proiektuak berak, bere jardueren bitartez, sare zehatz bat sortu eta mantendu nahi zuelako.

Esperientziak aztertzean, askotariko sareak daudela identifikatu dugu; eta horiek alderdi hauen arabera aldatzen dira: beren egituraren formaltasun-maila (sare informaletatik hasi eta identitate eta nortasun juridiko propioa duten sareetaraino); beren baitan kudeatzen diren jardueren edo zerbitzu-motak (bazkideen artean baliabideak, esperientziak eta ezagutzak partekatze hutsetik hasi eta erakunde lankideei zerbitzu konplexuak eskaintzen dizkieten sareetaraino, hala nola sargaiak, merkaturatze-zerbitzuak eta merkatuetarako sarbidea, finantziarioa, edo politikan eragiteko eta elkarrizketarako gaitasuna); operatzen duten lurralde-maila (tokiko sareetatik hasi eta nazioarteko sareetaraino); ESSarekiko lotura-maila (ESSko erakundeek osatutako sareetatik hasi eta ESSa barneratzen duten baina gai nagusitzat hartzen ez duten sare batzuetaraino); eskarmentua eta ibilbidea (esperientzia handiko sare oso finkatuetatik hasi eta ibilbide gutxiko sare berrietaraino).

Aurkitutako kasuistika oso zabala da eta, argi eta garbi, sareen eta horien eginkizunaren gaiak berariazko ikerketa bat eskatzen du, kasuistika eta egoera partikularrak aztertzeko. Jakina, lan honek ez du eginkizun hori betetzeko aukerarik. Nolanahi ere, jasotako erantzunak taldekatu egin ditugu, aldi berean edo testuinguru berean eman daitezkeen lau sare-mota identifikatuz. 4.4. taulak jarraian azalduko ditugun sare-motak laburbiltzen ditu.

4.4. Taula. Sare-mota nagusien, beren ezaugarrien eta beren ahultasunen laburpena			
Izena	Eremua	Ezaugarriak	Ahultasunak
Ekoizpenean elkarri laguntzea	Tokikoa	- Oso informala. - Lan eta konpromiso gutxi eskatzen du. - Funtsezko baliabideak partekatzen ditu ekoizpena errazteko.	- Zerbitzu gutxi eskaintzen ditu. - Oso eragin mugatua.
Lankidetzazko areagotua	Tokikoa	- Informala. - Koordinazioa eskatzen du. - Funtsezko baliabideak partekatzen ditu ekoizpena errazteko. - Ekoizleak biltzen ditu; merkaturatzea, prestakuntza, esperientziak partekatzea, tokiko politikan eragitea eta abar errazten du.	- Oso eragin mugatua. - Ekonomikoki mantentzeko zailtasuna. - Proiektuen finantziarioaren menpe dago.
Merkaturatzea	Nazionala/ Nazioartekoa	- Formala. - Ekoizle bazkideen produktuak merkaturatzen ditu. - Nazioko eta nazioarteko maila. - Gaikuntza, prestakuntza, aholkularitza eta beste baliabide batzuk partekatzen ditu.	- Kalitateak eta produktuak homogeneizatu behar ditu. - Zirkuitu lehiakorak. - Ekimen berriak sortzeko laguntza eskasa.
Ordezkaritza	Nazionala (probintziala)	- Formala. - ESSko erakundeei legitimitatea eta gune komuna eskaintzen die. - Prestakuntza, aholkularitza eta beste baliabide batzuk partekatzen ditu. - Eragin politikoa.	- Mantentzeko zailtasunak. - Erakunde kideen indarren menpe dago. - Gobernuarekiko adostasun politikoaren menpe dago.

Iturria: Egileak.

Ekoizpenean elkarri laguntzeko sareak terminoa ekoizleak biltzen dituzten eta, batez ere, baliabideak partekatzeko helburua duten sareei dagokie, hala nola lehengaiak (haziak...), tresnak, makineria eta zenbait praktika, esperientzia eta ezagutza. Aztertutako ia kasu guztietan aurkitzen ditugu sare horiek. Izan ere, sare-mota ahul bat dira; hau da, konpromiso gutxi behar dute funtzionatzeko, eta, maiz, izaera informaleko sare gisa osatzen dira. Kasu askotan, sare horiek proiektuaren berezko jardueren inguruan osatzen dira eta beren funtzionamendua eta indarra proiektuaren logikara mugatzen dira.

“Nekazarien ingresoak hobetzeko, teknologia oso basikoekin... monokultiboak, ureztatzerik ez dago, haziak ez dituzten maneiatzeko... (...) Orduan egin genuena izan zen, Mozambiquen bertan, implementatuta zeuden aurrerakuntzak, ahalegindu implementatzen atzeratuagoak zeuden erregioetan. Bertako nekazariak aurreratuen zeuden nekazariei kontratazio tekniko bezala eta beraien kideei erakutsiz”. (E.11)

“Hay cooperativas que se ayudan entre sí. Pues si a algún grupo de mujeres les falta una fotocopiadora o les falta la máquina de exprimir el zumo de tomate pues se la prestan o la intercambian o tal. Y esos procesos, y esa riqueza, no la tiene el emprendimiento individual. (...) No les ofrecen ningún servicio específico más a las cooperativas. Son más redes de contacto entre cooperativas”. (E.4)

Bigarren sare-mota ere, hau da, *lankidetzak areagotuko sareak* izendatu duguna, tokikoa eta informala da, baina koordinazio handiagoa eskatzen du. Bigarren mota honetan ere tokiko ekoizleak biltzen dira, baina oinarritzko baliabideak partekatzeaz gain, honako helburu hauek dituzte: elkarrekin merkaturatzea eta enpresa handien aurrean negoziazio-ahalmen handiagoa lortzea; aholkularitza juridikoa jasotzea; esperientziak, ikaspenak eta prestakuntza txikiak partekatzea; kooperatiben arteko trukeak sustatzeko dinamikak sortzea; edo tokiko politika publikoan eragiteko dinamikak ere. Gainera, beste esparru batzuetan lan egiten duten tokiko sareekin harremanak sortzen dira (emakumeen sareak, sare agroekologikoak etab.). Hala ere, eta ekimenetan garrantzi handia dutela uste badugu ere, sare-mota honek oso eragin ekonomiko, sozial eta politiko mugatua du.

“Siempre en red. Aunque sea en pequeñas comunidades (...), cuando ya están saliendo iniciativas económicas, que normalmente tienen que ver con temas agropecuarios principalmente, ya se van tejiendo redes a nivel municipal y de un municipio con otro municipio. Y se habla con la municipalidad: vamos a hacer un mercado semanal. Y ya se van organizando entre ellas. (...) En los proyectos sí que solemos meter apoyo para el fortalecimiento de red. (...) No

es una red como REAS que tiene personal liberado, no. Son diferentes grupos que se juntan y conforman una red, pero no con personal liberado o con CIF propio ni nada. Sino porque consideran que trabajar en red les aporta mucho y les conviene. Pero claro, depende de la zona y depende del país o de la ciudad donde estemos trabajando y con quien estemos trabajando. (...) Yo diría que las redes no traen recursos, sería al revés, se ponen recursos para que esa red se fortalezca. Por ejemplo, se destinan recursos para que pueda haber encuentros entre organizaciones de las redes, haya formación para las integrantes de la red, para que tengan reuniones, puede haber formación para constituir un órgano que vele por el bien hacer de la red... o sea esas cosas se enmarcan dentro de los proyectos. Generalmente en las redes en las que trabajamos con las compañeras, enmarcate en una red, normalmente ya va vinculado a hacer fuerza para la incidencia. Luego los espacios de la red se utilizan para la intercooperación en el sentido de: vamos a ver que están haciendo otros para aprender. O sea, esos espacios de intercambio dentro de las redes se hacen muchísimo y favorecen muchísimo. Yo creo que en muchos países se busca estar en red para eso: a mira como están haciendo las del municipio de al lado para nosotras replicar. Y eso se mete en los proyectos porque lo piden y porque posibilita todos esos cruces, ¿no?”. (E.3)

“Si tú no trabajas en red, no consigues ni tener relevancia a nivel de municipio ni propiamente que la economía social que estas impulsando tenga algún impacto sobre la vida de las personas. Porque serían grupos muy autónomos. Eso de entrada. Luego, en algunos casos, hay ventajas que son inmediatas. Por ejemplo, el único modo de conseguir precios de venta de productos un poco apañados, es teniendo una central de venta que aglutine en red a varios productores. O el único modo de conseguir compras a buenos precios pues es tener una central de compras que aglutine a productores. O en otros sitios, pues la inversión pública sólo se produce... por ejemplo, una traída de aguas o la compra de una maquinaria que pueda servir al conjunto de la gente si existe previamente una organización de red que esté detrás de eso”. (E.6)

“Behin taldea indartuz gero, bai saiatzen garelako harremanetan jartzen. Esperientziak banatzeko edo posiblea baldin bada salmentarako indar gehio izateko. Eta gero, sare propioak ere sortu izan ditugu. Beraien ingurukoak edo departamentu mailako ekonomia sozial eta solidarioaren ingurukoak. Eta gero, estatu mailan dauden sareetan parte-hartzea ere sustatzen dugu. Emakumeen ingurukoak edo ingurumenaren ingurukoak edo esangura handia duten sareetan parte-hartzen da. (...) Mota askotako sareak daude”. (E.9)

Hirugarrenik, tamaina handiagoko *merkaturatze sareak* ditugu. Horiek tokiko eremua gaingitzen dute eta nazio-mailan eta/edo nazioartean antolatzen dira. Tamaina handiko merkaturatzaile gisa jarduten dute eta lurraldeetako kooperatibek ekoiztutako produktuak eskaintzen dituzte. Nazio-mailan, hainbat salmenta-gunetan daude, bai propioetan (esate baterako, sareak berak kudeatutako denda txikiak) eta bai konbentzionaletan ere (adibidez, supermerkatuak). Nazioarteko mailan, aldiz, bidezko merkataritzako edo agroekologiako ziurtagiriekin lan egin ohi dute. Horrelako sareak askotariko forma juridikoak izaten dituzte, eta, aldi berean, ESSko logikarekin lan egiten duten lehen edo bigarren mailako nekazarien erakundeak biltzen dituzte. Gainera, horien tamaina dela eta, zerbitzuak eskaini ohi dizkiete bazkideei.

Hala, horien adibide ezagunetako bat Ekuadorreko Fundación Maquita³⁰ da. Fundazio horrek, gaur egun, tamaina handiko sarea osatzen du, eta erakunde kideen produktuak merkaturatzeko bide alternatibo eta solidario bat eskaintzeaz gain, besteak beste, aholkularitzako, prestakuntzako, gaikuntzako eta antolakuntza indartzeko zerbitzuak eta funts solidario bat eskaintzen die erakundeei. Hala ere, aipatu beharra dago aztertutako kasu gehienetan ez dagoela Maquita fundazioak beste tamaina, indarra eta egonkortasuna duen sarerik.

“Normalmente a lo que vamos es a población agrícola... campesinado, pequeños productores y pequeñas productoras. Entonces, crean las cooperativas o asociaciones lo que corresponda en cada lugar, pero Maquita no está ahí. Es decir, maquita acompaña ayuda en el proceso, pero bueno... ellos deben caminar por sí mismos. Una vez se crea eso, adquieres el compromiso con Maquita de: bueno os vamos a acompañar en todo el tema de capacitación para mejorar la producción que tenéis. (...) Muchas formaciones son en comunidades vecinas. Muchas formaciones son vamos al huerto de Pepe que ha montado esto o de Manuela que ha montado esta producción. Y ahí a ellos se les proporcionan los medios y los materiales para poder desarrollar esa nueva forma de trabajar y luego se les ayuda a crear la cooperativa como tal. Entonces se juntan ahí asociaciones de varios lugares y entregan ahí su producción. De manera que juntos comercializan y sacan un precio bueno para todos. (...) Maquita tiene una agroexportadora, vende en Italia en España en Estados Unidos... saca pasta de cacao (...), venden mango deshidratado, otros muchos productos... todo eso no tiene ánimo de lucro. Maquita agroexportadora no es una empresa, es una empresa de economía solidaria que todo eso revierte en propio circuito”. (E.8)

30 Fundación Maquita: <https://maquita.com.ec>

Gainera, hirugarren bloke honetan finantza etikoen esparruan nazio-mailan lan egiten duten zenbait erakunde handi sar ditzakegu. Hau da, horiek merkaturatzaileen funtzio bera betetzen dute, baina finantzen esparruan. Erakunde horiek, bada, banku-sistema tradizionaletik baztertutako nekazariak biltzen dituzte, eta kredituak baldintza hobeagotan eskaintzen dizkiete, ESSaren barruan beren jarduerara garatzeko aukera izan dezaten.

Azkenik, *ordezkaritza sareak* ditugu. Horietan, ESSa antolatzen da herrialde bakoitzean (batzuetan probintzia- edo eskualde-mailan ere banatzen dira); baina hemen beste gizarte-mugimendu handi batzuk ere sar ditzakegu, hala nola Brasilgo MST edo Vía Campesina. Sare horiek ESSko erakundeak eta ekimenak biltzen dituzte, eta ESSaren proiektu politikoaren edo gizarte-mugimenduaren inguruan antolatzen dituzte. Beren ekarpen nagusietako bat da sareak osatzen dituzten erakundeei legimititatea ematea, eta, gainera, eremu bat sortzen dute, elkar ezagutzeko eta aintzat hartzeko eta ESSaren komunitatea sortzeko eta zabaltzeko, esperientziak eta ikaspenak partekatzeko, eztabaidatzeko, balio kontra-hegemonikoak sortzeko, herritarrek parte hartzeko eremuak sortzeko eta abarrerako. Hori dela eta, sare horietako askok nazio-mailako politika publikoetan eragiteko helburua ere dute.

“MST-ren kasuan, baliabideetara irisgarritasun hori, normalean izaten da estrukturaren bat diru-laguntzak eskuratzeko edo bideratzeko, bestetik aholkularitzarako ere bai... kooperatiba batean egiten da lana... kooperatiba horrek beste kooperatiba bateri lagundu diezaioke lan horretan... esperientzia beste batzuei transferitzeko. Brasilen ere kooperatiben artean bat da finantza kooperatiba ... (...) Eta gero ere bai negozioazko kapazitate handiagoa izateko (...) interlokuziorako indar handiagoa izateko”(E.2).

Sareen gaiaren inguruan sortu diren eztabaida eta ikaspen nagusiei erreparatzen badiegu, GGKEek ulertzen dute sare-mota desberdinak izatea funtsezkoa dela ekimenen iraupenerako. Horrexegatik, deigarria da ikerketan parte hartutako hamaika GGKEetatik seik besterik ez ematea baliabideak beren proiektuetan sareak sortzeko edo indartzeko.

Paradoxa horren arrazoiak hainbat dira. Alde batetik, proiektu bakoitzaren ikuspegi-mota nagusia dugu. Izan ere, *ikuspegi kooperatibo-instrumental* batetik egindako proiektuak ez dira ESSko sareak sortzera edo indartzera bideratzen. Sare-lan bat badago, hura proiektuaren gaiari lotuta egongo da, eta ESSaren inguruko sare-lana egiten den kasuetan, sare horiek aipatutako lehen motatakoak dira, hau da, informalagoak eta proiektuak egiten diren jarduerara espezifikoei lotuak, eta sare gisa garatzeko hainbeste baliabide behar ez dituztenak.

Ikuspegi kooperatibo-empresarialaren kasuan, finkatuta dagoen eta finantzatzeko gaitasuna duen ordezkaritza-sare batean sartzeak eragin dezake proiektua ekimen eta erakunde partikularrak laguntzera bideratzea. Hala, sareak bere baliabide propioekin sostengatuko du bere burua. Ikuspegi kooperatibo-komunitarioaren kasuan, egoera antzekoa izan daitekeen arren, arraroagoa da ikuspegi horiek sarea ez laguntzea, batez ere lankidetzaren areagotuko sare-motari dagokionez, izan ere horiek funtsezkoak dira ikuspegi horren araberrako lurralde-antolakuntzarako.

Hala ere, ikuspegi desberdintasunak gorabehera, baliabideak sareak sortzera eta indartzera ez bideratzeko arrazoietako bat da horiek denboran mantentzeko finantziario esanguratsua eta erregularra lortzeko zailtasunak daudela. Kasu horietan erakundeek lehentasunak kudeatu behar dituzte.

“Guri gustatuko litzaiguke [kontraparteak] eskatzen diguten estatu guztietara joatea. (...) Negoziazioa egiten duzu nazionalen baina federazio bat edo... oso autonomoak dira estatuak be. Eta etortzen zaizu constantemente: etorri mesedez. Guk ezin dugu etorri, nahiz eta borondatea edukiko genuen laguntzeko. Eta ezin dugu lagundu... 6tik 10 era pasa gaitezke orain, diru-laguntzarekin edo 15era. Baina ez dugu bermatzen gero hori jarraitzea. Eta sare batek orain egingo du, bai... baina bermatu behar du kontinuidade bat epe luzera. Proiektu publiko gabe, hemengoa izan edo hangoa izan ez dute aguantatzen. Kooperatibak oraindik... kooperatibak bai dira gai aguantatzeko lehen gradukoak, beraien eskemak... baina bigarren gradura ez dira heltzen ez baldin badago hormonarik. Eta hormona da dirua. Orduan pertsona horiek egiten dutena izaten da hori desintegratzen da eta kooperatibetara bueltatu. (...) Saretzea badago, sareetan kapazidadeak instalatuta uztea da guk ditugun zailtasunak” (E.11)

Kasu askotan, ez da erraza sare horiek epe ertain edo luzean mantentzeko baliabideak lortzea, bereziki bigarren motakoetan, eta batzuetan laugarren motakoetan ere (lehenengo motako sareek ez dituzte baliabide asko behar eta hirugarren motakoak oso finatuta dauden eta jarduera ekonomiko sendoa duten erakunde handien inguruan artikulatzen dira). Izan ere, sare-mota horiek ez dute soldadak eta jardueren dinamizazio erregularrari lotutako gastuak autofinantzatzeko aukera emango dien negozio-eredu propiorik. Horiek osatzen dituzten erakundeak txikiak dira eta, maiz, ezin dute sarea mantentzeko dirurik bideratu, ezta langileak liberatu ere.

“Hacen como muchas organizaciones y redes cuando empiezas, pues si hay financiamiento sigo y cuando no hay pues trabajar y trabajar y por el amor... intentar sacar las actividades y sacar todo lo que se pueda”. (E.3)

“Sare lokalagoak garrantzitsuak dira beraien artean esku bat botatzeko, salmentak edo erosketak bertan negoziatzeko... eta nazio mailako sareak borroka aldetik, politika aldetik eragin politiko aldetik garrantzitsuak dira. Baina egia da gure elkarte xumeetako emakume gehienentzat karga handia dela horietan parte-hartzea eta horien erritmoa jarraitzea”. (E.9)

Finantziario publikoko aukerei dagokienez, normalean ez da egoten sare horiek mantentzera baliabideak bideratzen dituen politika publikorik. Aitzitik, sare horietara bideratutako laguntza publikoa, askotan, aldatu egiten da herrialdeko gobernuaren kolore politikoaren arabera.

“Ahí hay un elemento que es la debilidad que tienen las redes de Economía Solidaria allá ¿no? Entonces pueden tener el discurso, pueden participar en las asambleas de RIPESS o en otras así, pero no tienen un apoyo institucional del gobierno en cuanto a política pública. Son organizaciones que funcionan con el voluntariado. La red como tal de voluntariado de todas esas organizaciones, pero no tienen fondos y entonces es bastante difícil, tienen muchas dificultades en medio”. (E.1)

“Hay que tener en cuenta una cosa. Que aquí, además siempre te lo dicen los de allí: Allí tenéis subvenciones. Entonces REAS funciona porque tiene subvenciones y entonces tiene un equipo de 2-3-4 personas, que está todo el día en eso y está moviendo, impulsando y mandando correos e información y organizando actividades. (...) No tienen subvenciones. (...) lo ideal sería poder tener a una persona liberada dinamizando eso. ¿Pero de dónde sacan ese dinero? (...) ¿unas cuotas de las organizaciones? Yo creo que se llegará a eso. En función de que esa plataforma pueda realmente atender las demandas de ese conjunto de organizaciones”. (E.1)

“Eta MST-ari pasatzen zaio. Bitaminak eduki edo ez eduki da kilometro biko sarea edo 500 metroko sarea. Lula gobernuan zegoenean, zen 8 kilometroko sarea... Bolsonaro sartu zenean 500 metroko sarea bilakatu zen. Sarea diodanean da indarra... Sarea beti da sare, baina indarra, konexioa, pertsonak sarearen barruan lanean. Kapazidade tekniko eta tekniko eta gero ejekuziokoa proiektuetan.”(E.11)

Beste alde batetik, nazioarteko lankidetzatik datorren finantziarioa beti ez da sare horien jardura finantzatzearen aldekoa, zeren kasu askotan sare horien jardura proiektuaren logikatik eta finantza-ikuspegitik kanpo baitago. Alde batetik, sareak errazteko jarduerak ez ditu emaitza neurgarriak izaten epe laburrean, eta, bestetik,

proiektuen iraupen mugatuaren ondorioz, proiektuak kateatu behar izaten dira eta finantzatzaileari nekea eragiteko arriskua dago.

Sare horiek laguntzen diren kasuetan, sarearen iraupena proiektuen finantziazioaren menpe egoteko arriskua dago. Hala, sareen elementu politiko eta identitarioak kanpoko finantziatorik gabe mantendu ahal badira ere (horiek lan boluntarioaren menpe egoten dira), baliabide materialak sortzeko, elementu teknikoak partekatzeko eta prestakuntzak eskaintzeko finantziazioa behar izaten da, eta hura, maiz, proiektua amaitzean bukatzen da. Izan ere, zenbait GGKEk adierazten dute beren proiektuetan nazio-mailako ESSko sare erreferenteak faltan botatzen dituztela.

“Lo que sí que echo en falta es referentes de redes más a nivel nacional que tengan fuerza. (...) A nivel regional y local sí que hay como más mesas y más red, más trabajo en red. (...) Ha habido algún intento como el de Perú, de tener una red, seguramente muy apoyada desde afuera, y al final cuando la cosa no ha surgido tan de dentro y tan de abajo, pues cuando se va el apoyo de fuera pues se cae. Lo cual no quiere decir que no haya que apoyar, ¿eh? Pero que las cosas a veces queremos que vayan más rápidas de lo que van. Es un proceso social y llevará su tiempo el que llegue a ser una cosa nacida y vivida desde abajo y yo creo que llevará su tiempo”. (E.10)

Nolanahi ere, finantziazioa ez da sareen inguruan identifikatu den arazo bakarra. Esate baterako, tokiko sareen kasuan, ekoizpenaren osagarritasun faltak sareko erakundeen arteko lankidetzazko prozesuak zaildu egiten ditu; izan ere, maiz, inguruko kooperatibak lehiakide gisa ikusten dituzte, aliatu gisa baino gehiago.

“Comercializar entre cooperativas es complicado, a no ser que haya dos cooperativas diferentes en el mismo pueblo. Pero eso también es complicado, porque, por ejemplo, si no hay agua no puede haber una cooperativa agrícola, entonces suele haber en la misma zona más de una cooperativa ganadera. Entonces que comercialicen entre ellas es imposible, ¿no? Son competencia que digamos. Luego las distancias son tan grandes que una cooperativa ganadera de una provincia le compre el forraje a una cooperativa agrícola es muy complicado. Lo que sí que intentamos, pero el contexto impide a veces que se pueda colaborar entre cooperativas”. (E.5)

Beste kasu batzuetan, indarkeria politikoak eta lurraldeko eragileen artean lurra, ura edo baliabide naturalak eskuratzeko gatazka historikoek elkarrekiko konfiantzarik ez egotea eragin dute. Kasu horietan, lurraldearen ikuspegi partekatuak leheneratzeko eta egindako kaltea erreparatzeko prozesuak konplexuak eta motelak izaten dira,

eta ESSko sareen bideragarritasuna kolokan jar dezakete. Zentzu horretan, eta aurreko atalean aipatu dugun bezala, sareak mantentzeko, funtsezkoa da sarea, bere antolatzaileak eta bere kideak babesteko mekanismoak eta tresnak abian jartzea.

Hala eta guztiz ere, GGKEek beren lankidetzazko proiektuen eta gizarte-eraldaketako prozesuen elementu erraztaile gisa ikusten dituzte sareak. Beren esperientziak sare horiek epe luzera mantentzen lagun dezaketen zenbait faktore erraztaile eskaintzen dituzte, finantziarioa alde batera utzita. Horien artean, honako hauek aurkitzen ditugu: lankidetzazko esperientzia arrakastatsua erakustea, ekoizleen artean konfiantza handiagoko giro bat sortzeko; sarea gizarte-mugimendu batekin lotzea; sarea sortzea eta finkatzea sustatzea eta gero, ekoizpen ekimenak finkatzen doazen heinean, sareari laguntza ekonomikoa kentzea, pixkanaka; sareetan gaitasunak ezartzen saiatzea, laguntza ekimen produktiboetara zuzendu beharrean sareetara bideratuz, eta handik kooperatibetara; sareen baitan gatazkak kudeatzeko mekanismoak artikulatzea; erakundeen eta sareko kideen defentsarako mekanismo kolektiboak sortzea.

4.3. ESSko ekimenak eta merkaturatzea

Epigrafe honetan lantzen dugun eztabaida ESSko erakundeek dagozkien merkaturarekin duten harremanari buruzkoa da. Izan ere, hura ESSaren narratibaren funtsezko alderdi bat da. Narratiba horrek, bada, ekoizpen-kate tradizionalen eta merkaturatze-bide eta -logika kapitalisten irakurketa kritikoa egiten du. Dударik gabe, hura ESSaren bereizgarri bat da, bestelako ekonomia berri baten eraikuntzan egiten duen ekarpenari dagokionez. Merkaturaren aritzeak tentsioak eta kontraesanak sortzen ditu, eta ESSko erakundeek etengabe kudeatu behar dituzte horiek, beren ikuspegi eraldatzaile galdu nahi ez badute. Zentzu horretan, egile askok aipatzen dute ESSaren zati batek isomorfismo prozesuak izan dituela bere merkataritza-jardueraren ondorioz (Pérez de Mendiguren eta Etxezarreta, 2015; Etxezarreta eta Pérez de Mendiguren, 2018). Hala, beren printzipioen eta praktiken artean “banaketa” bat gertatu da (Heras, 2014).

Hori dela eta, ESSko ikuspegi eraldatzaileetatik, azpimarratzen dute beharrezkoa dela “merkatu kapitalistatik kanpo, ekoizpen-zikloak ixtea; eta beharrak asetzeari, beren produktuen eta zerbitzuen baliagarritasun sozialari eta horien demokratizazioari eta eskuratzeko aukera hobetzeari lehentasuna ematea, gizarte- eta ingurumen-ikuspegi jasangarriago batetik” (Arrillaga eta Etxezarreta, (2022: 285). Hau da, zer eta nola ekoizteari buruzko kontuak ekoizpen-kate globaleko beste prozesu ekonomikoetara eramaten dira (ekoizpena, banaketa, kontsumoa eta finantziarioa).

Hala, ESSak diskurtso kritiko bat sortu du eta, teorikoki behintzat, produktuak merkaturatzeko jarraibide batzuk ezarri ditu. Esate baterako, merkaturatze-bide laburrei lehentasuna ematea eta kontsumo-kooperatibak, kontsumitzaileen elkarteak edo tokiko mailako kontsumo taldeak eta beste alternatiba batzuk sortzea, eta, nazioartean, bidezko merkataritzako zirkuituekin lotzea. Hala ere, nazioarteko lankidetzaren esparruan aztertutako errealitateak erakusten digu egoera askoz konplexuagoa dela, eta eztabaidaz, gatazkaz eta kontraesanez beteta dagoela.

Ikerketan parte hartu duten GGKEek sustatutako proiektuen kasuan, ikusten dugu gehienak nekazaritzako ekimenak direla (nekazaritza, abeltzaintza, erlezaintza edo hegatzaintza). Horiez gain, artisautzaren edo zurgintzaren sektoreko ekimenak ere jaso dira, askoz ere txikiagoak, baita zerbitzuen eta turismo komunitarioaren sektoreko zenbait ekimen ere. Oro har, eta hau esplizituagoa izan da elikadura burujabetzaren proposamenarekin bat egiten duten GGKEen kasuan, helburu nagusia izan da ekoizleentzat dieta aberatsa eta osasungarria bermatzea, eta horien elikadura segurtasuna bermatzea. Merkaturatzeari buruzko kontuak beranduago datoz kasu gehienetan.

“Siempre hay un primer momento de “hay que garantizar la soberanía y la seguridad alimentaria de las personas”; no vamos a dedicarnos a hacer un proceso de transformación o comercialización si la familia no tiene asegurada su dieta diversificada básica”. (E.10)

Alderdi ekonomiko-enpresarialak garrantzitsuak diren proiektuen kasuan, GGKE gehienek ez dute ekimenen merkaturatze erabakiak zentzu batean edo bestean orientatzeko irizpiderik ezartzen. Are gehiago, elkarrizketatutako zenbait GGKEk ez dute uste kontu horietan eragiteko legitimitatea dutenik. Azken finean, ekoizleak dira ekimenetan arriskuak hartzen dituztenak, eta haiei eta beren erakundeei dagokie beren produktuen logika eta kanal egokiak erabakitzea.

“Azkenean erabaki hori euren da. Euren ikusi behar dute aliantza horrek zer ekarriko dien: Ze onurak, arrisku... Gure egitekoa ez da esatea hor zer egin behar den, ez? (...) Baina bai uste dut merkatuaren logikatik gauza batzuk izan daitezkeela onak garatzeko kooperatiba” (E.2)

Proiektuetako askotan, aukera pragmatikoena hartzen da, hau da, erraztasunari, hurbiltasunari eta ekoizpen-kantitateari edo logistikari lotutako arrazoiengatik, produktu gehienak tokiko merkatuetan saltzen dituzte. Erabaki horien arrazoiaren artean ez da irakurketa kritiko bat egoten, hau da, merkaturatze-bide horiek

erakundeek ESSren printzipioekin eta helburuekin duten konpromisoan nola eragiten duten kontuan hartzen duena.

“Nosotras no les damos indicaciones sobre donde comercializar sus productos, son ellas las que deciden. (...) Lo que sí que hacemos es, antes de crear la cooperativa, ver si el producto que van a comercializar las mujeres se va a comercializar a nivel local. Porque sí que es verdad que hacerlo fuera de la comunidad, para ellas es mucho más complicado. Entonces intentamos ver que la venta de productos en el mercado local está garantizada. Luego ellas son las que deciden”. (E.5)

Beste kasu batzuetan, proiektuekin datorren prestakuntzak tokiko merkaturako eta/edo merkatu sozialerako ekoiztearen garrantzia lantzen du, eta eremu horretan saltzera animatzen ditu ekoizleak, baina ez da proiektuetan parte hartzeko derrigorrezko kontu bat izaten.

“Nosotras priorizamos el movimiento de comercio justo (...). Y cuando llamamos comercio justo, no sólo es norte-sur, sino sur-sur y norte-norte. Y eso es una apuesta nuestra. A la hora de imponer a las organizaciones aliadas... ellas conocen esto, pero no imponemos. Igual que una organización aliada su banco sea el BBVA, por ejemplo. En algunos casos lo vemos... y conocen, pero no imponemos. O sea, conocen nuestra postura, nuestra opinión, pero... (...) La formación que está dentro de nuestros proyectos sí que va en esa línea de comercialización en circuitos de economía social y solidaria”. (E.3)

Beste alde batetik, zenbait kasutan kooperatiba sare batzuek enpresa kapitalista handien kontrolpean dauden merkaturatze-zirkuituak lehenetsi dituzte, nazio-mailako eta nazioarteko merkatuetara bideratzen direnak. Horrek ondorioak izan ditu proiektuetako jarduerak lehenesteko orduan. Kasu horretan, GGKEak ESSaren logikaren bitartez merkaturatzen duten beste ekimen batzuk lehenestea erabaki du, hasiera batean kooperatiba horientzat gordetako finantziarioa murriztuz.

“Esas discusiones sí que están. A ver, si tienes el proyecto de esa visión [Soberanía Alimentaria] o [otro grupo de cooperativas] comercializando para exportación, pues dices: bueno, pues apoyo un poco más el proyecto primero. (...) Realmente no estamos trabajando con [los segundos]. Y en el marco de la plataforma [en la que participan ambas organizaciones] están un poco enfadados porque nuestro proyecto no les ha beneficiado con ninguna iniciativa productiva. (...) ¿Qué hacer en este contexto cuando eres una organización con un discurso de Economía Solidaria? ¿qué haces ante eso?”. (E.1)

Azkenik, zenbait kasutan ere tokiko erakunde lankideek, orientazio politiko jakineko sare eta erakundeetan parte hartzen dutelako, esportaziora bideratutako proiektuekin lan ez egitea erabakitzen dute (ezta Bidezko Merkataritzako horiekin ere). Beraz, erakunde horiekin lan egiten duten GGKEek autokontsumoko edo tokiko merkataritzako proiektuak besterik ez dituzte finantzatzen.

“Nosotros como trabajamos con organizaciones de la Vía Campesina... agroecología, soberanía alimentaria... ahí hay lucha política. No hay posibilidad de esto [de producir para la exportación]. Nuestro compromiso es político, es un proceso de transformación más que nada política, también económica... parte de unas premisas muy básicas y ahí sería difícil salir. Ni nos lo han planteado. (...) lo que hemos trabajado hasta ahora en cooperación ha sido agroecología, soberanía alimentaria”. (E.7)

Ikus dezakegunez, eta benetako aukera bakarra tokiko merkataritza den testuinguruetako pragmatismoaz harago, nolabaiteko eztabaida dago merkaturatze-logiken inguruan, ESSaren balio eta helburuekin bat datozen horiek zeintzuk diren erabakitzeari dagokionez. Eta beste behin ere, proiektuek ESSko zer ikuspegi-mota erabiltzen duten aztertzea lagungarria izan daiteke jarrera horiek argitzeko.

Ikuspegi kooperatibo-instrumentalaren kasuan, ikusten dugu hemen aztertzen dugun eztabaida ia ez dagoela proiektuetan. Ekoizpenak soberakinak baditu, horiek tokiko merkatura bideratzen dira, hurbiltasun, logistika eta erraztasun arrazoiengatik, eta ez da egoten eztabaidarik zentzu horretan. Ikuspegi politikoak proiektuaren beste alderdi batzuetan zentratzen dira; hain zuzen, ESSaren logika eta eztabaidak bigarren maila batean kokatzen dituzten horietan.

Ikuspegi kooperatibo-enpresariala duten proiektuen kasuan, aldiz, kontua desberdina da. Izan ere, ikuspegi horrek ez dio mugarik jartzen merkaturatzeari, ez bada erakunde lankideak irizpideak ezartzen dituelako norabide batean edo bestean. Eztabaida politikoa tokiko erakunde lankideei dagokiela ulertzen dute. Eta ESSaren eragin soziala ekoizpen-prozesuan gauzatzen dela uste dute (lan-baldintza duinak, erabakiak demokratikoki hartzea, ekosistemak errespetatzea etab.). Zentzu horretan, ez da egoten eskura dauden merkaturatze-mailak uztartzeko arazorik (tokikoa, nazionala, internazionala,,), horiek zirkuitu kapitalistak edo solidarioak diren ere kontuan hartu gabe. Zenbait kasutan, enpresa handien bidezko esportazioa edo merkaturatzea helburu gisa ere agertzen da, ekimenak hazten laguntzeko elementu positibotzat hartzen delako.

“Enpresa ikuspegitik kriston ahalegina egin bada horretarako eta, gainera, mantentzen da inpaktu soziala, ze daukate euren langileak, euren zera... klaro, azkenean enpresak bitarteko bat dira bizimodua hobetzeko eta orduan, hori lortzen badute modu justu batean... (...) *Zaila delako bestelako merkatuetara salto egitea, beraz naturala da hasieran bertan egotea (...) naturala da hasieran merkatu lokalean egotea. Baina horrek ez du esan nahi hortik ateratzen bada, por sistema txarra denik, zergatik?*” (E.2)

Nahiz eta horrek ikuspegi pragmatikoagoa dirudien, mugarik jartzen ez baitu, zailtasunak ere baditu; hain zuzen ere, merkaturatzearen eskalatzeari eta nazio-mailako/nazioarteko merkatuetan sartzeari lotutakoak. Izan ere, merkatu horiek askoz lehiakorragoak dira eta espezializazio-maila altuagoa dute. Horietan, beraz, ESSko ekimen batzuek irauteko zailtasunak izan ditzakete. Zentzu horretan, pragmatismo zentzu horri jarraituz, zenbait GGKEk kontrako bidea egin dute. Hau da, merkaturatze-bideei buruzko hausnarketa kritikorik egiten ez zuten egoera batetik, tokiko merkatu sozialetan merkaturatzera igaro dira; horrela, proiektuetan egindako merkatu-ikerketak sinplifikatzen zirelako. Hala, lehen, bariataterik eta eraldaketa-modurik hoberena aztertzen zuten, produktua hobetzeko, esportaziorako ziurtagiriak lortzeko edo merkatu-ikerketa hobetzeko; orain, aldiz, kontsumo-taldeekin, eskola-jantokiekin edo tokiko jatetxeekin artikulatzeko aukeran zentratzen dira. Gainera, aldaketa horrek proiektuen dinamika komunitarioak indartu dituela onartzen dute.

“De ahí en la identificación ha habido un primer momento en el que se giraba mucho en las identificaciones de mercado a productos con potencial exportador dijéramos, o con potencial de salir del territorio, no tenía por qué ser salir del país, pero sí del territorio. Y ahora estamos en un momento en el que estamos girando mucho más hacia el concepto de mercado social o mercado de cercanía. Entonces se está mirando más los nichos de mercado directamente dentro de los territorios. Entonces eso ha cambiado, antes hacíamos más estudios de mercado... pues qué calidad de café, qué calidad de cacao nos requiere el mercado internacional o qué certificaciones. Y ahora estamos girando más hacia nichos de mercado sobre qué tanta posibilidad hay de hacer un grupo de consumidores locales que sean fidelizados, para que consuman de continuo... qué posibilidades hay de acceder a nichos de mercado como pueden ser comedores escolares, o como pueden ser comercios de la zona, bares y restaurantes de la zona... entonces ha habido un cambio en la forma de proponer las cosas, ¿no?”. (E.10)

Azkenik, *ikuspegi kooperatibo-komunitarioa* duten proiektuen kasuan, tokiko zirkuituetara edo zirkuitu sozialetara erabat edo neurri batean mugatzen edo bideratzen duten arau-irizpideak ezartzeko joera argiagoa dago. ESSaren eraldaketa-

konpromisoa indartzearen aldeko ikuspegiekin bat, dinamika komunitarioek tokiko merkatu tradizionalak berreskuratzen lagundu dezaketela argudiatzen da. Halaber, merkatu horiek ESSko merkaturatze-logika alternatiboak sortzen laguntzen dute. Gainera, ekoizpenaren dibertsifikazio handiago batek lurra hobeto kudeatzeko aukera ematen du, espezializazio gutxiago eskatzen du eta ekoizleen eta komunitatearen elikadura-beharrak betetzen direla bermatzen du. Beraz, proiektuetan logika horiek sortzea funtsezkoa da alternatibak eskaintzeko; izan ere, leku askotan nekazaritza-esportazio masibora bideratutako merkataritza-logika inposatu da hainbat urtez, eta horrek lurraldeko bizimoduan eragiten du eta biztanleen elikadura segurtasuna arriskuan jartzen du.

“También otro factor es, por ejemplo, ocurre mucho en las plantaciones de caña, que las labores en la zafra son tan intensivas que mueven mucha población. O sea, demandan mucha mano de obra puntualmente 3 o 4 meses, y todo eso desestructura el trabajo en las zonas rurales que requiere de una situación más estable”. (E.6)

“Llegó la pandemia del Covid y los territorios no tenían alimentos para poder suplir sus necesidades. (...) Nos hemos dedicado a vender muy buen café fuera, pero resulta que nos encierran y no tenemos ni para comer nosotros, ¿no? Entonces yo creo que ha cambiado un poco un cambio de paradigma, un cambio de tendencia. Decir ‘ostras’ pues igual tenemos que volver a mirar para adentro, ¿no? Y asegurar primero, no solo mi familia, sino que mi municipio o mi región tenga los suficientes alimentos y luego ya si eso exportaremos cosas”. (E.10)

Nolanahi ere, kontuan izan behar dugu ikuspegi desberdintasunek ez dietela garrantzirik kendu behar erakunde askok hartzen dituzten tarteko jarrerei. Hala, logika agroekologikoez izaten duten dibertsifikazio handiagoa lagungarria izan daiteke, neurri batean, tokiko merkaturako saturazioa arintzeko; baina, maiz, ezin da ekoizpen guztia gertuko zirkuituen bitartez bideratu. Gainera, biztanle gutxiko eta sakabanatze demografiko handiko testuinguruetan, tokian merkaturatzeko zailtasunak izan ohi dira. Beraz, maiz, erakundeek tarteko bideak hartu behar izaten dituzte: tokiko merkaturatzea eta esportazioa (normalean, baina ez beti, bidezko merkataritzako zirkuituen bitartez).

“No todas las cooperativas (...) tienen salida todo su producto, a través [nombra una empresa], ¿no?, de circuito de economía social y solidaria. Y sí que es un debate que tenemos que tener”. (E.3)

“Nos pasa con la quinoa, el estudio que se hizo con todos los productores era que o había una orientación... por lo menos el 50% de la producción tenía que estar orientada al mercado exterior. El mercado interior era incapaz de consumir aquello. Mientras que el otro 50% estaba orientado al mercado local” (E.6)

“No lo vivimos como un blanco y negro entre las dos visiones. Las dos visiones tienen que convivir. Puedes tener una finca en la que la mitad de la finca la tengas en café para la exportación. Y la otra mitad de la finca la puedes tener diversificada para consumo local o mercado local. O sea, no hay que elegir entre las dos. Incluso a nivel agroecológico lo interesante es mezclar. Y luego cada territorio tiene sus singularidades. Por ejemplo, ahora en Colombia estamos en una zona indígena y ahí es seguridad y soberanía alimentaria olvídate de... Y en Perú hay una zona que no, que han avanzado mucho con el cacao y ahí es... vale cacao, pero acuérdate de tu huerta y de tus alimentos para que no te falte de eso tampoco. Pero bueno le damos al cacao y lo transformamos y vamos a mercados internacionales [generalmente vía comercio justo]”. (E.10)

“Una cosa es que tu exportes un producto y otra es la economía de agro-exportación. Donde tu buscas homogeneizar la producción de cien grupos de productores que te permitan tener un volumen para tener una venta y el otro son grandes empresas que compran miles de hectáreas de terreno para la producción del mismo producto. Son dos cosas distintas. Las dos van para la exportación, pero unos son cultivos extensivos de agro-exportación y los otros son la exportación de un producto local con un valor añadido especial”. (E.6)

Aipatu beharra dago gure ikerketako zenbait erakunde zirkuitu luzeen eta bidezko merkataritzaren inguruan agertu diren kritikekin bat egiten dutela. Bidezko merkataritza, ESSaren proposamen nagusia da esportazioaren esparruan. Ziurtatze-sistema baten bitartez, ekoizleek sare horietan merkaturatzeko aukera ematen dien ziurtagiria lortzen dute. Baina zenbait kasutan, ekoizleek ere ziurtatze-sistema horietatik ihes egin dute. Izan ere, praktikan, ziurtagiriak ez die ekoizpena hobetzea eragiten, eta beren jarduera oztopatzen duen elementu burokratiko bilakatu da. Gainera, negozio bat sortu da ziurtagiriaren inguruan, baina ez du ekoizpenak hobetzen laguntzen.

“Ellos nos dicen que quieren huir de esos sellos porque se han convertido en un supernegocio. Y al final no es tanto que te ayuden a mejorar en una dirección, sino que es: pago, me das el sello y ya. Esán creando más alianzas con empresa concretas que lo que pagan es más... aunque no tenga sello, que sea agroecológico y que sea calidad. (...) Y se viven más como una auditoría externa para tener un click,

click, click, pero realmente no me está ayudando a mi como cooperativa a mejorar. Entonces si no me está ayudando a mejorar no sabemos que tanto sentido tiene esto. (...) En ocasiones el mercado les exige el sello. Entonces bueno, si para venderte a ti necesito el sello, pues voy y lo paso, pero no lo viven como un proceso que les ayude a reflexionar internamente. (E.10)”

Atal honekin amaitzeko, aztertutako jarrerak 4.5. taulan laburbiltzen ditugu. Izan ere, elkarrizketatutako zenbait GGKEk adierazten duten bezala, merkatuei eta merkaturatzeari buruzko kontuek ESSaren logikako lankidetzaren arloko eztabaida bizia osatzen dute. Agertzen diren dilemek eta kontraesanek eztabaidak eta desadostasunak eragiten dituzte Iparralde zein Hegoalde globaleko erakundeen baitan. Zentzu horretan, bada, badirudi beharrezkoa dela proiektuen hasieratik kontua argi eta garbi planteatzea eta erakundeen ESSko ikuspegiarekin bat datozen erabakiak orientatuko dituzten irizpide partekatuak sortzea. Egoerak eta baldintzek, gero, mantendu daitekeen koherentzia-maila mugatuko dute, baina proiektuek, behintzat, norabide partekatu bat izango dute. Zentzu horretan, bada, proiektuak lortu nahi duen eraginaren logika orientatzeko, oso lagungarria izan daiteke merkatu-hobia argi identifikatzen duten parte hartzeko negozio-planak eta bideragarritasun-azterketak egitea, merkaturatze- eta banaketa-faseei arreta berezia eskainiz.

4.5. Tfaula. ESSaren logikako proiektuetako merkaturatze-ikuspegi nagusiak			
	ESSari buruzko ikuspegi		
	<i>Koop-Enpresariala</i>	<i>Koop-Komunitarioa</i>	<i>Koop-Instrumentala</i>
Ezaugarri nagusiak	- Merkaturatzea mugatzen duen irizpiderik ez. - Tokiko eta esportaziorako merkaturatzea. - Zirkuitu solidarioetan eta kapitalistetan merkaturatzea.	- Merkaturatzea mugatzen edo orientatzen dituzten irizpideak. - Tokiko merkaturatzeari lehentasuna. - Bidezko merkataritzako bideen bitarteko esportazioa.	- Merkaturatzea mugatzen duen irizpiderik ez. - Normalean, tokiko merkaturatzea (errazagoa delako). - Zirkuitu solidarioetan eta kapitalistetan merkaturatzea.

	ESSari buruzko ikuspegia		
	<i>Koop-Enpresariala</i>	<i>Koop-Komunitarioa</i>	<i>Koop-Instrumentala</i>
Argudio nagusiak	- Ekoizleek erabaki behar dute non merkaturatu. - Irizpide murriztaileek merkaturatzea mugatzen dute. - Enpresa handien bitartez merkaturatzea helburu bat da, enpresaren efizientzia handitzen baitu. Kooperatiba/ elkarteak izateak kontu sozialak bermatzen ditu. - Tokiko merkatuak eta merkatu sozialak arinago asetzen dira.	- GGKEak bere ikuspegi kritikoa adierazten du eta prestakuntzan sartzen du. Gero, ekoizleek aukeratuko dute non merkaturatu. - Kasu batzuetan, finantzazioa kentzen zaie zenbait irizpide betetzen ez dituzten ekimenei, eta hura ESSaren logikapean aritzen diren horietara birbideratzen da. - Merkatu handiagoetan eta lehiakorragoetan ekoizteak merkaturatzea zaildu dezake.	- Ekoizleek erabaki behar dute non merkaturatu. - Merkatu handiago eta lehiakorragoetan ekoizteak merkaturatzea zaildu dezake. - Aukera politikoak beste gai batzuetan zentratzen dira, hain zuzen, ESSaren logika eta bere eztabaidak bigarren mailan kokatzen dituzten horietan.
Jarrera tarteko posizioen aurrean	- Tokiko eta nazioarteko zirkuituetan eta merkatu solidario eta kapitalistetan merkaturatzeak ekimenaren aukerak handitzen ditu.	- Tokiko eta nazioarteko zirkuituetan eta merkatu solidario eta kapitalistetan merkaturatzeak kontraesanak eragiten ditu erakundean.	- Merkaturatzea erraztea da helburua, proiektuaren helburu sozialei denbora eta baliabide gehiago emateko.

Iturria: Egileak.

4.4. Genero ikuspegia eta agenda feminista ESSko lankidetzaren proiektuetan txertatzea

ESSaren eta feminismoaren artean loturak daude, bai ekonomia ortodoxoari eta nagusi den ekonomia-sistemari egiten dioten kritikari dagokionez, bai bestelako ekonomia bat eraikitzeko printzipio eta praktikei dagokienez ere (Jubeto eta Larrañaga, 2014). Zentzu horretan, feminismoarentzat eta ekonomia feministarentzat nagusiak diren gaiak nagusiak dira ESSarentzat ere, hala nola gizonen eta emakumeen arteko desparekotasuna, zaintza-lanak eta eremu erreproduktiboa, bizitzaren iraunkortasuna, ongizatea eta guztion ona, merkatuz kanpoko ekonomia-eremuak, denboren eta lanen berrantolaketa edo politiken eta adierazleen joera androzentrikoa ezabatzea.

Feminismoaren eta ESSaren arteko lotura horiek ikerketan jasotako esperientzietan ere ikus daitezke. Izan ere, aztertutako GGKE guztiek diote genero-ikuspegia txertatzen dutela beren proiektuetan, eta arreta berezia eskaintzen diotela esku-hartzea egiten den lurraldeko emakumeen egoerari, edota emakume-taldeekin bakarrik lan egiten dutela. Gainera, zenbait kasutan, genero-ikuspegia gainditu dute eta ikuspegi feminista argia dute.

“Toda la parte esa de enfoque de género y luego dependiendo de la organización en algunos casos estamos hablando ya de enfoque feminista”. (E.3)

“Más allá de la equidad de género, tomar ya conceptos de economía feminista para ver como los puedes integrar en una cooperativa”. (E.10)

GGKEaren beraren ikuspegiak aparte, ekimen produktibok berek, hau da, proiektuetatik sortutako kooperatibek eremu seguru bilakatu nahi dute, non emakumeek elkarri laguntzeko ahizpatasun-sareak sortzen dituzten, eta beren eskubide ekonomikoak handitzeko eta independentzia ekonomikoa lortzeko antolatzen diren. Beste modu batera esanda, elkarre lanaren eta, hortaz, ESSaren elementu bereizgarrietako bat da emakumeei aukerak ematen dizkiela eta beren ahalduz indibiduala eta kolektiboa errazten duela.

“Para una mujer que forma parte de una cooperativa, en un periodo muy corto de tiempo, tiene un cambio abismal en su propia autopercepción, por ejemplo. Son mujeres que no se ven capaces de hacer nada. O sea, como que su sociedad, su comunidad les ha enseñado que como son mujeres, lo único que pueden hacer en la vida es encargarse del rol reproductivo y del trabajo reproductivo doméstico exclusivamente. Y ellas se lo creen porque es como el único relato social que hay. Entonces, de repente, formar parte de un grupo de mujeres que entre ellas se

retroalimentan para empoderarse, que ven que tienen éxito, que consiguen dinero, que los hombres les dicen: ¡oh qué bien! En su propia comunidad (...) O sea, el cambio es tan brutal que yo no tengo ninguna duda de que la cooperativa funciona como una herramienta de empoderamiento para las mujeres buenísima". (E.5)

"En las cooperativas se han sentido más respaldadas, más seguras... han ido incorporando nuevas capacidades (...). Entonces han percibido las ventajas del trabajo agrupado y han perdido el miedo, que es uno de las principales limitantes en este sentido". (E.6)

"[¿Cómo integrar criterios de economía feminista en las cooperativas?] Hemos hecho, algunos instrumentos recientemente de la mano de REAS también, como de auto diagnóstico organizacional... de ver qué tendrías que ir cambiando, qué tendrías que ir viendo o no... esto son procesos lentos". (E. 10)

"O sea, esa parte de los excedentes tienen que ir para la mejora de las mujeres y para que tengan un pequeño aporte económico, pero para la asociación de mujeres, para la cooperativa, para... o sea, esa parte de bien para la comunidad y para el grupo que lo esté impulsando que en este caso son mujeres... grupos de mujeres, asociaciones... a veces sin CIF y a veces con CIF" (E.3)

"(...) Las cooperativas crean un ambiente de sororidad entre las propias mujeres. Y eso en las cooperativas de mujeres, pero ya si hablamos de las cooperativas mixtas, las mujeres tienen un papel activo que también apoyamos... (...) Y ahí lo que ves es que las mujeres se empoderan no solo económicamente, sino también socialmente porque ese generar ingresos les permite estar a la par en la discusión, que no siempre es a la par porque bueno, culturalmente es más complejo, pero sí que les da herramientas para estar a la par de los hombres de la cooperativa y como mujeres se crean redes de solidaridad muy grandes. De hecho, dentro de los proyectos, nosotras solemos hacer visitas de intercambio de las propias mujeres con otras cooperativas para ampliar estas redes de apoyo y solidaridad". (E.4)

ESSa, gero eta gehiago, feminismoz eta ekonomia feministak sustatutako tresna analitikoez eta praktikoez zeharkatuta dago; baina ezin dugu alde batera utzi ESSaren proposamen kooperatibistek, antolakuntza-prozesuak diren heinean, genero-harremanen eta egitura patriarkalen eragina dutela. Sarrerako kapituluan aipatu dugun bezala, Pirisen arrazoiketari jarraituz (2019), bidezko eta berdintasunezko gizarte baten alde (iparralde zein hegoalde globalean) lan egiten duten erakundeek praktikak (erabakiak hartzean, rolak egokitzean, ezagutza- eta komunikazio-eremuetara sartzean, erantzukizun-postuak hartzean) eta balio-sistemak, sinesmenak

eta egiturak erakundearen jardueran modu estrukturalan errepikatzen diren askotariko desparekotasunen arabera dira.

Testuinguru horretan, ESSko kooperatibek eta erakundeek ikuspegi feminista batetik lan egiteko eremu segurua eskain dezakete. Pajaresek (2018) GGKEetan generoaren aurrean ematen diren erresistentziak kudeatzeari buruzko arrazoibideari jarraituz (2018), uler daiteke mota horretako erakundeek “aurre-erresistentzia baldintzak” eskaintzen dituztela, eta horiek generoaren aurkako erresistentziak minimizatzen lagunduko dutela. Baina Bascuasek eta beste batzuek (2019) aipatzen dituzten genero-berdintasunaren aldeko antolakuntza-aldaketak bezalako egiturazko aldaketarik ez badago, generoaren aurkako erresistentziek, horiek pertsonalak zein antolakuntzakoak izan, “estatus quo”-aren alde jokatu dute, aldaketa hura sistematikoki oztopatuz (Pajares, 2017 eta 2018).

Izan ere, jarraian erakutsiko dugun bezala, GGKEekin egindako elkarrizketan ikusten da lehen aipatutako genero-berdintasunaren arloko lorpenen eta aurrerapenen aurrean erresistentzia indartsuak daudela. Erresistentzia horiek zerikusia dute proiektuen inguru kulturalako eta sozialeko baldintzekin zein proiektuekin eta horiek abiatzen dituzten erakundeei lotutako dinamikekin. Gainera, erresistentzia horiek ez dira neutralak; aitzitik, zenbait kasutan, proiektu horietako emakumeentzat arriskuak eragiten dituzte.

Lehenik, inguru sozial eta kulturalari lotutako erresistentziei dagokienez, elkarrizketatutako erakundeek aipatzen dute ikuspegi feminista edo genero-berdintasuneko ikuspegia duten ESSko proiektuak garatzen diren testuinguruak oso matxistak eta oso tradizionalak direla, eta, horietan, genero-berdintasunaren aldeko aldaketak oso astiro doazela edo zuzenean errefusatu egiten direla. .

“Hay zonas también. Hay zonas donde el machismo está mucho más imperante y aceptado y otras en las que, no digo que se haya superado, pero sí que hay un proceso bastante más largo y hay un reparto bastante equitativo de tareas y un respeto hacia el trabajo de la pareja, ¿no? Y otras zonas en las que es muy complicado... (...) hay procesos de todo tipo. Son procesos, es que yo creo que son procesos, hay zonas que lo han trabajado más y han evolucionado más y otras en las que todavía no se ha dado el paso de aceptar eso. Es que es un tema también social... tú lo impulsas o lo motivas con ciertas acciones, pero luego es un proceso social y en algunos sitios está costando más. Pero se está, se analiza y se acompaña”. (E.8)

“Cada organización va a su ritmo, o sea, por ejemplo, en el caso de Perú, vamos mucho más lentos... entonces estamos todavía en el tema de: oye a lo mejor las

mujeres hacen trabajos que no se pagan... o, a lo mejor hay pocas mujeres en el liderazgo... estamos ahí. Y, sin embargo, en el caso de Colombia están en otro nivel ya de cuando hablamos en público ellas realmente ¿hablan lo que quieren, no hablan lo que quieren?... más allá de estar presentes, ¿ejercen, no ejercen?... ¿están de espectadoras? La visión más de cuidados... ¿las emociones se traen a los espacios? O ¿es algo que se tiene que dejar en casa? O podemos ser emocionales todos y todas aquí con tranquilidad. Tenemos que ir al ritmo que vayan las organizaciones (...) es acompañar el proceso”. (E.10)

Beste kasu batzuetan, erakundearen esanetan, eraldaketa feminista helburu duten proiektuek lurraldeko edo komunitateetako “balio kultural”, “kultura” edo “tradizioekin” talka egiten dute edo haserreak pizten dituzte.

“En ocasiones para las mujeres el empoderamiento económico puede ser una situación de riesgo. Porque bueno, no es bien visto por el poder establecido. Entonces en ocasiones no está bien visto porque no pertenece a la tradición cultural de ese grupo. Las mujeres nunca han estado así y entonces el análisis que se hace es que ese cambio está afectando a principios culturales propios que son inamovibles. O en ocasiones es mucho más sencillo: se trata de personas que eso les supone una limitación del poder que ejercen sobre una persona en concreto”. (E.6)

Aipatu beharra dago proposamen feministen edo genero-berdintasuneko proposamenen “egokitze kulturalari edo sozialari” lotutako kontu horiek paradoxak sor ditzaketela. Emantzipazio feministaren logiken kontrako erresistentzia horiek, zenbait desparekotasunen izaera “kultural” edo “tradizional” horretatik omen datozenak, oso indartsuak eta iradokitzaileak dira. Kultura desberdintasunaren kontua baliatuz, berezko kultura eta balioak mantentzeko eta babesteko eskubide ukaezinaren argudioa erabiltzen dute. Izan ere, egia da, nazioarteko lankidetzaren historian, ustezko modernitatearen izenean, kontzeptuak, balioak eta tresnak inposatzen saiatu direla, finantzatzaileen mendebaldeko kulturaren balioa handiagoa omen baitzen. Beraz, argudio hori erabiliz, patriarkatuak gizonei ematen dien boterearen eta pribilegioen defentsak izaera esentzialista hartzen du, eta, batzuetan nolabaiteko ikuspegi anticolonial baten itxuraz ere aurkezten da.

Horrek ESSaren berezko izaera eraldatzailearekin talka egiten du. Eta, beste gai askotan, ESSko ikuspegietatik argi kritikatzeko eta erantzuten dieten talde pribilegiatuen interes enpresarial eta korporatiboak; izan ere, horiek beren interesak, onura pribatuak eta metaketa lehenesten dituzte bizitzeko eskubidearen eta herrien eta komunitateen ongizatearen aurretik. Baina, genero-desparekotasun estrukturaleraz ari garenean, jarrera bestelakoa da. Argudio honekin ez dugu GGKEek eraldaketa

feministarekin edo genero-berdintasunarekin duten konpromisoa zalantzan jartzen. Badakigu ikerketan parte hartutako GGKEek ez dutela diskurtso hura onartzen. Eta ez dugu sinplistik edo manikeoak izan nahi, edo lankidetzako esku-hartzeen bitartez dinamika estrukturalak eraldatzeko dauden zailtasunak minimizatu nahi.

Aitzitik, bakarrik azpimarratu nahi dugu zenbait kasutan ez dagoela arlo horietan aurrera egiteko estrategia argirik eta ez direla horrelako neurriak proiektuetan lehenesten; eta GGKEek, proposamen feministen “egokitzapen kultural edo sozialari” lotutako argudioen bitartez justifikatzen dutela hori. Argudio horiek GGKEetako generoaren aurkako erresistentzien azterketaren ikuspegitik aztertzen baditugu, “lurrunketa” bidezko erresistentziaren adibide gisa sailka ditzakegu. Horiek ematen dira justifikatzen denean “intentzio politiko onak ez direla praktikan gauzatzen” arrazoi politikoek edo antolakuntzako arrazoiek hori oztopatzen dutelako. Hala, dimentsio politikoak edo ideologikoak garapen-prozesutik deskonektatzen dira, eta eremu horretako aurrerapen eta emaitza falta justifikatzen dute (Longwe, 1977; Moser, 2004 eta San Miguel, 2009; hemen aipatuak: Pajares, 2018).

“El tema de género, es cierto que nace poco desde allí y uno tiene que ir poniéndolo sobre la mesa todo el rato. Pero no lo puedes forzar, forzarlo es absurdo porque entonces haremos unos papeles maravillosos que no salen del papel. (...) Las cosas tienen que ir al ritmo que tienen que ir, porque si no, cuando se va el proyecto se acaba el proceso”.(E.10).

“A veces lo que para nosotras desde aquí nos parece un paso muy pequeño, allí es un gran cambio”. (E.4)

“[El enfoque de género] De hecho, pixka bat bultzatzen dugu eta hori hemengo inertzia bat da... Eta Kubako gobernuak nire aurrean esan zion Eusko Jaurlaritzari: Zuek generoa ikusten duzuen modua eta guk ikusten dugun modua ezberdina da, eh? Eta egia da, oso ezberdina da. Normalean prozesuetan bai sartzen dugula, eta prozesuetan sartzen duguna sinesten duguna da, eta proiektuetan idazten dugu (...) beraiek ipintzen dutena... eta ez da izaten nahikoa. Eta generoaren inguruan daukagun kritika hori da: Niri me repatea los... tartekari bezala esatea ‘hori ez da nahikoa’. Bale, ez da nahikoa, da beraiena”. (E.11)

Izan ere, eztabaida horrek beste adar bat du, alegia, GGKEen eta beren proiektuak finantzatzen dituzten erakunde publikoen (aztertutako kasuetan, GLEA, foru aldundiak eta udalak) arteko harremanari buruzko eztabaidarekin lotuta dagoena. Hori kapitulu honen azken epigrafeetariko batean aztertuko dugu.

Hala, zenbait GGKEk adierazten dute proiektuetan genero-ikuspegia sartzea iparraldeko GGKEek sustatutako irizpidea izaten dela, eta, gainera, administrazio publikoek oso ondo baloratzen dutela proiektuei finantziak emateko. Zenbait kasutan, erabakigarria ere izan daiteke. Hala, adierazten dute, proposamenetan puntuazio handiagoa lortzeko, oso helburu handinahiak ezartzen dituztela. Hortaz, zenbait GGKEren ustez, irizpideak iparraldeko ikuspuntutik ezartzean, edo ez da lortutako emaitzei buruzko errealitate osoa erakusten, proiektuan ezarritako helburuak betetzeko, edo benetako emaitzak erakusten badira, horiek ez dituzte aurreikusitako asmoak betetzen. .

“Yo tiendo a no querer poner cosas que sé que no voy a cumplir; yo ya sé que el papel todo lo aguanta, pero decir cosas que sé que no vamos a cumplir no me sale muy bien. Sobre todo, en temas de género en el que ahí la agencia vasca es como muy puntera... pero a veces yo creo que se es muy poco realista con los contextos en los que estamos”. (E.10)

“Hemen dago diskurtso bat oso potentia dena teorikoki eta praktikan gero duda daukagu jendeak diskurtso hori norarte ari den gauzatzen” (E.11)

Proposamenak baloratzeko puntuazio-logikek sortzen dituzten pizgarriei buruzko eztabaida, eta horiek zenbateraino eragiten duten proiektuetan helburu egingarriak planteatzeko, garrantzitsua da, zalantzarik gabe. Baina erabilitako arrazoibideak badu ñabardura bat, gure ustez, generoaren kontrako erresistentziei buruzko argudiaketaren antzeko irakurketa duena. “Lurrunketa” bidezko erresistentzia justifikatu egiten da, kasu honetan, finantzatzaileen balorazio-tresna teknikoaren gabeziengatik.

Baina zentra gaitezen orain proiektuen barnean sortzen diren erresistentzien azterketan. Esparru horretan, GGKEek aipatzen dute kooperatiba mistoetan erresistentziak egoten direla, proiektuaren logikari jarraituz, emakumeek kudeaketa, zuzendaritza eta ordezkaritza eremuetan rol esanguratsuak hartzea beharrezkotzat jotzearen aurka.

“De hecho nosotras ponemos como condición cuando apoyamos a unas mujeres de una cooperativa mixta que las mujeres tienen que tener un papel activo y real en el comité de dirección de la cooperativa”. (E.4)

“Las mujeres que lideran la cooperativa son claves. Hay algunas cooperativas que están promovidas por debajo por los maridos de las mujeres, para que tengan un ingreso, que no suelen funcionar”. (E.4)

Kasu horietan GGKEek bi estrategia-mota hartzen dituzte prozesu horiek ahalbidetzeko. Batzuek emakumez osatutako kooperatibekin bakarrik lan egitea erabakitzen dute. Beste batzuek, aldiz, kooperatiboa mistoen logika mantentzea erabakitzen dute, baina emakumeek erakundearen zuzendaritzan eta erabaki estrategikoetan eginkizun aktiboa eta funtsezkoa izan dezaten exijitzen diete. Hala ere, kooperatiba misto askotan, emakumeek kontabilitate, merkaturatze edo gestio lanak egiten jarraitzen dute, eta ez zaie ekoizpen lanetan parte hartzen uzten. Horietan parte hartzen dutenean ere, emakumeek elikadura segurtasunari lotutako ekoizpenean parte hartzen dute (etxerako kontsumorako ekoizpena), eta gizonak, aldiz, merkatura bideratutako ekoizpenean lan egiten dute. Hortaz, emakume askorentzat askoz zailagoa da familiaren diruzko ekonomian eragitea.

“Lo que nos trasladan las compañeras es que suele haber problemas. (...) Trabajamos con grupos de mujeres específicos o cooperativas de mujeres porque los espacios mixtos son muy problemáticos para las mujeres. Y eso es un problema, porque no tienen un espacio donde poder decidir, donde poder hablar o... siempre acaban diciendo los hombres todo, ¿no? Eso ha sido un problema, y claro, se crean espacios propios, muy bien, pero a la vez, la vida son espacios mixtos, ¿no? Entonces eso también hay que gestionarlo y hay que aprender a seguir gestionándolo y no siempre va tan bien como nos gustaría, la verdad”. (E.3)

“Hemos tenido algún fracaso, siendo francas, en que apoyábamos a las mujeres pero que había oposición de los hombres y el proyecto cerró a los pocos meses de abrir por la oposición de los hombres. (...) Ellos consideraban que no les daban suficientes ingresos y que para que iban a ‘prestar’ a sus mujeres si no les daban suficientes ingresos eso que estaban haciendo” (E.4)

Era berean, erakundeek adierazten dute, batzuetan, emakumeen inplikazioaren eta protagonismoaren aurkako erresistentziak gainditzen direla, hain zuzen ere, emakumeek kooperatibetan sortutako diru-sarrerek familiaren ekonomian eragiten dutenean. Baina beti ez da horrela.

“Puede haber alguna resistencia inicial, pero efectivamente, en muchos de los sitios donde ven que el trabajo de las mujeres tiene una repercusión en la calidad de vida de la familia, pues una vez vencida la resistencia inicial, terminan aplaudiendo esa situación o dando todo el apoyo. Y también tienes lo contrario. Personas que a pesar de que lo vean, no están dispuestos a renunciar a ‘aquí soy yo el que manda’, ¿no?”. (E.6)

Modu osagarrian, zenbait proiektuk ekimenetan emakumeak egotera “behartzen” dute. Hala, horietan, bakarrik egingo dituzte inbertsioak kooperatiban egindako kontratuak emakumeenak direla frogatu daitezkeen, edo zenbait aktiboren edo lurraren eskriturak emakumeen izenean egiten direnean.

“La aceptación se mueve por el dinero. Desde aquí se exige que las que sean las receptoras de los materiales, si hay tierras, que las tierras estén a nombre de las mujeres, si se contrata, que se contrate a las mujeres de las cooperativas... entonces al final, todo eso son garantías para que la mujer participe. No siempre sale bien. Pero en su mayoría cuando le dices a una cooperativa: solo vamos a dar dinero si las mujeres tienen presencia real, al final por muy tradicionales que sean, terminan aceptando”. (E.4)

Erakundeek aipatutako beste estrategia bat da beren proiektuetan, emakumeen eskubideei buruzko prestakuntzak eta lana egiteaz gain, komunitateko gizonekin maskulinitatei buruzko prestakuntzak eta tailerrak egitea. Zenbait kasutan, dinamika horiek batez ere lider sozial eta erlijiosoengan eragiteko helburua dute.

“Yo creo que involucrar a los hombres en todos estos procesos es primordial. Primero para que no funcionen como barrera, para que no sean una resistencia, para que no se generen otros problemas a raíz del empoderamiento de las mujeres, ¿no? Por ejemplo, en una comunidad en la que las mujeres han tenido siempre un rol pasivo en la toma de decisiones y de repente empiezan a participar, a alzar la voz... Ahí normalmente se crea una resistencia muy fuerte por parte de los hombres. Entonces lo que nosotras hacemos es trabajar con los líderes comunitarios y con los líderes religiosos. Porque al final, aunque sean hombres, son los que hacen que la comunidad vaya cambiando poco a poco, ¿no? Si un líder tradicional dice que no se puede mutilar a las mujeres porque está mal, la comunidad le va a hacer caso. Entonces nosotras trabajamos con ellos para que luego ellos trabajen con los hombres de la comunidad”.(E.5)

“Es algo que en los últimos años se ha ido incluyendo, que se veía que estaba siendo una amenaza (...). Bueno pues vamos a trabajar también con hombres para que vean que esto no es una amenaza, para que vean que esto es para el bien de las mujeres, pero también para el bien de todo el mundo”. (E.3)

“Entramos con mucho cuidado en las comunidades y entonces nuestra tendencia es a buscar el apoyo de líderes religiosos y líderes comunitarios hombres. Para crear espacios de encuentro con las mujeres de las cooperativas. Y eso nos ayuda un poco, cuando nos ayudan”. (E.4)

“[La organización] tiene siempre trabajo en el tema de genero... y siempre se trabaja con hombres y con mujeres. Es que tampoco yo lo entiendo de otra manera, quiero decir, sino no funciona. Si se trabaja solo con mujeres no tienes acceso a cambiar la otra realidad. Entonces tienes que trabajar a la vez” (E.8)

Aurrekoa gorabehera, eskubideei, berdintasunari edo maskulinitatei buruzko tailerrak egiteko denbora asko behar da eta horren ondorioz, batzuetan, ikuspegi ekonomiko-produktibo batetik biderazina egiten da baliabideak proiektuaren alderdi horietan inbertitzea; are gutxiago proiektuak pare bat urte besterik irauten ez duenean. Gainera, zenbait erakunderen esanetan, tailerrak ordutegiz kanpo egiten direnean, arratsalde, komeni da baliabide ekonomikoak bideratzea bateragarritasuna errazteko eta tailer edo batzar hauetarako joan-etorrietan emakumeen segurtasun pertsonala bermatzeko.

Nolanahi ere, emakumeak ESSko ekimenen protagonista nagusiak direla bermatzeko estrategiak abian jarri diren arren, erakundeen esanetan, emakumeek arriskuak izaten dituzte jarduera horien ondorioz; eta proiektuek, maiz, arrisku horiek identifikatzeko eta arintzeko zailtasunak dituzte.

Era berean, elkarrizketatuek asko aipatzen dute emakumeek, kooperatiba batean hastean, lanaldi bikoitzak edo hirukoitzak izaten dituztela, gizonen eta emakumeen artean etxeko lanen eta zaintza-lanen banaketarik ez dagoelako edo hura oso eskasa delako. Beraz, zenbait GGKEk arrisku horiek arintzeko ekintzak aurreikusten dituzte (hautzaindegi-zerbitzua eta bertaratzeko erraztasunak ematea); baina, oro har, horien eragina oso txikia da, oso zaila baita proiektuek familien eremu pribatuan eragin dezaten lortzea. Erabilgarriagoa omen da istorio arrakastatsuak ezagutzera ematea, zeinetan familia bateko gizonak etxeko lanetan edo zaintza-lanetan parte hartzen hasten diren emakumeek batzarretara joan daitezen eta politikoki parte hartzen has daitezen.

“Sí que es cierto que el gran problema de trabajar con las cooperativas, y que es muy difícil de controlar es el sobrecargo del trabajo de las mujeres. Y ese es un riesgo que muchas veces asumimos y asumen ellas porque les convence el resultado que van a tener. Pero es un riesgo que muchas veces tienden a sufrir. Y es algo que nos cuesta mucho minimizarlo. Solemos meter en los proyectos servicios de guardería para intentar aliviarles un poco el trabajo de cuidados pero, aun así, nos cuesta. La sobrecarga la llevan y es algo que asumen”. (E.4)

Halaber, elkarrizketatuen esanetan, beti ez dago argi nork kontrolatzen dituen emakumeek ESSko ekimenetan sortzen dituzten diru-sarrerak. Emakumeen

lanak familiaren errentan eragiten badu ere, eta horrek emakumeen jardueren aintzatespena hobetzen lagun dezakeen arren, gizonek kontrolatzen dituzte diru-sarrerak. Jakina, emakumeek proiektuetan parte hartzeagatik jasaten duten indarkeria fisikoa ere ezin da alde batera utzi.

“El riesgo de que llegue a casa y su marido se apropia de su pasta. Ese es el clásico. ¿no? el de siempre. Ella al final hace todo, todo... hasta lleva la pasta para luego no disfrutarla. Además de estar en casa, limpiar, hacer todo... además les llevamos a que saquen pasta que luego es para el hombre...”. (E.7)

“Sí que se dan los casos de duplicidad de jornada, subyugación al marido en un montón de cosas o que desaparecen de repente”. (E.8)

Zenbait erakundek komunitate jakin bateko emakumeen ahalduzko-maila eta horrek familia-eremuan duen eragina ondo neurtzeko adierazleak bilatu behar direla azpimarratzen dute. Gai interesagarria baina konplexua da, zeren proiektuen eragina neurtzeko tresnak ikuspegi feminista batetik birpentsatzera behartzen baitu. Geroago itzuliko gara gai honetara, baina adibide gisa, erakundeek proposatzen dituzten adierazleetako bat zonaldeko dibortzioen kopuruaren igoera da. Horrek ez ditu aurreko paragrafoan aipatutako kontu guztiak azaltzen baina lagungarria izan daiteke proiektuen gestioaren eta ebaluazioaren monitoretza-prozesuan eztabaida interesgarriak pizteko.

4.5. Ingurumena eta lurraldearen defentsa

Ingurumenaren zaintza eta kontzientzia ekologikoa ESSaren narratibaren ohiko beste alderdi bat da. Gero eta argiagoa den krisi ekologiko honen aurrean, ESSak proposatzen duen ereduak “planetaren muga biofisikoak onartzen ditu, ekosistemen iraupena sustatzen du eta horiek zaintzeko konpromisoa hartzen du. Zentzu horretan, planetaren osasunarekin eta bizitzaren iraunkortasunarekin duen konpromisoaren printzipio nagusitzat hartzen du iraunkortasun ekologikoa, eta izaki bizidun guztien biziraupena bermatzea beharrezkoa dela ulertzen du” (REAS, 2022).

Kontzientzia ekologikoaren eta ESSaren arteko lotura hori aztertutako GGKEen proiektu gehienetan ikus daiteke³¹. Izan ere, lehen aipatu bezala, proiektuetatik

31 Ingurumenari eta lurraldearen defentsari lotutako alderdiak, bada, esku-hartzearen testuinguruaren menpe daude, proiektu-motaren menpe baino gehiago. Hortaz, esparru horretan, ez dira oso ezaugarri desberdinak identifikatu proiektuetako hiru ikuspegien artean; bai, ordea, partekatutako alderdi batzuk, jarraian aurkeztuko ditugunak.

sortzen diren ekimen produktibo gehienak nekazaritzako sektoreetan kokatzen dira (baratzezaintza, abeltzaintza edo hegatzaintza), eta agroekologiaren eta elikadura burujabetzaren printzipioen arabera jokatzeko dute.

“Nuestra base agroecológica es o es. Ahí no... además no tiene fin”. (E.10)

“En Nuestros proyectos de cooperación se trabaja con comunidades campesinas para desarrollar productos agroecológicos desde la visión de la economía social y solidaria”. (E8)

“Es una apuesta por que toda la parte de la producción y el consumo de bienes y servicios estén engarzados en lo que tiene que ver con lo local, con el comercio justo, con la agroecología, con las finanzas éticas... O sea, en ese paraguas de lo que es la economía social y solidaria”. (E.3)

Izan ere, elkarrizketan ikusten denez, GGKEek ulertzen dute ESSaren eta agroekologiaren edo elikadura burujabetzaren arteko hurbiltasunak arlo horretan sinergiak sortzeko aukera ematen duela, hain zuzen, beste proiektu batzuetan sortuko ez liratekeenak. Esate baterako, tokiko garapen ekonomikoaren logikatik abiatzen diren lankidetzak-proiektuetan, hau da, produktu gehien baldintza onenetan esportatzeko asmoz ekoizle txikiak ekoizpen-kate globaletan sartu nahi dituzten horietan, ez dituzte hainbat alderdi kontuan hartzen, hala nola ekoizpenaren dibertsifikazioa edo ekosistemen erreproduzio-gaitasuna. ESSaren logikari jarraitzen dioten proiektuetan, ordea, ingurumenaren zaintza eta zirkuitu labur eta solidarioak lehenesten dira, eta, hortaz, errazagoa da agroekologiako eta elikadura burujabetzako irizpideak sartzea.

“Porque en su momento, cuando os comentaba que a la hora de identificar veías si el enfoque era producto o multiproducto, esto de aumentar la capacidad de negociación era lo que se trabajaba desde el enfoque del desarrollo económico local con el enfoque de cadena productiva. (...) O sea, que hubiera alianza dentro de la cadena, para que esa cadena fuera competitiva con otros. Entonces cuando empezamos con la economía solidaria, lo que empezamos a ver era, por ejemplo, pasar de ese enfoque de producto a un enfoque multiproducto que es lo que propone la agroecología y en lugar de relacionarte dentro de la propia cadena para competir con otros, digamos relacionarte con los consumidores responsables etc. de forma que el circuito económico solidario se fortaleciera en competencia con la economía capitalista”. (E.1)

Hala ere, ingurumenarekiko eta bere zaintzarekiko lotura proiektuez harago doa. Izan ere, ESSak inguru naturalarekin eta ingurumenaren defentsarekin oso lotuta

dauden mundu-ikuskerak lantzeko aukera ematen duela atzematen da, hain zuzen, GGKEekin lan egiten duten kolektibo eta komunitateenak. Izan ere, ikuspegi feministarekin ez bezala, identifikatzen da aztertutako kasu askotan tokiko eragileek esplizituki eskatzen dutela ekimen produktiboek beren inguru naturalean (eta sozialean) modu harmonikoan kokatzen direla bermatzen duten mekanismoak izatea.

“Ellas hacen su propio esquema de: vamos a priorizar los proyectos que cuiden la vida, ¿no? Entonces, por ejemplo, unas compañeras que tenemos en Guatemala han creado una red de la vida, un esquema, en el que ellas ponen los elementos que crean importantes a la hora de valorar un emprendimiento. Entonces ellas son Mayas la mayoría y tienen la vida en el centro. Alrededor, lo siguiente que ellas miran es como estos emprendimientos interactúan con los elementos que ellas crean que son importantes como el agua, la tierra, el cielo, el sol... Alrededor de eso hacen otro círculo en el que ellas van viendo cómo interactúan con otros elementos clave como pueden ser las tareas que tienen que hacer...(…). Parte de lo que las compañeras sientan que es importante para ellas. Entonces ellas lo presentan y se enmarcan ahí esos emprendimientos”. (E.3)

“A ver es que habitualmente hay una necesidad que parte de ahí. La transición hacia la agroecología es algo que se promueve. (...) Porque una reflexión que sí existe es la pérdida de productividad de las tierras, el tema general de la alimentación, el no tener control sobre lo que se come y lo que se compra... O sea, todo lo que tiene que ver con soberanía alimentaria. O sea, esas discusiones sí que están”. (E.1)

Ohikoa da ingurumenari kalte egiten dioten alderdiak arintzeko ekintza nagusiak honako hauetara bideratzea: muturreko klima egoerak (lehorteak, uholdeak...) prebenitzeko mekanismoak ezartzea, baliabideen kudeaketa arduratsua eta zaintza, izurriteak kontrolatzea eta, maiz, erauzketa-enpresa handien jarduerak ingurumenean eragiten dituen kalteak arintzea.

Hala, proiektuetan hondakinen gestioari eta birziklatzeari, baliabide hidrikoen optimizazio-teknikei edo kooperatibetan ekonomia zirkularra ezartzeko antolakuntza-tresnei buruzko prestakuntzak sartu ohi dira. Beste alde batetik, zenbait GGKEk adierazten dutenez, proiektuetan lurraldeko baliabide naturalen narriadura-mailari, lurraren eta uraren erabilerari, airearen eta uraren kalitateari eta abarri buruzko datuak kontuan hartzen dituzten kudeaketa-adierazleak sartzen saiatzen dira. Hala, alderdi horiek hobetzea, lurraldeetako bizi-kalitatea hobetzeaz gain, oso motibatzailea da, batez ere, komunitate askok -eta bereziki jatorrizko herriek- naturarekin eta bere zaintzarekin duten lotura bereziagatik.

Baina badago gai bat elkarrizketa askotan agertzen dena eta lurralde guztietan kezka eragiten duena; alegia, lurraldearen defentsan lan egiten duten lagunek eta kolektiboek jasaten duten segurtasun pertsonal eza eta osotasun fisikorako arriskuak. Hura ez da egoera berria; izan ere, kapitalismoak eta bere logika estraktibistak euskal GGKEen proiektuak dauden lurraldeetan erabiltzen duen indarkeriak izaera estrukturala du, eta hainbat mende daramatza. Jakina, zuzeneko edo zeharkako indarkeriaren bidez komunitateak mehatxatzen dituzten eragile armatuen eta/edo erauzketa-enpresen presentzia ez da ESSaren logikako lankidetzatza-proiektuen ondorio.

Hala ere, elkarrizketetan ikusten den bezala, ESSak gizarte-eraldaketaren eta praktika kolektiboen alde egiten duen apustuak hainbat prozesu eragiten dituela azpimarratu nahi dugu. Horiek eragina dute komunitateek baliabideak eta gaitasunak kudeatzeko duten moduan, eta, maiz, lurraldeko eragile boteretsuen interesekin talka egiten dute. Ondorioz, eragile horiek, askotan, prozesu horien protagonisten, haien inguruaren edo proiektuetako jardueren eta aktibo materialen eta baliabideen aurkako indarkeriaz erantzuten dute. Arrisku pertsonal hori bereziki garrantzitsua da erakundeetan eta abian jarritako proiektuetan lidergoa eta ordezkartza duten pertsonen kasuan.

“Normalmente en estos proyectos que llevan consigo una defensa del territorio, de la naturaleza, de los derechos de las mujeres... entonces una vez que hay personas o colectivos que despuntan en esos ámbitos corren riesgos en el sistema”. (E.3)

Baina arrisku fisikoez gain, beste arrisku sozial eta material batzuk ere daude, eragile armatuekin zerikusia dutenak. Zentzu horretan, hainbat arrisku identifikatu ditugu, hala nola ibilgailuak lapurtzea, lurrez jabetzea, ekoizpena murriztea, tokiko merkatua desegituratzea edo gazteak talde horietan sartzea.

“Ahora tenemos un problema en la zona costera con Colombia. Hay gente que se ha retirado por miedos... (...) No es gente de la zona, es gente que pasa por ahí y pasa un coche y se lo pillan, punto pelota”. (E.8)

“Tratamos de fomentar la agroecología y sobre todo el trabajo con la juventud, ¿no? En El Salvador sabemos que tienen muy fácil que, si no tienen un trabajo que les de facilidades para acabar en otros lados que no son los convenientes”. (E.7)

“Y por ejemplo en el mismo caso de Colombia pues de un año a otro en cada territorio hemos tenido una invasión de actores armados que nos han desalojado dos comunidades indígenas, nos han desplazado a 1.200 personas y nos han destrozado toda la base productiva en la que veníamos trabajando los últimos años. Ahora, ante eso, lo único que puedes hacer es retirarte prudentemente con la gente. O incluso tienes que llegar a situaciones en las que tienes que

reducir tu actividad, pero te permiten estar en el territorio, que también nos pasa. (...) Nos pasa en Nigeria también, en distintas zonas, pues a veces la presión de los grupos islamistas del ISIS en este caso, pues es muy fuerte y es muy repentina". (E.6)

Pertsonen eta proiektuen aurka indarkeria zuzena erabiltzen duten eragileen artean honako hauek ditugu: proiektuak egiten diren lurraldeetan, legez kontrako laboreen ekoizpenaren eta merkaturatzearen inguruan antolatutako bandak; banda kriminal paramilitarrak, proiektuen kontrako interesak dituzten erakundeentzat (nekazaritza-espazioetako eta erauzketa-sektoreko enpresa nazionalak edo multinazionalak) sikario gisa jarduten dutenak; estatuekin gatazkan dauden gerrillak; eta, maiz, estatua bera eta haren armada.

Azken hori erakusten duen kasu paradigmatico bat Israelen okupatutako lurralde palestinarretan lan egiten duten erakundeena da. Palestinarren aurkako indarkeria zuzen eta indiskriminatuaz gain, ekoizpen arloan beste arrisku batzuk daude, hala nola Israelgo agintariek makineria konfiskatzea edo nork bere lursailak sarbiderik ez izatea (kontrol atak), ureztatzea eta laboreak arriskuan jarri. Gainera, Israelen denbora batez landu ez diren lur palestinarrek bereganatzeko tresnak abian jarri ditu; ondorioz, kooperatiben estrategia lurra produktibo mantentzea da: "lo que hacemos con las cooperativas es hacer las tierras productivas para quitarles excusas para anexionar estas tierras" (E.4).

Aurrekoa gorabehera, gutxi dira horrelako arriskuak arintzeko mekanismoak ezartzen dituzten GGKEak. Izan ere, guztiek ez dute problematika hura jasan; eta jasan duten horien kasuan, gaiak kezka eragiten die baina oraindik ez dakite hura nola landu.

"Estamos viviendo ahora, esto está siendo en los últimos 6 meses (...). A [nombramos una organización] no se le había tocado nunca en estas zonas y ahora se le está tocando...no tienen perspectiva (...) Aquí había una paz absoluta... Ecuador es un país muy pacífico (...) Esto ya es otro grado de delincuencia esto es grupos armados organizados y sin ningún tipo de escrúpulos. Entonces esto es como: espera un poquito que esto está viniendo muy rápido. Entonces ahora hay miedo. (...) [¿Se ha previsto incluir algún tipo de acción para mitigar estos riesgos?] Con total sinceridad, no. Esto está pasando y a ver (...) No contábamos con que esa violencia iba a llegar de esta forma a Ecuador. O sea, es una zona fronteriza con cierto riesgo y tal, donde la gente está abandonada por el gobierno... pues bueno vamos a fortalecerles organizativamente y económicamente. Pero es que ahora lo que está pasando no es eso. Ahora, están tan abandonados que han entrado desde Colombia

ahí todas estas mafias y campan a sus anchas. (...) Nosotros nunca hemos trabajado en esos ámbitos y en ese tipo de violencia tan grande... ¿cómo gestionar esto? Pues no lo sé". (E.8)

Beste GGKE batzuk, aldiz, segurtasun pertsonal edo kolektiboko eskemak, zaintza komunitarioak edo autodefentsa kolektiboko tailerrak finantzatzeko aurrekontuak, jarduerak eta baliabideak sartzen hasi dira proiektuetan.

"Depende un poco del país. En Colombia está el riesgo físico. Ese es un riesgo... Y en el proyecto nuestro sí que ha habido... por ejemplo, nosotros hemos llegado a cambiar casi un proyecto, con todo una parte de ejecución y tal, para poder abordar las cuestiones de seguridad personal ¿no? Que son muy relevantes en este caso ¿no?". (E.1)

"En todos los sitios donde hay condiciones de inseguridad fuertes por actores armados de distinto pelaje (...) Existen planes de seguridad para el personal" (E.6).

Azkenik, azpimarratu behar dugu, maiz, komunitateen artean indarkeria-maila desberdineko gatazkak ere identifikatu direla, krisi edo gabezia egoeretan (batez ere lehortetean) baliabideak eskuratzearekin lotuta daudenak.

"Está habiendo bastante aumento de los conflictos entre clanes. (...) Hay rencillas entre ellos por el acceso a los recursos. Porque ahora no hay agua. Entonces, la falta de agua afecta mucho a las cooperativas agrícolas. También hay hambruna, están en nivel rojo de hambruna. Todo está conectado. Entonces lo que estamos intentando para que las cooperativas agrícolas sobrevivan y ayuden un poco a mitigar los riesgos asociados a la hambruna lo que hacemos es producir forraje [crecimiento más rápido y menor uso del agua]. Se cultiva forraje para que se lo puedan vender a la gente que tenga animales y así los animales no mueren y se garantiza la seguridad alimentaria de la comunidad y las cooperativas agrícolas siguen funcionando". (E.5)

ESSko proiektuek, maiz, beren jarduerak indarkeria estrukturalako egoerak dituzten zonaldeetan kokatzen dituzte; baina, gainera, aurrekoa ikusita, argi dago pertsonen, erakundeen, eta/edo proiektuetako baliabide fisikoen eta azpiegituren aurkako indarkeria egoteko arriskua handiagoa ekar dezaketela. Dudarik gabe, alderdi horiek kontuan hartu behar ditugu proiektuen identifikazio-fasetik ere; eta argi dago tokiko GGKEen, lankideen eta eragileen artean kontu horiek lantzeko mekanismoak eta tresnak sortu, ezarri eta partekatu beharra dagoela. Hona hemen erabilgarriak izan daitezkeen zenbait tresna: alerta goiztiarreko tresna eraginkorrak komunitate-

mailan edo antolakuntza-mailan, segurtasun-egoeraren larriagotzea detektatzeko eta indarkeriak prebenitzeko protokoloak aktibatzeak; defentsa indibidual eta kolektiboko mekanismoak; segurtasun-sareak eta -eskemak; salaketa- eta babes-sareak; proiektuen esku-hartzeak eta jarduerak berregituratzea eta birdiseinatzea, pertsona guztien segurtasuna bermatzeko eta/edo hobetzeko; finantzaketa-tresnen malgutasunerako mekanismoak, aurreikusi gabeko egoerei aurre egiteko; eta, dagokionean, proiektua bertan behera uztea, pertsonen arriskuak maila jakin bat gainditzeko badu.

4.6. Erakunde finantzatzaileekiko harremana

Atal honetan, erakundeekiko harremanari buruzko eztabaidak landuko ditugu. Hala ere, ikerketak euskal GGKEen ekarpenak bakarrik jaso dituenek -eta, hortaz, hegoaldeko erakunde lankideen ekarpenak jaso ez dituenek- GGKEen eta erakunde publiko finantzatzaileen arteko harremanari buruzko eztabaiden inguruan arituko gara; batez ere proiektuen baremazio-irizpideei, epeei eta denborei, eta emaitzen neurketari dagokienez. Hala ere, lehen aztertutako eztabaidetan proiektuak egiten dituzten testuinguruak tokiko erakundeek duten eginkizun garrantzitsua aipatu da. Azken gai hori oso garrantzitsua da, eta etorkizunean horri buruzko ikerketak egon daitezke.

Elkarriketetan jasotako iritziak aztertzen hasi aurretik, pare bat gauza argitu nahi ditugu, azterketa kokatzeko. Lehen, euskal GGKEen proiektuak finantzatzen dituzten erakunde publikoei dagokie. Izan ere, erakunde bakoitzak proiektuetan jar ditzakeen baliabide propioez gain, finantziario gehiena administrazio publikoen lehia-deialdien bidez lortzen da. Batez ere, udalen, foru aldundien eta Eusko Jaurlaritzaren aurrekontuetan nazioarteko lankidetzara bideratutako fondoez ari gara. Zenbait GGKEk Espainiako Gobernuaren deialdietan edo Europako erakundeek finantzatutako deialdietan lortu dituzte beren proiektuetako funtsak, baina aztertutako kasu gehienak euskal instituzioei dagozkie. Nolanahi ere, gure helburua ez da administrazio publiko baten edo bestearen prozesuak aztertzea, proiektuak esleitzeari, jarraipena egiteari eta ebaluatzeari dagokienez. Hortaz, “administrazio publikoak” edo “erakunde finantzatzaileak” terminoak guztientzat erabiliko ditugu, bereizketarik gabe.

Bigarren kontuak, bada, erakunde finantzatzaileen agenden, premien eta espektatiben eta proiektuen errealitatearen arteko tentsioari buruzko komentario orokorra planteatzen du. Tentsio hori ez da ESSko proiektuen gauza eksklusiboa, eta, oro har, ezaguna da lankidetzako proiektuen esparruan. Izan ere, ezin dugu ahaztu erakunde

finantzatzaileek beharrezko dituzten proiektuak esleitzeko, horien jarraipena egiteko eta ebaluatzeko irizpideak honako hauen arabera ezartzen dituztela: finantziarioa esleitzeko orduan erabiltzen diren logika lehiakorak, funtsen esleipenari eta erabilerari buruzko gardentasunaren beharra, kontuak ematea eta lortutako emaitzen justifikazioa. Bestetik, tokian lan egiten duten GGKEentzat, baldintza eta irizpide horiek zorrotzak izan daitezke. Izan ere, haien ustez, proiektuek duten errealitate aldakor horretara moldatzea oztopatzen dute, edo pizgarri perbertsoak sortzen dituzte, jarduera batzuei lehentasuna emateari edo emaitzen berri emateari dagokionez.

Beste alde batetik, malgutasun-maila egokiari buruzko kontuak alde batera utzita, erakunde finantzatzaileen aurrekontu-logiken ondorioz, maiz, luzera txikiko proiektuak kateatzeko dinamika bat nagusitzen da, epe luzeko konpromisoa duten finantziario-logiken ordean. Horrek finantza-ziurgabetasuna eragiten die epe luzeko prozesuetan sartzen diren GGKEei; izan ere, ikusten dute proiektuak kaltetuak izan daitezkeela hurrengo deialdian finantziariorik lortzen ez badute. Kasu horietan, GGKEek tokian lan egiten duten lagunekin eta erakundeekin dituzten konpromisoak betetzeko ahalmena eta erakundearen beraren legitimitatea kolokan geratzen dira.

Jarraian aurkeztuko dugun azterketan ikusten den bezala, ESSaren logikako proiektuek ere tentsio horiek izaten dituzte. Ez dago tentsio horiek modu errazean konpontzeko irtenbide magikorik, eta, hortaz, ikerketa honek ez die irtenbide errazak emango kontu konplexuei. Aitzitik, gure helburua eztabaida horretan, administrazioek zein GGKEek dituzten beharrak aintzat hartzea da; eta eztabaida daitezkeen zenbait kontu mahaigaineratzea, alderdi bientzat erabilgarriak diren hobekuntza-mekanismoak aurkitzeko.

4.6.1. Proiektuak puntuatzeko irizpideei buruzko eztabaida

Elkarrizketetan sortutako kontu nagusietako bat erakunde finantzatzaileei aurkeztu zaizkien proposamenen balorazio-irizpideei dagokie. Zenbait GGKEk nabarmendu dute proiektu batek puntuazio ona lortzeko bete behar dituen irizpide kopuruak, maiz, proiektu ilogikoak edo inkoherenteak ekar ditzakeela. Izan ere, landuko diren arlo guztietan emaitza esanguratsuak lortzea posible denik ere zalantzan jartzen dute. Gainera, ahaleginaren eta baliabideen dispersio hori proiektuaren funtsezko arloetan emaitzak lortzeko oztopo gisa ikusten dute.

“Las baremaciones muchas veces son un corsé para muchos proyectos que siendo importantes y que tú sabiendo que van a tener un gran impacto luego no entran en ese corsé. (...) Por ejemplo, [se menciona una institución específica] las últimas baremaciones nos daban puntos si el proyecto estaba inserto en educación formal, si

tenía un componente sanitario, un componente médico, un componente de medio ambiente... Y al final era un Frankenstein tan grande, que si hacías un proyecto para conseguir la baremación máxima salía algo muy raro. Porque tenía que ser un proyecto sanitario, de educación, de economía social y empoderamiento de mujeres. Y muchas veces es que es imposible y tenemos que tender a simplificar las ideas para que los proyectos puedan tener la profundidad necesaria, porque si no... Si hacemos un proyecto de todo, no vamos a llegar a nada. Son demasiado dispersos en demasiado poco tiempo y con bastantes pocos fondos; porque si me dices que los fondos son grandes, pues ya verás cómo lo gestionas para hacer todo. Pero, claro, son fondos muy limitados que con menos de 100.000€ tener que hacer 80 cosas en una comunidad y encima llegar a miles de personas... al final no... al final puedes desarrollar las actividades, pero conseguir los impactos no...” (E.4)

“Como hacen discriminación positiva de algunas, muy pocas cosas, si tu no trabajas en esas muy pocas cosas, tu proyecto, aunque sea precioso, no te lo van a aprobar. Entonces, eso lo que termina haciendo es que muchas de las iniciativas sean muy similares o que tengan que tener tantos componentes a la vez para lograr los puntos de cada área, que en el fondo pierdan un poco el norte de lo que ha sido la necesidad local identificada”. (E.6)

Beste alde batetik, GGKE batzuen ustez, zaila izaten da instituzioek zenbait gauza positiboki balora ditzaten lortzea, hain zuzen ere, ESSaren kontzeptuaren eta logikaren elementu zentralak diren eta proposamenetan inplizituki jasotzen diren horiek. Zentzu horretan, haien ustez, balorazio-irizpideek gehiegizko haztapena ezartzen dute diskurtso-elementu jakin batzuen adierazpen esplizitua egoteko edota haiekin lan egiten duten tokiko erakundeek eta erakunde komunitarioen errealitatean dokumentu formal jakin batzuk egoteko. Gehien aipatzen den kasua generoko kontuekin (eta, zehazki, ikuspegi feministarekin) eta ingurumenarekin lotuta dago.

“Yo casi cada vez me encuentro más dificultades para trabajar con [se menciona la contraparte] y las instituciones públicas que antes. Antes la Economía Social y Solidaria era como una línea muy marcada y ahora la visión estratégica de las instituciones va más por el tema de género y el tema medioambiental. La Economía Social y Solidaria siempre entra en esas dos líneas, o sea, desde el minuto cero han entrado. La Economía Social y Solidaria engloba todo eso al final. Pero la ESS al incorporar muchos más aspectos, pues estos no quedan tan reforzados. Entonces es como que ya los estoy trabajando, pero claro, no es una entidad feminista que trabaja en tal. Es una entidad que trabaja el tema de género desde siempre (...) [se menciona una contraparte] siempre ha trabajado con... no con pesticidas normales sino con pesticidas bio... compatibles. Y hace 15 años también

los trabajaba. Género; las cooperativas de mujeres... no es que se trabajen ahora, es un trabajo desde hace 15 años. Es un proceso que lleva más de 15 años, pero claro, ¿[se menciona la contraparte] es una organización feminista? ¿[se menciona la contraparte] es una organización medioambiental...? No, no lo es. Es una organización de Economía Social y Solidaria y engloba todos esos aspectos". (E.8)

"Beraiek konsziente dira, adibidez [kontraparte]aren kasuan, beraiek konszienteak dira. Eta dituzte politikak eta ekintzak eta guk ere proiektuetan ditugu ze naturalak dira eta generoan daukate kurtsoak urtero urtero ematen dutenak, baina formalismo askorik... Formalismoa esaten dut, ez daukate plan bat... daukatena da liburu bat eta horrekin ibiltzen direnak (...) Adibidez, [kontraparte] genero planik dauka?, ez. Ba ez zaigu balio. Daukan plana [euskal erakunde bat]-entzat nahikoa da? Ez da nahikoa" (E.11)

Ingurumenaren kasuan, gainera, zenbait GGKEk kontraesan gisa ikusten dute erakunde finantzatzaileek Euskal Herrirako proiektuetan eskatuko ez liratekeen elementuak eskatzea. Izan ere, lankidetzatik exijitzen da, edo gutxienez oso positiboki haztatzen da, proiektuak ekoizpen agroekologikora bideratzea, baina Euskal Herriko ekoizpen agroekologikoa ez da erakundeetatik neurri berean sustatzen. Gainera, exigentzia horiek lantzeko zailak izan daitezke, edo, gutxienez, dauden epeekin edo finantziazioarekin bat ez datozen kostu edo arazo gehigarriak dituzte. Hala, ekimen agroekologikoetan sartzeak epe luzeko logikan pentsatzea eskatzen du eta zaila egiten du errendimendu ekonomikoak eta merkatuan posizionamendua lortzea, beste ekimen batzuekin alderatuta

"Por ejemplo con la agroecología. (...) Yo llevo desde 2017... todos mis proyectos de cooperación son para la agroecología. O sea, todos los proyectos son agroecología y soberanía alimentaria en el sur global. Y eso está muy bien, pero la agroecología tiene un proceso detrás que no genera beneficios inmediatos, tiene una duración muy larga, tiene... Y nosotras estamos 'obligando' allí a llevar los procesos a la agroecología a la gente, contra los monocultivos... Y aquí en Euskadi la agroecología muy poquita hacemos (...). Nosotros estamos potenciando allí, impulsando, obligando a nuestros socios locales a hacer agroecología, que les supone que van a recibir el alimento muchísimo más tarde (...) Y aquí [se menciona una institución vasca] no financia o sea no lo apoya aquí, pero sí en cooperación". (E.7).

Kontu horiek ikusita, hiru ikaspen orokor atera ditzakegu. Horiek atal honetako gainontzeko sekzioetarako ere garrantzitsuak izan daitezke. Lehenengo ondorioak zerikusia du ESS terminoaren inguruan dagoen nolabaiteko zehaztugabetasunarekin, bai instituzioen eta bai GGKEen aldetik. Horren ondorioz, eragileek oso modu

desberdinean uler ditzakete ESSko proiektuetatik sortzen diren konpromisoak eta espektatibak. Izan ere, aurreko eztabaidetan aztertu dugun bezala, desberdina da proiektua *ikuspegi kooperatibo-enpresarial*, *kooperatibo-komunitario* edo *kooperatibo-instrumental* batetik lantzea. Aurkezten den proiektuaren atzean dagoen ikuspegi orokorra zein den argitzeak horretan ezartzen diren lehentasunen eta espero daitezkeen emaitzen justifikazioa hobetzen lagunduko du.

Halaber, instituzioak sustatu nahi duen ikuspegi-mota adierazteak aukera emango du proposamenen balorazio-trenak eta -irizpideak hobetzeko, finantziario-modalitateak eta horiekin bat datozen ebaluazio-tresnak identifikatzeko, eta horitako bakoitzari lotutako arrisku-profilak ezartzeko. Hala, hori lagungarria izan daiteke GGKEek bere proiektuetan helburu errealistagoak izan ditzaten sustatzeko, eta dauden baliabideekin anbiziotsuegiak diren formulazioak, proiektu inkoherenteak edo barreiatuegiak saihesteko

Bigarren ondorioa ESSaren hiru ikuspegi horiek partekatzen duten horrekin zerikusia du. Izan ere, hura hainbat ikuspegi biltzen dituen kontzeptu anitza eta plurala badirudi ere, ez da komeni haren printzipioak gehiegi tenkatzea edo bihurtzea horretan mota guztietako proiektuak sartzeko. Irizpide laxoegiak ezartzeak ESSaren proposamen politikoa hutsaltzea eta haren eraldaketa-ahalmena ahultzea eragin dezake. Zentzu horretan, honako hauek ESSaren alderdi zentralak dira, proiektuak duen ikuspegia dena dela: izaera kooperatiboko proiektuen ezaugarri diren kudeaketa demokratikoko, parte hartzeko, komunitatearekiko konpromisoko eta, oro har, “C faktoreari” lotutako alderdiak garatzea eta finkatzea; genero-berdintasunarekiko konpromiso feminista; ingurumena zaintzeko konpromisoa eta abar.

Beraz, aukeratutako ESSko ikuspegiak erabakiko du lan egiteko eta proiektuetan sartzeko irizpide partikularrak baloratzeko modua, eta, hortaz, emaitzak eta ondorioak ebaluatzeko adierazleak eta egiaztapen-iturriak ere. Baina ESSaren oinarritzko konpromisoak proiektu guztietan egon behar dira. Hori agerikoa da atal honetan feminismoari eta genero-berdintasunari buruz landu ditugun eztabaiden kasuan, baita lan honetako beste batzuetan ere. Proiektu batean kudeaketa kooperatiboko alderdiak lehenesten dituen *ikuspegi kooperatibo-enpresarial* batekin lan egiteak ez du esan nahi generoko justizia eta berdintasun gaiak alde batera utzi behar direnik. Halaber, esku-hartze baten izaera partikularra ezin da izan ESSko proiektuetan lehentasunezkoak diren ardatz horiek saihesteko, atzeratzeko edo “lurruntzeko” modu bat. Kooperatibismoak eta mutualismoak askotariko testuinguruetan duten esperientziak erakusten digu generoaren arabera desparekotasunen (eta generoa intersektzionatzen

duten beste desparekotasun batzuen) izaera estrukturalak beren erreprodukzioa bermatuko duela, desparekotasun horiek lantzeko esku-hartze kontzienterik egiten ez bada, baita enpresa-logika alternatiboa duten proiektuetan ere.

Halaber, *ikuspegi kooperatibo-instrumentala* duten proiektuetan, zentraltasuna genero-berdintasunari edo ikuspegi feministari emateak ez du esan nahi proiektuaren alderdi ekonomiko produktiboak alde batera utzi behar direnik. Izan ere, ekintzailatza-prozesua eraldaketa-prozesuaren zerbitzura dagoen tresna bada ere, ekimen produktiboa, bere finantza-iraunkortasuna, kudeaketa egokia eta egokitzapen ekonomikoa funtsezkoak dira, baita ikuspegi feminista batetik ere. Bere aldetik, *ikuspegi kooperatibo-komunitarioa* duten proiektuetan, eta horien ezaugarri izaten den ikuspegi holistikoa eta konplexua dela-eta, ikuspegi feministak horietan duen “egokitzapen naturala” ezin da kontu erretoriko eta koherentzia narratibo hutsa izan. Jorratzen dituzten aldaketa estruktural sakonak konplexuak dira, eta esku-hartzeak bultzatzea eta laguntzea eskatzen dute; nahiz eta, maiz, horiek aldaketen protagonistekin gatazka, erresistentziak eta indarkeriak eragingo dituzten.

Hirugarren ikaspenak hurrengo atalean landuko ditugun kontuak aurkeztuko ditu. Izan ere, feminismoaren eta genero-berdintasunaren kasuan argia denez, eta agroekologiaren kasuan ere aipatu den bezala, garrantzitsua da erakunde finantzatzaileek ESSaren ikuspegitik proposatzen dituzten aldaketen konplexutasuna eta sakontasuna aintzat hartzea. Baita printzipioz erakunde eta komunitate lankide askoren mundu-ikuskeran integratuagoak diruditen gai horiekin ere. Ikuspegi agroekologikoa eta naturaren zaintza horren adibide onak dira. Zenbait GGKEk adierazten duten bezala, logika agroekologikoak bultzatzearekin edo ingurumena zaintzearekin batera, hainbat arrisku agertzen dira, batzuetan pertsonen eta komunitateen osotasun fisikoari dagozkionak; baita hainbat konplexutasun ere, eta ez ditugu horiek gutxietsi behar. Izan ere, elkarriketetan aipatzen den bezala, ez da kasualitatea erakunde publiko horiek ez izatea hain argi ikuspegi horien lehentasuna beren herrialdeetan egiten dituzten politiketan. Kasu horietan, erresistentziak (batzuetan biolentoak ere) gainditzeko baliabideez eta borondate politikoez gain, denbora, malgutasuna eta prozesu-ikuspegia behar dira. Gai hori behin eta berriro agertzen da elkarriketetan.

4.6.2. Proiektuen epeei eta malgutasunari buruzko eztabaida

ESSan oinarritutako proiektuen beste alderdi bat, GGKEen artean adostasuna sortzen duena baina egungo proiektuen errealitatearekin kontrastatzen duena, horien iraupen laburra eta malgutasun txikia da.

Lehen ere aipatu den bezalaxe, ESSak zenbait alderdi garatzeko beharra du hedatzeko. Ekimen indibidualek, ordea, ez diete arreta bera eskaintzen alderdi horiei. Garatu beharreko alderdi horien artean honako hauek ditugu: elkarrekiko konfiantza, konpromisoa edo elkarrekin lan egiteko gaitasuna eta, oro har, gaitasun kolektiboak. Horiek, bada, erabakigarriak dira horrelako proiektu demokratikoetan. Hala ere, denbora eta lana eskatzen dute gutxieneko maila bat lortzeko, eta, gainera, etengabeko arreta eskatzen dute, oso erraz ahultzen direlako ez badira behar bezala zaintzen.

Aurreko kontu horiez gain, ESSaren bitartez lortu nahi diren eraldaketa ekonomiko eta sozialeko prozesuek berek ere epe luzea behar dute. Beste modu batera esanda, prozesu-logika eskatzen dute, ez proiektu logika. Izan ere, ESSko logika duten proiektuen alderdi bereziek, hala nola ekoizpen agroekologikoak, produktu-aniztasunak, ingurumen-aniztasuna hobetzeak, genero-berdintasunak, eragin politikoak eta abarrek denbora gehiago behar dute, beste proiektu ez (agro)ekologiko, indibidual eta genero- edo ingurumen-planik gabeko batzuekin alderatuta.

“Holako proiektuetan ekonomia sozial solidarioa garatzeko, ezinbestekoa da epe luzeko konpromisoak hartzea. Hori ezin da egin... eta proiektuen logika normalean da urtebete, bi urte... eta logika hori eta beste logika hori ez datoz bat” (E.2).

“Guk proiektu bat planteatzen dugunean... daukagu gure proiektu handia eta daramatzagu han hamar urte eta aldatu egin behar dugu. Aspertu egiten dira. Erakundeak aspertu egiten dira berdina errepikatzen... epe luzera egin behar dugu... baina hori ez da egia. Proiektu berdina 10 aldiz aurkezten duzunean... Zer ari zarete? Ba epe luzeko garapena”. (E.11)

“Un proyecto de un año es: vamos a hacer buenamente lo que podemos. Menos de cinco años es bastante absurdo plantearte un proceso de Economía Solidaria con personas. Entonces hay todavía muchos proyectos de cooperación que son de un año o un año y medio... entonces ahí te va a dar tiempo para poner las bases y hacer una pequeña inversión... pero proceso como tal... difícil”. (E.10)

“Bi urtekako proiektuak izateak, muga handia da. Zer daukazu, bi ekoizpen saioaldi? Eta horrekin lortu behar duzu ez dakit zenbateko ekoizpena, merkaturatzea eta horrek aldi berean emakumeengan eragitea? Oso epe laburreko proiektuak dira” (E.9)

Horregatik guztiagatik, argi dago, ESSaren logikako lankidetzaren egin nahi badugu, beharrezkoa dela erakunde finantzatzaileek erronka nagusiari aurre egiteko

estrategiak bilatzea. Erronka hori honako hauek bateragarri egitea da: alde batetik, GGKEek eraldaketa prozesu horiek epe luzean finantzatzen direla bermatzeko duten premia eta, bestetik, administrazioek kontratazio publikoaren arloan dituzten muga teknikoak, juridikoak edota burokratikoak. Beste era batera esanda, hemen proposatzen duguna proiektuak egin nahi dituen logika hura gainditzea da -maiz, erakunde finantzatzaileak mugitzen dituen-, eta haren ordez GGKEek eskatzen duten prozesuen bilaketa ezartzea.

Mugatzailatzat hartzen duten logika instituzional horrek sortutako arazoak arintzeko, zenbait GGKEk mekanismo independenteak abian jarri dituzte prozesu horiek mantentzeko, baita finantziario publikoa lortzen ez den egoera horietan ere. Zenbait kasutan, estrategia horiek oso finkatuta dauden erakunde lankideekin egindako lana lehenestea eskatzen du, horiek lortu duten hazkundeak prozesu horiek mantentzeko aukera ematen dielako, baita finantziario publikoa lortzen ez denean ere.

“Con el tema de la cooperación [menciona una contraparte] lo que de algún modo dice es: Bueno, vamos con estos proyectos que nos los financian las instituciones públicas y nos encajan perfectamente con lo que aquí nosotros estamos desarrollando. (...) Pero si no salen proyectos no va a abandonar a la gente. Si se paralizan, van más lentos, pero sigue habiendo formaciones, acompañamiento y seguimiento de las personas”. (E.8)

Beste estrategia batzuen artean, GGKE batzuk ESSarekin konprometitutako diru-emaile pribatuekin elkartzen edo lotzen dira, eta horrek prozesuak finantziario publikoaz kanpo mantentzeko funts propio nahikoak izatea ahalbidetzen du. Hala, ohiko erakunde finantzatzaileek garatzen ari den eraldaketa-prozesuari trabak jarri dizkiotenean, GGKEek beren funtsekin ordainduz finantzatu dituzte horiek.

“Finantzaioak berak ez dio erantzuten epe luzeko ikuspegi horri. Guk fortzatu egiten dugu. (...) Gu joaten garenean [kontraparte]-arekin lan egitera, zer egingo dugu guk eta zer [kontraparte]-ak zehazten dugu. Eta ipintzen dugu ez bi urte... hamar edo hogeitaz urteetan lagunduko duguna... bultzatu egin behar da komertzializazioa, bultzatu egin behar da... O sea, egiten dugu plantxoa, ba bost urtekoa, baina helburu orokorra da irekia, prozesukoa. (...) Guk daukagun zorteetako bat da fondo propio nahikoak ditugula eta horrek ahalbidetzen gaitu gauza horiek egitera. Hori gabe ezin izango genuke. Prozesua ulertzen dugun moduan da, hemen finantziario bat entxufatzen diogu, ez da ondo sartzen ze finantzaioa borobila izan behar da, eta guretzat borobila dena ez da finantziarioa, borobila dena da gure prozesua. Prozesua doitzera finantziarioa... joaten dira beti encorsetados. Baina gu ahalegintzen gara eta egiten dugu. Gertatzen dena da prozesu horretan ez daukagula beti finantzazioa; kanpo finantziarioa. Orduan

zer egiten dugu? Ba jarraitzen dugu pertsonekin gure finantziazioa daukagulako (...).”(E.11)

Izan ere, GGKE horretan adierazten dutenez, finantza-autonomia horrek behar duten malgutasuna ematen die, eta zenbait kasutan proiektuei uko egiteko askatasuna ere, erakunde finantzatzaileek behartzen dituztenean gustuko ez dituzten baldintzak sartzerara.

“Gu gai gara momentu batean esateko: ez goaz zuekin. Mozambiquen badaramatzagu hamar urte [erakunde publiko bat]-i ez dioguna eskatu... Ez goaz egitera zuk eskatzen diguzuna egiteko: Egin behar duzu hori... Ez dugu sinesten horretan. (...).”(E.11)

Izan ere, zentzu horretan, GGKEren batek adierazi du lankidetzaren politikak oso interbentzionistak direla eta tokiko errealitatek urrun daudela. Argudio hori klasiko bat da lankidetzaren esparruan, alegia, erakunde finantzatzaileak tokian bizi den egoeratik deskonektatuta daudela. Gainera, erakunde publikoek beren ESSko lankidetzaren politikak eta -irizpideak eremu akademikoan garatutako argudioetan oinarritzen dituztela adierazten dute. Esparru horietatik logika koherenteak eta arrazionalak baina tokiko errealitatek oso deskonektatuta daudenak sortzen direla uste dute.

“[Las políticas de cooperación] Muy intervencionistas y muy poco facilitadoras de lo que hay que hacer. En general, identifico yo un problema de carácter académico. O sea que son modelos teóricos elaborados en un despacho por gente muy sesuda, pero que no han pisado el terreno o que lo pisó hace treinta años o que cuando lo pisan lo hacen en términos de visita y análisis, pero no de trabajo con las comunidades. Entonces de esa manera se definen políticas, herramientas, prioridades... que son muy coherentes, son académicamente muy ilustradas pero que son serias dificultades para poder atender las necesidades de la gente en terreno. (...) hay un afán intervencionista en la cooperación que quiere limitar la capacidad de las entidades que estamos en terreno, más desde una lógica de seguimiento sistemático de las cosas tal y como están redactadas que de los objetivos que hay que alcanzar”. (E6)

Erakunde finantzatzaile batzuen malgutasun eza proiektuetan eragiten duten bat-bateko gertakizunen aurrean ere ikusten da. Hala, zenbait GGKEk argudiatzen dute, behin onartuta daudenean, ez dela posible proiektuak aldatzea tokian aurreikusi ezin diren gertakizunen aurrean. Hau da, lehorreak, uholdeak edo tifoia bezalako

gertakari naturalen aurrean, eta eragile armatuak agertzen direnean ere, ez da posible -edo oso zaila da- proiektua aldatzea horien ondorioei aurre egiteko.

“No [no permiten cambiar de prioridades ante desastres naturales o aparición de actores armados]. Si hay que juzgar a las políticas aquí de cooperación, podríamos decir que son muy poco flexibles y muy poco realistas. (...) Entre muchísimas cosas son inflexibles con muchas cosas. Solamente cuando hay unos desastres de magnitud cósmica como el Covid... pues entonces abren unos procedimientos súper extraordinarios que permiten algunas modificaciones. Pero salvo esos casos, son fuente habitual de problemas en la gestión”. (E6)

“Muchas veces en una inversión que es muy difícil prever en que la vas a necesitar exactamente. O que es muy voluble. Tú piensas que la vas a necesitar no sé qué y en seis meses resulta que no y la tienes que meter en otro lado. Lo cual los proyectos no es que sean muy buenos con esa flexibilidad”. (E.10)

Egoera horien guztien aurrean, GGKE batzuek aipatzen dute Espainiako lankidetzarekin euskal lankidetzarekin baino hobeto lan egiten dutela, besteak beste, lehenengoa tokian dagoelako eta badakielako zailtasunak sor daitezkeela.

“Guk espainolarekin askoz hobeto lan egiten dugu. Pertsonentzako askatasun handiagoa ematen dutelako eta diru gehiago. Eta bigarren, eta seguruenik faktore kritikoa da, bertatik ezagutzen ditugulako. O sea, Euskal kooperazioa hemendik zuzentzen den aktibitate bat da eta Espainiako kooperazioaren zuzendaritza nagusia terrenoan dago; tokian toki. Orduan guk ofizina tekniko horiekin hurbilean... askoz hobeto moldatzen gara. (...) Hurbiltasun hori dagoenean asko irabazten dugu. Ze guk sinesten dugu gure metodoak nahiko metodo onak direla eta beraiek gai dira ikusteko hurbiletik. Beste diferentzia handienetakoa da, dirua ematen duen erakundea den moduan, ejekutatzailea ere bada. Hartzen du Europar Batasunekoa eta berak dauka jendea... zu ebaluatzen zaituen jendeak dauka ardura batzuk beste proiektu batzuetan, eta terrenoan ikusten gara”. (E.11)

4.6.3. Emaizten neurketari buruzko eztabaida

Gure azterketarekin amaitzeko eta emaitzen kapituluak ixteko, atal honetan adierazleen gaia eta proiektuek lortutako emaitzak neurtzeko modua landuko dugu. Gehien aipatzen diren alderdien artean ditugu gaikuntza teknikoko maila; autogestioa, auto-antolaketa, gatazkak konpontzea eta antolakuntzari eta barne-demokraziari lotutako beste alderdi batzuk; kooperatibetako eta komunitateetako parte-hartzearen kantitatea eta kalitatea; emakumeen (auto)pertzepzioa eta autoestimua eta komunitateak horiei

buruz duen pertzepzioa aldatzea; zerbitzuak eta lurraren jabetza eskuratzeko aukera; ondorioak ingurumenean (ura, estalgarri begetala, azaleko tenperatura, hezetasuna...) eta abar.

Hala ere, puntu horretan hainbat arazo sortzen dira. Lehenik, adierazle kuantitatiboak, aplikatzeko errazagoak badira ere eta erakunde finantzatzaileek eskatzen dituzten arren, GGKEentzat ez dira bereziki erabilgarriak proiektuaren benetako inpaktua neurtzeko. Zentzu horretan, esparru logikoari lotutako tresnak gehiegi bideratzen dira emaitzak neurtzera, eta konpromiso zehatzak bete diren erakustera mugatzen dira, jarduera edo helburu kuantitatiboek dagokienez. Esate baterako, ekoizpenari, salmentei, zerbitzuak ordaintzeko gaitasunari, egindako prestakuntza eta tailer kopuruari, jarduera horiei emandako laguntzari edo indarkeria matxistaren aurrean egindako esku-hartze kopuruari buruzko adierazleak neurtzeko errazak izango dira, baina partzialak ere izango dira, eta nekez erakutsiko dituzte proiektuaren eragin holistikoa edo benetakoa eta ESSko proiektuetan funtsezkoak diren beste alderdi immaterial batzuk.

“El impacto que medimos con la evaluación no deja de ser un... Acaba un proyecto y te vas luego. He hecho lo que te he dicho que iba a hacer. Te he dicho que iba a hacer esto y lo he hecho, te he dicho que iba a hacer esto otro y también, te he dicho que iban a venir cuarenta y han venido cuarenta, te he dicho... Claro un impacto real... decir ¿esto qué impacto ha tenido en la sociedad real? Lo contamos todas las organizaciones, pero esto te lo tendría que decir dentro de tres años”. (E.8)

“Guk aktibitateak neurtzen ditugu. Baina aktibitateak... Ebaluazioa ez zaigu ezertarako balio. Instrumentu bezala oso instrumentu ahulak dira. Baliagarria zaiguna da proiektuaren onuraduna izan diren pertsona horien iritzia jakitea. O sea, saiatzeko gara ebaluazioetan iritzi zabal bat barneratzen. (...) Aktibitateak neurtzen ditugu nahiko ondo, oso sistematizatuta dago: Egin dugu hau, egiten dugu formazioa, pertsona hauek parte-hartzen dute... (...) Emaitzak, aktibitate mailan ondo neurtzen dituzu, baina inpaktu mailan ez dira esangarriak (E.11)

“El marco lógico nos sirve para hacernos una idea de que se ha hecho lo que se tenía que hacer, pero no para medir en ningún caso el impacto, que al final es un poco lo que buscamos, ¿no?”. (E.4)

“Uste dut marko logikoa bai ekarri zuela bere garaian ideiak ordenatzeko... egin nahi duzun hori era ordenatu batean eta era arrazional batean antolatzeke ekarri zuela ekarpen bat, baina uste dut gaur egun... batetik ez dituela kontutan hartzen dauden intangible guztiak”. (E.2)

“La estructura relativamente rígida del marco lógico, obliga a plantear los indicadores, que al final es lo que vas a medir, las evaluaciones externas o en el seguimiento... desde una lógica que está muy orientada a los resultados y en general todas esas otras cuestiones inmateriales no están vinculadas a los resultados”. (E.6)

“Pero también las evaluaciones se hacen en un momento dado y acotadas a una serie de factores. Entonces habría que ver si las iniciativas económicas se han sostenido, si eso tiene una repercusión posterior... (...) Pero una batería de indicadores para saber si el proyecto ha sido exitoso... Lo pones en la matriz y más o menos... Yo la percepción que tengo es más cualitativa ¿no? Si hemos conseguido que la gente se organice... Por ejemplo, para mí, en el caso de Loja el grado de organización que se consiguió durante la duración del programa, pues sí que me parece que es significativo; el grado de articulación, que se pudiera elaborar una ordenanza común o el grado de coherencia interna entre los componentes del proyecto. En términos de impacto, pues me gustaría ver que ha pasado años después. Ahí tendría mis dudas en términos de impacto y sostenibilidad”. (E.1)

“¿Cómo valoras el empoderamiento de un grupo de mujeres en un año y medio? ¿Cómo evaluas eso? ¿Se ha empoderado una mujer en un año y medio? ¿Cómo? ¿Por qué ocupa un cargo? Si, ¿y en casa qué hace? ¿Quién se encarga de no sé qué? ¿Quién lleva la economía? ¿Y que ponemos en el informe? ¿Que ocupa un cargo de la directiva una mujer? Ya, ¿Y?”. (E.8)

Beraz, kasu askotan, proiektuetan ezinbestekoak diren baina adierazle kuantitatiboen bitartez zailtasunez neurtzen diren alderdiak behaketaren bitartez edo hartzaileen pertzepzioen arabera neurtzen dira

“[¿Se utilizan indicadores para medir estos aspectos que se consideran más importantes?] Que va, observación pura y dura. De hecho, lo que hicimos en 2019 fue que como se cumplían cinco años del apoyo continuado de [institución pública vasca], hicimos una visita en la que evaluamos a las cinco cooperativas con las que habíamos trabajado. Pero las evaluábamos de forma más bien observativa. No había ningún indicador específico ni económico ni de ningún tipo. Era vivencial todo”. (E.4)

“Inpaktu mailan, objetiboan dauden resultaduak dira pertzepzioak. Han bost kooperatibetan lan egiten duten langileena... Kooperatiba hori ondo doala. Las personas opinan...” (E.11)

Bigarrenik, ezin dugu ondorioztatu komunitateetan izandako eragina proiektuaren ondorio dela soilik; are gehiago, emaitzen neurketa proiektua amaitu bezain laster

egiten dela kontuan hartuta, oraindik ezin izan baitira haren potentzialtasun guztiak zabaldu.

“Kooperatiba bat zenbat hazten den gu ibili ala ez ibili ez gara gai neurtzeko. Mozambiquen gai izan gara aproximazio bat egiteko. Egin duguna izan da zentso agropekuarioa. Egiten dena bost – sei urteetan, egiten duguna da konparatu gure distritua gu ez gauden distritu batekin (...). Eta hortik ateratzen ditugu konklusio batzuk, baina dira tangentzialak, eh? (...) Ez gara gai esateko hobeto dauden gurekin edo ez, gara gai esateko gu sartu eta gero, seiehun horietatik hirurehun akzeditzen dute tarifa horietara eta lehen ehun akzeditzen zuten, baina hori ez da nahikoa” (E.11)

“Hay una contribución, que, por supuesto no es la de nuestro proyecto, sino del conjunto del ambiente que se ha generado, en el que tú eres una parte que contribuye a eso, ¿no?”. (E.1)

“Tenemos claro que el impacto que tú vayas a medir no es debido al proyecto. Sino que el proyecto aportó a lo bueno y a lo malo de ese impacto que tú vayas a medir”. (E.10)

“A ver yo creo que el problema es que hacemos la evaluación del proyecto una vez acabado el proyecto. Y una vez acabado el proyecto realmente no puedes conocer el impacto que has conseguido. Yo diría que hacen falta un año o dos para conocer el impacto real de un proyecto”. (E.4)

“¿Nada más acabar un proyecto te mido el impacto de un proyecto? Pues te lo hago... ¿He conseguido esto? Sí, lo he conseguido... Claro, impacto no es... impacto es el de [menciona contraparte] que después de acabar el proyecto sigue trabajando con esa cooperativa diez años más. ¿Cuál es el impacto? Dentro de cinco años cuéntame cómo está esa gente. Ahí está el impacto real”. (E.8)

Puntu horretan, proiektuaren eta prozesuaren arteko eztabaidara itzultzen gara. Agentzia finantzatzaileek proiektu-logikan lan egiten duten bitartean, GGKEek tokian garatzen ari diren gizarte-eraldaketako prozesuari begira lan egiten dute. Hala ere, emaitzen ebaluazioek ez dute hori kontuan hartzen. Hortaz, emaitzen neurketa partzialak kateatzen dira, eta ez dute prozesuaren ikuspegi globala ematen; aitzitik, proiektu bakar batean adierazitako helburuei besterik ez diete erantzuten. Gainera, proiektuen iraupen eskasaren ondorioz, proiektu berri bat idazten denean, oraindik ez dago lehenengoaren ebaluaziorik. Beraz, ez dira aurretik egindako okerrak zuzentzen eta akats berdinak errepikatzen dira; eta, halaber, aurrerago identifika daitezkeen alderdiak finantzatu gabe geratuko dira.

“Yo creo que una cosa que no se valora y no se tiene en cuenta y que debería de valorarse es el proceso. Porque nos fijamos mucho en los resultados, que están bien, pero muchas veces el proceso también es enriquecedor y muchas veces tiene más impacto que el propio resultado a nivel social”. (E.4)

“Proiektuko txostenak ez du balio ezertarako guretzat. Ez zaigu balio ezertarako balio proiektuaren txostena. Guri prozesuaren txostena balio digu... zenbat kooperatiba egon da? Zeintzuk daude... ez garen egonaldian zeinek egongo litzateke hobeto? Zein inpaktua izango du hango sarreretan? Zenbat gehiago? Zenbat bazkide ditu? Bazkide horiek badaukate pertzepzio hori? Gauza horiek ez ditugu neurtzen. (...) Eusko Jaurlaritza beste maila batean gelditzen da... Guk paperak betetzen ditugu proiektuarena. Niri interesatzen zaidana da prozesuarena, benetako prozesuarena proiektutik kanpo... Zuk egiten duzuna balio du pertsona horiek euren bizitza hobetzeko? Indirektoki”. (E.11)

Azkenik, ekimen produktiboen arrakasta finantzarioaz harago doazen alderdiak neurtzeko ahaleginak egiten badira ere, zenbait GGKEk ESSaren printzipioen adierazle espezifikoetara buruzko gida bat faltan botatzen dute lankidetzaren esparruan. Hau da, elkarrizketetan atzematen den ideia da ESSko proiektuetan ere beste proiektu batzuetan emaitzak neurtzeko aplikatzen diren tresna berak aplikatzen ari direla: Alabaina, ESSak gauzatu nahi dituen gizarte-eraldaketa prozesuek denbora, lan egiteko modu eta neurtzeko modu propioak behar dituzte.

“Al final ponemos indicadores en base al enfoque del marco lógico que es lo que nos piden (...) Si pudiera haber indicadores que midan desde ahí [desde la ESS] nos vendría de cine, francamente”. (E.3)

“[El desarrollo de indicadores específicos para los proyectos de cooperación en ESS] Sí que creo que pueda ser algo interesante. Lo que pasa es que a veces las cargas de trabajo nos impiden pensar esas cuestiones que son muy importantes”. (E.4)

Hala ere, GGKEk orokorrean ESSko prozesu espezifiko horien inpaktuak neurtzea eskatzen badute ere, badirudi ondorio horiek neurtzeko beharrezkoak diren datuak biltzeko prozesuak oso garestiak direla; eta, hortaz, tokiko erakunde lankideek datu horiek biltzen ez badituzte, oso zaila izaten da horiek neurtzea.

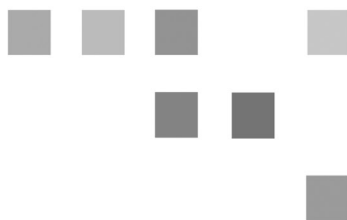
“REAS-ek atera du liburu oso txukun bat. Oso txukuna, neurketa nola izan daitekeen... Baina gero praktikara... nik praktikan ikusi ditudan neurketak... kuriosoak dira. Baina klaro, hauen datu bilketa endogenoa da, edo bestela kriston papelada gastatzen duzu. Kriston papelada! O sea, inpaktoa neurtzeko ez baldin badaukazu indikadore merkerik... Guk ez dugu Brasilen ehun mila euro

gastatuko neurtzeko. Eta Brasilen adibidez, zein da kezka? Brasilen mugimenduak ez du kontrolatzen zein kooperatibak dituen ere ez. O sea, guk eginda daukagu kooperatiben diagnostikorako tresna bat. O sea, harramintak batzuetan egoten dira (...) baina gero prozesuan txertatzea oso zaila da. Jendeak ez du betetzen, zu joan behar zara... O sea, dirua jarri behar duzu". (E.11)



5. Kapituluia.

Ondorioak eta ikaspenak



Euskal Herriko eta, bereziki, Gipuzkoako GGKEk ESSaren logikan egindako nazioarteko lankidetzako proiektuak asko hazi dira azken hamarkadan, bai proiektu kopuruari eta bai finantzatutako zenbatekoari dagokienez. Hortaz, ESSa bera hazi egin da, eta gizartean duen ezagutza- eta aintzatespen-mailan ere islatzen da hori. Azken urteotan, beraz, ESSko sareek hazkunde kuantitatibo eta kualitatibo nabarmena izan dute. Izan ere, azken urte hauetan sortutako kooperatiba, elkarrekin eta gizarteratze-enpresa ugarienez gain, ESSaren baitan ematen diren eztabaidak hedatuz joan dira. Ekonomiaren eta gizartearen eraldaketa feminista, trantsizio ekosozialak, demokrazia ekonomikoa edo ekoizpen-modu alternatiboak... Horiek eta beste eztabaida batzuk gero eta garrantzi handiagoa dute mugimendu eraldatzaileen diskurtsoan.

Nazioarteko lankidetzaren eremua ez dago errealitate horretatik kanpo, eta eztabaida horietako batzuetan gogo handiz parte hartzen hasi dela ikus dezakegu. Izan ere, ESSaren logikako nazioarteko lankidetzaren egiten duten 11 GGKE aztertu dituen ikerketa honi esker, egiaztatu dugu eztabaida horiek ESSaren printzipioak aplikatzean agertzen direla edo garrantzi handiagoa hartzen dutela, eta lankidetzaren egiteko eta ulertzeko beste modu batzuk sortzen dituztela. Hau da, ESSaren logikak eta printzipioak nazioarteko lankidetzako proiektuetan sartzeak eragin espezifikoak du honako alderdi hauetan: ekimen produktiboen barne-antolakuntza, inguruko erakundeekiko eta ingurunearekiko berarekiko harremana, merkatuetan integratzea, genero-ikuspegia eta agenda feminista aplikatzea, ingurumena zaintzea eta lurraldea defendatzea eta erakunde publikoekiko harremana.

5.1. ESSaren logikak txertatzeak proiektuak eraldatzen ditu

Ikerketa honen lehenengo ondorio gisa, ESSaren logikak hartzeak eta horren printzipioak aplikatzeak nabarmen eraldatzen ditu lankidetzaren proiektuak; izan ere, honako hauek ekartzen ditu: ekoizteko beste modu batzuk, integrazio ekonomikoko eta merkatuekiko harremaneko beste modu batzuk, beste denbora batzuk, neurtzeko beste parametro batzuk eta beste helburu batzuk.

Egiaztatu ahal izan dugun bezala, lankidetzaren proiektu gehienek nekazaritza- eta abeltzaintza-jardueretan esku-hartzen dute. Hala ere, ESSaren inguruko proiektuek ekoizpen agroekologikoei eta elikadura burujabetzaren proposamen politikoari lotuta lan egiten dute; behintzat, tokiko garapen ekonomikoko ikuspegi tradizionalagoetan oinarritzen diren proiektu horiek baino neurri handiago batean. Ezaugarri horrek ekoizpen-moduan eragiten du, eta, besteak beste, jardueraren oinarrian dagoen ekosistema zaintzeko ardura handiagoa dakar; ekoizleentzat dieta aberats eta osasungarri batean oinarritzen den elikadura segurtasuna lehenesten du; azalera

handiko ekoizpen espezializatuaren orde, ekoizpen dibertsifikatua hobesten duten ikuspegiak bultzatzen ditu; eta jarduerak inguru sozialean eta ingurumenean eragiten dituen ondorioak modu esplizituan kontuan hartzea eskatzen du.

Halaber, ESSan oinarritutako ekimenek ekoizpen-modu kapitalista gainditzeko modu bat izan behar dira, honako hauek ekartzen baitituzte: ekoizpen-bitartekoen sozializazioa eta kudeaketa demokratikoa; kideen eta/edo komunitatearen premiak irabazi asmoen gainetik jartzea; integrazio ekonomiko pluraleko moduak sustatzea, eta ez soilik merkatu kapitalistaren eta haren arrazionaltasunaren eta funtzionatzeko moduen menpekoak; ekoizpen-kateak kritikoki berrikustea eta zirkuitu laburrak eta bidezkoak lehenestea; kanpoko eragin positiboak sortzen dituztenak lankidetzako dinamikak indartzea, konkurrentzian oinarritutako ereduak ez bezala; ulertzea jarduera ekonomikoa ez dela esfera isolatua, gizartean kokatzen dela eta ezin dituela muga ekologikoak gainditu; eta abar (Laville eta García-Jané, 2009; Arrillaga, 2021a/b).

Jakina, kontu horiek lankidetzaren proiektuen espezifikotasunak ere sortzen dituzte, eta horiek kontuan hartu behar ditugu. Esate baterako, ekoizpen-bitartekoen jabetza kolektiboaren, erabakitze-prozesu partizipatiboaren edo teknika agroekologikoen erabileraren ondorioz ere honako hauek sor daitezke: arriskuak eta gatazkak, ekimenean dauden ikuspegi edo iritzi desberdinen ondorioz; ekimena abian jartzen dutenentzat finantza-arrisku handiagoak; sor daitezkeen lidergoek eragindako gatazkak; zailtasun handiagoak ekoizpenean eta abar. Beraz, ESSan oinarritutako lankidetzaren proiektuak abian jartzeko momentuan kontuan hartu behar dugu, proiektuek eragin nahi dituzten eraldaketa ekonomikoko eta sozialeko prozesuek konplexutasun handiagoa dutela eta ikuspegi holistikoa eskatzen dutela. Izan ere, arrazoi horregatik, arrisku eta gatazka espezifikoak sortuko dira, batez ere, proiektuetan parte hartzen duten lagunen segurtasun fisikoan eragiten duten arriskuak.

Aipatu bezala, ESSak helburu duen gizarte egituren eraldaketak erresistentziak sor ditzake hainbat zentzutan. Dokumentatuta dagoenez, genero-ikuspegia edo inguruaren eta ingurumenaren defentsa txertatzeak (ESSaren narratibaren alderdi zentralak) erantzun biolentoak ere eragin ditu zenbait testuingurutan. Senarren edo komunitateko beste gizon batzuen, erauzketa-enpresen edo lurraldeko talde paramilitarren erreakzio biolento horiek, oro har, proiektuek gero eta gehiago sustatzen duten pribilegioen galeraren aurrean sortzen diren erantzunak dira. Izan ere, prozesu horiek aldaketa estrukturalak eragiten dituzten heinean, landu beharreko erresistentzia berriak sortuko dira.

ESSaren logikako lankidetzaproiektuek ere behar espezifikoa dituzte, eta erakunde finantzazileek horiek kontuan hartu beharko dituzte. Alde batetik, beharrezkoa izan daiteke zenbait irizpide normatibo ezartzea, ESSa zer den eta zer ez den zehazteko; batez ere, ESSaren eraldaketa ahalmenean eragiten duten kontuei dagokienez. ESSa lortzen ari den hazkundera eta aintzatespena ikusita, negozio inklusiboen arloko enpresek ESSko erakundeak instrumentalizatzea gerta daiteke, horiek beren balio-kateetan sartuz eta eztabaida despolitizatuz. Zentzu horretan, bada, gutxieneko irizpide normatibo batzuk ezartzeak egoera zail baina garrantzitsuetan jarduteko moduak zehazten lagun dezake, hala nola merkaturatze-bideei dagozkien horietan.

Beste alde batetik, identifikatu den bezala, maiz, proiektuen iraupena, finantzatutako zenbatekoa eta emaitzak neurtzeko irizpideak ez dira nahi dugun aldaketa hura lortzeko nahikoak. Aipatu dugu ESSa gizarte-eraldaketaren aldeko proposamen argia dela, baina eraldaketa-prozesu horiek ez dira linealak eta denbora gehiago behar izaten dute beharrezkoa den konfiantza eta elkartasuna lortzeko, ekimen produktiboak errotzeko eta finkatzeko eta espero diren emaitzak emateko. Jakina, ez da gauza bera produktu bakar batean zentratutako proiektu bat, ekoizle bat ekoizpen-kate global batean baldintza onenetan sartzeko helburua duena; edo beste bat, ekoizleen kooperatibizazioaz gain, lurraldeko eta komunitateko antolakuntza, komunitateen eta zapaldutako taldeen ahalduntzea eragingo duen aldaketa soziala, edota zirkuitu laburren eta bidezkoen indartzea lortu nahi duena, hori guztia ekoizpen agroekologikoko eta jasangarriko tekniken bitartez gainera. Desberdintasun handi horiek ikusita, zenbait alderdi proiektuaren tipologiara moldatu behar dira, hala nola proiektuen iraupena, finantzatutako zenbatekoa eta emaitzak neurtzeko irizpideak. Hortaz, proiektuek hiru alderdi horiekiko koherentzia handiagoa izatea ahalbidetuko duen arau-egokitzapena lortu beharra dago.

Hau da, argi dago, helburua ESSaren logikako lankidetzaregitea bada, proiektuen ezaugarriak oso desberdinak izango direla, logika tradizionaleko proiektuekin alderatuta. Hortaz, proiektuak aldatzen badira, inaktuak neurtzeko moduak ere aldatu beharko dira, baita horiek finantzagarriak diren ala ez diren ezartzen duten irizpideak eta proiektuen iraupena ere.

Jarraian, ESSaren logikako lankidetzaproiektuetarako zenbait ikaspen aurkeztuko ditugu:

- Diru-sarrerei lotutako gatazkak ekiditeko, gardentasun-konpromisoak hartzea eta kooperatibaren kredituak nola ordainduko diren eta irabaziak modu ekitatiboan nola banatuko diren argi zehaztea. Horiek kooperatiba sortzean landu beharreko alderdiak izan daitezke.

- Kooperatibaren adar guztietan lidergo egokiak ezartzea: esparru politiko-soziala eta esparru ekonomiko-enpresariala. Lidergo guztiak ez dira esparru guztietan erabilgarriak.
- Karguen txandakatzek pertsona jakinekin dagoen menpekotasuna murriztu dezake, eta emakumeek zuzendaritza-karguak hartzea erraztu dezake.
- Marketinari eta teknologia berriei lotutako lanpostu berriak sortzea erabilgarria izan daiteke gazteak kooperatibara hurbiltzeko.
- Zenbait testuingurutan, beharrezkoa izan daiteke gestioko edo kontabilitateko prestakuntzen aurretik alfabetatzeko oinarritzko prestakuntzak egitea.
- Antzeman dugu, zenbait testuingurutan, proiektuetan parte hartzen duten lagunen aurkako indarkeria fisikoak gora egin duela pixkanaka. Hori dela eta, indarkeriako testuinguruetan, kontuan hartu behar dugu segurtasun pertsonala bermatzeko kontingentzia-plan espezifikoak egitea beharrezkoa izan daitekeela.

5.2. Ez dago ESSaren logikak proiektuetan txertatzeko modu bakarra

Lehenengo ondorioak ESSak lankidetzazko-proiektuei ematen dizkien berezitasunak aipatzen ditu, baina ez dago logika horiek txertatzeko modu bakarra. Izan ere, gure ikerketan, gutxienez, jarduteko hiru ikuspegi orokor identifikatu ditugu. Ikuspegi horiek guztiek, hau da ikuspegi kooperatibo-enpresarialak, kooperatibo-komunitarioak eta kooperatibo-instrumentalak, ESSaren logikei jarraitzen diete, baina bakoitzak ezaugarri desberdinak ematen die proiektuei. Hortaz, esperientziak aztertzean ateratzen dugun bigarren ondorio gisa, ez dago ESSaren logikak proiektuetan txertatzeko modu bakarra. Esan bezala, hiru ikuspegi daude, gutxienez, eta ESSaren ezaugarri nagusiak partekatzen badituzte ere, ikuspegi horiek kontu espezifikoak eskaintzen dituzte, eta proiektuetako zenbait alderdiren inguruan iritzi desberdinak dituzte.

Gogoratu beharra dago ikuspegi horietako bakoitza proiektu zehatzei dagokiela eta ez GGKEaren logika globalari. Izan ere, GGKEaren tradizioak proiektuetan erabiliko den ikuspegia neurri batean zehazten badu ere, hura ez da alderdi erabakigarri bakarra. Proiektuaren testuinguruak, tokiko erakunde lankideak edo talde eragileak modu berean edo handiagoan zehazten dute erabiliko den ikuspegia. Beraz, zenbait GGKEtan ikuspegi desberdinetako proiektuak izan daitezke. Gainera, ikerketa honen egileok ez dugu sailkapen oso zurruna egin nahi; izan ere, horrelakoa sailkapen bat ez da benetako errealitatearekin bat etorriko, zeren, errealitatean, mugak malguagoak eta lausoagoak baitira eta tarteko posizioak edo posizio mistoak baitaude. Hortaz,

emandako sailkapenak hiru ikuspegi zehazten ditu, aztertutako eztabaiden aurrean ezaugarri eta iritzi nagusiak -baina ez eskusiboak- dituztenak.

Hori dela eta, sailkapen hau tresna gisa uler dezazuen nahi dugu, ez abstrakzio teoriko gisa. Tresna horrek, alde batetik, GGKEei testuinguru jakin batean lankidetzaproiektu bat aplikatzean sor daitezkeen beharrak, arriskuak eta gatazka espezifikoak identifikatzen laguntzea nahi dugu; eta, bestetik, erakunde finantzatzaileek proiektumota bakoitzaren helburuei egokitutako irizpideak, epeak eta emaitzak neurtzeko formulak ezartzeko lagungarria izatea nahi dugu. Azken finean, tresna honek ESSaren logikako lankidetzaproiektuak gauzatzean ager daitezkeen zailtasunak gainditzen lagundu nahi die tartean dauden eragileei.

Ikerketa bideratu duen logika analitiko bikoitzari jarraituz, jarraian, identifikatutako eztabaida bakoitzean ikuspegi horietako bakoitzak dituen alderdi nagusiak eta bereizgarriak biltzen dituen taula aurkituko duzue:

5.1. Taula: ESSaren logikako lankidetzaproiektuak lantzeko moduari buruz identifikatutako hiru ikuspegiaren konparazio orokorra

	<i>Kooperatiboenpresariala</i>	<i>Kooperatibokomunitarioa</i>	<i>Kooperatiboinstrumentala</i>
Barne-antolakuntzako alderdiak	- Antolakuntza eta kudeaketa kooperatiboko tresnei buruzko prestakuntza, kudeaketa eraginkor batean zentratua. - Lehenetsuna emaitza ekonomikoei. Kooperatibak proiektuen eragin soziala bermatzen du, bazkideen bizikalkitatea handitzen dutelako. - Parte hartzea, lidergoak sortzea eta erabakiak hartzea funtsezko alderdiak dira proiektuaren arrakasta ekonomiko eta sozialerako.	- Pertsona arteko dinamika kolektiboei eta asoziatiboei eta beste kooperatiba batzuekiko edo komunitatearekiko kanpo-antolakuntzari buruzko prestakuntza. ESSari buruzko prestakuntza politikoa. - Gutxieneko emaitza ekonomikoak bermatu behar dira, ESSaren printzipioak eta proiektu politikoa erreproduzitzeko. - Parte hartzea, lidergoak sortzea eta erabakiak hartzea proiektuaren erdian pertsonak eta komunitatea jartzeko arauari jarraituz egiten dira.	- Kooperatibari erreproduzitzeko aukera ematen dioten tresna erabilgarrienei buruzko prestakuntza (enpresa-gestioa, kontabilitatea etab.) - Lehenetsuna emaitza sozialei. Proiektuak ez dira erakunde produktiboen iraupenean zentratzen. - Parte hartzea, lidergoak sortzea eta erabakiak hartzea proiektuaren helburuen menpe daude.

	<i>Kooperatibo- enpresariala</i>	<i>Kooperatibo- komunitarioa</i>	<i>Kooperatibo- instrumentala</i>
Kanpo- antolakuntzako eta artikulazio komunitarioko alderdiak	- Errotzea bilatzea ez da proiektuaren helburu esplizitua. - Kooperatiba-gestioko gaitasunak eta tresnak sarean instalatzea. - Ordezkaritza-sareak indartzea. Batez ere erreferentziako gizarte mugimenduaren inguruan sortzen den sarea.	- Komunitatean eta lurraldean errotzea proiektuaren helburu esplizitu eta lehentasunezkoa da. - Tokiko merkaturatzeko edo bidezko merkataritzako sareak. ESSaren ordezkaritza-sareak sartzea eta indartzea da helburua, baina horiek oso ahulak dira. - Sareak lurraldeko eta komunitateko beste eragile batzuekin.	- Kooperatiba topagune komunitarioa da. - Ahalik eta konpromisorik txikiena eskatzen duten kooperatiba-sareak, horrela lehentasunezkoak diren helburuetan zentratu ahal izateko. - Sareak proiektuaren helburu orokorrarekin lotutako beste eragile komunitario batzuekin.
Merkatuak	- Irizpide normatibo edo orientagarriak ez. Aukera pragmatikoenak lehenesten dira testuinguru bakoitzean helburu ekonomikoak lortzeko.	- Irizpide mugatzaile normatiboak edo orientagarriak ezartzen dira. Kate laburrak eta merkaturatze-bide solidarioak lehenesten dira.	- Irizpide normatibo edo orientagarriak ez. Ez da ekoizpen-kate tradizionalen eta merkaturatze-bide eta logika kapitalisten irakurketa kritikorik egiten.
Genero- ikuspegia eta ikuspegi feminista	- Tokiko lankidearen iritzia menpe dago neurri handi batean. - Hura desagertzeko arriskua dago enpresa-alderdiak lehenestean.	- Zentrala da haren narratibak. - Narratiba sendoa hura ekintza konkretuetan ez islatzeko arriskua.	- Espezializazioa esparru horretan. - Alderdi sozialak eta politikoak bakarrik lantzeko arriskua, baina ez materialak.
Inguru naturala eta lurraldearen defentsa	- Inguru naturaletik etorritako arriskuak (lehortea, uholdeak, izurriteak...). - Arrisku pertsonalak indarkeria-testuinguruetan.	- Agroekologiarekiko eta elikadura burujabetzarekiko lotura handiagoa. - Inguru naturaletik etorritako arriskuak (lehortea, uholdeak, izurriteak...). - Arrisku pertsonalak indarkeria-testuinguruetan.	- Inguru naturaletik etorritako arriskuak (lehortea, uholdeak, izurriteak...). - Arrisku pertsonalak indarkeria-testuinguruetan.

	<i>Kooperatibo- enpresariala</i>	<i>Kooperatibo- komunitarioa</i>	<i>Kooperatibo- instrumentala</i>
Instituzioekiko harremana	- Proiektu luzeagoak behar dira ekimenak finka daitezen eta autonomia lor dezaten. - Proiektuaren benetako eragina neur dezaketen adierazleak behar dira, proiektu kooperatibo-enpresarialetan ESSaren alderdi espezifikoak kontuan hartuz.	- Proiektu luzeagoak behar dira, lurraldean gizarte-eraldaketako prozesu bat egiteko aukera ematen dutenak. - Proiektuaren benetako eragina neur dezaketen adierazleak behar dira, proiektu kooperatibo-komunitarioetan ESSaren alderdi espezifikoak kontuan hartuz.	- Proiektu luzeagoak behar dira, gizarte-egituretan aldaketak egiteko aukera ematen dutenak. - Proiektuaren benetako eragina neur dezaketen adierazleak behar dira, proiektu kooperatibo-instrumentaletan ESSaren alderdi espezifikoak kontuan hartuz.

Iturria: Egileak.

Taulan ikus dezakegunez, aztertutako eztabaida bakoitzak ezaugarri, jarrera eta arrisku espezifikoak ditu proiektuaren ikuspegi bakoitzeko. Jarraian, ikuspegi horietako bakoitzaren ezaugarri eta posizionamendu orokorrak eta arrisku espezifikoak laburbilduko ditugu.

Kooperatibo-enpresarial deitu dugun ikuspegia oinarritzko premisa honetatik abiatzen da: lankidetzako proiektuak antolakuntzan eta kudeaketa kooperatibo efiziente eta eraginkorrean zentratutako tresna enpresarialak sortzera bideratutako jarrera tekniko hartu behar du. Hau da, enpresa-estrategia edo enpresa-politika bezalako alderdiek garrantzi berezia hartzen dute proiektu horietan. Ikuspegi horren ustez, formula kooperatiboak gizarte-balio bereizgarria sortzen du berez, beste enpresamota batzuek ez bezala. Hala, erakundearen eraginaren jarrera ekoizpen jardueraren emaitza ekonomiko hoberenak lortzera bideratzen da.

Beste alderdi bereizgarri gisa, proiektu horiek tamaina, ibilbide eta aintzatespen sozial handiko erakunde lankidea izaten dute, neurri batean edo bestean ESSari lotuta dagoena. Hau da, proiektuaren aurretik ere burutzen ari zen gizarte-eraldaketako prozesu bati lotutako proiektuak dira. Prozesu hura bideratzen duen mugimenduak lurraldean humus sozioekonomiko bat sortzeko gaitasuna du, esku-hartzea egiteko behar den ekimen kolektiboa sustatuko duena. Hala, horrelako proiektuak gizarte-mugimendu edo eraldaketa-eragile horri laguntza tekniko, antolakuntzako eta kudeaketa kooperatibokoa ematera bideratzen dira, horri lotutako ekimen

produktiboak abian jartzeko eta indartzeko. Izan ere, egiaztatu dugun bezala, zenbait kasutan, aurretik humus sozioekonomiko hori ez zuten testuinguruetan, horrelako proiektuek porrot egin dute, eta beste proiektu batzuetara birbideratu behar izan dira.

Beraz, gizarte-mugimendu erreferente bati lotutako lurraldeko eragileek lideratutako prozesuak dira. Prozesu horiek, izaera kooperatiboko ekimen produktiboen bitartez, mugimendua mantendu, aldaketa sozioekonomiko bat eragin eta kideen bizi-kalitatea hobetu nahi dute.

Beste ezaugarri bat da horrelako proiektuek ez dutela bereziki eragiten kooperatibak bere inguru sozial eta politikoarekin dituen harremanetan. Horrek ez du esan nahi beren komunitateaz kanpoko ekimenak direnik, baizik eta harreman horiek sortzea edo indartzea ez dela proiektuaren lehentasun bat. Erreferentziatzko gizarte-mugimenduak lurraldeko eraldaketa-prozesua lideratzen du, eta berak emango dio dimentsio politikoagoa eta komunitarioagoa prozesuari. Testuinguru horretan egiten diren proiektuak, aldiz, mugimenduari lotutako ekimen produktiboen arrakasta ekonomikoa lortzera bideratuko dira. Eta hori dela eta, proiektuekin lotutako prestakuntza, batez ere, gestioko arloei buruzkoa izango da.

Hortaz, merkaturatzeari, sareak sortzeari edo genero-ikuspegiari eta agenda feministari buruzko eztabaidak ez dira horrelako proiektuetatik orientatzen. Oro har, tokiko merkatuetarako, bidezko merkataritzako zirkuituetarako edo nazio-mailako eta nazioarteko merkaturatze-zirkuitu kapitalistetarako ekoizteko erabakia, printzipioz, ikuspegi pragmatiko batetik egiten da, ikuspegi politiko batetik baino gehiago. Merkaturatze-bideak aukeratzean errendimendua eta/edo produktuari irtenbidea emateko erraztasuna lehenesten dute. Bestetik, sareak sortzea edo indartzea ere ez da lehentasun bat; izan ere, horrelako ekimenak erreferentziatzko gizarte-mugimenduaren inguruan dagoen sarean kokatzen dira. Genero-ikuspegiarekin eta agenda feministarekin antzeko zeozer gertatzen da. Horrelako proiektuek finantzagarri izateko gutxieneko baldintzak betetzen dituzte, baina tokiko erakunde lankideari dagokio prestakuntzak, tailerrak eta arlo horretan sakontzen duten beste jarduera batzuk antolatzea, eta, hortaz, erreferentziatzko mugimenduaren ikuspegiaren eta borondatearen menpe geratzen dira. Hori dela eta, esku-hartze horietan, ESSko narratibaren funtsezko kontu horiek garrantzia galtzeko arriskua egon daiteke, alderdi ekonomiko-enpresarialen alde.

Horrelako proiektuei lotutako beste arrisku batzuk ere badaude. Alde batetik, proiektu horiek ez dute kooperatibak osatuko dituzten lagunen prestakuntza politikoan eragiten. Oro har, hori gertatzen da uste dutelako ibilbide politiko handiko gizarte-

mugimendu batean parte hartzeak kideen politizazioa eta proiektu politiko baten inguruan nolabaiteko kideetasuna bermatzen duela. Baina hori ez da beti horrela. Izan ere, dokumentatu egin da Brasilgo MSTren bitartez lurra berreskuratu duten lagunetako batzuek mugimendua uzten dutela azkenean, desadostasun politikoen ondorioz. Beste alde batetik, proiektuaren dimentsio politikoari dagokion defizit txiki horren ondorioz, Ekonomia Sozialak jasaten duen banantzeari (Heras, 2014) edo merkatuko isomorfismoari (Pérez de Mendiguren eta Etxezarreta, 2016) buruzko eztabaida klasikoa errepikatzeko aukera dago. Izan ere, besteak beste, ikuspegi horrek ez ohi ditu irizpide normatiboak edo orientagarriak izaten, merkaturatze-bideei, integrazio ekonomikoari edo ekoizpen-kate globaletan sartzeari dagokienez. Are gehiago, merkaturatze-bide konbentzionalak ere lehenetsi ditzake, finantza-errentagarritasun handiagoa ematen dutelako.

Azkenik, hona hemen horrelako proiektuak abian jartzea erraz dezaketen zenbait ikaspen:

- Proiektu kooperatibo-enpresarialek enpresa-gestioari buruzko laguntza teknika eskaintzen diete sareari edo gizarte-mugimenduari lotuta sortzen diren kooperatibei. Aliantzak ondo aukeratzea eta testuinguruak eskaintzen dituen baldintzak ondo identifikatzea garrantzitsua da enpresa-jarduera garatzeko. Logika kooperatibista guztiak ez dira komunitate guztiekin bat etortzen.
- Lurraldean ibilbide luzea duen tokiko erakunde lankidea izatea ezinbestekoa da (gizarte-mugimendua, ESSko sarea...). Horrek gizarte-eraldaketako prozesua abian jarri behar izan du, esku-hartzea garatzeko behar den ekimen kolektiboa sustatzen duen humus sozioekonomikoa sortzeko gai dena.
- Inertziak laguntza teknika ekimen produktiboei zuzenean ematera eraman gaitzake; baina oso sare finkatu gisa lan egiten duen tokiko lankide bat badago, sarea prestatzeak eta horretan gaitasunak garatzeak emaitzak biderka ditzake.
- Proiektuetan enpresa pribatutik datozen aholkularitza-batzordeak sartzeari lagungarria izan daiteke horrelako proiektuen helburuak lortzeko.
- Proiektua kudeaketako, enpresa-estrategiako eta enpresa-politikako eta horrelako alderdietan zentratzearen ondorioz, ESSarentzat funtsezkoak diren zenbait alderdi, hala nola genero-ikuspegia, iraunkortasun ekologikoa edo ekoizpen-kateen eta merkaturatze-bideen berrikuspen kritikoa, modu tangenzialean lantzeko arriskua dago, eta ez erakundearen zeharkako modu batean.

Ikuspegi *kooperatibo-komunitarioaren* arabera egiten diren proiektuen kasuan, lurraldearen eta dinamika komunitarioen alderdiek garrantzi handiagoa dute esku-hartzeen planifikazioan. Kasu horietan, proiektuak ez dira lurraldean kooperatiba bat osatu duten pertsona talde bati zuzendutako laguntza tekniko huts gisa ulertzen; aitzitik, ESSaren eredia bera lurraldean errota nahi da, eta haren printzipioak eta balioak gainontzeko dinamika komunitarioetan hedatu.

Beraz, proiektua komunitatean errotzearen garrantzia nabarmentzen duen ikuspegia da, beste eragile batzuekin lotuz eta lurraldeko bizitzan sartuz. Hori dela eta, sareen artikulazioak, ahalduz pertsonal eta kolektiboko prozesuak sustatzeak eta mantentzeak eta esku-hartzeen eragin politikoak funtsezko garrantzia izaten dute planifikatutako esku-hartzean.

Ikuspegi horren arabera, proiektuekin batera datozen prestakuntzek erakundearen barneko alderdietan zein lurralde eta komunitate artikulazioan eragiten dute. Hau da, alde batetik, asoziatibitatea, parte-hartzea, kohesioa eta talde konfiantza eta gatazken kudeaketa bezalako alderdiak lantzen dira, eta, bestetik, kooperatiba-sareen eta lurraldeko beste eragile sozial batzuekiko sareen eraketa. Gainera, ESSaren arloko eragin politikoari garrantzi handiena ematen dion ikuspegia da, eta, beraz, ESSren printzipioei eta balioei buruzko prestakuntza politikoak ere garrantzi handia du proiektuetan.

Horrelako proiektuak tarteko posizio batean daude, inpaktu ekonomiko eta sozialaren arteko oreka kudeatzeari dagokionez. Hau da, helburu ekonomikoek ikuspegi kooperatibo-enpresarialean eta helburu sozialek ikuspegi kooperatibo-instrumentalean duten lehentasunaren aurrean, kasu honetan, arlo ekonomikoa atzean dauden logika sozialen zerbitzura dagoen tresna gisa birpentsatzea da kontua. Hala, emaitza ekonomikoak ez dira helburu gisa ulertzen, pertsonen eta komunitateen ongizatea lortzeko tresna gisa baizik.

Dinamika komunitarioak sortzeko eta horietan parte hartzeko ardura handiago hori, gainera, sareak osatzeari eta merkaturatze-bideak aukeratzeari dagokionez ere ikus daiteke. Kasu horietan, lehen aipatutako lau sare-motak ikus ditzakegu; bereziki, lankidetzaren areagotuko, nazio-mailako eta nazioarteko merkaturatzeko eta ordezkartzeko sareak. Beste alde batetik, ikuspegi horretatik ekoizpen-kate luzeen eta merkaturatze-bide kapitalisten inguruan egiten den irakurketa kritikoak, azkenean, arau-irizpideak ematen ditu. Hala, irizpide horiek proiektuak kate laburretara eta tokiko merkaturatze-bideetara edo merkaturatze-bide solidarioetara mugatzen eta/edo bideratzen dituzte. Eta, bestalde, ikuspegi hori duten proiektuek eragin politikoa handitzeko asmoa dute; eta horrek, ESSaren ordezkartza-sareak eskala handiagokoan

sortzera edo indartzera eramaten ditu. Horren bitartez, indarrak bildu nahi dituzte, politika publikoak aldatzeko legitimitate, ikusgarritasun eta indar handiagoa lortzeko. Hala ere, oso sare ahulak sortu ohi direla identifikatu da; eta, hortaz, sare horiek ezin izaten dute iraun, ezta erakunde produktiboei kalitatezko zerbitzu jakin batzuk eskaini ere, proiektuen finantziatorik gabe. Beraz, lurraldean humus sozioenpresariala sortu duen gizarte-mugimendu bat duten proiektu kooperatiboenpresarialetan ez bezala, proiektu kooperatibo-komunitario bat amaitzen denean, sarea gehiegi ahultzeko arriskua dago.

Gainera, finantza-arrisku handiena sor dezaketen proiektuak dira horiek; eta horretarako hainbat arrazoi daude. Alde batetik, normalean ez dute proiektuaren hasierako finantza-arriskuez ardura daitekeen gizarte-mugimendurik. Bestetik, proiektu horiek agroekologiaren eta elikadura burujabetzaren irizpideak hartzen dituzte, eta horren ondorioz, ekimenen errentagarritasuna lortzeko denbora gehiago behar izaten dute. Gainera, merkaturatze-bideen inguruan dituzten irizpide mugatzaileek finantza-arriskua ere areagotu dezakete. Azkenik, ekimen produktiboak garrantzi handia hartzen duen arren, proiektu horiek ez dute bereziki eragiten enpresa-eraginkortasuna hobetzen duten alderdietan, izaera kooperatiboenpresarialeko proiektuek egiten duten bezala. Hala ere, ikuspegi kooperatiboinstrumentala duten proiektuetan ez bezala, ekimen produktiboaren biziraupenak garrantzi handia hartzen du, erakunde produktiboak beste ekonomia bat eraikitzeko oinarria baitira.

Genero-ikuspegiari eta agenda feministari dagokionez, proiektuek zeharka aplikatzen dute narratiba hori, beraz hura oso presente dago proiektuen idazketan. Hala ere, hura ezin da erretorikako eta koherentzia narratiboko kontu bat izatera mugatu; hau da, ekintza zehatzetan islatu behar da, eta ekintza horiek, menperatze-egiturak ezabatzen dituzten heinean proiektuen aurkako erresistentziak eta gatatzak piztuko dituzte.

Jarraian, izaera kooperatibo-komunitarioko zenbait ikaspen aurkeztuko ditugu:

- Horietan parte hartzen duten lagunentzat arrisku ekonomiko handiena eragiten duten proiektuak direnez, lagungarria izan daiteke parte hartzen duten taldeek proiektuak behar dituen baliabideen zati bat jarri bitartez erakustea beren konpromisoa.
- Bilatzen den merkatu hobia argi ezartzen duten negozio-plan partizipatiboak eta merkaturatze- eta banaketa-faseetan zentratzen diren bideragarritasun-azterketak egitea egokia izan daiteke, horrelako proiektuak orientatzeko eta lurraldean errotzeko.

- Agroekologiaren aldeko apustua eta merkaturatze-bide kapitalisten irakurketa kritikoa aurkitzen dituzu horrelako proiektuetan. Horrek, bada, beste arrisku batzuk dituzten aldaketak eragiten ditu. Hala, ekoizpena eta merkaturatzea aldatzeko proposamen horiek alternatiba bat ekarri behar dute. Agroekologiarako trantsizioa prozesu geldoa da, eta, hortaz, interesgarria izan daiteke tarteko helburuak jartzea. Gainera, funtsezkoa izan daiteke baliabideen zati bat proiektura bideratzea, sareak sortzeko edota indartzeko; izan ere, sareek ekoizpena eta merkaturatzea errazten dute eta proiektuak errotzen laguntzen dute.
- Ekoizpen-mota edo -ereduaren aldaketak hobeto onartzen dira aurreko ereduak porrot egin duenean edo ezarri nahi dugun ereduaren esperientzia arrakastatsuak ezagutzera ematen direnean.

Azkenik, *ikuspegi kooperatibo-instrumentala* duten proiektuek ESSko antolakuntza-moduak erabiltzen dituzte beste helburu nagusi batzuk dituzten proiektuetako alderdi ekonomiko-produktiboak lantzeko. Maiz, emakumeen, indigenen edo egoera ahulean edo gatazkan dauden beste kolektibo batzuek ahaldundutza helburu duten proiektuak izaten dira. Horietan, eskubide ekonomikoen eta diru-sarrerak sortzearen inguruko lana proiektuaren dimentsioetako bat izan daiteke. Hau da, arlo ekonomiko-produktiboa modu tangential batean lantzen duten proiektuak dira, beste helburu batzuetara heltzeko modu bezala. Beraz, ESSak rol instrumentala du, helburu horiek lortzeko behar diren diru-sarrerak mantentzeko tresna egokia dela egiaztatuta baita; eta, bitartean, kooperatibak espazio seguru gisa eratzen dira, non ahizpatasun harremanak eta sareak ezartzen diren.

Hori dela eta, horrelako proiektuak kooperatibari erreproduzitzeko aukera ematen dioten tresnei buruzko informazioa ematera bideratzen dira (gaikuntza teknikoa, enpresa-gestioa, kontabilitatea etab.). Aitzitik, ez diote arreta handirik eskaintzen beste bi ikuspegietan funtsezkoak diren beste elementu batzuei, hala nola asoziatibitateari, barne-antolakuntzari eta parte-hartzeari edo kudeaketa kooperatiboari. Hala ere, eta kontraesana ematen badu ere, horrelako proiektuetan, erakunde produktiboek irautea ez da berez helburu bat; ezta ESSaren proiektu politikoa zabaltzea ere. Hau da, proiektuek egiten duten prestakuntza kooperatiben funtzionamendua laguntzen duten alderdiei buruzkoa da, baina bilatzen den eragina, aldiz, ekonomikoak edo, behintzat, produktiboak ez diren arloetan zentratzen da. Prestakuntza atalaren eragin nagusia emakumeen eskubideen, indigenen eskubideen, giza eskubideen eta beste batzuen arloan egiten da.

Sareak sortzea bezalako beste alderdi batzuek ere logika instrumental horri jarraitzen diote. Izan ere, proiektu horien helburua ez da ESSrako erreferentziazko sare bat

lurraldean osatzea edo indartzea. Orokorrean, kooperatiba-sare informalak osatzen dituzte, ekoizpena errazten duten oinarritzko baliabideak partekatzea errazteko. Hau da, prestakuntzarekin gertatzen den bezala, horrelako proiektuetan sareen bitartez kooperatiben erreprodukzioa erraztea bilatzen da; eta ahalik eta konpromiso gutxien eskatzen duten sareak bilatzen dituzte, benetan lehentasunezkoak diren helburuetan zentratzeko. Hortaz, sareak sustatzekotan, horiek erabilgarriak izango dira sarea osatzen dituzten kooperatibentzat, baina eragin txikia izango dute kanpora begira, merkaturatze-sare edo ESSko politika publikoetan eragiteko sare bezala.

Hala eta guztiz ere, ezin dugu esan proiektu horiek komunitatearekiko harremana kontuan hartzen ez dutenik. Izan ere, xede duten komunitateekin lotura handia duten proiektuak dira. Zenbait kasutan, kooperatiba, lantokia baino gehiago, sozializatzeko, prestatzeko, esperientziak partekatzeko, gizarte-bizitzan parte hartzeko eta lan txikiak egiteko eta beste batzuegatik trukatzeko baliabideak izateko eremu segurua izaten da. Hau da, gizarte- edo komunitate-zentroak izaten dira, haien adar ekonomiko-komertzialari garrantzia kenduz. Gainera, agian nahi gabe, merkataritzakoak ez diren eta, bereziki, diruzkoak ez diren ekonomiaren poloak sustatzen dituzte.

Halaber, proiektu horiek ESSko sareak sortzera bideratzen ez badira ere, horrek ez du esan nahi beste sare-mota batzuk sortzen ez direnik, adibidez, emakumeen talde edo elkarteekin. Izan ere, genero-ikuspegiari eta agenda feministari dagokienez, oso proiektu aurreratuak dira; zeren, aipatu dugun bezala, emakume taldeen ahalduntzea eta horien eskubideak handitzea haien helburu nagusietako bat izaten baita.

Hala ere, aurreko kasuetan bezala, proiektu horiek ere zenbait arrisku dituzte. Alde batetik, ESStik eta haren printzipioetatik urrun egote horren ondorioz, maiz, ez da ekoizpen-kate tradizionalen eta merkaturatze-bide eta -logika kapitalisten irakurketa kritikoa egiten, besteak beste. Eta askotan merkaturatzea proiektu horien adierazgarria ez bada ere -ez baita horien helburu nagusia-, logika kapitalistek horiek kooptatzeko arriskua dago, kooperatibak hazten eta finkatzen doazen heinean.

Gainera, parte-hartzeari, barne-antolakuntzari eta lidergoak sortzeari lotutako kontuak proiektuaren logika nagusitik bakarrik egiten dira. Hau da, eremu mistoetan, nahiz kooperatibetan edo beste eremu sozial batzuetan, emakumeen parte-hartzea eta lidergoa handitzeko eragiten da; eta beste kasu batzuetan, emakumeen kooperatibak sortzea sustatzen da. Hala ere, proiektu kooperatibo-enpresarialekin gertatzen denaren kontrara, ekoizpena antolatzeke eta diru-sarrerak sortzeko antolakuntza-alderdi batzuei ez zaie behar beste arreta eskaintzen, eta horrek kooperatibaren iraupenerako ahultasun bat dakar.

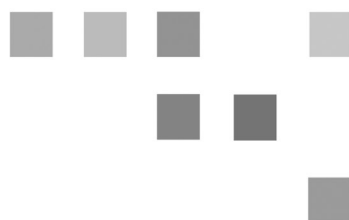
Azkenik, alderdi ekonomiko-produktiboen aurrean alderdi sozialak hain argi lehenesteak, muturrera eramanda, emakumeen, indigenen eta abarren talde horien ahalduntzearen alderdi ekonomikoak ez lantzeko arriskua ekar dezake. Hau da, proiektuak arlo sozial eta politikoetan gehiegi zentratzeko arriskua dago, hala nola, komunitateko bizitza sozial eta publikoan parte hartzean. Gainera, izaera materialeko beste alderdi batzuk alde batera gera daitezke, horiek desparekotasuna eta menpekotasuna iraunarazten badituzte ere, hala nola produkzio-bitartekoak edo lurrak eskuratzeko aukera edo eragindako diru-sarrerak kontrolatzea.

Aurreko kasuetan bezala, jarraian, proiektuetan kontuan hartzeko zenbait ikaspen aurkeztuko ditugu:

- Proiektu horiek ahalduntzeko eta gaitasunak indartzeko proiektu gisa aurkeztea, ez ekoizpen proiektu gisa. Horrela, proiektu produktiboetarako pentsatutako baremoak eta adierazleak saihestuko ditugu.
- Proiektuaren helburu nagusia ez bada ere, ekimen produktiboak ere beharrezkoak dira proiektu horietako helburuak lortzeko (ESSari ez lotutako horiek). Kooperatibek gara ditzaketan alderdi materialak funtsezkoak dira indigenen, emakumeen edo zapalduetako beste talde batzuen ahalduntzerako.



Bibliografia



- ÁLVAREZ, J.F. eta MARCUELLO, C. (argtz.) (2020): *Experiencias emergentes de la Economía Social en Iberoamérica*. Valentzia: CIRIEC-España.
- ANTUÑANO, I. (2012): “Las acciones de cooperación al desarrollo impulsadas y ejecutadas por entidades públicas españolas cuyos proyectos se concretan en entidades de economía social”, in *La economía social y la cooperación al desarrollo: una perspectiva internacional*. Valentzia: Universitat de València. Servei de Publicacions. (175-194).
- ARCOS, A. eta MORANDEIRA, J. (2020): “Ecosistemas locales de economía social y solidaria en la Comunidad Autónoma Vasca. Una aproximación desde las entidades”, *Revista Iberoamericana de Economía Solidaria e Innovación Socioecológica: RIESISE*, 3: 37-59.
- ARRILLAGA, P. (2021a): *Ekonomia Sozial eta Solidarioan oinarritutako tokiko garapena: Euskal Autonomia Erkidegoaren kasu azterketa*, Tesis doctoral, UPV/EHU, Donostia.
- ARRILLAGA, P. (2021b): “La propuesta del Desarrollo Local Transformador. Aportaciones desde la Economía Social y Solidaria”. *Cuadernos de Trabajo Hegoa*, 88: 1-70.
- ARRILLAGA, P. eta ETXEZARRETA, E. (2022): “Mercados sociales e intercooperación en la Economía Social y Solidaria como vía para recuperar soberanías: El caso del Mercado Social de Euskadi”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 105: 263-288.
- ASHLEY, C. (2009): *Harnessing core business for development impact. Evolving ideas and issues for action*. Overseas Development Institute, ODI Background Note. February 2009.
<https://cdn.odi.org/media/documents/3566.pdf>
- ASKUNZE, C. (2007): “Economía solidaria”, in G. Celorio eta A. López de Muniain (koor.): *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Bilbo: Hegoa. (107-113).
- ASKUNZE, C., JUBETO, Y., MARCÓ, L. eta PÉREZ, Z. (2020): *Diccionario Feminista para una Economía Solidaria*. Bilbo: REAS Euskadi, Red de Economía Solidaria y Alternativa Euskadi.
<https://reaseuskadi.eus/wp-content/uploads/Diccionario-Feminista-2020-cas.pdf>
- AZKARRAGA, J. eta ALTUNA, L. (2012): “Cooperativismo, economía solidaria y paradigma ecológico. Una aproximación conceptual”. *Ecología política*, 44: 33-42.

- BANCE, P. (zuz.) (2018): *Providing public goods and commons. Towards coproduction and new forms of governance for a revival of public action*, CIRIEC Studies Series, 1. Liège: Université de Liège.
- BANCE, P., BOUCHARD, M. eta GREILING, D. (argtz.) (2022): *New perspectives in the co-production of public policies, public services and common goods*, CIRIEC Studies Series, 3.
- BASCUAS, M., SANFILIPPO, J., PIRIS, S., CABRERA, M., ORTEGA, N. eta PÉREZ, Z. (2019): Construir, cuidar, habitar: prácticas feministas en organizaciones de la economía solidaria. *Papeles de Economía Solidaria*, 6: 1-41.
- BAUBY, P. (2018): “Conditions of convergence between public economy and social economy organisations. From the diversity of models to a successful hybridisation through new governance”, in Bance, P. (zuz.): *Providing public goods and commons. Towards coproduction and new forms of governance for a revival of public action*, CIRIEC Studies Series, 1, Liège: Université de Liège.
- BIRCHALL, J. (2003): *Rediscovering the cooperative advantage Poverty reduction through self-help*. Geneva: Cooperative Branch International Labour Office.
- BIRCHALL, J. (2004): *Cooperatives and the Millennium Development Goals*. Geneva: Cooperative Branch International Labour Office.
- BLOWFIELD, M. eta DOLAN, C. S. (2016). “Business as a development agent: Evidence of possibility and improbability”. *Third World Quarterly*, 35 (1): 22-42.
- BULLOCH, G., JURGENS, C. eta LACEY, P. (2011): *Rethinking International Development in a Converging World*. Londres: Accenture Development Partnerships. <https://all-digital.org/convergence-economy-rethinking-international-development-in-a-converging-world/>
- CEPES, Confederación Empresarial Española de la Economía Social (2020): *La contribución de la Economía social a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. 4º INFORME sobre la experiencia de las empresas españolas de Economía Social en la Cooperación al desarrollo 2017-2019*. <https://www.cepes.es/files/publicaciones/117.pdf>
- CHAVEZ, R. eta PÉREZ DE URALDE, J.M. (zuz.) (2012): *La economía social y la cooperación al desarrollo. Una perspectiva internacional*. Valentzia: Universitat de València. Servei de Publicacions.
- COMISION DE ECOLOGÍA DE XES, Red de Economía Solidaria de Catalunya (2021eko uztailaren 30a): Para la transición ecosocial: una economía solidaria y ecológica. El Salto egunkariko Bloga

<https://www.elsaltodiario.com/mecambio/para-la-transicion-ecosocial-una-economia-solidaria-y-ecologica>

- CROSS, J. (2019): Selling with prejudice: social enterprise and caste at the bottom of the pyramid in India. *Ethnos*, 84(3): 458-479.
- DEMBEK, K., SINGH, P. eta BHAKOO, V. (2016). Literature review of shared value: a theoretical concept or a management buzzword? *Journal of Business Ethics*, 137(2): 231-267.
- DEMBEK, K., SIVASUBRAMANIAM, N. eta CHMIELEWSKI, D. A. (2020): A systematic review of the bottom/base of the pyramid literature: Cumulative evidence and future directions. *Journal of Business Ethics*, 165: 365-382.
- DEY, P. and STEYAERT, C. (2010): “The politics of narrating social entrepreneurship”, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 4, 1: 85-108.
- DUBOIS, A. (2010): “Pensar un futuro para la sociedad global desde la solidaridad creativa”. *Revista Internacional de Estudios Vascos*. 7. koadernoak: 59-95
- ENJOLRAS, B. (2008): “Régimes de gouvernance et intérêt général”, in Enjolras B. (argtz.), *Gouvernance et intérêt général dans les services sociaux et de santé*, Collection «Economie sociale et Economie publique», 1. Bruxelles: Peter Lang.
- ETXEZARRETA, E. eta PÉREZ DE MENDIGUREN, J.C. (2018): “Ekonomia soziala: Ikerketa-objektua eta analisirako lanabesak”, *Hegoak zabalduz*, 7. UPV/EHU.
- FAVREAU, L. (1997): “Desarrollo económico comunitario y economía social: el ejemplo canadiense”, *Revista de debate sobre la economía pública, social y cooperativa*, 25: 43-62.
- FEIX, A., FAIVRE-TAVIGNOT, B., DURAND, R. ETA HUYSENTRUYT, M. (2020): *Inclusive Business. What it is and why it matters*. Society & Organizations Institute, HEC Paris
https://www.b4ig.org/wp-content/uploads/2020/12/RAPPORT-HEC-SO_InclusiveBusiness_Final-dec2020.pdf
- FLYVBJERG, B. (2006): “Five misunderstandings about case-study research”, *Qualitative inquiry*, 12 (2): 219-245.
- FUKUDA-PARR S. (2016): “From the Millennium Development Goals to the Sustainable Development Goals: shifts in purpose, concept, and politics of global goal setting for development”. *Gender & Development*, 24(1): 43-52.

- GARCÍA-JANÉ, J. (2009): “La Economía Solidaria en el Estado Español” in J.L. Laville eta J. García-Jané, *Crisis capitalista y economía solidaria. Una economía que emerge como economía real*. Barcelona: Icaria Antrazyt.
- GARCÍA-JANÉ, J., VÍA, J. eta XIRINACS, L.M. (2006): *La dimensión cooperativa: economía solidaria y transformación social*, Icaria Editorial.
- GERRING, J. (2004): “What is a case study and what is it good for?”, *American political science review*, 98 (2): 341-354.
- GIDEON, J. eta UNTERHALTER, E. (artzk.): (2020). *Critical reflections on public private partnerships*. Routledge.
- GURIDI L., PÉREZ DE MENDIGUREN J. C., IAMETTI, A., DEUX, M.V., VÁZQUEZ, G. eta URIBE, A. (2011): “Experiencias de Economía Social y Solidaria: compartiendo estrategias y aprendizajes”. *Papeles de Economía Solidaria*, 2: 1-77.
- GUTIÉRREZ, J. eta HERRERA, A. F. (2021): “ODS 8: El crecimiento económico y su difícil encaje en la Agenda 2030”. *Revista Internacional De Comunicación Y Desarrollo (RICD)*, 3(14): 52-66.
- HALL, D. (2015): *Why public-private partnerships don't work. The many advantages of the public alternative*. Greenwich: PSIRU.
<http://www.world-psi.org/en/publication-why-public-private-partnerships-dont-work>
- HART, S., SHARMA, S. eta HALME, M. (2016), “Poverty, Business Strategy and Sustainable Development”. *Organization and Environment*, 29 (4): 401-415.
- HERAS-SAIZARBITORIA, I. (2014): “The ties that bind. Exploring the basic principles of worker-owned organizations in practice” *Organization*, 21(5): 645-665.
- HERAS-SAIZARBITORIA, I., URBIETA, L. eta BOIRAL, O. (2022): “Organizations’ engagement with sustainable development goals: from cherry-picking to SDG-washing?” *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2): 316–328.
- HERRERO, Y. (2014a). Perspectivas ecofeministas para la construcción de una economía compatible con una buena vida, in J. Jubeto, M. Larrañaga, C. Carrasco, M. León, Y. Herrero, C. Salazar de la Torre, C. De la Cruz, et al. *Sostenibilidad de la vida. Aportaciones desde la Economía Solidaria, Feminista y Ecológica*. REAS Euskadi. (56– 68).
- HERRERO, Y. (2014a): “Economía ecológica y economía feminista: un diálogo necesario”, in Cristina Carrasco (argtz.), *Con voz propia. La economía feminista como apuesta teórica y política*. Madrid: La oveja roja. (219–237).

- HIPPLE, E., AGOSTINI, M. eta BUKSHI, M. (2019): *Inclusive Business Reimagined*. Accenture Development Partnerships.
<https://www.accenture.com/us-en/about/accenture-development-partnerships/inclusive-business>
- Inclusive Business Action Network (iBAN), eta Business Call to Action (BCtA) (2022): Características de los negocios inclusivos.
<https://www.inclusivebusiness.net/es/node/5728>
- ICA, International Co-operative Alliance (1995): *The statement on the co-operative identity, International Co-operative Alliance*.
<http://www.gdrc.org/icm/coop-principles.html>
- JENKINS, R. (2005): ‘Globalization, Corporate Social Responsibility and poverty’. *International Affairs*, 81(3): 525-540.
- JUBETO, Y., LARRAÑAGA, M., CARRASCO, C., LEÓN, M., HERRERO, Y., SALAZAR DE LA TORRE, C., DE LA CRUZ, C., et. al. (argtz.) (2014): *Sostenibilidad de la vida. Aportaciones desde la Economía Solidaria, Feminista y Ecológica*. Bilbo: Red de Economía Solidaria y Alternativa, REAS Euskadi.
- JUBETO, Y., y LARRAÑAGA, M. (2014): “La economía será solidaria si es feminista. Aportaciones de la economía feminista a la construcción de una economía solidaria”, en J. Jubeto, M. Larrañaga, C. Carrasco, M. León, Y. Herrero, C. Salazar de la Torre, C. De la Cruz, et al. *Sostenibilidad de la vida. Aportaciones desde la Economía Solidaria, Feminista y Ecológica* (pp. 13– 25). REAS Euskadi.
- LASHITEW, A., NAYARAN, S., ROSCA, E. eta Bals, L. (2022): “Creating social value for the “Base of the Pyramid”: an integrative review and research agenda”. *Journal of Business Ethics*, 178: 445–466.
- LAVILLE, J.L. eta GARCÍA-JANÉ, J. (2009): *Crisis capitalista y economía solidaria. Una economía que emerge como alternativa real*. Bartzelona: Icaria.
- LEÓN, M. (argtz.) (2021): *Economías transformadoras en clave feminista*. La Paz, Bolivia: Red Latinoamericana Mujeres Transformando la Economía Marcha Mundial de las Mujeres (MMM).
<https://www.economiasolidaria.org/recursos/economias-transformadoras-en-clave-feminista/>
- LONDON, T. eta HART, S. (2011): “Introduction: Creating a fortune with the base of the pyramid”, in London, T. and Hart, S. (argtz.). *Next Generation Business Strategies for the Base of the Pyramid: New Approaches for Building Mutual Value*. Upper Saddle River, NJ: FT Press.

- LONGHURST, R. (2003): "Semi-structured interviews and focus groups", *Key methods in geography*, 3 (2): 143-156.
- NORTON, A. eta STUART, E. (2014). *How far down the road: comments on the secretary general's synthesis Report on Post 2015*. ODI Report. Londres: ODI.
- MALO, M. C. eta VÉZINA, M. (2004): "Governance and Management of Collective User-Based Enterprises: Value-Creation Strategies and Organizational Configurations". *Annals of public and cooperative economics*, 75(1): 113-137.
- MANCE, E.A. (2008): *La revolución de las redes: la colaboración solidaria como una alternativa pos-capitalista a la globalización actual*. Mexiko Hiria: Universidad Autónoma de la ciudad de México eta beste batzuk.
- MARTÍNEZ, A. eta ÁLVAREZ, S. (2008): "La economía crítica y solidaria: perspectivas teóricas y experiencias para la construcción de una economía alternativa", in *La situación del mundo 2008. Innovaciones para una economía sostenible. Informe anual del Worldwatch Institute sobre el Progreso hacia una Sociedad Sostenible*. Barcelona: CIP-Ecosocial eta Icaria. (371-486).
- MONZÓN, J.L. eta CHAVES R. (2012): La economía social en la Unión Europea. Comité Económico y Social Europeo.
<https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf>
- MOSER, C. (2005): "Has gender mainstreaming failed? A comment on international development agency experiences in the South". *International Feminist Journal of Politics*, 7(4): 576-590.
- MUKHOPADHYAY, M. (2016): *Mainstreaming gender or "streaming" gender away: feminists marooned in the development business*. Palgrave Macmillan UK: 77-91.
- NAHI, T. (2018). "Co-creation for sustainable development: The bounds of NGO contributions to inclusive business". *Business Strategy & Development*, 1(2): 88-102.
- NAZIO BATUAK (2015): Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015 A/RES/70/1, urriaren 21ekoa.
- PAJARES, L. (2017): "Las resistencias al género en el desarrollo: brechas entre discursos y prácticas de las ONG de desarrollo". *Revista española de desarrollo y cooperación*, (39): 67-79.
- PAJARES, L. (2018): "La gestión de las resistencias al género en las ONG de Desarrollo: Un camino por recorrer", in Comité Organizador Noviembre

- Feminista 2016 (biltz.), *Hilos Violeta. Nuevas propuestas feministas. Un dialogo abierto*. Madril: Instituto de Investigaciones Feministas. Universidad Complutense de Madrid. (217-228).
- PÉREZ, M.J., GONZÁLEZ, T., CASADO, F., LÓPEZ, A.P., SANDBERG, C. eta GEISSLER, M. (2018): Negocios inclusivos y empresas españolas. El momento de no dejar a nadie atrás. Observatorio Empresarial para el Crecimiento Inclusivo. <https://www.crecimientoinclusivo.org/publicaciones-informe-negocios-inclusivos-y-empresas-espanolas/>
- PÉREZ DE MENDIGUREN, J.C. (2013): "Social enterprise in the development agenda. Opening a new road map or just a new vehicle to travel the same route?" *Social Enterprise Journal*, 9(3): 247-268.
- PÉREZ DE MENDIGUREN, J.C (2014): *Debates conceptuales y aspectos organizativos de la Economía Solidaria: el caso de REAS Euskadi*. Doktorego Tesia. UPV-EHU.
- PÉREZ DE MENDIGUREN, J.C. eta ETXEZARRETA, E. (2015): "Sobre el concepto de economía social y solidaria: aproximaciones desde Europa y América Latina", *Revista de Economía Mundial*, 40: 123-144.
- PÉREZ DE MENDIGUREN, J.C. eta ETXEZARRETA, E. (2016): "Otros modelos de empresa en la economía solidaria: entre la retórica y la práctica", *Lan Harremanak Revista de Relaciones Laborales*: 227-252.
- PIRIS, S. (2019): "Transitando hacia organizaciones habitables", in Maisa Bascuas, Josefina Roco et. al. : *Construir, cuidar, habitar: prácticas feministas en organizaciones de la economía solidaria*. *Papeles de Economía Solidaria*, 6. (15-23).
- PRAHALAD, C K. (2004): *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits* Pearson Education Inc.. Upper Saddle River, New Jersey: Wharton School Publishing.
- RAZETO, L. (2005): "El concepto Solidaridad. Pensamiento Crítico Latinoamericano", *Conceptos Fundamentales*, 3: 971-985.
- REAS, Red de redes de economía alternativa y solidaria (2022): Carta de principios de la economía solidaria. Recuperado: <https://www.economiasolidaria.org/carta-de-principios-de-la-economia-solidaria/>
- REAS EUSKADI eta ALBOAN (2022): *Manifiesto del Foro Internacional de mujeres de la Economía Solidaria*. <https://www.economiasolidaria.org/recursos/manifiesto-del-foro-de-mujeres-de-la-economia-solidaria/>

- ROLL, K., DOLAN, C. eta RAJAK, D. (2021): “Remote (Dis)engagement: Shifting Corporate Risk to the ‘Bottom of the Pyramid’”. *Development and Change*, 52: 878-901.
- ROMERO, M. J. (2015). *What lies beneath. A critical assessment of PPPs and their impact on sustainable development*. Brusela.
https://www.eurodad.org/what_lies_beneath
- SARASUA, J. eta UDAONDO, A. (2004): *Autogestión y globalidad: Situar la autogestión económica en el mundo actual*. Lanki Ikertegia, Unibertsitatea.
- SHAW, E. eta CARTER, S. (2007): “Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes”. *Journal of small business and enterprise development*, 14(3): 418-434.
- SOTO, A., ARRILLAGA, P. eta ETXEZARRETA, E. (2021): Factores clave para el fomento de la Economía Social desde lo local, *Revista Prisma Social*, 35: 65-90.
- SPEAR, R. (2006): “Social entrepreneurship: a different model?” *International journal of social economics*, 33(5/6): 399-410.
- SCHAWB FOUNDATION FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP (2022): Unlocking the Social Economy: Towards an inclusive and resilient society. Insight Report May 2022.
<https://www.weforum.org/reports/unlocking-the-social-economy-towards-an-inclusive-and-resilient-society-davos2022>
- SCHONEVELD, G. C. (2020). “Sustainable business models for inclusive growth: Towards a conceptual foundation of inclusive business”. *Journal of Cleaner Production*, 277, 124062.
- TELLERIA, J. (2017) Power relations? What power relations? The de-politicising conceptualisation of development of the UNDP. *Third World Quarterly*, 38(9):2143-2158.
- TELLERIA, J. (2018) Can we ‘transform our world’ without affecting international relations? A political analysis of the United Nations development agenda. *Globalizations*, 15(5):655-669.
- TFSSE, Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzko Erakunde arteko Lantaldea (2014): La Economía Social y Solidaria y el reto del Desarrollo Sostenible. Geneva: LANE.
<http://www.unrisd.org/ssetaskforce-positionpaper-sp>

- TFSSE, Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzko Erakunde arteko Lantaldea (2022): *Avanzar en la Agenda 2030 a través de la economía social y solidaria*. Geneva: LANE.
<https://unsse.org/2022/09/26/avanzar-en-la-agenda-2030-a-traves-de-la-economia-social-y-solidaria/?lang=es>
- TORRES-RAHMAN, Z., BAXTER, G., RIVERA, A., eta NELSON, J. (2015). *Business and the United Nations: Working together towards the Sustainable Development Goals: A framework for action*. Cambridge, Estatu Batuak: Harvard Kennedy School CSR Initiative and Inspiris Limited.
<https://www.sdgfund.org/business-and-un>
- USAID, United States Agency for International Development (2021): *USAID Cooperative Development Program Fact Sheet. Cooperative Development Program Annual Report (October 2020-September 2021)*.
<https://www.usaid.gov/documents/cooperative-development-program-annual-report-october-2020-september-2021>
- UTTING P. (2023): “Contemporary Understandings of the Social and Solidarity Economy”. Edited by Ilcheong Yi et al. *Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy*. Cheltenham eta Northampton, Estatu Batuak: Edward Elgar Publishing Limited eta Nazio Batuen Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzko Erakunde arteko Lantaldea (UNTFSSSE).
- BAYLISS, K. eta VAN WAEYENBERGE, E. (2018): Unpacking the public private partnership revival. *The Journal of Development Studies*, 54(4): 577-593.
- VAILLANCOURT, Y. (2008): “Social Economy in the co-construction of public policy, La démocratisation des politiques publiques : Une vision canadienne et québécoise”, *Canadian Social Economy Research Partnerships*, Occasional Paper Series, 3.
- VILLALBA-EGUILUZ, U., EGIA-OLAIZOLA, A. eta PÉREZ DE MENDIGUREN, J. C. (2020): “Convergences between the social and solidarity economy and sustainable development goals: Case study in the Basque country”. *Sustainability*, 12(13): 5435.
- WACKERNAGEL, M., HANSCOM, L., and LIN., D. (2017): Making the sustainable development goals consistent with sustainability. *Frontiers in Energy Research*, 5:18.

