

EUSKADIKO KOOPERATIBAGINTZAREN ERRONKAK

Kooperatibekin elkarlanean lantzeko

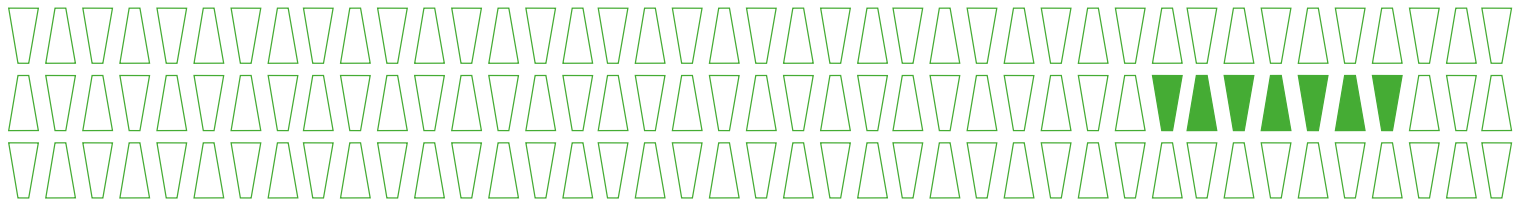


**KOOPERATIBEN
KONTSEILUA**

Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseilua
Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi

Proiektu honen dinamizazio lanak
Emun Koop.E. -k egin ditu.

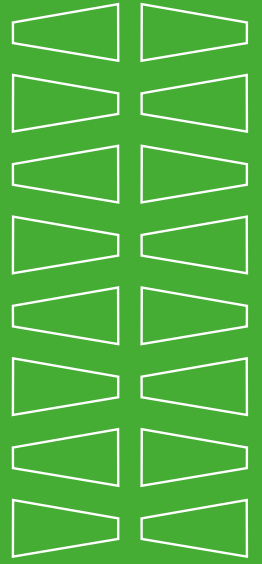
emunⁱ
Euskara eta
berrikuntza soziala



Aurkibidea

SARRERA	4
KOOPERATIBAGINTZAREN ERRONKAK ETA PROPOSAMENAK	5
1. Interkooperazioa	6
2. Autogestioa	8
3. Komunikazioa	10
4. Berrikuntza	12
5. Aniztasunaren kudeaketa	14
ERANSKINAK	16
1. ERANSKINA. Partehartzaileak	17
2. ERANSKINA. AMIA. Euskal Kooperatibagintzaren erronkak, Garaia Parke Teknologikoa, 2022-11-30	18
3. ERANSKINA. Erronka gakoak. Euskal Kooperatibagintzaren erronkak, Garaia Parke Teknologikoa, 2022-11-30	20

SARRERA



Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseiluaren 2022-2024 epealdirako Plan Estrategikoan jasota daukagu kooperatibagintzaren erronka zehatzak identifikatzeko beharra, eta lan horri ekiteko, bi topaketa antolatu ditugu, 2022ko azaroan lehenengoa eta 2023ko apirilean bigarrena.

Bi topaketa horietan kooperatiba desberdinek hartu dute parte, orotara, 35 kooperatiba desberdinetako 53 pertsonak hartu dute parte bi topaketetako batean edo bietan.

Kooperatibagintzaren erronkak identifikatzea geneukan helburutzat, eta erronkak identifikatu ez ezik, erronka horietan elkarrekin eragiteko balizko proposamen zehatzak irudikatzera ere iritsi gara. Horiek lantzen jarraitzea izango da Euskadiko Kooperatiben Goren kontseiluaren datozen urteotako lanetako bat.

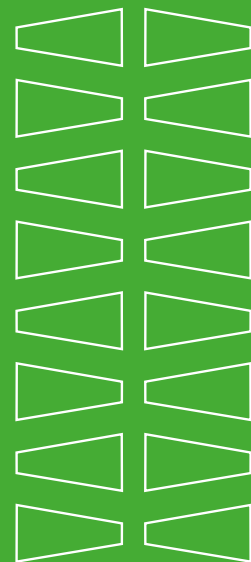
Eskerrak eman nahi dizkizuegu Kooperatiben Kontseiluak egindako deialdiari horren prest erantzun diozuen erakunde eta pertsona guztiei, bereziki, Topaketetara ekarri duzuen jarrera eraikitzailearengatik.

Dokumentu honetan jaso ditugu bi topaketa horietan garatutako lanketei esker ondorioztatutako erronkak, eta kooperatibok horietan eragiteko, elkarrekin jarduteko proposamenak. Izan dadila txosten hau kooperatibok elkarrekin jarduteko bide orri.

Mila esker Emun kooperatibari bidelagun izatearren.

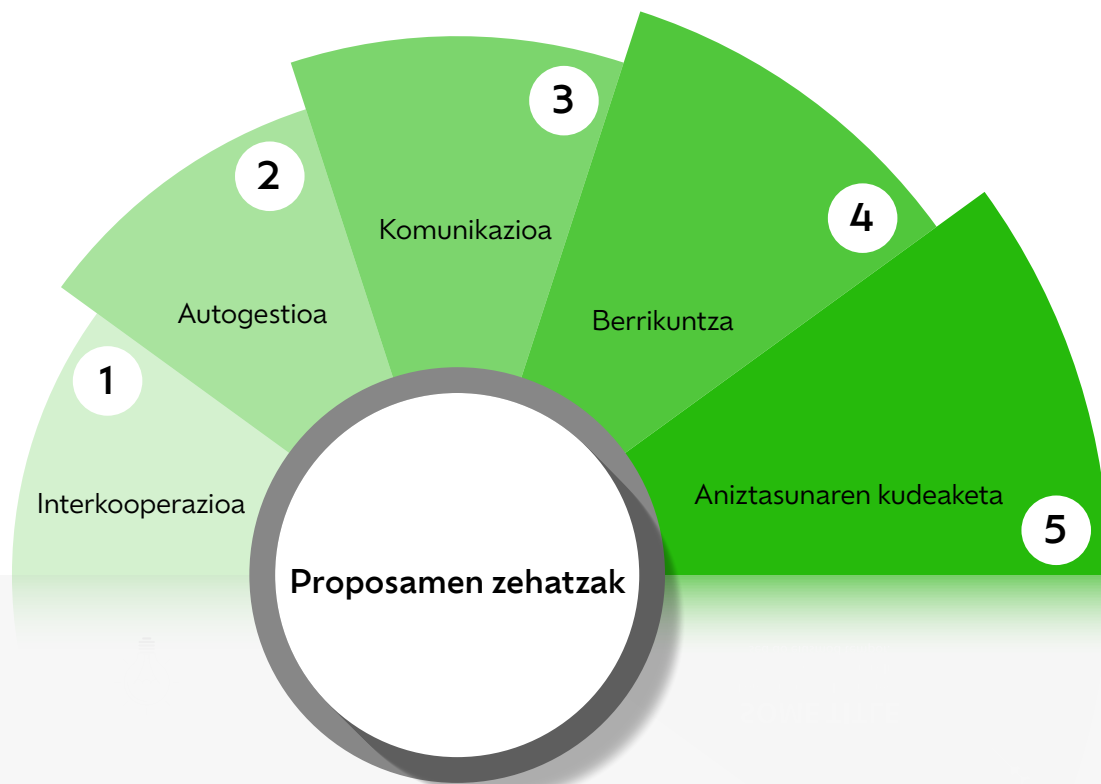
Bost proposamen zehatz,
kooperatibagintzaren erronkei
elkarrekin erantzuteko

KOOPERATIBAGINTZAREN ERRONKAK ETA PROPOSAMENAK



Aipatutako bi lan saio horiei esker, kooperatibagintzaren hainbat erronka identifikatzera eta horietan elkarrekin eragiteko ekintza zehatzak proposatzera iritsi gara. Horra iristeko, aurretik, gaur egungo egoeraren analisia egiten lagundu digun AMIA¹ egin genuen lehenengo saioan eta hainbat arlotan gai edo erronka gakoak identifikatu genituen². Hemen aurkezten ditugun proposamen zehatzen oinarria dira hausnarketa horiek, eta eranskinetan jasota daude.

Hori esanda, honakoak dira proposamen zehatzak jaso dituzten bost gaiak:



1) ERANSKINA 2: AMIA. Euskal Kooperatibagintzaren erronkak, Garaia Parke Teknologikoa, 2022-11-30

2) ERANSKINA 3: Erronka gakoak. Euskal Kooperatibagintzaren erronkak, Garaia Parke Teknologikoa, 2022-11-30

1. Interkooperazioa

Interkooperazio mekanismoak findu eta berrasmatu beharra

Hausnarketarako abiapuntua

Interkooperazioa, kooperatibak jasangarriagoak (batez ere krisi garaian) izateko gako bat izan daiteke.

Interkooperazioaren gaurkotasuna ikusita, interkooperaziorako mekanismo berriak edota ezberdinak asmatzeko behar bat azpimarratu zen aurreko saioan.

Interkooperazioa era zabalean har dezagun:

- Kooperatiben artean eta gizarte mailan loturak sortzea (horrek balio espiral bat sortuko du gizartearentzat).
- Kooperatiben arteko kontsumo-lankidetzak: produktuak eta zerbitzuak.

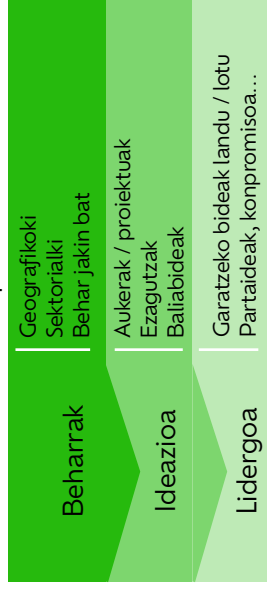
Lantaldean ateratako ideiak:

- Zer ulertuko dugu interkooperazioa gisa? Zein mailatakoak sustatu/behar nahi ditugu?.
- Interkooperazioa kooperatiben artean: marko malguagoak.
- Gizarte, lurralde erronkei begira: interkooperazioa sustatu, Administrazioarekin elkarlanean.
- Kooperatiba txikiak, talde juridiko baten parte hartzen ez dutenen zaintza: kooperatiba txikiak saretu.
- Espazioa partekatzen dutenen kooperazioa sustatzeko bideak: adibidez industrialde, eraikin berean kokatzen direnak.
- Beharrak identifikatu/antolatu: Kooperazioan lidergoa nork? Nola estrukturatu gure aniztasuna kooperatiba mailan: plataforma baten bidez? (MerkaErkide proiektuak, produktuen salerosketa bilatzen zuen baina ez zuen etorkizunik izan, kooperazioaren begiradatik harago iritsi daiteke?).
- Interkooperazioa ezinbestekoa da etorkizunean kooperatibak eta kooperatibagintza eman dadin.
- Kanpo esperientziak gehiago arakatu eta ekarri gurera.

1. Interkooperazio sare AKTIBO, IREKI, ERAGINKORRA ETA KONPROMETITUA lortu

ZER EGIN behar da/dugu:

- SAREA: "hartu – eman" konpromisoa



LIDERGOA NORK hartu behar du:

KonfeKoop eta Kooperatiben Kontseilua (EKGK).

ZEIN INPAKTU lortu nahi dugu:

- Sareko partaide guztien beharrak jaso, azaleratu, komunikatu erabaki gune posibleetara eta dinamika bideratu soluzioak egikaritu daitezzen.
- Sareko kideen asebetetze maila altua.
- Ekarpena egiten duen "sare-gunea" -->balio ematen dit nire/erakundearen garapenean.

NORK PARTE HARTU behar du:

- Irekia: beharra eta aukeren arabera "beharrezko" direnak.
- Konpromisoa: garapenerako partaideen konpromisoa esplizitatu, eskatu.

ZEIN BALIABIDE behar ditugu:

Aliatuak	Ezagutzak	Ekonomikoak
<ul style="list-style-type: none"> - KonfeKoop eta Kooperatiben Kontseilua - Unibetsitateak - Mundu mailako esperientziak (organo, erakunde, ikerlari...) - Mondragon korporazioa - Administrazio publikoa - CEPES - .. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ezagutza gakoa: Sareen kudeaketa eraginkorra egiteko beharrezkoak - Ondoren landu beharreko gaien ingurukoak - .. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kooperatiben kontseilua+KonfeKoopeko aurrekontua - Sareak laguntzeko dirulaguntzak - Saretik sortzen diren egitasmoen arabera, itzulkin ekonomiko posibleren bat

2. Autogestioa

Kooperatibagintzaren muinean dagoen autogestioan oinarritutako logika areagotzea, zabaltzea eta honetarako mekanismo berriak asmatzea

Hausnarketarako abiapuntua

Kooperatibek oinarritzat duten Autogestioaren logikaren muinean, erabakiak hartzeko ahalmena dago. Gizartean indibidualizazioarako joera errotuta dago eta joera horrek dakarren “klientelismoa” badirudi kooperatiba handienetan errazago ematen dela. Beraz, kooperatiben tamainak garrantzia izango du, indibidualizazioarako joerak areagotzeko orduan, proiektua bera, urrunago sentituko baita.

Kooperatibagintzak oinarri dituen balio sistemaren lanketa beharrezkotzat jotzen da, gaiari heldutasunez helduta, arreta pertsonetan jarrita eta gazteak lehenetsuzkotzat jota; horrela, balio horien transmisioa gazteen behar eta formetara egokitzeko beharra ikusten da. Adibidez, “zu zeure nagusi” izateko aukera da, “zure arau propioak sortzeko” modua duzu, eta “zure balioekin koherente jokatzeko modua” eskaintzen dizu. >> honek administrazioan lan egitea baino emozionanteago egiten du kooperatiba >> zure MISIOA sortu eta haren bila mugitu!” Aurreko saioan hainbat ideia zehatz ere jaso ziren:

- Kooperatiba arteko komunikazio kanpaina indartsuak, elkarrekin, ...(hor inbertitu),...
- Ekintzailtza saioak sustatu; saio hauetan parte hartu dezatela kooperatiba historikoek ere, euren esperientziaren berri emanez, ALE etab.
- Lanbide Heziketetan, ... ikasleei esperientzia/proiektu kooperatibo zehatzen berri eman, kooperatibak ezberdin egiten dituen alderdietan azpimarra jarri, ...
- Haur hezkuntzan bertan hasita balioetan hezi eta hazi (ikastolak, eskola publikoa,...)
- Kooperatiben baitan, derrigorrezko gisara balioak landu, eta exekutiboan ere garrantzia eman.

Lantaldean ateratako ideiak:

- Kooperatiba bakoitzean hausnarketa sakona egin gaiaren inguruan: definitu aniztasuna, balioak, printzipioak, araudia, kultura, identitatea. Hausnarketak modu parte hartzailean egin.
- Pertsona bakoitzak, gai hauen inguruko barne hausnarketa egin.
- Kooperatibaren identitatea/memoria landu.
- Periodikoki arauak, printzipioak eta baloreak modu parte hartzailean egokitu eta eguneratu.
- Aldaketaren beharra onartu eta planifikatu. Hausnartu aniztasunean dauden behar desberdinak zeintzuk diren. Berrikuntza bidez erantzun behar hauei.
- Planifikatu belaunaldi berrien sarrera eta irteten direnen irteera.
- Harrera egokitu (formazioa, informazioa). Sartu printzipio, istorio kontakizunak, hori barneratu eta garrantzitsu bihurtzeko mekanismoak indartu. Urtebeteko harrera: pertsona garrantzitsua da. Bertakotu beharra.
- Kooperatibatik kanpo ekintzak egin, kooperatiba lantokitik kanpo bizitzeko aukerak landu/bilatu.
- Jubilazioan zahartzaro aktibora bideratzeko lanketak egin.
- Kanpoko inputak landu: etorkinekin ditugun aurreiritziak.
- Bertakotze prozesua landu erakunde guztien bidez. Bertakotze planean euskara ikastea bermatu/lagundu.
- Hizkuntzen kudeaketa: minimo euskara eta gaztelera.
- Kooperatiba arteko komunikazioa guneak sortu/erabili gai hauen inguruko elkartrukea sortzeko.

2. Gizartearen interpretazioa egitea (Autogestioa gaia)

NORK PARTE HARTU

behar du:

- Adituak
- Lanki
- Eragile sozialak
- Kolektibo desberdinak
- Sektore desberdinetako espezialistak

ZEIN BALIABIDE behar ditugu:

Aliatuak

- Gizarte erakundeak (sektore bakoitzekoak)
- Adituak
- Interesdunak

Ezagutzak

Ekonomikoak

- COFIP
- Laguntza publikoak
- Kooperatiben arteko fondoak

ZER EGIN behar da/dugu:

- Kolektibo desberdinei ENTZUN
Foroak antolatu
Komunikazioa landu
Barne hausnarketa bideratu
Printzipio, balio, araudiak... gaurkotu
- Kooperatiben artean praktikak partekatu

ZEIN INPAKTU lortu nahi dugu:

- Kooperatibek erreferente izatea gaiaren lanketan
- Kooperatibetara datozen langileen atxikimendua handitu
- Kooperatiba eta gizartea gehiago konektatu: ekarpena egia

LIDERGOA NORK hartu behar du:

KonfeKoop eta Kooperatiben Kontseilua (EKGK).
Kooperatibetako organoek



3. Komunikazioa

Hobeto komunikatzeko gai izango diren kooperatibakizatea. Gardentasuna barrura begira komunikazioko ardatz bihurtuz eta gizarteari zer eta nola komunikatu nahi diogun birpentsatuz



Hausnarketarako abiapuntua

Kooperatibek hobeto komunikatzeko beharra dute, bai barrura begira eta bai gizarteari begira:

- Barne komunikazioan informazioaren gardentasunari zentralitatea emanaz, kooperatibistengan erakundearen sinesgarritasuna handitzeko eta, ondorioz, barruan lortutako sinesgarritasun hori kanpora begira ere transmititzeko.
- Kanpo komunikazioari dagokionez kooperatibok gabeziak ditugu. Birpentsatu beharko genuke nori zer eta nola komunikatzea nahi dugun, eta, batez ere, lehentasunak hemen izan ditzakegu: gazteengana hobeto iristeko zein mekanismo eta forma erabili, eta kooperatibon eraldaketa sozialerako ekarpenak hobeto nola transmititu.

Lantaldean ateratako ideiak:

Taldea barne komunikaziorako proposamen bat eta Kanpo komunikaziorako beste proposamen bat lantzen hasi bada ere, Kanpo komunikaziorako proposamena bakarrik idaztea hobetsi da azkenean. Baloratu da barne komunikazioaren gaia oso kooperatiba bakoitzaren gaia dela eta zaila dela makro ikuspegi batekin garatuko litzatekeen proposamenen bat diseinatzea. Hortaz, Kanpo komunikazioan eragiteko proposamena garatu du taldeak.

Alabaina, hemen jaso ditugu barne komunikazioari buruz taldean ateratako ideiak:

- Kooperatibetan barne komunikazioa ahalik eta egituratuen egotea komeni da, organikoki, pertsonaren eta kooperatibaren arteko elkarrizketa etengabekoa izan dadin.
- Estructura eta elkarrizketa bide horiek etengabe errebisatu eta hobetzen jardun beharko genuke.
- Kolektiboak kooperatibarekiko eta erabakiak hartzen dituztenekiko konfiantza erabatekoa izateko tresna izan behar du barne komunikazioak.
- Autogestioarekin ere oso lotuta dago barne komunikazioa, erabakiak hartzearekin dauka lotura. Erabakiak hartzeko bakoitzak behar duen informazio adina izatearekin eta besteei ematearekin.
- Kooperatibetako barne komunikazio sistemak hobetzeko teknologia berriek zein aukera eskaintzen dizkiguten aztertu beharko genuke.

3. Hobeto komunikatzeko gai izango diren kooperatibak izatea. Gizarteari zer eta nola komunikatu nahi diogun birpentsatuz

ZER EGIN behar da/dugu:

Kanpo komunikazio lan ildoak ireki, bateratuta eta mezu adostu batekin.

* Hezkuntzan, hasieratik, curriculumetan Kooperatibismoari lotutako ezagutzak txertatu. Ideia hau ere ateratu da baina proposamen bakarra garatzea erabaki dugu eta hau ideia moduan jasota uztea. Hala ere, Lanikiko kideak aipatu du proiektu bat badagoela martxan eta euren eskatu zaiela unitate didaktikoak sortzeko eta horretan ari direla.

LIDERGOA NORK hartu behar du:

Mondragon, KonfeKoop, Goren Kontseilua eta, orokorrean, modu makroan ikuspegi bateratuarekin lanean dihardutenek.

ZEIN INPAKTU lortu nahi dugu:

- Kooperatibak gizartean posizionatzea, bereziki:
 - Gazteen artean.
 - Kooperatibak eta euren ekosistema ezagutzen ez dituztenen artean.
- Posizionamendu horrek kooperatibek gizartean sortzen duten onurari balioa ematea, hain justu, gizarteak gaur gaurkoz baloratzen dituen esparruetan. Zentzu honetan, garrantzia ikusi zaio “gure hizkuntzan” baino, “gizartearen hizkuntzan” hitz egiteari. Balio kooperatiboei buruz hitz egin behar dugu, noski, baina GIH-ekin lotuta, denek ulertzeko moduan.

NORK PARTE HARTU

behar du:

- Kooperatibek
- Kooperatibistek: Horrelako kanpaina batean berebiziko garrantzia dauka pertsonen protagonismoa izatea eta lan ildoak ondo asmatu behar du pertsona horiek barnebiltzen.
- Lidergoa aitortzen zaien erakundeek.

ZEIN BALIABIDE behar ditugu:

Aliatuak

- Kooperatibak
- Gobernuak: Eusko Jaurlaritzak, Nafarroako Gobernua, Euskal Elkargoa, Aldundiak, ...
- Hedabideak eta kazetariak
- Sare sozialetan mugitzen den jende zehatza

Ezagutzak

- Inpaktuaren datuak: memoria ez finantzarioek datu hauen bilaketa zertxobait erraztu dutela aipatu da eta garrantzitsua dela, gainera, denei marko berdin bat (adierazle multzo bakarra) eskaintzen dielako (beti ere kooperatiba handietaz ari gara, noski). Badaude, baina, memoria horietan ageri ez diren datuak ere eta horien bilaketa bat egin beharko litzateke, horregatik:
- Komunikagarrien identifikazioa: memorietan ageri ez diren datuak edota identifikatu gabe ditugunak identifikatu beharra daukagu (adibidez, zein onura egin diote kooperatibek euskararen biziberritzeari). Horretarako kooperatiba barruetan ez ezik, kanpoan ere galdetzea garrantzitsua dela aipatu da.

Ekonomikoak

- Dirua, asko.



4. Berrikuntza

Gizarteko behar berriei erantzuteko, berrikuntzari arreta berezia jartzea eta berau sustatzea



Hausnarketarako abiapuntua

Aurreko saioan negozio aukera berriak ere identifikatu ziren:

- “Plataformaerako kooperatibek” hedagarriagoa izango den eredu errresilienteago bat sortzen lagun dezakete, adibidez GiG-Economy sektorean, arduratsuagoa.
- Energia berdearekin lotutako elementuen ekoizpena.
- Elikagaien ekoizpenarekin lotutakoak.
- Ezagutza transmititzeko zerbitzu profesionalak.
- Nekazaritzako eta abeltzaintzako aisialdiarekin lotutakoak.
- Pertsonen zaintzarekin lotuta (erronka demografikoa).
- Kooperatibagintzaren lan-eremu izan daitezkeen gizarte mailako erronka berriak (gai horietan kooperatibak traktore izan daitezke): gazteentzako etxebizitzak, Immigrazioa, Ingurumen jasangarritasuna, energia gaiak, kalitatezko gazte enplegua, belaunaldiartekotasuna...).

Lantaldean ateratako ideiak:

Berrikuntza sozialean inbertitu behar da. Berrikuntza industrialak egiten badakigu, horretan onak gara eta asko inbertitzen da bertan (SPRI, ...) beraz indartu dezagun orain berrikuntza soziala. Berritu dezagun, baina egoera sozialak hobetzeko helburuarekin, pertsonen ongizatea helburu, ez hainbeste irabazi-asmoeekin edo berehalako emaitzak helburu izanda. Kooperatibetako talde-giroa hobetu behar da, eta horretarako metodologia egokiak aplikatu (badira ikasketa graduak enpresetako laneko klima edo giroa zaintzeari / hobetzeari begira).

Oro har esan da, berrikuntzan sinesteko aldaketarako kontzientzia sortu behar dela, bestela ezin dela berritu.

4. Gizarteko behar berriei erantzuteko berrikuntza sustatzea

ZER EGIN behar da/dugu:

- Plan indibidualak zehaztea jarduera, negozio nitxo edo aukera bakoitzerako
- Berrikuntza soziala bultzatu, indartu eta bisibilizatu*
- Ezagutza sortzeko lantalde espezifikoko sortu, horrela berritu ahal izateko
- Ezagutzaren transmisioa bermatu; ezagutza transmititzea berritzeko modu bat izan daiteke. Ezagutza transmititu berritzeko helburuarekin. Adib:
 - kooperatibetako organoentzako "aholku batzordeak" eratu litezke
 - ezagutzaren transmisioari begirako batzordeak
 - belaunaldi ezberdineko pertsonak osatzen dituzten lantaldeak metodologia baten baitan funtzionatuko dutenak.

ZEIN INPAKTU lortu nahi dugu:

- Kooperatibak gizartean posizionatzea:
 - Erreferente eta traktore izan daitezen.
 - Kooperatiben eredu zabaltzeko (kulturartekotasunean).

LIDERGOA NORK hartu behar du:

- Batez ere eta lehenik kooperatibek euren (KONFEKOOP, Goren Kontseilua,...)
- Bigarren plano batean administrazioek eta erakunde publiko eta pribatuak
- Lidergo partekatuaren ideia atera da

NORK PARTE HARTU behar du:

- Unibertsitateak (berritzeko gakoa da).
- Hezkuntza (oro har).
- kooperatibak.
- ...
- Komunitatea osotasunean parte hartzera bideratu.

ZEIN BALIABIDE behar ditugu:

Aliatuak

- Administrazioa.
- Unibertsitate eta hezkuntza mundua oro har.
- Gaiaren araberako aholkularitza espezializatuak.

Ezagutzak

- Komunikazioan optimizatzen asmatu behar dugu.
- Kooperatibetako talde-giroa zaintzeko bitartekoak eta metodologiak aplikatu.
- Berrikutzaren beharra erakundeetan errotzeko.

Ekonomikoak

- Dirua...
- Finantziario bideak aztertu.
- Interkooperazioa.



5. Aniztasunaren kudeaketa

Aniztasuna kudeatuko dugun kooperatibak izatea, gizartearen erronka demografikoei kooperatibetatik ere helduz, eta langileen aniztasuna eta lana ulertzeko modu desberdinak kudeatuz



Hausnarketarako abiapuntua

- Gizartearen zahartze prozesua kooperatibetan gakoa izango da, eta aldaketa demografikora egokitzeko aldaketa batzuk egin beharko dira.
- Migrazioa ere handituz joango da ezinbestean, eta kooperatibak ez dabilta gai honi behar bezala heltzen.
- Lanaren balio aldaketa: Lanak bere horretan balio aldaketa bat jasan du, eta honek, kooperatiben baitan, langile aniztasun bat dakar. Hau da, lantalde berean, lana modu oso ezberdinetara ulertzen duten pertsonak egongo dira, eta hauen talde-lana esaterako, oso zaila bilakatuko da. Hortaz, lana ulertzeko egon litezkeen modu ezberdinen azterketa bat egin daiteke lehendabizi, bertatik, ulerkera ezberdinak identifikatu, eta bakoitzaren beharrak aztertu. Honekin lotuta, lehen berrikuntzaren atalean identifikatutako aldaketa batzuen beharra hautemango da, kontziliazio neurriak, malgutasunarekin lotutakoak... eta honen arabera, kooperatibek aldaketak planteatu ahal izango dituzte.

Lantaldean ateratako ideiak:

Bi behar nagusi identifikatu dira taldean:

1.- Balioen lanketa

Balioen lanketarako formazioa eta dinamikak egin behar dira.

Formazioen nolaketasuna: Formazioak bizitza kooperatibo osoan eman behar dira.(Etengabekoak, ez soilik bazkideetza prozesuetan eta abar); arduraren edo postuaren arabekoak eta behin behineko langile zein bazkideei eman behar zaizkie (Denei, eta ez soilik bazkideei).

Bi modutan landu behar dira balioak:

- **Teorikoki:** Eta hau, kooperatibetatik kanpoko eragile prestatuek egin dezakete: Lanki, Gezki edo EMUN
- **Praktikan:** Kooperatiben baitakoak, eta kooperatibaren beraren historia eta balioak nola materializatzen diren kooperatiben baitan landu behar da.

Honetarako egokiena, kooperatibako jende "adinekoa" baliatzea litzateke. Kooperatibismoaren inguruko ezagutza oso bat dago kooperatibista "zaharrenengan" eta hori baliatu egin behar da - Ezagutzaren transferentzia zentzu honetan ere antolatu egin behar da.

Formazioa nahitaez, hartzaileen "hizkuntzan" eman behar dugu. Hau da, gazteenei balio kooperatiboak "erakutsi" nahi baldin badizkiegu, erreferenteak, hizkuntza... egokitu egin beharko dugu gazteenengana. Edo berdina, atzerriko pertsonak baldin baditugu.

Kooperatiba handienetan atxikimendu arazo larriak detektatu dira, eta azkar hazi diren kooperatibetan, "ezagutza dinamika" batzuk martxan jarri behar dira, elkar-ezagutza bat, bederen, bermatzeko.

Balioen lanketa kooperatiben organoetatik lantzea hobesten da.

2.- Praktika onen sare bat sortzea

Interkooperaziorako behar bat hauteman da. Hau da, gauza asko, modu informalean egiten da. Kooperatiba batean telelanaren politika egoki bat egin dela baldin badakizu, kooperatiba horretara modu indibidualean jotzen da, eta bertan egin dena ezagutu. Balioen gaia lantzeko ere, kooperatiba ezberdinetan egon daitezkeen praktika onak partekatzeko sare baten beharra azpimarratu da. Hau Konfekoop-etik edo Kooperatiben Kontseilutik bideratzea ikusten da.

5. Balio kooperatiboen lanketa egitea, Interkooperazioa lantzea

<p>ZER EGIN behar da/dugu:</p> <ul style="list-style-type: none">- Praktika onen sare bat sortzea:<ul style="list-style-type: none">- Ekintza, arau, politika berriak konpartitzeko.- Balioak lantzeko.- ...	<p>ZEIN INPAKTU lortu nahi dugu:</p> <ul style="list-style-type: none">- Kooperatiben arteko sinergiak aprobetxatzea:<ul style="list-style-type: none">- Elkarrengandik ikasteko.- Erakundeak hobetzeko.- Bazkide eta langileen atxikimendua hobetzea.
<p>LIDERGOA NORK hartu behar du:</p> <ul style="list-style-type: none">- KONFEKOOP, Goren Kontseilua,...- Kooperatibetako organoak.	
<p>NORK PARTE HARTU behar du:</p> <ul style="list-style-type: none">- Kooperatibak.	<p>ZEIN BALIABIDE behar ditugu:</p> <p>Aliatuak</p> <ul style="list-style-type: none">- Aholkularitza espezializatuak. <p>Ezagutzak</p> <ul style="list-style-type: none">- Saretze metodologiak. <p>Ekonomikoak</p> <ul style="list-style-type: none">- Interkooperazioa.

1. ERANSKINA. Partehartzaileak.

Mila esker interkooperazio ariketa honetan parte hartu duten erakunde guztiei.

- ▶ 686 TRANSPORTES LOGÍSTICO Y PORTUARIOS
- ▶ A +G S.COOP
- ▶ ARIZMENDI IKASTOLA
- ▶ ARIZMENDIARRIETAREN LAGUNAK ELKARTEA
- ▶ ARTEMAN KOMUNIKAZIOA KOOP. ELKARTEA
- ▶ AZK
- ▶ BIHOTZ GAZTEA IKASTOLA
- ▶ COLEGIO URKIDE IKASTETXEA S. COOP
- ▶ COPRECI S.COOP.
- ▶ ELKAR-LAN, S. COOP.
- ▶ ERAMAN COOP.
- ▶ EROSKI S. COOP.
- ▶ FAGOR AUTOMATION S.COOP
- ▶ FAGOR TALDEA
- ▶ FEDERACIÓN COOPERATIVAS DE VIVIENDAS-BIZIKOOP
- ▶ GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIA
- ▶ GRUPO SSI
- ▶ KONFEKOOP
- ▶ LABORAL KUTXA
- ▶ LAUAXETA IKASTOLA
- ▶ LAURO IKASTOLA
- ▶ LKS, S.COOP.
- ▶ MAIER S.COOP.
- ▶ MATZ-ERREKA S.COOP.
- ▶ MIBA S.COOP
- ▶ MONDRAGON
- ▶ MONDRAGON UNIBERTSITATEA - ENPRESAGINTZA
- ▶ MONDRAGON UNIBERTSITATEA - HUHEZI
- ▶ ORBEA S.COOP
- ▶ OSARTEN, KOOP. E.
- ▶ PEÑASCAL S.COOP.
- ▶ RPK S.COOP
- ▶ TAZEBAEZ SCOOP
- ▶ URKIDE IKASTETXEA
- ▶ ZUZENBIDE KONTUAK

2. ERANSKINA. AMIA.

Euskal Kooperatibagintzaren erronkak, Garaia Parke Teknologikoa, 2022-11-30

INDARGUNEAK

- Gizartearen gainbeherari erantzuteko/Krisi egoeren aurrean erantzuteko mekanismoak ditugu: azpiegitura teknologikoak, sozialak eta finantzarioak, besteak beste.
- Balio kooperatiboen lanketak mekanismoak eskaintzen dizkigu krisi egoeren aurrean erantzuteko.
- Kooperatiben tamaina handiari esker gizartean sortzen dugun inpaktua handiagoa da.
- Logika autogestionarioa.
- Datozen lege eskakizunen aurrean (eskakizun sozialak) posizionamendu ona dugu.
- Tokiko gizartean sustraitutako ekonomia eredu.
- Interkooperazio mekanismoak.
- Balioak praktikan jartzeko mekanismoak garatuta ditugu eta esperientzia ere badugu.
- Esperientzia, sare garrantzitsu eta indartsu bat.
- Pertsonak: Mobilizaziorako gaitasun handia.
- Kooperatiben legatua.
- Kalitateko enplegua (egonkortasuna, partaidetza, parte-hartzea, ...).
- Gure historia (eta gure lurraldeari atxikita egotea).
- Gure izaera, ezaugarriak: interkooperazioa, elkartasuna, ...
- Jasangarriak gara (adibidez krisi garaiei aurre egiteko gai gara).
- Ekintzailetza errazten duen eredu da (Amable y resiliente).
- Kooperatiba mota asko, sektore aniztasuna.
- Mundu mailan eredu diren sistema asko, guk aspaldi ditugu.
- Eredu aldatzen joateko malgutasuna. Partaidetzaz permeabilidadea.
- Parte gara, gurea da, esperientzia dugu.
- Elkartasuneko proiektuak: desberdintasunak murriztuz.
- Hobetzeko grina--> Berrikuntza --> Pertsonengana iritsiz.
- Hezkuntza kooperatibetan, bezeroa proiektuan integratuta.
- Barne baldintzak: Lan giroa, lan baldintzak duinak...
- Pertsonaren zentralitatea, eta kooperatibetan dagoen pertsonen zaintza.
- KMO da kooperatibagintza: Hemen egiten da, hemen sortzen da lana, eta hemen geratzen da aberastasuna.
- Informazioaren gardentasuna: batez ere, krisi garaian hauteman eta balioan jartzen da gardentasun hori – Barne komunikazioa.
- Erabakiak hartzeko ahalmena.

AUKERAK

- Egungo gizartearen aniztasuna aukera gisa baliatu behar dugu. Batez ere, migrazioa.
- Inguruko administrazioek, enpresek ezagutzen dute gure eredu.
- Europatik datozen lege eskakizun berriak.
- Gizartearekiko konpromisoa. Gizarte-berrikuntzarako bokazioa eta mekanismoak (balioa eman behar zaio, gizarteari erakutsi).
- Eredu honek gazteak erakar ditzake, haien interesekin bat egiten duelako, baina komunikatzen jakin behar da.
- Sarearen tamaina.
- Lankidetzarako modu berriak (sare sozialak, mugimendu sozialak,...).
- “Plataforma erako kooperatibek” hedagarriagoa izango den eredu errresilienteago bat sortzen lagun dezakete, adibidez GiG-Economy sektorean, arduratsuagoa.
- Kooperatibagintzaren lan-eremu izan daitezkeen gizarte mailako erronka berriak (gai horietan kooperatibak traktore izan daitezke): gazteentzako etxebizitzak, Immigrazioa, Ingurumen jasangarritasuna, energia gaiak, kalitatezko gazte enplegua, belaunaldiartekotasuna, ...
- Balio kooperatiboen formazioa. Badaude esperientziak, adib Arizmendi ikastola, MU,...
- “Koop.E” marka elkarrekin bisibilizatzea.
- Etxean erreferente bilakatu!
- Lurraldearekiko konpromisoa: Inpaktu iraunkorrak eta Aniztasuna.
- Krisi testuinguruan pertsonaren zentralitatea, eta erabakiak hartzeko ahalmena.
- Berrikuntza pedagogikoen, egiteko modu kolektiboak dituzte oinarrian.

AHULGUNEAK

- Kooperatibistak sortzeko zailtasunak.
- Kooperatiben tamaina -> kudeatzeko konplexutasuna. Kooperatiben barruan funtzionariatua sortzen du.
- Lidergo kooperatiboa identifikatzeko/sortzeko/garatzeko zailtasuna.
- Eskaintzen dugun ordainsaria -> zailtasuna da talentua erakartzeko.
- Garena erakusteko "ohitura falta". Bereziki gazte/ikasleei: talentu gaztea erakartzeko leku gisa baliatu kooperatibetan lanaldi laburrak egitea.
- Balioak eguneratzeko beharra.
- Lobby liberalaren aurrean (gobernu/enpresak) ahulak gara.
- Interkooperazio mekanismo berriak/ezberdinak asmatzeko beharra – Interkooperazio falta.
- Eskubideetan oinarritutako kooperatibistak ditugu.
- Nazioartekotze prozesuetan ez dugu kooperatibismotik egin askotan.
- Kooperatibismoa ez dago unibertsitateko edukietan txertatuta.
- Gure balioak eta egiteko moduak komunikatzeko gaitasunik eza.
- Kooperatibetan bertan, ez da kooperatibismoa transmititzen.
- "Itxiak gara": Ez gara irekitzen, kanpora begirako komunikazioa ez dugu behar bezala / behar beste lantzen. Egitekoak gara eta ez egindakoa erakustekoak, eta hori aitzindari garela hainbat gaitan (adib eraldaketa sozialean) sortzetik gara aitzindari eta eredu. Ez dugu "Koop.E" marka balioan jartzen.
- Balio kooperatiboen galera eta balioen inguruko formazio falta.
- Gizarte eraldaketan egiten duguna komunikatzea falta zaigu.
- Kooperatibismoa horren zabaldua ez dagoen lekuetan ez da horrenbeste ezagutzen.
- Gobernantzan erabakiak hartzea asko kostatzen zaigu.
- Talentu hitzarekin zalantzak: Talentu vs talante.
- Organoetan dauden pertsonak baliabide eta liberazio gutxiegi.
- Izaera umilekoak, ez dugu gurea "saltzen".
- Ifrentzua: Balioaren teorizazioa vs. Praktikan erakutsi --> testuinguru egokiak sortu.
- Sektore batzuetan berrikuntzarekiko erresistentzia --> malgutasunerako prest al gaude? Adibidez, telelanarekiko erresistentzia.
- Kooperatiba asko herri txikietan daude. Hirietan bizi diren gazte askok ez dute kotxerik, jendeak ez du nahi herri txikietan lan egiterik...
- Kooperatibaren izaeraren arabera, organo batzuk ez dira nahi bezain indartsuak izaten. Adibidez, ikastoletako kontseilu errektoreak (Gurasoak, bazkide langileak...); edota Eroskiren kasuan (KE-en bazkide-erabiltzaileak erdia).

MEHATXUAK

- Gizartean aldaketa: demografikoa, soziologikoa...
- Balio individualistak, "bezero rolean" bizi gara.
- Jabetza/Lana kontzeptua ulertzeko modua aldatuta.
- Erakundeek ez dituzte baloratzen, neurri batean ez ditugulako gure printzipioak balioesten.
- Kooperatibak beste forma sozial batzuekin nahastea.
- Lanaren balioa beste bat da (Gazteengan batez ere).
- Lidergo instituzional falta.
- Plataforma digital handiak oso erraz mugitzen dira eta dena aurrean eramaten dute.
- Beste batzuek (enpresa handiak, multinazionalak,...) "gureak" diren balioak "eurentzat" hartzen dituzte, eta beti zaindu eta landu izan balituzte bezala erakusten dizkiote gizarteari.
- Mehatxu legala garapen normatiboan.
- Batzuetan porrot egin duten negozioek eredu kooperatiboa aukera moduan dena salbatzeko.
- Zenbait alderdi politikok, kooperatibismoaren aurkako iritzia hedatzen dituzte.
- "Bakarrik ahal dut" sinismena.
- Tinder ereduaren inplementazioa gurean.
- Kooperatiben autonomia vs. Dirulaguntzak-finantzazioa.
- Lanpostu batzuen desagertzea.
- Beste enpresa batzuk ere oso onak dira, eta prezioetan eta abar, ezin da beraien aurka lehiatu.

3. ERANSKINA.

Erronka gakoak. Euskal Kooperatibagintzaren erronkak, Garaia Parke Teknologikoa, 2022-11-30

Gaur egungo erronkak identifikatzeko, gai gako batzuk jarri ziren mahai gainean lehenengo saioan. Hemen jasota daude mahaigaineratutako gaiak, eta testuingurua, eta bakoitzaren harira sortutako ideiak.

Langileak versus kooperatibistak. Behin eta berriz aipatzen da, jada kooperatibetan lan egiten duten pertsonak, eta beste era bateko enpresetan edo erakundeetan lan egiten duten langileak geroz eta antzekotasun gehiago dituztela. Hau da, balio kooperatiboak izatetik geroz eta urrunago daudela kooperatibetako langileak.

- Nola ikusten duzue kontua? Ezberdintasunik ikusten duzue?
- Nola izan ditzakegu, edo eraiki genitzake balio kooperatiboetan oinarritutako pertsonak?
- Kapaz ginateke nolakoak izango liratekeen langile horiek deskribatzeko? (Ezaugarriak) Eta zer egin beharko genuke horra iristeko? Zer estrategiaren bidez iritsi gaitzke horrantz?
- Nola uztartu kooperatibisten eraikuntza, geroz eta individualistagoa den gizartearekin?
- ZEIN ERRONKA HAUTEMATEN DITUZU?

GAIA: Kooperatibistak

- Errelatoa gaurkotu, formazioa eta komunikazioa hedatu erabat.
- Talentu akademikoari adinako balioa eman balio kooperatiboari (Pertsonen lidergoa).
- Eredugarriak diren pertsonak postu jakinetan. Eredugarritasuna landu exekutiboan ere.
- Jarraitu eredu kooperatiboa elikatuko duten sistemak eraikitzen.
- Organo sozialetarako baliabideak + pertsonak zaindu.

Kooperatibek hainbat balio dauzkate. Tartean, parte hartzean oinarritutako kudeaketa, berdintasuna oro har, eta zehazki ordainsarrietan, eraldaketa soziala dute muinean, demokrazia...

- Zer gertatzen ari da balio hauekin? Balioen galera baten aurrean al gaude?
- Hala bada, nola txertatu genitzake gure egiteko moduetan balio kooperatibo horiek? Zer mekanismoren bidez?
- Bestalde, gaur egungo lan munduaren ezaugarrietako bat segurtasun eza da, eta baita, lan munduaren prekarizazioa ere. Zer daukagu egiteko honen aurrean kooperatibagintzatik?
- Urteetan segurtasuna eskaini dugu bazkide figurarekin, eta abar kooperatibagintzatik. Egun ere eskaintzen dugu?
- ZEIN ERRONKA HAUTEMATEN DITUZU?

GAIA: Balio kooperatiboak XXI. mendean

BALIO KOOPERATIBOAK ETENGABE DAUDE KRISIAN

- Ez gaude balioen galeraren aurrean -> balioak etengabe daude krisian, bereziki "krisi momentuetan".
- Balioak ulertzeko modua eguneratu behar da -> testuingurua aldatu da. "Berdintasuna" kontzeptuak ez du esanahi bera duela 20 urte, edo gaur egun.
- Horretarako, garrantzitsua da belaunaldi berrien hitza entzutea.

BALIOEK LUR HARTU BEHAR DUTE, EDO BESTELA LURPERATU BEHAR DIRA

- Lur hartzea da garrantzitsua, teoriatik praktikarako jauzia ematea.
- Kooperatiba bakoitzean hausnartu eta balidatu behar dira balioak.
- Horretarako denbora eta espazioak (formazio kooperatiboa hartu espazio gisa) eskaini behar dira eta gero garapenerako mekanismoak jarri.
- Praktikak dakar transmisioa -> lidergoak paper garrantzitsua horretan.
- Komunikazioa -> egiten duguna ondo komunikatzen asmatu behar dugu, bide egokiak erabili.



Gaur egungo gizartean, bizi izateko joera berriak antzematen hasita daude hainbat soziologo eta ikerlari oro har. Ematen ari den aldaketa horietako bat, lana bera ulertzeko modua da. Enpleguak zentralitate nabarmena izan du gaur artean gure gizartean, lanaren bueltan eraiki dira bizitzak, eta bertako harremanak, kide izateko sentimenduak, ordutegiak... Gaur egun aldiz, eta lanaren kontzepzio ezberdindu honetan, bi gai zentral edo izango genitzake. Batetik, badirudi lanarekiko atxikimendua gaur egun ezberdina dela, lanarekiko eta baita lan lekuarekiko ere. Lana, lan soiltzat ikusten da, diru iturri gisara, eta gehiago kostatzen da enplegua proiektu gisara, eta diru iturria baino haratago doan zerbait bezala ikustea.

Bestalde, eta batez ere emakumeen lan munduratzearekin lotuta, eta baita, teoria feministek hainbat galdera mahai gainera ekarrita ere, lanak urteetan izan duen zentralitatea ezbaian jarri da. Hau da, kontziliaziorako, zaintzarako eta oro har bizitza bizigarriak izateko dikotomia bat planteatzen ari da: Lana erdigunean vs bizitza erdigunean.

- Honen aurrean non kokatzen da kooperatibagintza?
- Zerbait aldatu egin beharko litzateke?
- Zehazki zer daukagu egiteko aldaketa honen aurrean?
- ZEIN ERRONKA HAUTEMATEN DITUZU?

GAIA: Lana ulertzeko forma berriak

IRAKURKETAK MAKROTIK / MIKRORA JAITSI:

- Kolektiboaren aniztasuna zainduz (belaunaldiak, kualifikazio maila, garapen eskakizunak,...) Konponente sozialetan fokoa jarritz.

INTERES PUBLIKO VS. INTERES PRIBATUA: KOOPERATIBAK INTERSEKZIO HORRETAN NOLA HOBETO KOKATU?

- Estrategia bateratuak gure indarrak, sinergiaz batuz.
- Errealitatea bistaratuz.
- Finantzazio bermatuz.
- Proiektuak arautuz eta emaitzak neurtuz.
- Enpresa errelebo kasuak zaindu: Jabe pribatu bakarretik, jabetza kolektiborako bideak erraztuz.

NI – TALDEA – KOOPERATIBA – GIZARTEA IKUSIZ/ ZAINDUZ:

- Beharren irakurketa bateratuz maila ezberdinetan eginez.
- Oreka: Pertsona vs. Taldea.

DENOK ONENA EMATERAKO AUKERAK IREKIZ:

- Beharrak partekatu, kide sentituz.
- Aniztasuna bistaratu / ulertzeko --> bizitzako momentu ezberdinak / etapak.
- Norberaren gaitasunei bide eman.

Argi dago gaur egun, eta demografian eman diren aldaketak tarteko, kooperatibetan eta oro har lan munduan, eskulana edo talentua faltako direla, edota jada, faltan daudela. Honetaz gain, ikerketa ezberdinen arabera, gazte askoren aspirazioa administrazio publikoan lan egitea da, langile publikoen ordutegiak eta baldintzak positiboki baloratzen baitituzte.

- Nola azalarazi genezake kooperatibetatik, gizartearen eraldaketa bat ematen ere laguntzen dela?
- Zeren bidez, nola erakarri genitzake gazteak?
- Balio kooperatiboak, eta baita, lan egiteko moduak ere, gizartea ulertzeko modu berri batekin lerratu beharko genituzke?
- ZEIN ERRONKA HAUTEMATEN DITUZU?

GAIA: Legatu kooperatibista eta gazteria

KOOPERATIBAGINTZA, EREDU EGOKI GISA BISUALIZATU ETA ERAKUTSI:

- Kooperatibagintza egokia da ekintzailtzarako.
- Azpimarra jarri adibidez alderdi hauetan: “zu zeure nagusi” izateko aukera da, “zure arau propioak sortzeko” modua duzu, eta “zure balioekin koherente jokatzeko modua” eskaintzen dizu. >> honek administrazioan lan egitea baino emozionanteago egiten du kooperatiba >> zure MISIOA sortu eta haren bila mugitu!
- Horretarako behar dira:
 - Kooperatiba arteko komunikazio kanpaina indartsuak, elkarrekin, ...(hor inbertitu),...
 - Ekintzailtza saioak sustatu; saio hauetan parte hartu dezatela kooperatiba historikoek ere, euren esperientziaren berri emanez, ALE etab.
 - Lanbide Heziketetan, ... ikasleei esperientzia/proiektu kooperatibo zehatzen berri eman, kooperatibak ezberdin egiten dituen alderdietan azpimarra jarri, ...
 - Haur hezkuntzan bertan hasita balioetan hezi eta hazi (ikastolak, eskola publikoa,...)
 - Kooperatibek beti ulertu dute modu ezberdin batean: proiektu partekatua, elkartasuna, interkooperazioa, gizarte eraldaketa, .. baina ez dakigu geure burua “saltzen”. Egitekoak gara eta ez egiten duguna esatekoak / erakustekoak. “Alda dezagun hori!”
 - Lidergo instituzional indartsua behar du kooperatibagintzak.
 - Hausnarketa bat egin behar da, malgutasuna txertatzeko zailtasunak dauzkagu. Lanaren kontzeptio ezberdina barneratzen hasi behar gara.

SEKTORE PUBLIKOAREKIN LEHIA:

- Sektore publikoaren konpetetzia, ordutegietan eta soldatetan ezin izango da horren aurrean ezer egin --> Gure beste onura batzuk ikusarazi behar ditugu:
 - Berrikuntza aukerak.
 - Garapen profesionaleko aukera.
 - Proiektu baten parte izateko aukera.
 - Eraldaketa baten parte izateko aukera, proiektu sozial baten parte izateko aukera.

BALIOAK:

- “Gazteen” eta “Ez gazteenak” balioak alineatuta daude, ez dira hain desberdinak. Gazteak arduratsuak dira, axola die ingurumenak, injustiziak, berdintasun gaietan gure aldean aurretik doaz, ...asmatu behar da NOLA IRITSI EURENGANA. Nola?
 - Eurek harremantzeko dituzten bideetatik eta eurek garrantzia ematen dieten alderdietan (kirola, aisialdia, hezkuntza zentroak, Sare Sozialak, erreferente dituzten pertsonen bitartez,..)

KOOPERATIBAK ERAKARGARRI EGIN:


- Lana eta norbere bestelako lehentasun eta beharrak (kontziliazioa, interes pertsonalak,...) uztartzeko aukerak aztertu eta formula egokiak bilatu. >> Ordu-tegi bereziak, malgutasuna, ...
- Kooperatiba ezberdinen artean promozionatzeko (lanlekua) aukera.
- Kooperatibara sartzea edota bertatik irtetea erraza izan dadila, pertsonen ziklo bitalak eta profesionalak kontuan izango dituen eredu bat, norbere bizitza proiektuekin eramangarria dena, ...
- Praktika kooperatiboa gazteen behar berrietara (telelana,...) egokitu.
- Mezua, diskurtsoa eta historia egokitu XXI. mendeko kooperatibak sortzeko. (izan zaitez zeure nagusia, sortu zeuk zeure arauak, ...)

KOOPERATIBEN BELAUNALDI-ERRELEBOA ZAINDU ETA LANDU

- Erreferenteen berritze bat behar dugu --> Gerturatu egin behar gara gazteengan.

KULTURARTEKOTASUNA ZAINDU ETA LANDU

- Aldaketa demografikoaren kudeaketa: Migrazioaren erronka.



Lan munduan aldaketa nabarmenak emango dira datozen urteetan. Negozio ereduak, badirudi aldatu egingo direla, eta kooperatibagintzan indar handia izan duen industria aldaketa nabarmenak izango ditu.

- Aldaketa hauetarako prest gaude?
- Irudikatzen dugu gaur egungo negozioak zer nolako aldaketak egin beharko dituzten?
- Etorkizuneko negozioak nolakoak izango diren irudikatu genezake? Zein produktu ekoitziko ditugu?
- ZEIN ERRONKA HAUTEMATEN DITUZU?

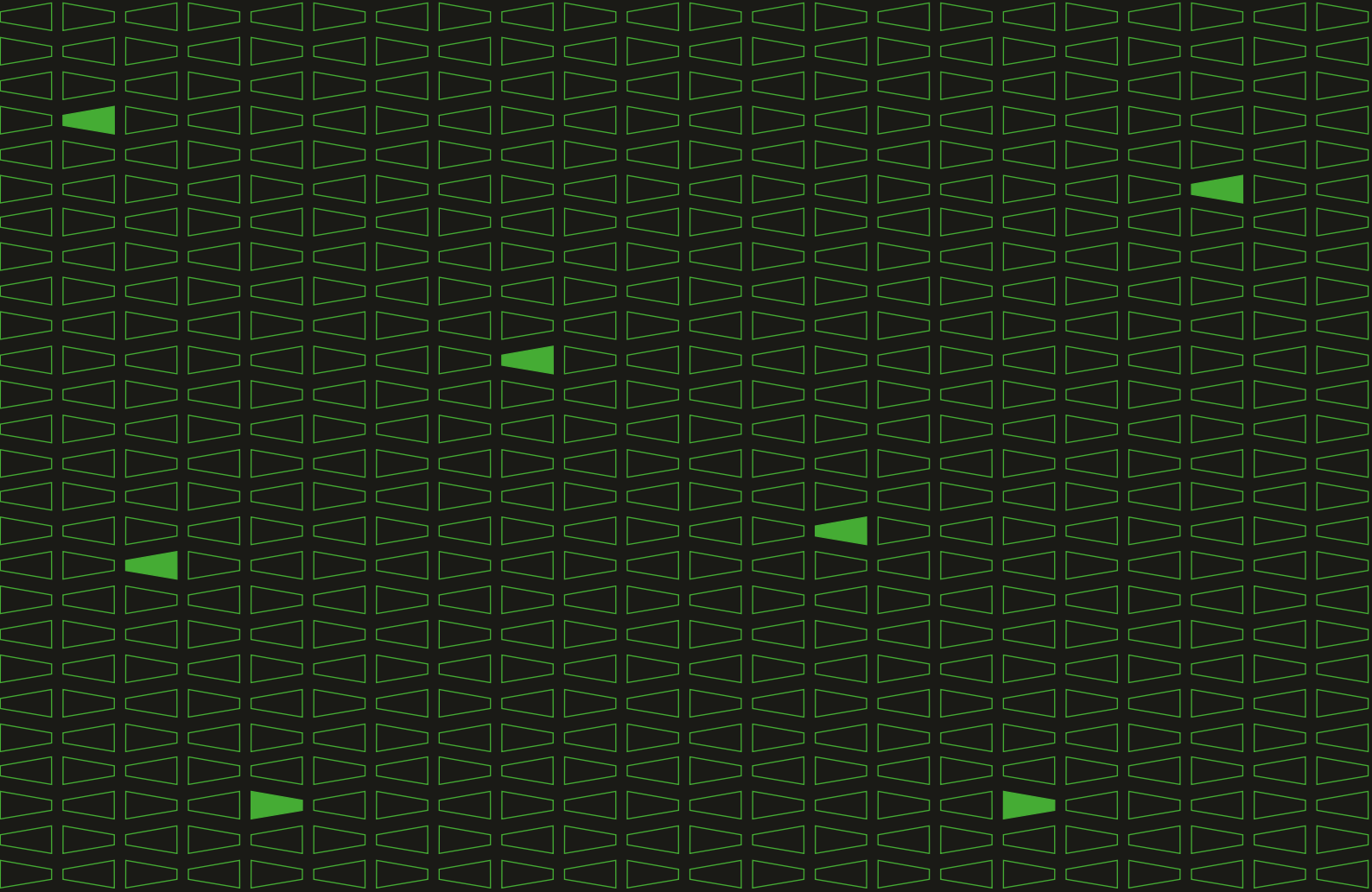
GAIA: Etorkizuneko negozioak

NEGOZIOAK

- Energia berdearekin lotutako elementuen ekoizpena.
- Elikagaien ekoizpenarekin lotutakoak.
- Ezagutza transmititzeko zerbitzu profesionalak.
- Nekazaritzako eta abeltzaintzako aisialdiarekin lotutakoak.
- Pertsonen zaintzarekin lotuta (erronka demografikoa).

KOOPERATIBISMOAREN ERRONKAK

- Pertsonen garapena kudeatzea. Langileak birkualifikatzea.
- Kooperatiben artean eta gizarte mailan loturak sortzea (horrek balio espiral bat sortuko du gizartearentzat).
- Kooperatiben arteko kontsumo-lankidetzak: produktuak eta zerbitzuak.
- Erakunde publikoek proiektu berriei laguntzea (batez ere ausartenei).
- Inklusioa: integratu behar dugun pertsona asko egongo dira, eta parte-hartze oso txikiko jakintzarekin datoz.
- Negozioetan etika eta balioak integratzea: arreta pertsonengan jartzea.



kooperatibenkontseilua.eus



**KOOPERATIBEN
KONTSEILUA**

Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseilua
Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi