

# Oinarri komunitarioko kooperatiben sendotze eta erreplikarako gakoak: komunalizazioa aztergai

## *Scaling up and replication of community-based cooperatives: analysis on commoning*

Enekoitz ETXEZARRETA ETXARRI\*, Pablo ARRILLAGA MÁRQUEZ,  
Aitor BENGOTXEA ALKORTA, Jon MORANDEIRA ARCA

GEZKI Institutuko kideak (UPV/EHU)

**Laburpena:** Jarraian aurkeztzen den ikerketa lanak Euskal Herri mailan trantsizio ekosozialari begira estrategikotzat jotako zenbait sektoretan komunak (*commons*) garatzeko edo komunalizatzeko (*commoning*) bidean kokatzen diren zazpi egitasmo kooperatibo-komunitarioen analisia burutzea du xede. Horretarako, egitasmo hauen artikulazio komunitarioan jarriko da arreta, eta komunitate hori komun bilakatzeko ezarritako arau eta mekanismoei erreparatu zaie kasuen analisiaren metodologiaren bitartez. Modu honetan, ekarpen bikoitza egin nahi zaio ikergaiari: lehenik, kooperatiben hazkunde edo erreplika prozesuetan ikuspegi komunitarioa txertatzeak dakartzan zenbait gako identifikatu eta garatuko dira, eta bigarren, gako horiek izaera komunitarioa sendotzeko komunalizatzeko estrategien baitan berrinterpretatuko dira. Emaitei dagokienez, esperientzia horien jatorrian aurretiatzeko komunitate bat izatea oinarri garrantzitsua izan arren, etengabe eraikitze bidean diren komunitateak sortzeko egitasmoen irekitasun mailari, gobernantza ereduei eta lurralde txertatzeko estrategiei bereziki erreparatu beharra nabarmenduko da.

**Gako-hitzak:** Komunitatea, Kooperatiba, Komunalizazioa, Euskal Herria.

**Abstract:** The research work presented below aims to analyse seven community-based cooperative projects in the process of commoning or developing commons in some sectors considered strategic for the eco-social transition in the Basque Country. For this purpose, attention will be paid to the community articulation of these projects and to the rules and mechanisms established to make this community a common. In this way, the aim is to make a double contribution to the research topic: firstly, it has identified and developed some keys to the incorporation of the community approach in the processes of growth (or replication) of cooperatives, and secondly, it has reinterpreted these keys in the framework of commoning. As regards the results, although the existence of a previous community is important in the origin of these experiences, the need to pay special attention to the degree of openness of the projects, the governance models and the territorial integration strategies will be highlighted.

**Deskriptore alfanumerikoak:** J54, P32, B55

\* **Correspondencia a/Corresponding author:** Enekoitz Etxezarreta Etxarri – [enekoitz.etxezarreta@ehu.eus](mailto:enekoitz.etxezarreta@ehu.eus) – <https://orcid.org/0000-0003-2496-0084>

**Cómo citar/How to cite:** Etxezarreta Etxarri, Enekoitz; Arrillaga Márquez, Pablo; Bengotxea Alkorta, Aitor; Morandera Arca, Jon (2025). «Oinarri komunitarioko kooperatiben sendotze eta erreplikarako gakoak: komunalizazioa aztergai», *GIZAERKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 22, 139-171. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.27595>).

Recibido: 2/6/2025; aceptado: 9/6/2025.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © UPV/EHU Press



Esta obra está bajo una licencia  
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## 1. Sarrera: gaiaren kokapena eta ikerketaren aurkezpena

Komunitatea eta kooperatibaren arteko harremanaren aztergaia ez da berria. XIX. mendean, kapitalismo modernoak ekarritako industrializazio eta urbanizazio prozesu betean presentzia erabatekoa izan zuen gaiak, bai aurretiazko komunitateen berreskurapena aldeztu zuten ikuspegi kontserbadoreen aldetik eta baita komunitate «berriak» eraikitzea proposatzen zuten ikuspegi iraultzaileen aldetik ere, kooperatibismoaren sustatzaile izan ziren sozialista utopikoak guztien gainetik (Zuñiga, 2019). Azken hauen iruditerian, kooperatibismoa ehun komunitarioa sendotzeko bidea zatekeen, kapitalismoak birrinduriko subjektu komunitarioak berreskuratu eta proiektu eraldatzaile ezberdinen (sozialistak, anarkista, etab.) lorratzean lerratzeke.

XXI. mendera etorrira, erreferentziazko markoak birkonfiguratu diren arren, oinarritzko hipotesiek berdinean diraute: ziurgabetasun garaietan komunitatearen bilaketa berragertzen da behin berriz, honek sortzen duen ziurtasun, konfiantza eta pertinentzia sentimenduagatik (Delanty, 2010). Ez dira alperrik agertu, hurbilketa ezberdinetatik, ikuspegi komunitarioa berrindartzeko proposamen ezberdinak azken aldian: komunitateen berragertzea aztertzen da dela ongizate politiken edo sistemen esparru konkretuan (Sancho, 2009; Zubero, 2012; Fantova, 2017); baita zaintza lanei eta ekonomiari loturiko lanetan (Arrieta et al, 2025; Zuñiga et al, 2022; Vega et al, 2018; Federici, 2020), zein trantsizio ekosozialaren optikatik gerturatzen diren artean ere (Azkarraga et al, 2012; Rendueles, 2024), batzuk aipatzearren.

Jarraian aurkezten dugun lanak berreskurapen komunitarioaren gaiari heltzen dio, baina kooperatibismoaren optikatik. Zuñigarekin (2019) bat eginez, komunitatearen nozio (moderno) ez dugu honen hurbilketa esentzialistatik ulertzen, baizik eta parte hartzearen bidez eraikitzen den elkarrekikotasun espazio gisa. Zentzu horretan, kooperatibismoak komunitate berri horien (auto)gobernua formalki gauzatzeko mekanismo gisa nola jarduten duen aztertzea dugu helburu. Hori eginez, aldi berean, hazkunde kooperatiboaren gaiari beste ikuspegi batetik egiten zaio hurbilketa, oinarri komunitarioan sakontzea helburu duten esperientziak deskribatuz.

Horretarako lan honetan Euskal Herrian sektore ezberdinetan abian diren zazpi egitasmo kooperatiboren analisisa burutu da, bereziki erreparatuz horien artikulazio komunitarioari. Lan hau GEZKI institutuko iker-tzaile talde batek *Koopfabrika*<sup>1</sup> dispositiboaren baitan burututako ikerketa

<sup>1</sup> KoopFabrika (<https://koopfabrika.eus>) ekonomia soziala eta ekintzaitetza kooperatiboa sustatzeko programa bat da. Programak hiru jarduera-ardatz nagusi ditu: prestakuntza, tutoretza eta saregintza. Ardatz hauetaz harago, beste bi jarduera hauekin osatzen da programa: pres-

baten ondorio da<sup>2</sup>. Ikerketa honen bitartez estrategikotzat jotako zenbait sektoretan abian diren egitasmo kooperatibo ezberdinen izaera komunitarioa sendotzeko gakotzat jo genitzakeen elementuen analisi alderatua egin nahi izan da, azken batean, horiek beste eskualde batzuetan erreplikatzeko estrategiak fintze aldera. Lan honek, beraz, kooperatibismoaren edo Ekonomia Solidario eta Sozial Eraldatzaileko (ESSE) egitasmoen hazkunde estrategien analisisan ere ekarpena egin nahi luke, bereziki erreparatuz interes komunitariotik sorturiko esperientziei, horien erreplikarako (*scale across*) beharrezko baldintzen analisisan gehiago sakonduz.

Lan hori burutzeko, artikulu honek lehen lehenik gure hurbilketa teorikoaren ardatz nagusiak jasoko ditu; jarraian, lanaren diseinu metodologikoa azalduko da, ikerketaren testuingurua azaltzeaz batera, ikerketa garatu ahal izateko prozesu metodologikoa deskribatuz; ondoren jasoko dira ikerketaren emaitza nagusiak, lehenik modu deskriptiboagoan eta maila analitikoan gero. Azkenik, emaitzak diskusio teoriko ezberdinekin harremanetan jarriko dira lanaren ondorio, muga eta etorkizuneko ildoen gogoeta nagusiekin batera.

## 2. Marko teorikoa

Dagoeneko aurreratu den moduan, lan honek komunitatea eta kooperatibaren arteko harremanak aztertu nahi ditu, eta horretarako bi esparru horiek gurutzatzen dituen hirugarren kontzeptu bat ere landuko da: komunaren (*common*) nozioa, hain zuzen ere. Hirugarren adiera hau barnerratzek gure abiapuntuko hipotesi bati erantzuten dio lehen lehenik: komunitateak (kooperatibak bezala) egin egiten direla, hain zuzen ere, ez direla aurretiaz ezarritako ezer estatikoa, eta beraz ekintza kolektiboaren bitartez eraikitzen den egitate dinamiko gisa ulertu behar genituzke (Zuñiga, 2020). Ekintza kolektibo eratzaile horri askok commoning deitu izan diote, lan honetan «komunalizatzeko» gisa ekarriko duguna euskarara.

Puntu honetan, esan bezala, komunaren nozioari erreparatu diogu nozio honek barnebiltzen baititu gure eztabaidagaiari loturiko bi funtsezko

---

tatzaileen eta sustatzaileen prestakuntza eta ikerketa aplikatua. Hain zuzen ere, azken honen baitan kokatzen da ikerketa hau.

<sup>2</sup> Ikerketak «Komunitate eraldatzaileak ehuntzen: ekintzailetza sozial kooperatibo estrategikoen erreplikarako baldintzen analisisa» izenburua du, eta argitaratu gabea da. Estrategikotzat hartutako egitasmo eraldatzaileen erreplikarako baldintzak zehazteko helburua izan du. Besteren artean, ikerketaren bitartez hauteman ahal izan da artikulazio komunitarioa aurrebaldintza garrantzitsua dela mota honetako ekimen kooperatiboak sortzeko eta egonkortzeko orduan, batez ere interes mutuala gaituzte bilatzen duten egitasmo komunitario horietan.

elementu: (bestelako) jabego egitura (kolektibo) eta gobernantza sistema (komunal) bat, alegia. Komuna, hortaz, komunitate batean oinarrituriko jabego egitura (ez publiko/ez pribatu) den heinean, eta enpresa eredu kooperatiboaren gobernantza sistemarekin duen antzekotasunagatik, komunitatea eta kooperatibaren arteko kontzeptu integratzaile gisa ulertuta garrantuko dugu jarraian.

Gure lanaren kokapen teorikoa nolabait antolatu asmoz, hortaz, hiru adiera horien gurutzaketak binaka landuko ditugu jarraian (kooperatiba eta komunitatea / komuna eta komunitatea / komuna eta kooperatiba) jakitun izanik hirurak etengabe elkarren nahasian agertuko zaizkigula, eta uztarketa horietako bakoitzaren oinarritzko elementuak soilik planteatu genitzakeela, ezertan gehiegi sakontzeko aukerarik gabe.

## 2.1. *Komunitatea eta kooperatibak: galdera zaharrak birformulatzen*

Lanaren helburuei aurre egiteko lan hipotesiak modu ezberdinen formula litezke: *bottom up* ala *top down* logikatik sortuak izan al dira esperientzia horiek edo, bestela esanda, eragile komunitarioen bultzadaz sorturiko kooperatibak dira, ala kontrara, sustapen kooperatibo berritu bat da izaera komunitarioko esperientziak josi nahian dabilena? Eta kooperatiba eta komunitatearen arteko erlazio honetan, zein punturaino uler genitzake bata bestearen hedadura edo jarraipen logikan, eta zein puntutan suma genitzake horien arteko haustura eta etenak? Haubert-en (1981) formulazioa berreskuratuz, kooperatiba komunitatearentzat bilakaera, txertaketa edo berreskuratzea litzateke? Azkarragak (2017) lehena bigarrenaren transmutazio ote zen planteatzen zuen eta Itçainak eta Kiefferrek (2025) bi horien arteko jarraikortasuna, haustura eta trantsizioei erreparatzen diete: kooperatibak ezartzeko abantaila ote da aurretiazko ehun komunitarioa existitzea? Eta kooperatibak balio al lezake komunitatean aurretiaz ezarritako zapalkuntza eta botere egiturak demokratizatzeko? Edo kontrara, komunitatearen interesak ordezkatzeari utzi eta interes mutualera ixten amaitzen al dute kooperatibek?

Komunitatea eta kooperatibaren arteko harremanari buruzko ikerketak aspaldikoak diren arren, galdera horiek inguruabar konkretu batean urazaleratzen dira gaur egun berriz. Printzipio kooperatiboaren bilakaera historikoari begiratuz, 1995ko Manchesterreko Batzarrean 7. printzipioa gisa txertatuko da «Komunitatearekiko interesak». Honek esplizitatuko luke harremantze horren beharrezkotasuna, hots, printzipio kategoriara altxa nahian, kooperatibismoak berezkoa behar lukeen jendarte eraldaketarako bokazioa (Ortega, 2021). Arrasateko esperientzia kooperatiboaren hastapen bulkaden analisisan ere bereziki nabarmendu izan da «interes komuni-

tarioaren» ikuspegia, Arizmendiarrietaren ikuspegian kooperatibak sortzea ez baitzen helburua izan inoiz bere horretan, ezpada komunitatearen beharrei modu auto-eratuan erantzuteko bitartekoa (Agirre et al, 2000; Altuna eta Urteaga, 2014; Ortega, 2021). Hori horrela izanik ere, zenbaitek uste du identitate kooperatiboaren legitimazio iturri nagusia historikoki «lan-komunitatean» kokatu izan bada ere, azken urteetako bilakaerek komunitate horren ahultzea ekarri dutenez (bertako aldi baterako langile edo atzerriko filialetako soldatapeko langileen ugaritzeagatik) egun kooperatibismoaren zentzu bilaketak garapen komunitarioaren ardatzera desplazatu direla (De la Fuente, 2023).

Egun ordea, ausartu gintezke planteatzera komunitatea eta kooperatibaren arteko beharrezko elkar hartzearen proposamenak bi erreferentzia marko nagusitan kokatzen ari direla: i) batetik, XXI. mendeak planteaturiko zibilizazio krisiari aterabide ordenatua emateko beharrezko trantsizio sozio-ekologikoaren testuinguruan birformulatzen ari da kooperatibismoaren kokapena eredu sozioekonomikoa «bir-tokiratzeko» eta «erresilientzia komunitarioan» sakontzeko bitarteko modura (Azkarraga et al, 2011; Azkarraga et al, 2012; Rendueles, 2024; Bergara, 2024); ii) bestetik, bizitzaren jasangarritasunerako beharrezkoak diren zaintza lanen ikuspegi komunitarioa aldeztu dutenek, esperientzia kooperatibo ezberdinei erreparatzen diete (Vega et al, 2018; Zuñiga, 2020), kasu honetan lotura agerikoagoak ezarriz esparru publikoaren eta «komunaren politikaren» nozioarekin (Federici, 2012; 2020). Horietako bakoitzean behar beste sakontzeak lan honen irispidea luzaz gaindituko lukeenez, hemen apuntatuak baino ez ditugu utziko ildo nagusi horiek.

## 2.2. Komunitateak Komun bilakatu: hedadura ala eraikuntza prozesua?

Zuñigak (2020) eginiko errepasoan oinarrituz, Tönnies-ek (1947) jendartea vs komunitatea eginiko lehen bereizketa hartatik, ugariak izan dira komunitatea definitzeko saiakerak, askotan modu dikotomiko edo ukaziozkoan (zer ez den definituz), eta ez erakunde gisa hartuz bere horretan. Tradizionalki lau osagai lotu izan zaizkio komunitate nozioari: pertsona multzo bat, toki edo espazio batean, horien arteko gizarte interakzio bidez harremanduak eta ondorioz talde atxikipen edo identifikazio psikologikoa sortzen delarik (Hillery, 1955).

Interakzio eta atxikipen hori gerta dadin, gizarte erreproduktiborako bi mekanismo aktibatzen dira: i) komunitateak pertsonen arteko lotura afektiboak sortzen ditu, eta gainera; ii) komunitateak kultura moral partekatu bat sortu eta birsortzen du (belaunaldiz belaunaldi), komunitateak moralki zer jotzen duen onargarri edo onartezintzat zehazten duen balio sis-

tema eta esangura sozialez osatua (Etzioni, 2001). Komunitate horretan, gainera, gizabanakoek beren bizikidetzaren partekatutako terminoak negoziatzeko sorturiko espazio gisa ulertuta, elkartasunezko harremanak sortzea dispositibo mota bat izan liteke (Gibson-Graham, 2006).

Zuñigak (2020) XXI. menderako operatiboa izan nahi lukeen komunitatearen gaineko definizioa proposatzen du, aurretiaz landuriko definizio ugariaren arteko kontsentsuzko aldagaiak barnebilduz. Modu honetan, komunitate bat definienezake modu honetan: «espazio fisiko jakin batean garaturiko parte-hartze prozesu bat (edo batzuk) litzateke, elkarrekikotasunez diharduten pertsona eta giza taldeek perteneziazko osagai psikologikoa garatzen dutelarik»<sup>3</sup>. Definizio honen analisi xehatuaren bitartez, Zuñigak komunitatearen definizio ugariaren kontsentsuzkoak liratekeen honako aldagaiak jasotzen ditu:

- Espazio edo lurralde bat: ezein komunitate funtzionalek behar duen «ainguratze fisikoa»;
- Elkarrekintza: nagusiki elkarrekikotasunezko harremanetan ematen dena;
- Osagai psikologikoa: elkarrekintzak naturalki sortzen duen pertenezia sentimendua, kolektiboari identitate emateko ondare sozial eta kulturalaren bitartez;
- Parte-hartzea: borondatezkoa eta interes bati lotua den parte-hartzea, erantzukizun mugatukoa, ezinbestekoa komunitatea eraiki ahal izateko;
- Elkartzea: pertsonen elkartzea *conditio sine qua non* gisa ulertua, baina tamaina eta homogeneotasun maila konkretuei loturiko aldagaiek ezaugarritua;

Zuñigak (2020) proposaturiko definizioan parte-hartzearena elementu gakoak da, parte-hartze hau borondatezkoa, mugatua eta interes bati lotua izanagatik ere, soilik praktikatik eraiki baitaitezke subjektu kolektibo berriak. Giza talde bat komunitate bilakarazten duen praktika horri askok *commoning* ere deitu izan diote (Subirats eta Rendueles, 2016), zerbait komun bilakarazteko borrokari erreferentzia eginez.

Bete betean bat egiten ikuspegi honek komunitatearen gainean egingadako berrikuspen feministekin ere: komunitaterik gabe komunik ez da-

---

<sup>3</sup> Definizioa literalki honelaxi jasoko litzateke: «Una definición de comunidad podría ser: Un proceso (o varios) de participación que se desarrolla en un espacio físico determinado en el que las personas y grupos que interactúan en el mismo desarrollan un componente psicológico de pertenencia/reciprocidad (Zuñiga, 2020: 203).

goen modu berean, soilik praktikak bilbatzen du komunitatea<sup>4</sup>. Komunitatearen gaineko ezein ikuspegi «primario, esentzial, armoniko eta horizontal» izatetik urrun, ikuspegi feministak familia nuklearraren us-tezko izaera koherente eta berdinzalea auzitan jarri zuen modu bertsuan errefusatzeko du komunitatearen inolako aurretiazko ikuspegi idealizaturik. Modu honetan, helburua ez litzateke komunaren proposamena gutxiagotzea inondik ere baizik eta honen osaera, antolaketa, berdintasun baldintzak, parte-hartze mekanismoak, balio eta praktikei zorroztasunez erreparatzea (Caffentzis eta Federici, 2014).

Lan horretan nabarmendu zen Elinor Ostrom eta bere lantaldearen ekarpena, ebidentzia enpirikoen bitartez gezurtatu baitzuen Hardin-ek (1968) zabalduriko «Komunen tragedia»ren uste (ustel) zabaldua, komunitateak partekaturiko baliabideen gain-esplotazioa ekidin litekeela frogatuz interes partikularra ordezkatzeko bada ondasun komunaren kudeaketa-arauei bitartez. Modu honetan, ondasun komunak kudeatzeko printzipio nagusi batzuk ezartzeaz gain, ondasun publiko eta pribatuen kategorizazio neoklasikoa irauli zuen ikuspegi honek, eta areago, jabego pribatu edo publikoaz aparte beste jabego modu bat erreskatatu zuen historiaren ahanzturatik: jabego komunala edo komunitarioa.

Komunaren ikuspegiak, hortaz, ondasun konkretuen kategorizazio publiko/pribatua jartzen du auzitan, eta hedaduraz, baita horien jabego egiturak eta gobernantza sistemak ere (Dardot eta Laval, 2014). Ostrom eta bere lantaldeak (1990, 2007, 2010) ondasun komun gisa zenbait natur baliabideren kudeaketa aztertu bazuen ere (ura, arrantza, basogintza, ureztatze sistemak, etab.), egun komunaren ideia oso hedatua agertzen da landa-ingurukoak ez diren beste hainbat esparrutara ere: ezagutza, sorkuntza, software libreak, finantzak, sektore publikoa etab. (Subirats eta Rendueles, 2016; Bance, Bouchard eta Greiling, 2022).

Natur baliabideak gain-ustiatzen dituen eredu estraktibistaren orde-z, gure oinarri materiala modu iraunkor batean babesteko estrategia gisa ulertu izan bada ere ondasun komunaren proposamena, egun geroz eta gehiago hitz egiten da edozein motako ondasunak (ez soilik naturalak) komun bilakatzeko estrategiaz (*commoning*) (Fournier, 2013; Bollier, 2016; Bance et al, 2022; Guttman, 2021). Komuna, zentzu horretan, jendarte eraldaketarako ipar gisa ere uler liteke, ondasun komunaren gobernantza komunitarioa, bere horretan, prozesu sozial bat baita, sakonduz gero egungo sistema eraldatzea dakarrena.

---

<sup>4</sup> «Sólo la práctica trama la comunidad. Un común (...) no es tal si no es acompañado de un grupo que está al cargo» (Vega et al, 2018: 24).

Euskaraz «komunalizatzeko» gisa itzuliko dugun *commoning* adierak, beraz, kapitalismoaren logika hegemonikoak iraultzea proposatzen du, jabego pribatua, mozkin asmoa eta bizitzaren geroz eta esparru gehiagoren merkantilizazioaren aurrean, komunalizatzea litzateke estrategia politiko bat, prozesu sozial eraldatzaileak abiaraziko lituzkeena (komunak hedatzea) geroz eta esparru gehiago jabego komunitario eta gobernantza komunalaren bitartez kudeatuak izateko (Linebaugh, 2009; Federici, 2012; De Angelis, 2013; Caffentzis eta Federici, 2014).

### 2.3. Komunalizatzea: komunak eta kooperatibak bat egin (ahal) zutenekoa

Egin dezagun azken zehaztapen terminologiko saiakera bat, kooperatiba eta komunaren arteko elkar hartzea behar bezala ulertzeko. Orain artean nahasian landu baditugu ere, gauza bat da komuna edo komunak (*commons*), beste bat komunalizatzea (*commoning*) eta azkena kooperatiba. Elkar lotura zuzena dute, baina ez dira gauza bera. Kooperatiba bat izan daiteke komun bat, edo ez. Komun bat izan daiteke kooperatiba, edo ez. Eta azkenik, komunalizatu dezakegu kooperatiba bidez, edo ez. Gai honen inguruan alderaketa ezberdinak egin badira ere (Nyssens eta Petrella, 2015) bereziki erabilgarri egin zaigu ariketa honetarako Alexandre Guttman ikerlariak “*Commons and cooperatives: a new governance of collective action*” izenburupean argitaraturiko lana (Guttman, 2021).

Komunak, ikusi bezala, ez dira bere horretan «eragile» ekonomiko bat. Aitzitik, baliabide baten erabilera eta iraunkortasuna bermatzen duen lan-kidetzazko antolaketa sistema gisa ulertu behar lirateke. Jende multzo bat behar dute oinarrian (komunitate bat/komuneroak), maila indibidualean baliabide horren atzipen partikularra izateko aukerarik ez zuena, eta modu kolektiboan arautuz, komunaren erabiltzaile bilakatu dena. Komun ororen atzean gobernantza sistema bat dago, beraz: baliabide komunalizatua-ren gaineko irispide, erabilera, eta mantentze arauak ezartzen dituen, Ostrom-ek (1990) ezarritako 8 diseinu printzipioen ildoan<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Guztiak sakon garatzeak luzeegi joko lukeen arren, jarraian zortziak zerrendatuak: i) Muga argiak: komunitateak gai izan behar du komunera atzipenik ez duten «kanpo eragileak» baztertzeko; ii) Jasotako eta emandakoaren arteko korrespondentzia: baliabidearen erabilera dagokionez, esleipen (zer hartu: tokia, denbora, kantitatea, teknologia) eta ekoizpen (zer eman: lana, materialak) arau zehatzak ezarri behar dira; iii) Hautespen kolektiborako akordioak: berebiziko beste gobernantza printzipio bat da erabaki-hartze prozesu egokiak ezartzea, kide gehien (guztien ezin bada) parte-hartzea bermatzeko komunaren gobernuan; iv) Jarraipena eta berrikuspina (*monitoring*): indarrean diren arauak erregulariki berrikusiak behar dute izan; v) Zigor mailakatuak: arau hausteez egindako urraketaen larritasunarekin proportzionalak diren

Kooperatibak, beren aldetik, egitura formaldun eragile ekonomikoak dira. Lanaren burujabetzan oinarrituriko ekoizpen modu alternatiboa egikaritzen dute, jarduera ekonomikoa burutzen duten kideen ongizatea bilatuko duena, beste ezeren aurretik. Kideen interesak lehenesteak, edo izaera mutual horrek, eragile pribatu bilakatu ditzake askoren begitan. Jabego kolektiboan eta kontrol demokratikoan sakontzeak, gainera, metaturiko kapitala edo sorturiko etekinak kooperatibako kideen mesedetan birbanatzea ekarri ohi du, komunaren kasuan gertatzen ez den bezala (hemen ez baita metaturiko kapitalik). Nazioarteko merkatuetan oso lehiakor suertatu diren kooperatiben kasuan, aldiz, gertatu izan dena da kapital pilaketak itsuturik ia mozkin asmodun enpresa eredura antzaldatzea, beren erroztze komunitariorik gutiz aldenduz (Bretos et al, 2020; Errasti et al, 2016).

«Komunitaterik gabe komunik ez» den bezala (Vega et al, 2018), gerta liteke kooperatibek ia osorik galtzea beren erroztze komunitarioa, ez soilik komunitate zabalagoari erreparatuta (lurralde mailakoa), baita «lan-komunitateari» dagokionean ere. Logika kapitalistara errenditzeak bestelako endekapen kooperatiboko prozesuak ere ekarri izan ditu atzetik: kideen konpromezu falta, kooperatiben arteko lankidetzaren falta, etab. (Guttmann, 2021; Bergara, 2024). Hortaz, kooperatiba osatu eta inguratzen duen ehun komunitarioan txertatzea da, askoren iritzian, kooperatibak eta beren printzipio bereizgarriak biziberritzeko prozesurik arrakastatsuenak.

Kooperatibizatuz ondasun bat komun bihurtzeko oinarria jartzen da, komunalizatzeko egitura formala proposatzen da. Zer da ba, orduan, komunalizatzeko? Esparru konkretu bat (izan ondasun edo zerbitzua, izan publiko edo pribatua) komun bilakatzea. Ondasun bat komun bihurtzeak bi inplikazio nagusi ditu (Guttmann, 2021):

- Erakundetze prozesu bat: antolaketa kolektiborako instituzio edo erakunde bat eratzen da, kasu honetan, kooperatiba.
- Birbanatze edo partekatze prozesu bat: partekatua izateak esan nahi du, gutxienik, hiru gauza: i) atzipen eskubide berbera dutela komunitatea osatzen duten pertsona guztiek; ii) ekoizpen partekatua edo kooperatibo bidez eskaintzen dela; iii) ekoizpenaren emaitzak modu justuan banatzen direla komunitatea osatzen duten kide guztien artean.

---

zigor mekanismoak behar dituzte; vi) Gatazken kudeaketarako mekanismoak: gatazka modu azkarrean ebazteak behar dute izan, eta alde guztien aldetik modu justuan hautemanak; vii) Eskubideen gutxiengo aitortza: herri erakundeek onartu behar diete baliabideen erabilzaileei komunak beren kasa gobernatzeko eskubidea kanpo interferentziarik ezarri gabe; viii) Enpresa «txertatuak»: ondasun komun handien kasuan, «geruza ugariak» gobernantza egiturak behar dira, ondasunaren tokikotasuna galdu gabe (Guttmann, 2021).

Coriat-ek (2015) berretsi egingo du ideia bera: komuna, komunitate batek partekaturiko ondasun baten gaineko «eskubideen multzoa» ezartzea litzateke, ondasun horren erabilera, banaketa, kudeaketa eta iraunkortasuna bermatuko luketen arauketa kolektiboa gauzatzea litzateke, eskubide horiek arautuko dituen gobernantza sistema erakundetua (*istituzionalized*) sortuz.

Komunalizatzeak, hortaz, erakundetze prozesu partekatuak ahalbidetzea dakar, komun bilakaturiko esparru hori lankidetzaz, elkartasun eta elkarrekikotasun printzipioen arabera kudeatua izan dadin (Bance et al, 2022). Bestela esanda, komunalizatzea, esparru bat autoeraketaren bidez partekatua bihurtzea litzateke (Guttmann, 2021). Urrats bat urrunago joanez: ondasun komunaren gobernantza praktika sozial gisa ikustetik (Ostrom-ek egin gisara) kapitalaren nagusitasuna kolokan jarriko duen jendarte eraldaketarako gida gisa aitortua izaten ari da (De Angelis, 2007).

### 3. Ikerketaren testuingurua eta metodoa

Formula kooperatiboak komunitate eraldatzaileak komunalizatzeko duen gaitasuna aztertzeko asmoz, jarraian lan honetan garaturiko lan enpirikoaren diseinu metodologikoaren berri emango da. Lehenik, ikerketaren testuingurua azalduko da, landa lana gidatu duten esperientzien hautaketa arrazoiak eta horien deskribapen sintetikoa garatuko direlarik; bigarren une batean, horien azterketa gauzatzeko baliaturiko tresna metodologikoen berri emango da.

Ikerketaren lehen fasean, oinarri komunitario sendoko esperientzia kooperatiboen lagina osatzeko irizpideak zehaztu ziren. Hurrengo hiru inklusio-irizpideak ezartzea adostu zen: i) Koopfabrikaren xede nagusietarako estrategikoak diren sektoreetan jardutea. Trantsizio ekosozialerako estrategikoak izan daitezkeenak, alegia; ii) kontsumo edo ekoizpen-komunitate egituratu eta iraunkor bat izatea, eta; iii) erreplikarako interesa, gaitasuna eta aukerak agertzen dituzten esperientziak izatea.

Bigarren fase batean, aurreko irizpideen gurutzaketatik, ikerketan parte-hartuko zuten egitasmoak hautatu ziren, jarraian taulan laburbildurik:

**Taula 1**  
Hautaturiko esperientziak

| Sektore estrategikoa       | Esperientzia                | Kokapen geografikoa                             | Artikulazio komunitario maila                                                                                                                                                                    |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Elikadura                  | EREINDAJAN                  | Begarako denda kooperatiboa                     | Lan elkartuko kooperatiba txikia. 5 lan bazkideak eta 330 bazkide laguntzaile (kontsumitzaileak).                                                                                                |
| Energia                    | EKIHERRI                    | Oreretako energia komunitatea                   | Kontsumo kooperatiba. 70 bazkide erabiltzaile eta 4 bazkide laguntzaile (tokikoak, instituzionalak eta ESSEkoak).                                                                                |
| Plataforma kooperatibismoa | ERAMANKOOP                  | Gasteizko banaketa kooperatiba                  | Lan elkartuko kooperatiba txikia. 12 lan bazkide eta 12 besteren konturako langile.                                                                                                              |
| Zaintza                    | MAITELAN                    | Hernaniko zaintza kooperatiba                   | Kooperatiba integrala. 6 lan bazkide (eta 7 besteren konturako langileak), 8 bazkide erabiltzaile (50 erabiltzaileetatik) eta 50 bazkide laguntzaile.                                            |
| Kultura                    | AIARALDEA EKINTZEN FAKTORIA | Laudioko hedabide kooperatiboa                  | Kooperatiba integrala. 9 lan bazkide (eta 9 besteren konturako langile), 500 bazkide erabiltzaile eta 1700 pertsonetako komunitate zabala (horietatik 100 boluntario).                           |
| Finantza etikoak           | EKHILUR                     | Bilbo eta Hernaniko ordainketa sistema digitala | Kontsumo kooperatiba. 2 lan bazkide, bazkide erabiltzaileak (Hernanin 500 eta Bilbon 110, %10a merkatariak) eta 2 bazkide laguntzaile (tokikoak, instituzionalak eta ESSEkoak).                  |
| Herri kooperatiba          | BAKAIKUARROK                | Bakaikuko denda kooperatiboa                    | Kooperatiba integrala. 2 lan bazkide, bazkide erabiltzaileak (herritarrek, horietatik 6 talde motorrean), bazkide laguntzaile 1 (udala) eta zerbitzu bazkideak (herriko elkartek eta ekoizleak). |

*Iturria:* egileok egina.

Kooperatiba horien hautaketa, finean, horien izaera komunitarioak justifikatzen du. Kooperatiba horiek guztiak izan dira eraikiak bokazio komu-

nitario batetik, eta beraz, sendotu asmo duten komunitate horretako eragile ezberdinen parte-hartzetik. Eragile anitzeko (herritar-erabiltzaile, herri erakunde, norbanako/enpresa kolaboratzaile) gobernantza eredu hauen bitartez, komunitatea nola sendotu asmo den, eta honi eskerrak sektore eta ondasun horiek komun bilakarazi ote litezkeen frogatu nahi izan dugu.

Landa lana burutzeko baliaturiko metodoa kasu azterketan oinarritu da. Ikerketarako estrategia honek, esperientzia bat —edo analisi unitate bat (De Vaus, 2001)— bere testuinguru errealean sakontasunez aztertzeko prozeduren plangintza kualitatibo bat da (Yin, 2014); bere baitan datuak pilatzeko tresna edo metodo konkretuak bildu daitezkeelarik.

Kasu honetan, dokumentazio lana lehen eta bigarren mailako informazio iturriak baliatuz egin da: informazio publiko (web orriak) eta barne dokumentazioaren (Estatu Sozialak, Barne Araudiak, aktak, urteko balantzeak...) lanketa sakona burutuz gain, sakoneko elkarrizketa bana egin zaio esperientzia bakoitzeko erreferentziazko pertsona bati. Elkarrizketa erdiegituratuaren bitartez, elkarrizketatuari egokitzen jotzen zituen gaietan sakontzeko aukera eman zitzaion, ikerketaren parte aktiboa bihurtuz, berarentzat garrantzitsuagoak diren elementuetan arreta handiagoa jarritz (Longhurst, 2003). Modu honetan, esperientzien inguruko informazio praktikoa, zehatza eta testuingurukoa lortzen lortu da, eta, aldi berean, aztertutako kasu guztiek partekatzen dituzten ezaugarri eta kezka komunak antzemateko aukera ere eman zuen (Priya, 2020).

Elkarrizketa horiek egituratzeko galdetegi bi blokeetan banatu zen. Lehenik eta behin, esperientzien analisi deskriptiboa burutu zen, esperientzia bakoitzaren negozio ereduaren (merkatu-kokapenaren analisia, ideia-produktua-zerbitzua, harremanak-komunikazioa, egitura ekonomikoa eta balantze sozio-ekologikoa), barne zein kanpo komunitateen osaeraren eta egitasmoen alderdi juridikoen inguruan. Izaera deskriptiboko lehen analisi honi, bigarren geruza analitiko bat gehitu zitzaion, proiektuen sendotze komunitarioarako gako nagusiak identifikatzeko eta AMIA analisi bat burutzea eskatuz, esperientzien indargune eta ahulezien gain, horien erreplikarako aukerak eta mehatxuak identifikatu asmoz.

Aldagai horiek guztiak aztertu ahal izateko ordu eta erdi/bi orduko luzapena izan zuten elkarrizketak egin ziren 2024ko martxoa-maiatza hila-beteen artean. Elkarrizketa horien hustuketa berariaz sorturiko fitxetan<sup>6</sup> burutu zen, eta fitxa horiek elkarrizketatuen aldetik balidatuak izan ziren. Azkenik, kasuen analisi gurutzatuaren bitartez ikerketa honetan parte hartu dugun lau ikertzaileok kodetze partekatu bat adostu genuen, ikerketarako ardatz nagusiak identifikatze aldera.

<sup>6</sup> Egitasmoen fitxen laburpen bana jaso da eranskinetan.

#### 4. Emaitzak

Atal metodologikoaren azalpenarekin koherentzian, jarraian azterketatik lorturiko emaitzak bi pasartetan aurkeztuko dira. Lehen zatian, esperientziek erreplikarako gaketzat jotako elementuen azterketa burutu da. Bigarren urrats batean, egitasmoen izaera komunitarioa indartzeko elementu gakoen azterketa analitikoa burutu da, oro har nabarmendu diren ardatz analitikoak mahai gaineratuz.

##### 4.1. Azterturiko esperientzien erreplikarako gakoak

Esperientzia bakoitzari beren beregi galdetu zitzaion egitasmoa beste herri/eskualde batean martxan jarri behar balitz bereziki zaindu beharreko gako nagusiak lehenesteko eta AMIA analisia egitea. Ariketa honen bitartez nolabaiteko hurrenkera bat erdietsi nahi izan zen, mota honetako egitasmoek nonahi arrakasta izan dezaten lehentasunez landu beharreko gakoetan hobeki erreparatzeko. Jarraian landu dugun taulan bildu eta ordenatu ditugu diagnostiko guztietan agertuko gakoak:

**Taula 2**  
Esperientzien erreplikarako gakoak

| Gako orokorrak                                  | Zehaztapenak                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IZAERA KOLEKTIBO-KOMUNITARIOA                   |                                                                                                                                                                                     |
| Barne geruza: lan taldea                        | Lan ekimen gisa diseinatzea, bizi proiektuak<br>Lidergo sendoak: pertsonalak eta kolektiboak<br>Lan talde kohesionatua: konfiantza, autonomia, aniztasunari errespetua, inpiikazioa |
| Kanpo geruzak: erabiltzaileak eta laguntzaileak | Bigarren mailako eragite esparruak<br>Erabiltzaileen parte hartzearen modulazioa<br>Laguntzaileekiko mendekotasunak                                                                 |
| BALDINTZAPEN EKONOMIKOAK                        |                                                                                                                                                                                     |
| Gutxieneko masa kritikoa                        | Eskala geografikoaren auzia<br>Gutxieneko ekoizpen-kontsumo maila                                                                                                                   |
| Zerbitzuen dibertsifikazioa                     | Arrisku-sarreraren dibertsifikazioa<br>Lurralde beharritzanei erantzuteko bokazioa: proiektugintza                                                                                  |

| Gako orokorrak                          | Zehaztapenak                                                                                                            |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gaitasun teknikoa                       | Plataforma teknologikoak<br>Know how sektoriala (energia)                                                               |
| Askatasun ekonomikoa                    | Diru sarreren egitura egokia<br>Laguntza publikoarekiko eztabaida                                                       |
| LURRALDE TXERTATZE MAILA                |                                                                                                                         |
| Lurralde beharrizan jendarteratze maila | Beharrizan objektiboa vs atzemandakoa<br>Aukera leihoak                                                                 |
| ESE inter-kooperazioa                   | Inter-kooperazio horizontal uni-sektoriala<br>Inter-kooperazio horizontal multi-sektoriala<br>Interkooperazio bertikala |

*Iturria:* egileok egina.

#### 4.1.1. *Izaera kolektibo komunitarioa*

Gako komunitarioei dagokienean, komunitatearen baitako geruza ezberdinen gaineko gogoeta agertuko litzateke, nahiko maila partekatuan gainera. Bi ideia osagarriren formulaziotik letorke gako hau:

- Egitasmo komunitarioen arrakasta komunitatearen inplikazio aktiboak baldintzatzen du. Izan ere, maiz beharrezkoa da proiektua martxan jartzeko gutxieneko oinarri sozial sendo bat eratzea eta, era berean, parte-hartze horrek eginkizun ekonomiko eta operatibo erabakigarria betetzen du egitasmoaren egonkortze-prozesuan. Zentzu horretan, egitasmoetan jarduten duten «talde motor» edo horien inguruan garatzen diren «komunitate militanteen» ekarpena ezinbestekoa da proiektu askoren garapenean.
- Komunitatearen parte hartze honetan, ordea, berebizikoa da gidaritza funtzioak lan bazkideen lidergoetan egitea. Bestela esanda, egitasmo horien egonkortasuna nekezagoa bilakatzen da horiek lan talde baten bizi proiektu gisa garatzen ez badira. Kontsumitzaileek gidaturiko esperientzia komunitarioek zailtasun handiagoak dituzte.

Hondo hondoan, Komunitatea eta Kooperatibaren arteko txertatze mailaren auzia legoke gako honen atzean, zeina ez baita Kontsumo eta Ekoizpen kooperatibismoaren arteko eztabaida klasikoaren birformulazio garaikidea baino (Ortega, 2021). Lan bazkideek gidaturiko esperientziak izateak eusten ditu egitasmo komunitarioak, eta beraz, hor garrantzia berezia hartzen du lidergoaren gaiak, lidergo pertsonal zein kolektiboarenak,

lidergo horiek ahalbidetu baitezakete edozein lan taldek beharrezko duen kohesioa, pertsona guztien aniztasunaren aitortza eta engaiamendu partekatutik datorrena.

Lan talde prestatu eta kohesionatuak tiratzen duen egitasmoan errazago txertatzen dira bestelako kide komunitarioak, erabiltzaile zein laguntzaileak. Esperientzi batzuek agertzen dute erabiltzaileen aldetik konpromiso eta parte hartze maila altu bat, proiektua bideragarri egiten duena. Beste kasu batzuetan, ordea, agerian geratzen da horien inplikazio jarraitu eta egituratua mantentzeko zailtasunaren gaia. Erabiltzaileen parte hartzearen «gainbalorazioaz» ere hitz egin da kasuren batean, horiek kooperatibak emandako zerbitzuen erabiltzaile izateaz gain, kooperatibaren eguneroko bizitzan izan behar luketen parte hartzeari buruzko espektatibak doitu beharra mahai gaineratzen duena.

Bazkide laguntzailearen figura ere erabilia izan da komunitatearen integrazioa modu organikoan bideratzeko. Izan ere, lan boluntarioaren eredu tradizionalari norabide alternatibo bat eskaintzen dio kooperatibizatuta dauden jardueretan zuzenean parte hartzen ez duten eragile interesdunen (bai pertsona fisikoen, bai juridikoen) inplikazioa modu formalizatuz; komunitatean errotzea dimentsio organiko berri batez hornituz.

#### *4.1.2. Baldintzapen ekonomikoak*

Egitasmo komunitarioen bideragarritasun ekonomikoa, merkatu eragile ere badiren neurrian, ez da askorik ezberdintzen bestelako ohiko merkatu eragileekiko. Mahai gainean jarritako lau gako nagusiek edozein enpresa ereduak dagokion merkaturan lehiakor izateko gaintitu beharreko baldintzapen bertsuak lirateke: gutxieneko masa kritikoa, hori ahalbidetzen duen zerbitzuen dibertsifikazioa, gaitasun teknikoa eta askitasun ekonomikoa.

Masa kritiko gutxieneko bat behar du edozein negoziok eutsi dadin, kasu honetan, gutxieneko maila horren langa ezberdina izan daitekeen arren: egitasmo batzuek 500 bazkide erabiltzailearen bueltan tamaina nahikoa lukete bizirauteko, eta beste batzuk aldiz bestelako diru sarrerak bilatu beharrean aurkitzen dira komunitateari eusteko. Halatsu agertzen da AEFren kasua, zeinak komunikazio agentzia bezala fakturatzen baitu bestelako lan ildoak garatu ahal izateko gutxienekoa, edo Maitelaren esperientzia, zeinak zerbitzuen dibertsifikatzeko estrategian kokatzen baitu komunitatearen sendotzea. Lehen bi aldagaiak, hortaz, elkarri loturik agertzen dira: egitasmo orok behar du gutxieneko oinarri sozial bat proiektua bideragarri egiteko, baina aldi berean, zerbitzuen dibertsifikaziotik soilik lor litezke komunitate horri eusteko gutxieneko diru iturriak.

Eskainitako zerbitzuen hedapen eta dibertsifikaziorako gaitasun tekniko nahikoa duten profilen beharrezana nabarmentzen da kasu asko eta askotan. Esaterako, plaka fotovoltaiako instalazio berrien bilaketarako adituen beharra, ordainketa sistema komertzio guztietara hedatzeko lan komertzialaren beharra, intseztio sozio-laboraleko formulen bidez eskaini litezkeen zerbitzu berrien analisirako edo banakuntzarako plataforma teknologikoaren garapenerako adituen beharra etab. jaso izan dira azterlan honetan profil tekniko espezifikoaren adibide modura. Sektore bakoitzak agertuko ditu bere espezializazio beharrei egokituriko pertsona prestatuen beharrak.

#### *4.1.3. Lurraldearen beharrezanekiko txertatze maila*

Egitasmoek lurraldearen beharrezanekiko duten lerrokatzeari dagokienez, trantsizio sozio-ekologikoaren markoan objektiboki identifikagarriak izan arren, ezinbestekoa da horien inguruko jendarte-perzepzioa eta horrek duen hautemate-maila aintzat hartzea, aktibazio komunitarioa eragiteko palanka estrategiko gisa. Izan ere, elkarrizketa prozesuetan behin eta berriz azpimarratu denez, jendartearen eztabaidan dauden sektoreetan alternatiba berriak eratzeak abiapuntu pribilegiatua eskaintzen du bai gaitasun komunitarioak mobilizatzeko, bai egitasmoaren legitimitate soziala sendotzeko.

Mugikortasuna, zaintza, elikadura, energia, tokiko merkataritza... agenda publikoaren erdigunean diren gaiak dira, bestelako gizarte antolamendu motak eskatzen ari direnak, eta puntu honetan landuriko ESSEko esperientziek erreferentzialtasun argia dute, aitzindariak diren neurrian.

Alabaina beharrezan batzuen gaineko kontzientzia gaur egun handiagoa da: Energiaren edo zaintzaren esparruan esaterako, elikaduraren, mugikortasunaren edo plataforma kapitalismoaren inguruan baino. Jendartearen kontzientzia handiagoak aukera leihotzen gisa ikusten dira sektore horietan gara litezkeen alternatiba herritarrek atxikipen maila errazagoa izan dezaten. Beste sektore batzuetan, ordea, egitasmoa bideragarri egitearen beharrezkoa lanketa izaten jarraitzen du intzidentzia politikoa egiteak.

#### *4.2. Hurbilketa analitikoa: Egitasmoen izaera komunitarioa sendotzeko gakoaren analisia*

##### *4.2.1. Egitasmoen irekitasun maila: aniztasuna vs homogeneotasuna*

Aztertutako egitasmoen kasuan, lehen ezaugarria litzateke proiektuen izaera irekia, gutxienik bi zentzutan: borondatezko atxikipen libreko formula kooperatiba gisa diseinatzea, inor aurretiaz diskriminatzeko baldintzarik gabe, alde batetik; eta kasu askotan kide izan gabe ere kooperatibak

emandako zerbitzuen erabiltzaile izateko aukera herritar orori irekia izatea, beste aldetik. Osaturiko komunitateen elkartze edo agrupazio mailaz ariko ginатеke, hortaz, eta maila teorikoan landuriko komunitateen tamaina eta aniztasuna maila desiragarriaz (Zuñiga, 2020).

Aipaturiko ezaugarri aztertutako elikadura egitasmo guztietan eta zain-tza zerbitzuetan ere honela ematen da, baina beste egitasmo batzuetan irekidura hori modu mugatuagoan ematen da: energia komunitateen kasuan, pertsona zaurgarriei gorderiko %5eko kuota salbu, gainerako kontsumitzaileak bazkideak lirateke, eta Ekhilur ordainketa sistemaren kasuan ere, erabiltzaile batzuen kidetze kuota udalak ordaintzen duen salbuespenak kenduta, gainerako denak kooperatibako bazkideak lirateke.

Nolanahi ere kasu guztietan interes mutuala eta interes orokorra uztartzeko gai diren egitasmoez dihardugu, esperientzia guzti guztiek sektore estrategikoetan planteaturiko burujabetza formulen bitartez herritarrak ahal-duntzea eta (zaintza, elikadura, energia, gertuko kontsumo) eskubidedun bilakatzea baita bokazioa (Arrillaga eta Etxezarreta, 2020). Egitasmo askok jokatzten duten «zubigintza» funtzio honetan, ekoizle-langileen esku-bideak herritar-kontsumitzaileen eskubideen eskutik aldi berean garatzea bilatzen da.

#### *4.2.2. Egitasmoen gobernantza eredu: formalizazio juridiko ezberdinak*

Eragile anitzeko gobernantza eskema horietan, egitasmo kooperatiboaren formalizazioak hiru eredu nagusi hartzen ditu: lan elkartuko kooperatibak, kontsumo kooperatibak eta kooperatiba integralak. Edozein delarik hautaturiko formula, kooperatiba guztietan dago aukera jarduera kooperatibizatuan diharduten lan edo kontsumo bazkideez gain bestelako bazkide mota fisiko eta juridikoak ere txertatzeko, bazkide laguntzaile figuraren bitartez nagusiki. Eragile bakoitzaren kidetze moduak ezberdinak dira kooperatiba mota bakoitzean, baita horien arteko orekak erabakimenari dago-kionean ere.

Nolanahi ere, formula kooperatiboak eskaintzen duen malgutasun eta egokitze gaitasuna nabarmentzen da, kasuan kasu bazkide mota bakoitzari pisu eta garrantzia ezberdina eman baitakioke: Maitelan eta Bakaikuarrok biak kooperatiba integralak izanik, oso ezberdina da horietako bakoitzaren ernamuinean lan-bazkide, erabiltzaile eta laguntzaileek izaniko esangura: lehena gailentzen da lehen kasuan, eta bigarrena bigarreanean. Ereindajanen eta Eramankopen kasuan berriz, lan elkartuko kooperatibak izateak erantzuten dio egitasmoa lan talde baten bizi proiektu gisa sustatu izanari, baina horietako bakoitzean bazkide erabiltzaileen txertatze maila oso ezberdina da: erdi mailakoa lehen kasuan, txertatu gabea bigarreanean. Ekhilur eta Ekiherri biak ala biak kontsumo kooperatibak diren arren, lehen ka-

suan langileena litzateke gidaritza eta kontsumitzaileena bigarrenen. AEF, azkenik, kontsumo kooperatiba integral gisa, bi kolektiboen eskuz eskuko lanean oinarritu izan da, erabiltzaileen engaiamendua mantentzeko zailtasunak izan badituzten arren.

Barne komunitatearen artikulazio moduak beraz nahieran molda litezke egitasmo bakoitzaren «barne geruza» (edo gidaritza espazioak) eta «kanpo geruzak» (edo laguntza espazioak) ezberdinak izanagatik ere. Proiektua lan taldeak gidatzen badu, lana bada aipaturiko «barne geruza», lan elkartuko kooperatiba forma hartzea da ohikoena, nahiz eta bestelako kidego motak (erabiltzaile zein laguntzaile) ere barnebildu litezkeen bertan. Lana eta kontsumoa biak badira «barne geruzak», kooperatiba integralak eskaini lezake egitura egokia, nahiz eta Maitelaren kasuan agerikoak izan bazkide erabiltzaileentzat dauden kideitzeko pizgarri faltak, bazkide kooperatzaile izateak BEZetik salbuestea eragozten baitie. Azkenik, kontsumoa bada «barne geruza» nagusia, energia komunitate edo Ekhilur-en kasuan bezalaxe, kontsumo kooperatibak gidatu lezake egitasmoa, bestelako kide laguntzaileei aterik itxi gabe.

Bestelako kideitze moduei dagokionean, azkenik, besteren kontura diharduten langileen kasuan egitasmo guztietan agertzen dira jasota estatutu zein barne araudietan langile horiek kideitzeko gehieneko epeak (6, 12, 24 hilabete) eta prozedurak, kasu batzuetan zuzenean lan-bazkide egiteko proposamena luzatuz, edo behin behineko lan-bazkide formulari helduaz bestetan. Azkenik, lan boluntariorik ez da existitzen bazkideztatik kanpo, horiek kooperatiban kideitzeko formulak hobesten baitira.

Dena den, parte-hartze marko formalez bereiz, badira egitasmo komunitarioen gobernantzarako parte-hartze edo elkarrekintzarako beste mekanismoak. Hauek, formula kooperatibo bakoitzari atxiki dakioken berariazko ezaugarri juridiko formalei jarraitu ordez (lan-elkartuko, kontsumoko edo kooperatiba integrala), egitasmo bakoitzak bere testuinguru edo komunitatearen beharren arabera garatu dituen parte-hartzerako arau, kultura edo mekanismo partikularrak lirateke. Zentzu honetan, egitasmo baten barruan estatus juridiko berdina duten (adibidez, bazkide erabiltzaile) baina inplikazio maila ezberdina duten bazkideen kasua aurkitzea ohikoa da. Egitasmoaren helburu sozialak lortzeko talde motorrean parte-hartu, egitasmoa sozializatzeko hitzaldiak eman edo egunerokotasunean sortu daitezken lan txikiak bere gain hartzen dituzten boluntarioekin batera, bere kideitza sostengu ekonomikoa ematera, pertenezia sentimenduagatik, babes soziala emateagatik edo kontsumitzaile izatera mugatzen duten bazkideak aurkitu daitezke ere, azken hauek parte-hartze esanguratsurik gabe. Ager daitezken «geruza» horiek kudeatzeko, hainbat kooperatibek mekanismo ezberdinak martxan jarri dituzte: Talde motorrean ez ezik, lantalde txikiagoetan parte-hartzea irekitzea, lantalde mistoak sortzea

(lan-bazkide eta bazkide erabiltzaile edo laguntzaile), lan boluntarioaren arauketa edo hori aurrera eramaten dutenentzako pizgarriak, besteak beste.

Horrez gain, komunitatea sendotzeko asmoz aurrera eramaten diren komunikazio, parte-hartze eta zaintza estrategiei dagokienean eredu garatuagoak eta sinpleagoak ageri dira: lehen kasuan Barne Araudiaren tresna baliatu izan da, xehe xehe jasotzeko lanpostuen banaketari, lanaren antolaketara sozial eta produktiboari, parte-hartzea eta gardentasun praktikei edota lan baldintzei loturiko hainbat eta hainbat adosturiko politika edo jokamolde. Barne Araudiaren presentzia ikusten da oinarri sozialean tamaina jakin bat gainditua duten kasuetan (AEF kasu) baina baita eskala jauzia emateko puntuan dauden beste egitasmo batzuetan ere (Ereindajan kasu) langile berrien harrera prozesuetan proiektuaren transmisiorako lagungarri izan daitekeela iritzita. Oinarri sozial mugatuagoa duten kooperatiben kasuetan, Estatutu Sozialen bitartez arautzen dira bazkideen eskubide eta betebeharrei, kooperatibaren organo sozialei eta erregimen ekonomikoari dagozkion oinarri oinarritzko erabakiak.

#### *4.2.3. Lurralde txertatze maila: eragile estrategikoei aliantzak*

Azterturiko egitasmoek, oro har, barne komunitateari dagokionean artikulazio maila handia eta eredu aniztasuna agertzen badute ere, ezberdina da horiek kanpo eragileekiko agertzen duten eragite gaitasuna. Egonkortze mailarik apalena agertzen duten egitasmoetan lurraldean txertatzeko gaitasun mugatua dutela ematen dute aditzera, denbora eta pertsonarik ez baitute lurraldeko ehun komunitario, ekonomiko eta publikoan behar bezala eragiteko. Beste egitasmo batzuetarako ordea, egitasmoaren arrakasta jokatzen da lurralde inplantazio maila horretan (konsumo kooperatiben kasuan) eta beraz garrantzia berezia hartzen du lurraldean behar bezala txertatzearen aferak.

Argazki orokor bat emate aldera, esan liteke oro har azterturiko egitasmoek zailtasun handiak dituztela lurraldeko enpresa sare edo ehun ekonomikoan txertatze maila handia lortzeko, eta gehien garatu diren estrategiak direla lankidetza publiko-komunitarioen esparrua, ESEren baitako sare sektorialen existentzia eta herri mugimenduekiko elkarlana.

Lehen erpinari dagokionean, kasuen dokumentazioan agerian utzi da zenbait egitasmoren abiatze eta egonkortze aldietan laguntza publikoaren bultzadak berebiziko garrantzia izan duela. Hala aitortua izan da esplizituki Maitelan, Ekhilur eta Bakaikuarrok kasuetan. Beste lau esperientziek autonomia handiagoz garatu ahal (edo behar) izan dute beren egitasmoa, baina inork ez du ukatzen lankidetza publiko-komunitarioko mekanismoekiko interesa. Lankidetza formula horien artean gero eta presentzia handiagoa dute Mahai Sektorialek (Zaintza Mahaia, Moneta Mahaia, Eli-

kadura Mahaia, Energia Mahaia, etab.) edota Sustapen Bulegoak (energia-ren kasuan) bezalako formulek.

Tokiko mailako erakundetze eredu berri baten aurrean geundeko, espazio horietan erraztu nahi izaten baitira gai konkretuen inguruan interesa luketen eragile ekonomiko, komunitario eta publiko ezberdinak, horietatik lan ildo eta proiektu konkretuak garatu ahal izateko, kasuz kasu dokumentatu den gisan. Erreferentzialtasun garrantzitsua irabazia du, zentzu honetan, Hernaniko udalak abiatutako «Hernani Burujabe» tokiko garapen estrategiak, aztertutako bi kasu (Maitelan eta Ekhilur) marko honetan kokatzen dira, horien hedapenerako lankidetzak esparru gakoak izan da berau, eta modu argian aitortzen zaio garapen estrategietan ikuspegi komunitarioa sakonki txertatu izana (Egia et al, 2023).

Bigarren lankidetzak esparru garrantzitsuenaren ESEko sareek, orokor zein sektorialekin eskaintzen dutena litzateke. Elikaduraren eta energiaren gaian lurraldean zehar barneko esperientzien sarete maila garrantzitsua existitzen da, bakoitza bere tokiko berezitasun partikularrei egokitua agertu arren, oinarritzako elementu komun partekatuak bistakoak direlarik. Zaintza edo plataforma kooperatibismoa esperientzia komunitarioak aldez aurretik mugatuagoa agertzen dute berton, eta kasu askotan Euskal Herritik kanpoko eredu edo plataformekin elkarlanean garatu behar izan dira. Azkenik, Olatukoop ESEko sare nagusia funtsezko lankidetzak eremuak da harreman uni- zein multi-sektorialak ahalbidetzeko: Bakaikuarrok proiektua Izarkom eta Goiener egitasmoetan txertatua egotea edo AEF-k garaturiko lan ildo ezberdinak nekez uler litezke horiek Olatukoopeko kide izan ez balira.

ESEko sareez aparte badira bestelako herri mugimendu edo elkartegintza esperientziekin eskuz esku diharduten egitasmoak ere, AEF izanik kasurik adierazgarriena (elkarte feminista, euskaltzale, zein elikadura burujabetzako ekimenekin lotura estua dute) baina baita elikadura esparruan diharduten ekimenak ere.

Azkenik, hasieran aipatu bezala, nekezagoa suertatzen da egitasmo komunitario hauen sarete enpresariala lurraldeko ehun ekonomikoarekin. Berezi nabarmentzekoa da hau Ekhilur bezalako proiektuetan, egitasmoaren egonkortasunerako gako nagusia hortxe kokatzen baita, lurralde komertzio txikien inplikazio eta parte-hartzean, hain zuzen ere. Oro har aztertutako egitasmo guztiek lehenesten dute ekoizle edo hornitzaileen hautaketa tokiko eragileekin egitea, eta zenbait kasuetan lankidetzak hori maila organikoan ematen bada ere (Ereindajan kasuan) oso esperientzia gutxi lortzen dute inplantazio edo sarete maila esanguratsu bat tokiko ehun ekonomikoan. Eta behar beharrezkoa dute, esaterako energia komunitateen kasuan estalpe pribatuetara irispidea izateko, edo ordainketa siste-

maren kasuan tokiko komertzio sare gutxieneko bat izateko, ehun ekonomikoan eragiteko gaitasuna irabaztea.

## 5. Diskusioa eta ondorioak

Artikuluari zehar kooperatibek sektore konkretuen komunalizatzeko mekanismo gisa jokatzeko duten papera teorizatu eta kasu konkretuen gainean deskribatu eta aztertu nahi izan da. Honela, kooperatibek baliabide baten erabilera eta iraunkortasuna bermatzen duen komunitate baten lankidetzazko antolaketa sistema gisa antolatzeke, eta baliabide horren gaineko kudeaketa demokratikoa formalizatzeko duten gaitasunaz galde egin diogu geure buruari.

Ondorio nagusi gisa lehen ideia bat: kooperatibismo komunitarioko esperientziak erreplikatzeko eta oinarri komunitarioa sendotzeko gakoek harreman zuzena dute komunitateak komun izateko, eta modu komunalean gobernatzeko ezaugarriekin. Izaera komunitarioa indartzeko gakoek artean hiru nabarmendu ditugu: egitasmoen irekitasun maila, eragile anitzen gobernantza ereduak eta lurralde txertatze maila. Lehenik, egitasmoek behar luketen irekitasun mailaren inguruko eztabaidek bete bete bat egiten dute komunitate izateko beharrezko elkartze mailarekin (Zuñiga, 2020), eta baita komun bilakatzeko ezarri beharreko «muga argiekin» ere, komunera atzipenik ez duten «kanpo eragileak» baztertzeko (Ostrom, 1990; Guttman, 2021). Eragile anitzeko egitasmoen gobernantzaren auzia zentrala da komunalizatzeko prozesuetan, eta baita komunitatearen baitan sorturiko elkarrekikotasun eta parte hartze mekanismoak aztertzeko ere (Zuñiga, 2020). Azkenik esperientzia horiek guztiek ageri duten «ainguratzeko fisiko» nabarmena bere zinezko izaera komunitarioaren isla da (Zuñiga, 2020), nahiz eta tokiko eragile horien guztien artean sorturiko botere harremanen gaia analititik kanpo geratu den.

Itxainak eta Kiefferrek (2025) planteatzen dituzten kooperatiba eta komunitatearen arteko jarraikortasun, haustura edo trantsizio harremanen gaineko eztabaidearekin egiten dugu topo hemen, bai. Alde batetik, gure ikerketaren arabera, egitasmoaren inguruan komunitatea artikulatzea aurrebaldintza garrantzitsua izan da kasu gehienetan, «aurrekari mesedegarri» gisa jotatuz. Egitasmo komunitarioen arrakasta soilik komunitatearen parte-hartzeak ahalbidetzen du, kasu askotan egitasmoa abiarazteko gutxieneko oinarri sozial bat ehundu beharra dagoelako, eta gainera, egitasmoaren egonkortzean berebiziko funtzio ekonomiko eta operatiboa jokatzeko duelako. Egitasmo askoren sostengu herritar gisa diharduten «talde motor» edo «komunitate militante» horien ekarpena funtsezkoa da kasu askotan.

Bestalde, kooperatibak komunitatean aurretiaz ezarritako zapalkuntza eta botere egiturak demokratizatzeko baliagarria ote diren aztertzeko orduan, gure ikerketaren bitartez antzeman ahal izan dugu lanak zentraltasuna hartzen duen kooperatibetan (lan-elkartuko kooperatibetan, baina ez bakarrik) lan-komunitatearen gain zeuden zapalkuntza eta botere egiturak demokratizatu direla hein batean, formula kooperatiboak eskaintzen duen lanaren burujabetzari esker.

Zentzu honetan ere, nahiko nabarmena izan da egitasmoek berebizikotzat jo dutela gidaritza funtzioak lan-bazkideen lidergopean egitea. Kontsumitzaileek gidaturiko esperientzia komunitarioek zailtasun handiagoak dituzte denboran iraun eta gobernantza eredu konplexuagoak garatzeko. Aldiz, lan-bazkideek euren bizi proiektuak lotzen badituzte egitasmo komunitariora, inplikazio komunitariora eusteko oinarri egokiagoa ezartzen da, nahiz eta horrek bazkide guztien interes komuna lan-bazkideen interesengatik ordezkaturik izateko arriskua areagotu lezakeen.

Eragile anitzeko egitasmoen gobernantzaren auzian geundeko bete betean. Izan ere, kooperatiba hauek harremanak demokratizatzeko duten gaitasuna disparekoa da lan-komunitateaz harago. Bi «geruza» bereizi genitzake txertatze maila honi (Ostrom, 1990; Guttman, 2021) dagokionez: alde batetik, aipatutako «talde motor» edo «komunitate militante» horiek egitasmoen sustapen eta sostengu talde gisa garrantzi handia izaten jarraitzen dute; bestetik, bigarren geruza batean kooperatibaren zerbitzuen erabiltzaile diren bazkideak leudeke, organikoki parte-hartze esanguratsurik gabe, baina beren beharrianen asetzeari proiektuarekin lerrotatuz. Hemen eztabaida mamitsua ageri da, komunitateak hala izateko beharrezko duen parte hartzea eta erabiltzaileen parte-hartzearen «gainbalorazioaren» inguruan. Eragile anitzeko egitasmoetan, horiek kooperatibak emandako zerbitzuen erabiltzaile izateaz gain, kooperatibaren eguneroko bizitzan izan behar luketen parte-hartzeari buruzko espektatibak doitu eta mekanismoak negoziatu beharra lehen mailako afera begitantzen zaigu.

Konplexutasunean sakonduz, Itçainak eta Kiefferrek (2025) kooperatibek komunitatearen interesak ordezkatzeari utzi eta interes mutualera ixten amaitzen ote duten planteatzen dute. Parte-hartzea jo dugunez gero komunitatea komun bihurtzen duena edo komunalizatzearen *conditio sine qua non*, ondoriozta genezake paradoxikoki parte-hartzearen gabezia horrek komuna ahuldu dezakeen arren kooperatibaren negozio erdua indar dezakeela, aldi berean. Egitasmoen gidaritza funtzioak lan-bazkideen lidergopean egitea egitasmoaren biziraupenerako ezinbestekotzat jo den neurri berean, horrexek berak kooperatiba lan-komunitatearen interes partikularra asetzera bideratu dezake.

Zentzu honetan, tentsio hauek kudeatzeko mekanismo instituzionalak garatu daitezke kooperatiban, komuna zaintzeko arau komunitarioak ezarritik,

alegia. Aipaturiko kasu guztietan estatutu sozialetan zehaztua geratzen da kidetze mota bakoitzak duen erabakimena kooperatiban, eta zenbait kasutan, edozein erabaki hartzeko beharrezkoa da lan-bazkideen erdia eta bazkide erabiltzaileen erdia ados egotea eskatzen da. Bazkide laguntzaileena ere funtsezko figura bat da komunitatearen txertatzea organikoki kanalizatzeko. Figura horrek errazten du kooperatibizatutako jardueran zuzenki parte-hartzen ez duten eragile interesdunen (fisiko zein juridikoen) parte-hartzea formalizatzea, errotze komunitarioari artikulazio maila organiko bat emanez. Eragile horiekiko, ordea, ager litezke desiragarriak ez diren mendekotasun harremanak ere langileen autonomiaren kaltetan doazenak, proiektuaren askatasun ekonomikoa auzitan jartzeraino, nahiz eta juridikoki bermatua izan bazkide kooperatzaileek bozken gehiengoa eduki behar dutela batzarrean. Hemen ere oreka osasuntsua bilatzea litzateke gakoa, txertatze komunitarioaren sakontze maila eta egitasmoen autonomiaren bermearen artean.

Amaitzeko, azken gogoeta bat gehituko genuke: lurraldearen beharri-zanak beharrezko trantsizio sozio-ekologiko justuaren ikuspegitik objektiboki identifikatuak egon arren, garrantzitsua da beharrian horren gainean dagoen jendarte pertzepzio edo hautemate maila ere kontuan izatea, aktibazio komunitarioarako palanka bezala. Agerian geratu da elkarrizketa guztietan, planteatzen diren alternatibak gizarte kuestionamendu bete betean dauden sektoreetan jaio izana lagungarria izan dela egitasmoa sustatzeko.

Zentzu honetan marko teorikoan jasotakoari eutsiz, komunitatea eta kooperatibaren arteko beharrezko elkar hartzearen proposamen modernoak bi erreferentzia marko nagusitan koka genitzake: trantsizio sozio-ekologikorako erresilientzia komunitarioa garatzearen markoan, batetik, eta bizitzaren jasangarritasunerako beharrezkoak diren zaintza lanen ikuspegi komunitarioa aldeztu dutenak, bestetik. Horiek dirudite egungo legitimazio komunitarioaren helduleku nagusiak, ikerketan beste bi hurbilketek ere presentzia izan badute ere: hizkuntza komunitatea sendotzeak eta lan baldintzen prekarizazio hazkorreko sektoreetan sortu nahi diren komunitateak (plataforma kooperatibismoa, kasu).

Azkenik, aurrera begira sakondu litezkeen ikerketa ildo nagusien artean, gure lanean abiatu baina egin ez ditugun bi gako nagusiak leudeke: eragile anitzeko egitasmoen gobernantzaren baitako gatazka, tentsio eta horien kudeaketarako mekanismoak aztertzea, batetik; eta lurralde txertatzeari begira sor litezkeen planteamendu berriak jasotzea, bestetik.

Komunitateen baitako interes kontrajarri eta botere harremanen auziak erpin ugaritatik azter litezke: gatazka horiek langile/kontsumitzaileak vs ekoizle, langile vs erabiltzaile edo langile vs laguntzaile esparruetan sumatu litezke, eta horietako bakoitzari bere espezifikotasun propiotik begiratu beharko litzaioke. Era berean, komunitatearen dimentsio egokiaren eta horren homogeneotasun/aniztasun mailaren inguruko auziak ezinbes-

tean ebatzi beharrekoak dira zerikusi zuzena baitute barne mailan garaturiko parte hartze eta elkarrekikotasun mailarekin, eta pertinenzia zentzuarekin, azken finean (Zuñiga, 2020).

Azkenik, kooperatiba-komunitarioen lurralde txertatze mailaren ikergai funtsezkoa izango da aurrerantzean sortuko diren trantsizio ekimenak aztertzen jarraitzea (Azkarraga et al, 2012), horien lurralde matrizean (Itçaina, 2023) eta ikuspegi ekosistemikoan sakonduz (Richez-Battesti et al, 2025; Catalá et al, 2023).

## 6. Erreferentzia bibliografikoak

- Agirre, N., Elio, E., García, O., Udaondo, A., Azkarraga, J., eta Sarasua, J. (2000). *Lankidetzaz: Arizmendiarrietaren eraldaketa proiektua. Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea*.
- Altuna Erle, R., eta Urteaga Olano, E. (2014). *Los inicios de la experiencia cooperativa Mondragón. REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 115, 101-131. [https://doi.org/10.5209/REV\\_REVE.2014.V114.44295](https://doi.org/10.5209/REV_REVE.2014.V114.44295)
- Arrieta, F.; Zuñiga, M.; Etxeberria, B. (2025). Reorganizando los cuidados: liderazgo(s) en la construcción de ecosistemas locales en el Territorio Histórico de Gipuzkoa. *Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research*, 2025/1(61), 123-136. <https://doi.org/10.38191/iirr-jorr.24.045>
- 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. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.105.18976.
- Azkarraga, J.; Max-Neef, M.; Fuders, F.; Altuna, L. (2011b). La evolución sostenible (II). Apuntes para una salida razonable, Centro de Estudios Cooperativos LANKI, *Mondragon Unibertsitatea, Eskoriatza*. <http://www.clubdero-magv.org/debates/20120511/20120511evolsos2.pdf>
- Azkarraga, J., Sloan, T., Belloy, P., Loyola, A. (2012): Eco-localismos y resiliencia comunitaria frente a la crisis civilizatoria, *Polis: Revista Latinoamericana*, N.º. 33.
- Azkarraga J (2017). Slaying the dragon together: Modern Basque cooperativism as a transmutation of traditional society. En: Arregi Gordoa X, Hess A (eds.). *The Basque Moment. Egalitarianism and Traditional Basque Society*. Reno: University of Nevada Press. 217-254.
- Bance, P. (dir) (2018). Providing public goods and commons. Towards coproduction and new forms of governance for a revival of public action, *CIRIEC Studies Series – No. 1*, Université de Liège, Liège
- Bance, P. eta Schoenmaeckers, J. (2021). The increasing role and the diversity forms of Commons for production and preservation of essential goods and services, *Annals of Public and Cooperative Economics*, 92:5-12.

- Bance, P., Bouchard, M; Greiling, D. (eds)(2022). New perspectives in the co-production of public policies, public services and common goods, *CIRIEC Studies Series – No. 3*, <https://doi.org/10.25518/ciriec.css3book>.
- Bergara, J. (2024). Trama kooperatiboa ehuntzen: Arrasateko kooperatibak haustura ekosozioalaren eta subjektibotasun neoliberalaren garaian. Azterketa sozio-metabolikoa. Doktorego tesia, Mondragon Unibertsitatea.
- Bollier, D. (2016). *Commoning as a transformative social paradigm. The Next System Project* (blog), Retrieved from <https://thenextsystem.org/commoning-as-a-transformative-social-paradigm>
- Bretos, I., Errasti, A., & Marcuello, C. (2020). Is there life after degeneration? The rganisational life cycle of cooperatives under a grow-or-die dichotomy. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91(3), 435–458.
- Caffentzis, G. eta Federici S. (2014). Commons against and beyond Capitalism, *Community Development Journal*, 49 (1), 92-105.
- Catala, B; Savall, T; Chaves-Avila, R. (2023) From entrepreneurial and innovation ecosystems to the social economy ecosystem, *Journal of Business Research*, Volume 163, 113932, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113932>.
- Coriat, B.(dir.) (2015). Le retour des communs, La crise de l'idéologie propriétaire. Paris: Les liens qui libèrent.
- Dardot, P. eta Laval, C. (2014). *Commun. Essai sur la révolution au XXI<sup>e</sup> siècle*. Paris:La Découverte.
- De Angelis, M. (2007). The beginning of history: Value struggles and global capital. London: Pluto Press.
- De Angelis, M. (2013). Crises, Commons and Social movements: Problematising the diffusion of alternatives. In *Conference Paper: ISA: San Francisco*.
- De la Fuente, M. (2024). *Socio-historia del movimiento cooperativo en Euskal Herria un nuevo ciclo para la identidad cooperativa vasca*, Tesis doctoral, UPV/EHU y Université de Bordeaux, <https://theses.hal.science/tel-04699952v2>
- De Vaus D. (2001). *Research design in social research*. SAGE Publications.
- Delanty, G. (2010). *Community*. 2.<sup>a</sup> edición. Londres: Routledge
- Errasti, A., Bretos, I., & Etchezarreta, E. (2016). What do Mondragon coopitalist multinationals look like? The rise and fall of Fagor electrodomésticos S. Coop. and its European subsidiaries. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 87(3),433–456.
- Etzioni, A. (2001). La Tercera Vía hacia una buena sociedad. Propuestas desde el comunitarismo. Madrid: Editorial Mínima Trotta.
- Fantova, F., (2017). «Los cuidados como eje para la transformación de las políticas sociales.» *Documentación Social*, 187: 71-89. ISBN 978-84-8440-752-2
- Federici, S. (2012). *Feminism and the politics of the commons*. In D. Bollier&S. Helfrich: The wealth of the commons: A world beyond market and state. Amherst, MA: Leveller Press.
- Federici, S. (2020). Reencantar el mundo: el feminismo y la política de los comunes, Traficantes de Sueños, Madril.

- Fournier, V. (2013). Commoning: On the social organisation of the commons. *Management*, 16, 433–453.
- Gibson-Graham, J. K. (2006). *The End of Capitalism (as We Knew It): A Feminist Critique of Political Economy*. Minneapolis: University Of Minnesota Press
- Gurrutxaga, A., (2010). «La innovación de la comunidad: hogar, santuario y vínculo social.» In Gatti, G. et al., (2010). *La comunidad como pretexto: En torno al (re)surgimiento de las solidaridades comunitarias*. (51-86). Barcelona. Anthropos.
- Guttmann, A. (2021). Commons and cooperatives: A new governance of collective action, *Annals of Public and Cooperative Economics*, 92:33–53.
- Hardin, G. (1968). The tragedy of the commons. *Science*, 162, 1243–1248
- Haubert T M (1981). De la tradition communautaire à la modernité coopérative: évolution, greffage ou récupération. *Revue Tiers Monde* 22(88):789-808.
- Hillery, G. (1955) “Definitions of Community: Areas of Agreement.” *Rural Sociology*, 20: 111-123.
- Itçaina, X., & Kieffer, M. (2025). De la comunidad a la cooperativa y viceversa: ¿continuidades, rupturas o transiciones en proyectos de turismo de base comunitario en México?. *Revista Iberoamericana De Estudios De Desarrollo = Iberoamerican Journal of Development Studies*, 1–30. [https://doi.org/10.26754/ojs\\_ried/ijds.10649](https://doi.org/10.26754/ojs_ried/ijds.10649)
- Itçaina, X. (2023): Entre matrice territoriale et enjeux sectoriels. Une approche sociohistorique du travail politique des coopératives de production en Pays basque. *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, 2023, *Approches mésoéconomiques des coopératives*, 34, 1er semestre.
- Linebaugh, P. (2009). *The Magna Carta manifesto: Liberties and commons for all*. Berkeley, CA: University of California Press
- Longhurst, R. (2003). Semi-structured interviews and focus groups, *Key methods in geography*, 3 (2): 143-156.
- Morandeira, J; Etxezarreta, E. eta Egia, A. (2023). El papel de la economía social en el nuevo contexto de políticas locales transformadoras el caso de Hernani Burujabe, *Revista Prisma Social*, 42:83-114.
- Nyssens M. et F. Petrella (2015), « ESS et ressources communes: vers la reconnaissance d’une diversité institutionnelle », *Revue française de socio-économie*, 1(15), p. 117-134.
- Ortega, I. (2021). La contribución de los fundadores del cooperativismo de Mondragón al pensamiento cooperativo. [Tesis de doctorado, Mondragón Unibertsitatea]. [https://ebiltegia.mondragon.edu/xmlui/bitstream/handle/20.500.11984/5371/IgorOrtega\\_Tesis\\_2021.pdf](https://ebiltegia.mondragon.edu/xmlui/bitstream/handle/20.500.11984/5371/IgorOrtega_Tesis_2021.pdf)
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. NY: Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (2007). *Sustainable social-ecological systems: An impossibility?* Rochester, NY: Social Science Research, Network.

- Ostrom, E. (2010). Beyond markets and state: Polycentric governance of complex economic systems. *American Economic Review*, 100, 641–672.
- Priya, A. (2020). Case Study Methodology of Qualitative Research: Key Attributes and Navigating the Conundrums in Its Application. *Sociological Bulletin*, 70(1), 94–110. <https://doi.org/10.1177/0038022920970318>
- Rendueles, C. (2024). Comuntopía Comunes, postcapitalismo y transición eco-social, Madril: Akal..
- Richez-Battesti, N., Itcaina, X., & Fraisse, L. (2025). Portée et limites de l'analyse écosystémique des dynamiques territoriales de l'ESS. Le cas des Pôles territoriaux de coopération économique en France. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research* 16(1), 1–21. doi:10.29173/cjnser770
- Sancho, J., (2009). «Por una reconstrucción del concepto de comunidad que sea de utilidad para el trabajo social.» En Hernández, J. (ed.). *Trabajo social comunitario en la sociedad individualizada* (55-92). Valencia. Nau Llibres. ISBN 978-84-7642-785-9.
- Subirats, J. eta Rendueles, C. (2016). *Los (bienes) comunes: ¿oportunidad o espejismo?* Madril: Icaria Editorial.
- Vega, C; Martínez, R. eta Paredes, M. (2018). Cuidado, comunidad y común: experiencias cooperativas en el sostenimiento de la vida, Madril: Traficantes de Sueños.
- Yin R. (2014). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.
- Zuñiga, M. (2019): Análisis de la función de la comunidad en los sistemas de organización social del cuidado de las personas mayores en la CAE, Doktorego Tesia, Universidad de Deusto.
- Zuñiga, M. (2020) La comunidad del siglo XXI. Un marco interpretativo desde la perspectiva del Trabajo Social. *Cuadernos de Trabajo Social*, 33(1), 197-207.
- Zuñiga, M; Llorente, O; Valero, M.l (2022). «Zaintza sistema publiko-komunitarioak eraikitze bidean sakontzen. Zaintza Sareen fenomenoaren azterketa Gipuzkoako lau udalerrietan»; *Inguruak*, 72, 41-59. (<http://dx.doi.org/10.18543/inguruak-72-2022-art03>).
- Zubero, I. (2012). «De los “comunales” a los “commons”: la peripecia teórica de una práctica ancestral cargada de futuro.» *Documentación social*, 165: 15-48.

## 7. Eranskinak

| EREINDAJAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Egitasmoaren deskribapen orokorra                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bergaran kokatzen den denda.</li> <li>• Irabazi asmorik gabeko lan-elkartuko kooperatiba txikia.</li> <li>• Elikadura eta ingurumenari loturiko «hezigune» izateko bokazioarekin jaiotzen da.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Egitasmoaren barne komunitatea:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bi bazkide mota jasotzen ditu bere baitan: 5 lan-bazkide eta 330 bazkide kolaboratzaile (kontsumitzaileak).</li> <li>• Ekoizleen kidetzea ez da organikoki kooperatibaren bitartez egiten, Arrasateko Ereindajan Elkartearen bitartez baizik, eskualde mailako ekoizle guztiak batzen baitira egitura horretara.</li> <li>• Besteren konturako langile bat ere badago.</li> <li>• 6 pertsonako lan talde honetan, 3 pertsona leudeke zuzenki dendaren kudeaketari lotuta, beste bat sukaldari moduan jarduteko, pertsona bat proiektugintzan eta beste bat proiektugintza eta egitasmoaren koordinazio lanetan.</li> <li>• Kontsumitzaileen artean bi geruza ezberdin: talde sustatzaileak, (hastapenetik proiektua babestu eta lagundu duen taldetxoa, erabaki garrantzitsuenen balidazioan toki bat izaten jarraitzen duena); eta kontsumitzaileak oro har.</li> </ul>                                                      |
| Egitasmoaren kanpo komunitatea:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekoizle-kontsumitzaile bilgune izatea eta herritarren artean elikadura burujabetzaren gaineko kontzientzia hartzeko bide gisa.</li> <li>• Herriko bestelako eragileekin elkarlanean proposamen praktikoak martxan: herriko Elikadura Mahaia, non elkartzen baitira kooperatibaz gain udal arduradunak, Landa Garapeneko teknikariak, ekoizleak eta herritarrak.</li> <li>• Ehun komunitarioaren dinamizazioari dagokionean, denda kooperatiboa bera litzateke proiektuaren abiapuntua.</li> <li>• Horretaz gain, ikastolarekin lankidetzaren harreman oparoa dute: ikas-bidairako otarrak ikasleentzako bisitak antolatuz baserri ekoizletara, etab.</li> <li>• Azkenik, eskualdeko ehun kooperatiboarekin lankidetzaren maila apalagoa erdietsi dute, Olaturko sareko kide izatez gain, Fagor Ederlanen jangela horniketakarako proiektu pilotua eta aurrera begira lankidetzaren hori sendotzea aurreikusten da.</li> </ul> |
| EKIHERRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Egitasmoaren deskribapen orokorra                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreterian kokatutako komunitate energetikoa.</li> <li>• Irabazi asmorik gabeko kontsumo kooperatiba bat da.</li> <li>• Instalazio fotovoltaikoen bitartez (teilatu pribatuaren lagapen bidez) energia elektrikoa sortu eta bazkideek duten energia elektrikoko kontratuak instalazio horien energia sorkuntzara atxikitzen du.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## EKIHERRI

### Egitasmoaren barne komunitatea:

- Bi motako bazkide daude ekimenean: kontsumitzaileak eta laguntzaileak.
- Bazkide laguntzaileak, ekimenaren helburuarekin bat egiten duten pertsona fisiko zein juridikoak dira.
- Bazkide kontsumitzaileak, 100€ko bazkidetze-kuotako ekarpena egiten duten pertsona fisiko edo juridikoak izan daitezke. Hasiera batean, herritarrak eta estalkia lagatzen duten jabeak diren arren, bestelako enpresetara irekitzeko asmoa ere badute.
- Bi kasutan ekimenean lan-talde ezberdinetan modu boluntarioan parte-hartzeko aukera irekia dago.
- Baldintza tekniko eta legal batera lotuta dago ekimena: energia sortzen duen instalaziotik 2 kilometrotara aurkitzen diren pertsona fisiko eta juridikoetara mugatua dago.

### Egitasmoaren kanpo komunitatea:

- Orain arte, lankidetzaz nagusiak Errenteriako udalarekin (diru-laguntza nominatiboa instalakuntzarako) eta Talaios Kooperatibarekin (espazio fisikoa partekatu) gauzatu dira.
- Etorkizunean herriko elkarte gastronomikoekin eta bestelako enpresekin lanean hastea espero du.

## ERAMANKOOP

### Egitasmoaren deskribapen orokorra

- Gasteizen kokatzen den lan-elkartuko kooperatiba txikia da.
- Ziklogistikaren sektorean dihardu eta banakuntza enpresen, merkatarien eta jatetxeen produktu eta salgaiak bizikleta bidezko banaketa egiten du.
- Helburua, ziklogistikaren lan baldintzak duindu eta ekologikoki iraunkorragoa den hiri-banakuntza sustatzea da.

### Egitasmoaren barne komunitatea:

- 24 pertsonen osatzen dute kooperatiba: erdiak lan-bazkide izaera dute eta beste erdia besteren konturako langileak dira.
- Hala ere, lan-bazkideek lan-jardunaldien bi heren betetzen dute. Izan ere, besteren konturako langileen artean ohikoa da diru-sarrerak eta ordutegi malguak nahi dituzten ikasle gazteak aurkitzea.
- Ekoizpen jarduera nagusiari begira (banakuntza), langile guztien funtzioak berdinak dira.

### Egitasmoaren kanpo komunitatea:

- EramanKoopen kanpo komunitate nagusia dira bere bezeroak.
- Merkataria, jatetxe eta amaierako kontsumitzaileei tokiko eta bidezko alternatiba bat eskaintzen die plataforma kapitalismoari lotuta dauden aukera prekarioen aurrean.
- Ohiko banakuntza plataformek duten iritzi soziala ekidin eta merkataria eta jatetxeen irudia hobetzen laguntzen du.
- Lurraldearen oreka sozioekologikoari egiten dion ekarpen hau jasangarritasun sozial zein ekologikoan baitago oinarrituta.

## MAITELAN

### Egitasmoaren deskribapen orokorra

- Hernanin kokatzen da eta zaintza lanei kolektiboki erantzutea bilatzen du.
- Gizarte ekimeneko eta irabazi asmorik gabeko kooperatiba integrala da.
- Mendekotasun egoeran dauden pertsonen gizarte eta osasun arreta, gizarte akonpainamendua (baita ospitaleratze garaitan) eta garbiketa zerbitzuak eskaintzen ditu, nahiz eta puntualki adingabeen esparruan ere aritu.
- Egitasmoa emakume migratu ekintzaileen ekimenetik sortua izan zen, Hernaniko herriko eragileen ekosistema propio baten abaroan.

### Egitasmoaren barne komunitatea:

- Hiru bazkide mota barnebiltzen ditu egitasmoak: lan-bazkideak, bazkide erabiltzaileak eta bazkide laguntzaileak.
- Lan-bazkideen artean emakume migratuen profilak nagusitzen dira, pertsona migratuen kolektiborako integrazio soziolaboralerako tresna gisa ere diseinatu izan baita. Lan taldea 13 pertsonen osatzen dute eta horien artean 6 dira lan-bazkideak eta 7 besteren kontura diharduten langileak.
- Bazkide laguntzaileek kooperatibaren helburua lortzen laguntzen dute (lan taldearen kudeaketa, komunikazioa, eragile ezberdinekin bilerak, proiektu berrietarako ideiak, programa informatikoaren diseinua, aholkularitza juridiko-kooperatiboa, etab).
- Apenas dago bazkide erabiltzailearik kooperatiban (50 erabiltzailetik 8 dira soilik bazkide erabiltzaileak), BEZ-etik salbuetsita egotea galarazten baitie, eta beraz hau elementu oztopatzaile argia da Maitelanen zerbitzu erabiltzaileak kooperatibako kide egin daitezela.

### Egitasmoaren kanpo komunitatea:

- Udaren zein Ekonomia Sozial Eraldatzaileko ekintzailetza sozial kooperatiboko programaren laguntzaz eta Hernani Burujabe garapen estrategiaren eskutik sortzen da; inguruan bestelako gizarte eragile andanaren parte-hartzearekin (AMHER, Hernaniko Emakumeen Etxea, Iturrola, eta GEZKI-EHU, besteak beste.)
- Lanean daramatzan lau urteetan erreferentzialtasuna eskuratu du eskualdean, bai egitasmoak duen izaera sozial nabarmenagatik, eta baita ematen dituen zerbitzuen kalitateagatik ere. Etengabe eskatzen zaio inplikazio handiagoa eskualde mailako dinamika ezberdinetan, baina ez dute denbora hori liberatzeko aukerarik.
- Parte-hartze publiko-komunitarioak egitura instituzional nagusia, Hernani Burujabe tokiko garapen estrategiaren baitan kokaturiko Zaintza Mahaia litzateke. Mahai honetan parte-hartze esanguratsua izateko gaitasunik ez duen arren, mahai honetatik eratorritako Auzozaintza udal programa funtsezkoa izan da Maitelanen enpresa kontsolidazioari dagokionean.
- Auzozaintza bakardade egoeran aurkitzen diren pertsonen isolamendu egoeretan esku hartu eta txertatze komunitarioan urratsak emateko sortu zen. Programa honetan hiru eragile nagusik hartzen dute parte: udal teknikariek bakardade egoeran diren pertsonen detekzioa egiten dute, Zabalduz kooperatibako hezitzaileek pertsona horien txertatze komunitarioak itinerarioak diseinatzeko dituzte, eta azkenik, Maitelaneke lau langilek (Bidelagunek) burutzen dute gizarte akonpainamendu prozesu hori.

## AIARALDEA EKINTZEN FAKTORIA

### Egitasmoaren deskribapen orokorra

- Aiaraldea Ekintzen Faktoria (AEF) Aiaraldeako euskarazko lehen komunikabide gisa sortu zen 2010. urtean.
- 7 urte geroago, AEFk jarduera ekonomikoa dibertsifikatzea erabakitzen du. Horretarako, gizarte ekimeneko eta irabazi asmorik gabeko kontsumo kooperatiba integrala bihurtu zen.
- Egun, eskara ardatz duten 7 lan ildoetan banatzen da bere jarduera: Komunikabidea, hezkuntza, elikadura burujabetza, komunikazio agentzia, kultura, feminismoa eta Ekonomia Sozial Eraldatzailea.

### Egitasmoaren barne komunitatea:

- AEFren barne komunitatea bereziki zabala da, 18 langileez gain (9 lan-bazkide eta 9 besteren konturako langile), 500 bazkide erabiltzaile baino gehiagok osatzen baitute. Eta aldi berean, azken hauetako bakoitzak beste pertsona bat(zuk) lotetsi ditzake egitaspora. Hor-taz, guztira 1700 pertsona inguruk osatzen dute AEFren komunitatea.
- Modu asanblearioan lan egiten dute eta lan-bazkide eta besteren konturako langileen ka-suan, barne araubide eta lan-hitzarmen berdina jarraitzen dute.
- Bazkide erabiltzaileek babes soziala ematen diote egitasmoari.
- Kooperatiban erabakimen partekatua ematen da lan-bazkideen eta bazkide erabiltzaileen artean (%50a lan-bakideena da eta %50 bazkide erabiltzaileena). Hala ere, erabakimen ho-nek baldintza batzuk ditu: Erabakiak hartzeko beharrezkoa da lan-bazkideen erdia ados egotea eta bazkide erabiltzaileen erdia ados egotea. Modu honetan, proiektu soziala indar-tzen da; ez baita inoiz gailenduko langileen interes partikularrak proiektu sozialarekiko.
- Azkenik, lan-boluntarioa eskaintzen duten bazkideak daude: Bazkide aktiboak (100 in-guru). Hauek, aparteko onurak lortzen dituzte kooperatiban kontsumitzerakoan.

### Egitasmoaren kanpo komunitatea:

- Tokiko dinamika ekonomiko orokorretan ez du gehiegirik parte-hartzen enpresa batzue-kin dituen bezero-hornitzaile harremanetatik haratago. Eta eskualdean ehun kooperatibo sendorik ez dagoenez, ez du lurralde mailako interkooperazio mekanismorik garatu. Eus-kal Herri mailako ESEko beste erakundeen bazkide eta bezeroa da (Izarkom, Goiener, Koop 57...).
- Baina esparru ekonomikoaz haratago, bestelako lurralde dinamiketan eta eskualdeko ehun komunitarioan presentzia handiagoa dauka. Eskualdeko edo eskualdean presentzia dau-katen eragile askoren bazkidea da eta eragile nazional batzuk Aiaraldearekin lotzen dituen aingura da (EHko bilgune feminista, EH kolektiboa, Euskaltzaileen topagunea, Oin herri etab.).
- Kooperatibaren lan ildo bakoitzak garatzen ditu bere harremanak eta lankidetzak esparruak, horrela AEFren kanpo komunitatea zabaltzen da eta esparru oso ezberdinean lan egiten duten eragileekin harremanak garatzea ahalbidetzen dio.

## EKHILUR

### Egitasmoaren deskribapen orokorra

- Hernani eta Bilbon diharduen txanpon sozial digitala, tokiko komertzioetan ordainketa sistema gisa onartuta eta arautua dagoena.
- Irabazi asmorik gabeko kontsumo kooperatiba bat da, kontsumitzaile, enpresa, elkarte eta erakunde publikoak biltzen dituena, inguruko ekonomia dinamizatu eta indartzeko.
- Herritarren esku dagoen tresna bat da, dirua gizartea eraldatzeko elementu gisa erabiltzen laguntzeko ordainketa sistema propio bat eraikiz.

### Egitasmoaren barne komunitatea:

- Ekhilurrek hiru bazkide mota ditu: lan-bazkideak, bazkide erabiltzaileak eta bazkide kolaboratzaileak.
- Bi lan-bazkideek osatzen dute lan taldea. Batek dinamizatzaile/komertzial lanak burutzen ditu, eta besteak, ordainketa sistemaren lan teknikoa lantzen du.
- Bazkide erabiltzaileak, herritarrek zein merkatariak dira: Gaur egun Hernanin 500 eta Bilbon 110 bat bazkide dira.
- Bazkide kolaboratzaileak Goiener S. Koop. eta Hernaniko Udala dira: Udalak, baliabide publikoak baliatzen ditu sistema martxan jartzeko, modu zuzenenean diru-laguntza bidez, ordainketa sisteman hobariak ezarri, teknikariaren denbora/lana aholkularitza administratibo/burokratiko lanetan etab. Goienerren ekarpena aldiz, kooperatibagintza inguruko aholkularitza tekniko/juridikoarekin lotzen da.

### Egitasmoaren kanpo komunitatea:

- Zaila da desberdintzea barne eta kanpo komunitatea, ordainketa sistemaren asmoa eta erronka badelako tokiko ehun sozial, ekonomiko eta publiko osoa bere baitan biltzea.
- Hernaniko Ekhilur ekimena guztiz lotua dago Hernani Burujabe lankidetzaren publiko-komunitarioarekin. Hernani Burujabeko Moneta Mahaian parte-hartzen du, Hernaniko ordainketa sistemaren inguruko erabakiak hartzen diren espazioan, alegia. Hernanin sustatzen den tokiko ekonomia eta merkataritza burujabe horrek monetan eduki behar du bidea egiteko makulu, eta horregatik, moneta propioaren aldeko apustua egin da.
- Ekonomia Sozial eta Eraldatzailearen ehunari dagokionez monetaren eta ordainketa sistema alternatiboaren inguruko estrategia amankomun bat izatearen beharra identifikatzen da. Zentzu horretan, Ekhilurek badu horretan eragiteko xedea. Horretarako, ordainketa sistema bera ESE ehunean komunikatzeko eta zabaltzeko esfortzu handia egin beharko litzateke.

## BAKAIKUARROK

### Egitasmoaren deskribapen orokorra

- Bakaikun kokatutako herri kooperatiba da (kooperatiba integral gisa erregistratua), non herritarrek eta udalak bat egin duten.
- Une honetan, kooperatibaren aktibitatea herriko dendan gauzatu da, baina estatutuaren marratzen diren lerro zabalen arabera, kooperatibak beste hainbat ekimen bultzatu ditzake etorkizunean.
- Denda herri batzarraren bitartez sortu zen eta ekimen kolektiboaren bitartez herritarrek bultzatu eta kudeatzen dute.

## BAKAIKUARROK

### Egitasmoaren barne komunitatea:

- Lau bazkide mota ditu: lan-bazkideak, bazkide erabiltzaileak, zerbitzu bazkideak eta bazkide laguntzailea (udala).
- Bi lan-bazkide daude, dendan lan egiten dutenak eta dendaren kudeaketaz arduratzeaz gain hornitzaileekin harremanak, dendaren administrazio lanak, dendaren inguruko erabaki operatiboak, produktuen erosketa etab. burutzen dituzte.
- Bazkide erabiltzaileak herritarrek dira.
- Udala bazkide laguntzailea da. Bere ekarpen nagusia, lokalaren doako erabilpen uztea bideratzea izan da.
- Zerbitzu bazkideak, herriko elkarteak (jubilatuen elkartea eta elkarte gastronomikoa), taberna, botika edota barnetegia dira. Ekoizleak ere hemen sartuko lirateke estatutuen arabera. Kasu honetan, erronka, bazkide hauen erosketa guztiak dendan egitera igarotzea litzateke.

### Egitasmoaren kanpo komunitatea:

- Izaera komunitarioa ekimenaren ernamuinean dago, dendaren ekimena herri batzarretik sortu baitzen eta herritarrek dendaren erabiltzaileak diren heinean. Hala ere, bazkide-tza prozesua oso azkar egin zenez, oraindik badago herritarren geruza bat kooperatibatik kanpo. Hauek bazkide egin bitartean, bezero moduan parte-hartu dezakete.
- Hauetaz gain, gutxi dira lurraldeko beste eragileekin garatutako harremanak. Dendaren ekimena ez da eskala handikoa, bere asmoa gehienbat inguruko ekoizleei erostera mugatzen baita.
- Bestalde tokiko ehun enpresarial edo kooperatiboarekin harreman gehiegirik ez dago. Zentzu honetan, interkooperaziorako esparru naturala Olatukoop da. Herri kooperatiba gisa saretuta daude eta sarearen apustua da herri kooperatiben ereduak sakontzea.
- Lankidetzat publiko-komunitarioaren ikuspegitik aldiz, badago elkarlana. Udalak lokala laga du, eta kooperatibak dendaren zerbitzu publikoa eskaintzen du, herri osoarentzat, dezentzat prezio eta zerbitzu bera.