

Gizarte-ekintzailtza Ekonomia Sozial eta Solidarioan. Unibertsitateen eta lanbide-heziketako ikastetxeen eginkizuna

Carlos Puig Lizarraga eta Luis Guridi Aldanondo (koord.)



Laguntzailea:



Argitalpen hau ekonomia soziala eta solidarioaren eta emakumeen eskubide ekonomikoen arloan, Euskadin eta Andeetako eskualdean Hegoa Institutua burutzen ari den lankidetzeta programa baten parte da, Eusko Jaurlaritzaren Garapenerako Lankidetzarako Euskal Agentziak finantzatuta.

Argitaratzailea:



UPV/EHU

Zubiria Etxea Eraikina

Agirre Lehendakariaren etorbidea 81 • 48015 Bilbo

Tel.: 94 601 70 91 • Faxe: 94 601 70 40

UPV/EHU

Arabako Campuseko Liburutegia

Nieves Cano kalea 33 • 01006 Vitoria-Gasteiz

Tel.: 945 01 42 87 • Faxe: 945 01 42 87

UPV/EHU

Carlos Santamaria Zentroa

Elhuyar Plaza 2 • 20018 Donostia-San Sebastián

Tel.: 943 01 74 64

www.hegoa.ehu.eus

Gizarte-ekintzailtzeta Ekonomia Sozial eta Solidarioan. Unibertsitateen eta lanbide-heziketako ikastetxeen eginkizuna

2020ko Urria

Koordinatzaileak: Carlos Puig eta Luis Guridi (Hegoa Institutua, UPV/EHU)

Laguntzaileak: Miguel De La Fuente, Amaia Alvear eta Gezki Institutua (UPV/EHU)

ISBN: 978-84-16257-68-3

L.Z.: 2047-2020

Diseinua eta Maketazioa: Marra S.L.

Itzulpena: Iñigo Gallastegi

Inprimaketa: Printhus S.L.



Agiri hau Creative Commons-en lizentziapean dago. Baimena duzu lan hau kopiatu, banatu eta publikoki hedatzeko, betiere, kontuan hartuta lanaren kredituak adierazi behar dituzula, eta ezin duzula merkataritza-xedeetarako erabili. Ezin da lan honetatik eratorritako obrarik aldatu, eraldatu edo sortu. Lizentzia, osorik: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Aurkibidea

1.	Aurkezpena	5
2.	KoopFabrika Programa. Gipuzkoa eta Bizkaia <i>Arianne Kareaga, Enekoitz Etxezarreta, Beñat Irasuegi eta Blanca Boix</i>	8
3.	PCREES Proiektua. Quilmeseko Unibertsitate Nazionala, Buenos Aires (Argentina). <i>Rodolfo Pastore</i>	16
4.	Herri Kooperatiben Unibertsitate Inkubategi Teknologikoak -ITCP (Brasil) <i>Antonio Cruz</i>	23
5.	Peñascal Kooperatiba. Bizkaia, Gipuzkoa eta Nafarroa <i>Santi Membibre</i>	34
6.	ANEL-ETESS Proiektua. Nafarroako Foru Erkidegoa <i>Enrique Ciaurriz</i>	40
7.	Social and Solidarity Economy in Europe: Affirming a new paradigm through Initial Vocational Education and Training Curricula Innovation	50
8.	Ondorioak	55

Aurkezpena

Ekonomia sozial eta solidarioaren arloko gizarte-ekintzailetzak gero eta protagonismo handiagoa hartu du XX. mendearen bigarren erditik aurrera, antolaketa modu berriak sortu baitira gizarte zibiletik eta gizarte eta lan bazterketa jasaten duten kolektiboetatik. Ekimen horiek helburu soziala eta enpresa kudeaketaren beharrezko eraginkortasuna bateragarri egiten saiatzen dira, enpresa kapitalistekin lehiatu behar duten merkatu batean irautea bermatzeko. Ikuspegi alternatibo honek gizarte-eraldaketa bideratzen du garapen ekitatiboagoa, iraunkorragoa, justuagoa eta parte-hartzaileagoa bultzatuz.

Unibertsitateak prestakuntza, ikerketa eta ezagutzaren hedapenerako eta transferentziarako berezko gunea dira, gizarte-eraldaketaren zerbitzura. Bestalde, lanbide-heziketako zentroek prestakuntza teknikoa eta profesionala ematen diete lan-merkatuan bermeekin txertatzeko gai diren pertsoneri, baita gizarte-eraldaketaren zerbitzura daudenei ere. Hala ere, unibertsitatearen eta lanbide-heziketako zentrozen eginkizuna ere bada inguruko gizarte errealitatearekin etikoki konprometituta dauden pertsona arduratsuak prestatzea.

Aitortu behar da unibertsitateetan eta lanbide-heziketako zentroetan enpresa-ekintzailetzaren irakaskuntza ez dagoela batez ere etikaren eta konpromiso sozialaren ikuspegitik bideratuta, baizik eta merkatu lehiakor batean sartzeari ahalbidetuko duten gaitasun profesionalak sortzearen ikuspegitik, haren izaera, zentzua, funtzionamendua eta ondorioak zalantzan jarri gabe.

Baina, aldi berean, ekonomia sozial eta solidarioa krisi ekonomikoak dakartzan erronkei egokiago erantzuteko gai dela egiaztatzeak, eta ez soilik enpleguari eusteari dagokionez, aldaketa nabariak eragiten ditu unibertsitate erakundeek ekintzailetzaren ikuspegi soziala gizarte ekonomiatik txertatzeko beharrari buruz duten ikuspegian. Onartzen da,

unibertsitatearen gizarte konpromisoaren eremutik, ekosistema ekintzaile bat bultzatu eta garatu behar dela, gizarteak dituen erronkei erantzun ahal izateko, batez ere enplegua sortzeari dagokionez, baina baita ongizate kolektiboari egiten dion ekarpenari dagokionez ere.

Dokumentu honetan, unibertsitateek eta lanbide-heziketako zentroek ekintzaitzaren eta gizarte-inkubazioaren arloan duten zereginaren inguruan Europan eta Latinoamerikan izaten ari diren esperientzia arrakastatsu batzuk jasotzen dira, ekonomia sozial eta solidarioa indartu eta ezagutzak eta ikaskuntzak partekatzeke baliogarriak izango baitira.

Horretarako, sei esperientzia aukeratu dira: KoopFabrika Programa (Gipuzkoa eta Bizkaia), Brasilgo Herri Kooperatiben Unibertsitate Inkubategi Teknologikoak -ITCP; Buenos Airesko Quilmes Unibertsitate Nazionalaren CREES Proiektua, Peñascal Kooperatiba (Bizkaia, Gipuzkoa, eta Nafarroa), Nafarroako Foru Erkidegoko ANEL-ETESS Proiektua, eta Social and Solidarity Economy in Europe: Affirming a new paradigm through Initial Vocational Education and Training Curricula Innovation.

Horietatik guztietatik, aipamen labur bat aurkezten da, haien sorreraren testuingurua, sustatzaile eta parte-hartzaile izan ziren erakunde eta instituzio motak, kolektibo eta sare sozialekin dituzten harreman motak, gizarte-ekintzaitzaren arloan lortutako emaitza nagusiak, eta aurre egin beharreko erronkak eta aukerak ezagutzeko.

Jasotako informazioa oinarri hartuta, 2020ko urrian mintegi bat egin zen, eta bertan parte hartu zuten esperientzia horien ordezkariak, bai eta gizarte-ekintzaitzako unibertsitate prestakuntzarekin eta lanbide-heziketarekin lotutako pertsonak eta erakundeak ere. Parte hartu zuten, halaber, ekonomia sozial eta solidarioaren arloko inkubazio soziala sustatzeko lurralde-erakundeak, ekonomia sozial eta solidarioko sareak eta arlo horretako ikertzaileak.

Aurkeztutako esperientziak aurrez emandako informaziotik hainbat galdera prestatu ziren, testuinguru geografiko, politiko, sozioekonomiko eta kultural desberdinetan ekintzaitza eta

gizarte-inkubazioa sustatzeko unibertsitateek eta lanbide-heziketako zentroek dituzten kezka eta erronkak, lorpenak eta horien gakoak eztabaidatzeko eta bateratzeko. Mintegi honetan ateratako ondorioak ondorioen atal batean jasotzen dira, eta horiek ikasketa kolektibo gisa balioko dute, etorkizunean sortzen diren esperientzia hauetan eta beste batzuetan aurrera egiteko.

Eskerrak eman nahi dizkiegu mintegiak antolatzen lagundu duten erakundeei: REAS Euskadi, Koopfabrika, Beterri Buruntzaldea, Gezki (UPV/EHU) eta Lanki (Mondragon Unibertsitatea), Institutuak, bai eta argitalpenean erakusten diren esperientzien dokumentazioa aurkeztu dutenei ere.

Azkenik, eskerrak eman nahi dizkiogu Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziari mintegi horiek egiteko eta argitalpenak kaleratzeko eman digun laguntzagatik. Izan ere, aipagarria iruditzen zaigu horrelako ekimenak garapenerako lankidetzaren politiken kezken parte izatea.

Carlos Puig eta Luis Guridi

Hegoa Institutua. Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU)





KoopFabrika Programa

(Gipuzkoa eta Bizkaia)

Arianne Kareaga, Enekoitz Etxezarreta,
Beñat Irasuegi eta Blanca Boix*

1. Sarrera

KoopFabrika (<https://koopfabrika.eus>) ekonomia sozial eta ekintzailletza kooperatiboa sustatzeko programa bat da, Gipuzkoako Lurralde Historikoan sortutako ekimenetara zuzendua. Bere lehen edizioa 2016-2017 ikasturtean izan zen Lanki Institutuak (MU) (<https://mukom.mondragon.edu/lanki>), Olatukoop (<https://olatukoop.eus>) eta Gezki Institutuak (EHU) (<https://www.gezki.eus>) bultzatuta. 2019-2020 ikasturtean ekin zaio ekimenari Bizkaian REAS Euskadi (www.reaseuskadi.eus), Olatukoop eta beste erakunde batzuekin koordinatuta (<https://koopfabrika.eus/bilbo>).

Programak hiru jarduera-ardatz nagusi, eta esperientzia indartzen eta hedatzen duten bi jarduera gehigarri konbinatzen ditu. Programaren barruan ekimen kooperatiboetara zuzentzen diren hiru jarduera-ardatz nagusiak dira **prestakuntza**, **tutoretza** eta **saregintza**.

a) Prestakuntza planak **hurbilketa teorikoa** eta **tresna praktikoak ezartzea** uztartzen ditu, azken horiek beharrezkoak baitira edozein ekintzailletza-prozesutan.

- Beraz, eremu teorikotik (edo politizazio-eremutik) harremanetan jartzen dira, alde batetik, ekonomia sozial eta solidarioaren (edo

* Arianne Kareaga, Mondragon Unibertsitateko (MU) Lanki Institutuko irakaslea eta ikerlaria, eta KoopFabrikako koordinatzailea da.

Enekoitz Etxezarreta, Euskal Herriko Unibertsitateko Gezki Institutuko irakaslea eta ikerlaria da.

Beñat Irasuegi, Talaios Kooperatibako lankidea eta OLATUKOOP Sareko kidea da.

Blanca Boix, REAS Euskadiko Ekonomia Sozial eta Solidarioaren Berrikuntza eta Hazkunde arloko arduraduna da.

eraldatzailearen) errealitatea eta, bestetik, izaera eraldatzailea duten hurbilketa sozioekonomikoak, hala nola ekonomia feminista, ekonomia ekologikoa edo garapen poskapitalista.

- Prestakuntza teorikoari **tresna praktikoan azalpena** gehitzen zaio. Horiek, bada programaren barruan dagoen **“tresna-kutxa”** delakoan garatu dira. Horretan, ekintzailtza-prozesu bat bideratzeko beharrezkoak diren tresnak zehazten dira (Canvas eredu), baina ekonomia sozial kooperatiboaren paradigman jarduten duten ekimenen premia eta nahietara moldatuta.

- b) Bigarren ardatzean, **inkubazio-zerbitzuak** eskaintzen zaizkie ekimen kooperatiboari. Horien artean, gizarte-ekimenezko bide-laguntza zerbitzuak eta baliabide partekatuak ditugu. Hala, ekintzailtza-proiektu bakoitzari laguntzaile bat esleituz, doako aholkularitza-ordu batzuk eskaintzen dira. Horrela, proiektu bakoitzak interesgarritzat jotzen dituen tresnen aplikazioan sakontzeko aukera du, laguntzailearen laguntzaz.

Proiektu bakoitza, ekintzailtza-prozesuaren momentu desberdinetan sartzen da programan eta, hortaz, laguntzaileak tutoretza egiteko gida metodologiko bat du eta horretan prozesuaren fase bakoitzerako laguntza-baliabideak ezartzen dira. Laguntzaileak, beraz, funtsezko zeregina du prozesuan, ezagutza teknikoaz gain, bere bizipenean oinarritutako ikaspenak eskaintzen baititu (ia laguntzaile guztiak dira gizarte-ekintzaileak), baita ekimen sozial eta kooperatiboetara lotutako gizarte- eta lurralde-sareetan parte hartuz sortzen duen kapital soziala ere.

- c) Hirugarrenik, KoopFabrikak lurraldean Ekonomia Sozial Eraldatzaileko edo Ekonomia Sozial Berriko **sareak sortzea eta indartzea** sustatzen du. Zentzu horretan, “segurtasun-sare” bat eskaintzen du hasten ari diren ekimenezkat. Programaren inguruan nolabaiteko “merkatu sozial” bat sortzea da helburua, non ekimen berriek beren jardura ekonomikoko hornitzaile eta bezeroekin harremanetan jartzeko aukera izango duten. Hala, lankidetzak ekonomikoko akordioez harago, izaera mutualistagoa duten lankidetzadynamikak ezartzeko baldintzak sortzen dira.

Helburu nagusia, azken finean, **lankidetzak mutualistako tresna zehatzak sortzea** da; elkarrekin sortutako baliabideak partekatuz, sarean parte hartzen duten ekimenen



komunikazioa, finantzaketa, gizarteratzea eta lurraldearekiko lotura hobetze aldera. Sare horien bitartez, komunitate- eta lurralde-loturak estutzen dira, esperientzia eta garapen guztiak lurraldeko gizarte- eta enpresa-sarearekin lotzen baitira.

- d) Pertsona ekintzaileei eskaintzen zaizkien prestakuntza, tutoretza eta lurraldekotze ardatzez harago, beste bi jarduera hauekin osatzen da programa: **prestatzaileen eta sustatzaileen prestakuntza eta ikerketa aplikatua**.

Prestatzaileak eta sustatzaileak prestatzeko programaren helburua da **prestakuntza-eskaintza** honako **hauei zabaltzea**: programaren barruan laguntzaile dabiltzan pertsonen nahiz lurraldean programa hobetzeko ekarpenak egiten dituzten pertsonak edo eragile sozialei (sustatzaileak). Hainbat saio kolektiboren bitartez, ekimenetan egin beharreko esku-hartzearen alderdi zehaztetan sakontzen da (gatazkak konpontzea, soziokrazia, marketin komunitarioa, etab.) eta tutoreek edo sustatzaileek identifikatzen dituzten gabezia eta erronka nagusiak partekatzen dituzte.

Azkenik, **Ikerketa Nodo** bat dago, unibertsitateko, lurraldeko eta gizarteko zenbait eragilek osatua. Hark programarako garapen berriak eta hobekuntza-prozesuak eskaini nahi ditu, **ikerketa aplikatua erabiliz**. Nodo hura hainbat eragilek osatzen dute eta Ikerketa Ekintza Parte-hartzailearen (IEP) jarduera esparruetara hurbiltzen saiatzen den ikuspegi pedagogiko bat erabiltzen du; izan ere, programan parte hartzen duten eragileen beharretara lotzen den ikerketa bilatzen du.

Ezagutza berrien sorkuntza kolektibo hori diagnostiko fasetik hasi eta tresna berriak sortu, baliozkotu, proposatu eta ekintzailetza-prozesuetan aplikatzeraino lantzen da. Hala, ikuspegi metodologiko horren helburu nagusia **unibertsitate-ikerketa egiteko moduak berrikustea** da eta, azken batean, ekintzaileen bizi-baldintzak hobetzen dituzten ahalduntze-prozesuak sortzea.

KoopFabrikaren kasuan, ekonomia sozial eta solidarioari buruzko prestakuntza teorikoa eta praktikoa funtsezko oinarri bat da, edozein gizarte-ekintzailetza prozesuren aurretik egin beharrekoa. Izan ere, inkubazio-prozesuaren barruan, prestakuntza lehenengo eta ezinbesteko urratsa da. Aurrez zehaztu den moduan, prestakuntza hori bi hurbilketa hauen arabera ematen da: politizazioa eta gaikuntza. Izan ere, hainbat gairi buruzko irakaskuntzak ematen ditu, hala nola kontabilitatea, gestioa, finantzaketa, komunikazioa eta ekintzailetzarako beste tresna batzuk; baina gainera, Ekonomia Sozial Eraldatzailearen

oinarriei eta honek beste proposamen eraldatzaile batzuekin dituen lotura teorikoei buruz ere.

Laguntza-prozesuan, halaber, hurbileko prestakuntza eta bizipen-prestakuntza ahalbidetzen da, ekintzaitzako esperientzia berrietan oinarrituta edo etorkizuneko ekintzaileen bisiten bidez, ekonomia sozial eta solidarioko esperientzia fidagarriak bertatik bertara ezagutzeko. Olatukoop sareko kideek, REAS Euskadik eta unibertsitateko eragileek tutoretzen dituzte ekimenak.

2. Erakunde sustatzaile eta parte-hartzaileak

KoopFabrikan hainbat eragile kooperatibok, lurraldeko eragilek eta eragile unibertsitariok parte hartzen dute.

- a) Lehenengoen artean **Olatukoop** da aipagarriena. Hura hainbat kooperatibak eta ekimenek osatutako Ekonomia Sozial Eraldatzaileko sare bat da. Hala, programaren sustatzaile nagusia eta antolatzaileetako bat izateaz gain, ekimen berriak merkatu sozialera eta lurralde-eremura lotzen dituen "segurtasun sarea" da, azken finean. Bizkaiaren kasuan, **REAS Euskadiren** koordinazio-rola nabarmendu behar da. Euskadiko Ekonomia Alternatibo eta Solidarioaren Sarea 1997an sortu zen, eta gaur egun 80 erakundek osatzen dute. Horien egitekoa ekonomia solidarioa garatzea da, ekonomia bere alderdi guztietan (ekoizpena, finantzaketa, merkataritza eta kontsumoa) garapen pertsonal eta komunitarioaren zerbitzura dagoen bitarteko gisa -eta ez helburu gisa-, aldarrikatzen duen ikuspegi eta praktika ulertuta.
- b) Lurraldeko eragileen parte-hartzea **Eskualde Garapenerako Elkartek** desberdinen bitartez bideratzen da (Bagara Herrigintza, Beterri-Buruntzaldea, etab.). Elkartek horien jarduera-eremua beren eskualdeetara mugatzen da baina beren ekarpena ezinbestekoa da, izan ere, horien bitartez ekimen berriak eskualdeko garapenarekin edo eskualdeko garapen-eredu berriekin lotzen dira. Lurraldean kokatze hori hainbat bideren bitartez gauzatzen da:
 - Eskualdeko bertako **ekintzaitzako proiektuak erakarriz**, garapenerako elkarteen sustapen-zerbitzuek horiek identifikatzen eta birbideratzen dituztelarik.

- Elkarte horienak diren **espazioak erabiliz**, prestakuntza-plana eta inkubazio-faseak gauzatzeko.

- Ekimen berriak **lurraldeko premia berriekin lotzen** saiatuz.

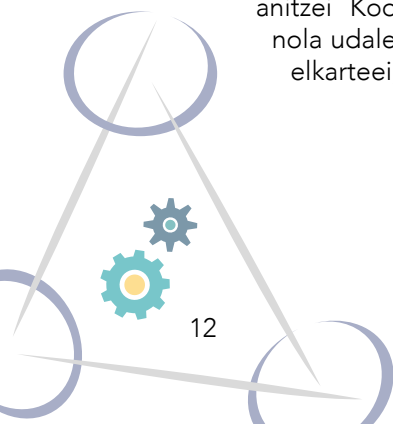
c) Hirugarrenik, programak hainbat **eragile unibertsitario** ditu, hala nola **Mondragon Unibertsitateko LANKI Institutua** eta **Euskal Herriko Unibertsitateko (UPV/EHU) GEZKI** Gizarte Ekonomia eta Zuzenbide Kooperatiboaren **Institutua**. Bi eragile horiek parte-hartze aktiboa dute prestakuntza-planen antolaketan eta **Ikerketa Nodoaren** dinamizazioan.

Aipatu beharra dago, azkenik, proiektuaren edizio guztietan honako hauen laguntza jaso dela: Gipuzkoako Foru Aldundiko Ekonomia Sustapeneko Departamentua, Bizkaiko Foru Aldundiko Enplegu, Gizarteratze eta Berdintasun Saila, eta Eusko Jaurlaritzako Lan eta Justizia Saila. Izan ere, horien laguntzarik gabe ezinezkoa izango litzateke programen doakotasuna mantentzea.

3. Beste kolektibo eta sare batzuekiko harremana

Esan bezala, Olatukoop eta REAS Euskadi sareak programaren parte dira. Sarea osatzen duten erakundeak aktiboki inplikatzen dira programaren prestakuntza eta jarraipenetan. Gainera, programak gizarte-ekintzailtzako ekimen-sareak sortzeko duen borondatea, batzuetan, inkubazio-prozesuaren ondoren sare horietan izandako parte-hartzean zehazten da.

KoopFabrika inkubagailuak lurraldean errotutako ekonomia ezartzeko egiten duen lanari esker sortzen diren ekimenak formalki edo informalki lotzen dira inguruko komunitatearekin. Sare komunitario horretan, bada, garapenerako elkarteak eta unibertsitateak daude, baina sarea eragile horiez harago doa, sustatzaileak prestatzeko dinamiken bitartez. Izan ere, dinamika horiek eragile sozioekonomiko eta lurraldeko eragile anitzei KoopFabrikaren programa hurbiltzen saiatzen dira, hala nola udalei, sindikatuei, migranteen, emakumeen edo ingurumen-elkarteei, etab.



4. Emaitza eta inpaktu nagusiak

KoopFabrikak, bere bost edizioetan, inkubaziotik sortutako hainbat ekimen arrakastatsu izan ditu:

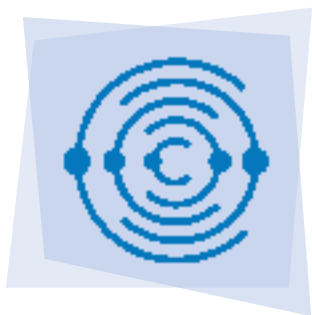
- a) Edizio bakoitzean, 50 pertsona inguru ari dira programan parte hartzen, beste hainbeste ekimen-proiekturi lotuta, eta parte-hartze horietatik 15 proiektu inguru finkatzen dira edizio bakoitzeko.
- b) Programak 40 erakundetako 70 pertsona inguruk parte hartzea ere lortu du. Pertsona horiek, tutoreak edo sustatzaileak diren aldetik, programaren eragin biderkatzailea ahalbidetzen dute.
- c) Ekimen horien jarduera-sektore ekonomikoa zabala da: Zituene ekimenak tokiko produktuekin egiten duen artisau-pasta ekologikotik, Alai Ondo edo Ta Puntu ekimenek diseinu grafikoari eta komunikazioari aplikatutako gizarte-ikuspegiraino, baita Otarra Bioelkartearen edo Bidaziren produktu ekologikoen ekoizpena eta salmenta zuzena, prestakuntza-erakundeak, coaching-a edo genero-berdintasunari buruzko aholkularitza ere (To!, Harago Aholkularitza...). Programan sortutako ekimen gehienak honako **jarduera-eremu hauetan** aritzen dira: agroekologia, kultura, prestakuntza eta aholkularitza, etxebizitza eta gizarte-zerbitzuak.
- d) Gizarte-ekintzailtza programaren barruan prestatzaileak prestatzeko jarduera bat dago. Hau da, prozesuaren **erreplikagarritasuna eta hedapena lortzeko**, sareen kideak eta unibertsitateek dagoeneko ekintzaileak diren pertsonen zuzendutako prestakuntza espezifikoak eskaintzen dituzte. Hala, haiek KoopFabrikan prestakuntza, tutoretza eta laguntza eman ahal izango dute, inkubatzen diren ekimenen kopurua handitzeko.
- e) Hiru eragileek -komunitarioak, unibertsitarioak eta lurraldekoak- beren ezagutzak bateratzen saiatzen dira, epe ertainean balio duten ikerketa-ekosistemak sortzeko.
- f) Inplikaturako unibertsitateek Ikerketa Ekintza Parte-hartzailearen ikuspegi metodologikoa erabiliz parte hartzen dute KoopFabrikan. Ikuspegi horren bidez, **teoria aplikatu eta parte-hartzaileak ahalduz dituen praktika baten ondorioak erabili** nahi dute. Horrela, alde batetik, ikerketak programa elika dezake eta, bestetik, unibertsitateek inkubagailurako materialak hedatzen, hobetzen, sistematizatzen eta sortzen dituen ikerketa-eremua dute. Programaren beraren hitzetan, proposamen bi horien helburua **efektu biderkatzaile** bat sortzea.

5. Erronkak eta aukerak

- a) **Lurraldearekiko lotura** handiagoa eta hobe lortzea. Izan ere, lurraldeko erakunde gehiago inplikatur, enpresa-proiektu berriak lurraldearen premia sozial eta ekonomikoekin lotu ahal izango dira.
- Lurralde bakoitzaren berezitasuna kontuan hartzea dagozkion estrategiak ezartzeko, bakoitzaren baldintzen eta ezaugarrien arabera.
 - Lurraldearen premiak detektatzeko eta prozesatzeko estrategiak zehaztea. Dauden proiektuen arteko lankidetzaren prozesuak garatzeko aukerak identifikatzea. Ikerketa-ekintza ekosistema bat garatzea, eskaera horiek detektatzeko eta sistematizatzeko
 - Eremu eta lurralde berrietan sartzea, proiektu berriak erakartzeko eta haiei laguntzeko sare gero eta trinkoagok egiteko helburuz.
 - Lurraldeen premietan oinarrituz proiektu berriak sortzea.
 - Lurraldean dauden eragileak prozesuan sartzea: kooperatibak, sindikatuak, enpresak, garapenerako elkarteak, udalak, heziketa-zentroak, gizarte mugimenduak...
- b) Jatorri, egitura eta funtzionamendu-dinamika desberdineko eragileek osatutako **governantza-eredu plurala** zehaztea eta finkatzea.
- Ekimena osatzen duten zati guztien garrantzia eta adierazgarritasuna aintzat hartzea.
 - Partaidetza, funtzionamendua eta kudeaketa ereduak argitzen dituzten protokoloak egitea.
- c) **Funts publikoen eta komunitarioen arteko finantzakidetzaren eredu handiagoa** lortzea.
- Finantzaketa publikoko iturriak egokiak dira proiektu sendo eta indartsuak finkatzeko baina funts horien gehiegizko menpekotasuna sortzeko arriskua dago.
 - Tokiko erakundeek, hala nola garapenerako elkarteek edo enplegu-bulegoek finantzaketa publikoko iturri berriak lortzea.

- d) KoopFabrikaren hazkunde edo eskalagarritasun-eredua zehaztea.
- e) Prestatzaile/tutore berriak bilatzea ekimena erreplikatzeko eta hedatzeko, lehen lau edizioetan egindako bidea indartuz.
- f) Programa xede-publiko gisa sartzen direnen profiletara egokitzea, biztanle behartsuenei arreta berezia jarritz.
- g) Prestakuntza-programak beste hizkuntza batzuetan irekitzea, euskaratik harago; prestakuntza-programetako hizkuntza ofiziala izaten jarraituko baitu, baina hala eskatzen duten kolektibo espezifikoetatik sortutako ekimenei lekua eman ahal izango da.





CREES Proiektua

Quilmeseko Unibertsitate Nazionala

(Buenos Aires, Argentina)

Rodolfo Pastore*

1. Sarrera

CREES (Ekonomia Sozialean Ekintzailtza Sareak Sortuz) proiektua ekimen akademiko integrala da, ekonomia sozial eta solidarioaren arloko irakaskuntza, ikerketa eta unibertsitate-hedapena uztartzen dituena. Latinoamerikan, unibertsitate-hedapena unibertsitate-hezkuntzaren elementu egituratzailea da instituzioaren misio bikoitza (irakaskuntza eta ikerketa) egiteko aukera ematen baitu, unibertsitatea lurraldeko edo komunitateen premia espezifikoekin lotuz.

CREES proiektua Quilmeseko Unibertsitate Nazionalan -UNQ- (Buenos Aires, Argentina) (<http://www.observatorioess.org.ar/>) finkatuta dago 2011tik eta hiru hauek osatzen dute:

- a) **Gizarte- eta hezkuntza-ardatza**, hainbat prestakuntza-ekimen biltzen dituena, hala nola hauek:
 - *Ekonomia Sozial eta Solidarioko Gizarte- eta Hezkuntza-operadore izateko Unibertsitate Hedapeneko Diploma (DOSESS)*, lurraldeko ekonomia sozial eta solidarioaren arloko eragileei zuzendua eta bigarren hezkuntzako ikasketa formalak eskatzen ez dituena.
 - *Ekonomia Sozial eta Solidarioko Unibertsitate-gradu Teknikoa (TUESS)* eta ekonomia sozial eta solidarioko online zikloa, lizentziaturaren osagarri dena. Azken hori diseinatzeko fasean dago. Halaber, graduondoko bi ibilbide eskaintzen dira:

* Rodolfo Pastore, Quilmeseko Unibertsitate Nazionaleko (UNQ) irakasle titularra, eta Ekonomia eta Administrazio Saileko eta Unibertsitate horretako CREES (Gizarte Ekonomiako Sare Ekintzaileak eraikiz) Programako Zuzendaria da.

- *Ekonomia Sozial eta Solidarioaren Kudeaketan Espezializazioa* (EGESS), 2012. urtetik eskaintzen dena.
- *Ekonomia Sozial eta Solidarioaren arloko Graduondoko Diploma* (DIPESS), 2016. urtetik eskaintzen dena.

b) **Ardatz sozio-komunitarioa**, batez ere CREES-ICOTEA Unibertsitate Hedapenerako Programari lotua. Hura, 2011n jarri zen abian eta gaur egun:

- 16 unibertsitate-hedapeneko proiektu biltzen ditu, **komunitatea Ekonomia Sozial eta Solidarioan gaitzeko eta biak lotzeko**.
- **Hainbat jardueratan** oinarritzen da, hala nola gizarte- eta hezkuntza-praktikak, institutuekiko lotura, gizarteratzeko kooperatiba sozialak, administrazio- eta kontabilitate-kudeaketa, ikus-entzunezko ekoizpena, zaintzaren ekonomia, emakumea eta lana edo turismo sozio-solidarioa, besteak beste.
- Hedapen-programa horien bidez, unibertsitate-zirkuitutik baztertutako kolektiboek, hala nola pertsona helduek, mendekotasuna duten pertsonak beren kargura dituzten emakumeek edo diru-baliabiderik ez duten langileek, **unibertsitateko gaitasun teknikoak** eskuratzea lortzen da, aldi berean beren gizarte- eta lan-garapenerako aukerak sortuz eta ekonomia sozial eta solidarioaren errealitatearekin lotuz.

c) **Ardatz sozio-ekonomiko eta teknologikoa**, helburu hauek dituen:

- **Ekintzailtza-ekimenen segimendua** egitea.
- **Inkubazio-prozesuen erronkak konpontzea**.

Horretarako, 2013an, Ekonomia Sozial eta Solidarioko Inkubazio Sozialeko Unibertsitate Programa (PUIS) sortu zen, Unibertsitate Hedapenerako Idazkaritzaren (SEU) bidez unibertsitatean instituzionalizatu zena.

- **Gizarte-ekimenak sustatzeko** inkubazio-programa unibertsitarioa da.
- **Unibertsitatean instituzionalizatuta** dago, Unibertsitate Hedapenerako Idazkaritzaren (SEU) bitartez.
- Quilmeseko Unibertsitate Nazionaleko **Berrikuntza eta Transferentzia Teknologikoaren Idazkariarekin** dago antolatuta.

Proiektua honako hauek osatzen dute: 7 Ekonomia Sozial eta Solidarioko unibertsitate-inkubagailu -aurrerantzean ESSUI-, beren sustatzaileen arabera 145 parte-hartzaile dituztenak (irakasleak, ikasle graduatuak, administrazio-langileak eta hirugarren sektoreko erakundeetako kideak). Inkubagailu horiek 33 erakunderekin, sei federazio nazionalekin eta ESSko bi konfederazioarekin lotzen dira eta beste lotura batzuk ere dituzte, hala nola lankidetzeta-hitzarmenak eta kanpo-finantziazioa.

PUIS programak hiru inkubazio-prozesu ditu:

- **Zeharkako** prozesuak, ESSaren merkatu-estrategiak, komunikazioa eta abar hartzen dituztenak.
- **Lurraldeko** prozesuak, lurraldearen beharretara lotuak.
- **Sektoreko** prozesuak, ESSaren sektore desberdinekin lotuak.

Unibertsitate-inkubagailuen kasuan, ekonomia sozial eta solidarioaren eta prestakuntzaren arteko harremana **bi noranzkoko** da.

- Alde batetik, **unibertsitate-ikasleek** ekonomia sozial eta solidarioan presta daitezke, zirkuitu akademikoen barruan eta prestakuntza-maila guztietan, aipatu den bezala
- Halaber, ikasleek eta irakasleek modu praktikoan gara ditzakete beren ekimena eta proiektuak ESSUlen lan-eremuekin lotuz. Hala unibertsitate-komunitatearen jakintzak eta esperientzia praktikoak susta ditzakete, hainbat ikuspegi edo arlotatik, hala nola Teknologiatik, Gizarte-Hezkuntzatik, Komunikaziotik, Turismotik edo Psikologiatik.
- Beste alde batetik, **unibertsitateaz kanpoko** ekonomia sozial eta solidarioko **eragileak**, hala nola sareak, kolektiboak, federazioak edo nodoak, ESSUlen garapenean eragiteko gai dira, aktiboki parte hartuz eta inplikatur.

2. Erakunde sustatzaile eta parte-hartzaileak

Proiektua **eragile anitzek** osatutako unitateetan oinarritzen da. Sustatzaileek **eragile-aniztasuna** deitzen diote horri.

Unibertsitate-inkubagailu bakoitza honako hauek osatutako **lantaldeetan antolatzen da**: unibertsitateko hainbat eragile (irakasleak, ikertzaileak,

administrazio eta zerbitzuetako langileak eta ikasleak) eta akademiaz kanpoko zenbait pertsona eta instituzio (horien artean ekonomia sozial eta solidarioko ekintzaileak, sareak eta erakundeak ditugu) osatuak.

Zentzu horretan, azpimarratzekoa da ESSUak osatzen dituen eragile aniztasuna; izan ere, Argentinako inkubagailuak pertsona kopuru handi batekin harremanetan daude, gutxi gorabehera 145 kide eta 500 partaide.

- a) Inkubagailuetatik sortutako ekimen ugariak oso **talde desberdinetara** heltzen dira, hala nola probintziako zenbait eskualdetako Merkataritza Ganberetara, edo Buenos Aires hiriko migranteengana; baita beren zentroetan ekonomia sozial eta solidarioko entitateek ekoiztutako produktuen saskiak erosten dituzten erretiratuen taldeetara edo publiko guztiari irekitako Ekonomia Sozial eta Solidarioko Azoketara ere.
- b) Halaber, **Unibertsitateak parte-hartze handia du erosketara publiko arduratsu edo sozialean**, batez ere Ekonomia Sozial eta Solidarioko Merkatu eta Finantzen Inkubagailuari esker. Unibertsitate-komunitatearen inplikazio hori Autogestionatutako Biltegiaren eta Denda Kolektiboaren bidez ere gertatzen da, eta sindikatuek langileen kontsumo solidarioan duten inplikazioari esker ere. Denda hori Unibertsitatean ekonomia sozial eta solidarioaren ekoizpena merkaturatzeko gunea da.
- c) Halaber, inkubagailuen aurretik sortutako **Ekonomia Sozial eta Solidarioko Azokek** ESSUak ezagutzera ematen eta ekimen horiek sendotzen lagundu dute.
- d) Azkenik, **administrazio publikoei** dago-kienez, horietako batzuek zuzeneko lotura dute ESSUekin, hala nola Erretiratu eta Pentsiodunentzako Gizarte Zerbitzuen Institutu Nazionalak (zenbait zentrotako pentsioduna kontsumo arduratsuko otarrak ematen die) edo Deltako Eztiaren Ibilbideak (erlezaintzako kooperatiben federazioak, eskualdeko turismo zuzendaritzak, auzo-elkarteak, institutu bat eta UNQ bera biltzen ditu).



3. Beste kolektibo eta sare batzuekiko harremana

Quilmeseko Unibertsitateak harreman estua du inguruko komunitate sozial eta instituzionalarekin; are gehiago, lurraldeko sarearen parte izateko sortu zen ekimen hura.

Eragile-aniztasuna hitzak esperientzia horretan hartzen du zentzua, ESSUlek partaide instituzional eta sozial ugari baitituzte. Ekonomia sozial eta solidarioko sareek ESSUletatik sortutako ekimenen parte dira. Hori da, adibidez, erlezaintzako kooperatiben federazioen edo ekonomia sozial eta solidarioko azoken kasua. Era berean, beste kolektibo batzuekin ere harremana du, hala nola, langileen sindikatuekin, horiek kontsumo arduratsua aktiboki sustatzen baitute UNQko langileen artean.

Beste alde batetik, Unibertsitateak berak aktiboki parte hartzen du inkubagailuetan eta ez soilik ekonomiaren edo kudeaketaren ikuspegi batetik; izan ere, Autogestionatutako Biltegia edo UNQsustentable ingurumen-programa unibertsitateko egunerokoaren parte dira. Hala ere, 2014an Ekonomia Sozial eta Solidarioko Unibertsitateen Sarea sortu zuten lau sustatzaileetako bat izan zen UNQ. Gaur egun, sare horrek, lantaldeak ditu Argentinako 30 unibertsitatetan.

4. Emaidza eta inpaktu nagusiak

ESSUlek hainbat eremutan proiektuak ezartzea lortu dute, hala nola hauek:

- a) Partzuergo batek modu kolektiboan kudeatzen duen zirkuitu turistikoa, edo aipatutako Deltako Eztiaren Ibilbidea. Halaber, "Pipinas Viva" Hotel Eskola Kooperatibaren sorreran parte hartu dute. Horrek, hotel bat berreskuratuz, bere jarduera ekonomikoa eta UNQko ikasleen praktikak uztartzen ditu.
- b) Beste alde batetik, garapen iraunkorraren eremuan, olio erabilia bioerregai bihurtzeko ekimen esperimental bat garatu da kooperatiben, Unibertsitatearen eta erakunde publikoen arteko aliantza baten bitartez.
- c) Lehen aipatutako Denda Kolektiboa eta Autogestio Biltegia inkubagailuetatik sortutako ekimenen beste adibide batzuk dira. Horiek

Buenos Aireseko Merkatu Zentralean ekonomia sozial eta solidarioko banaketa-egoitza bat sortzeko oinarri izan dira, Zentral Kooperatiboa, alegia, inkubagailuak berak kudeatua.

- d) Diseinuaren eta marketinaren sektorean hainbat ekimen sortu dira, hala nola tokiko enpresa berreskuratu batentzat egindako zuku-makina baten diseinu industrialia edo beste ekimenen komunikazio-kanpainak egitea.
- e) Azkenik, ekintzailtza teknologikoari dagokionez, bi app sortu dituzte: ESSApp eta MapESS. Horiek ekonomia sozial eta solidarioko ekimenak mapeatu eta geolokalizatzen dituzte Argentina osoan. Halaber, ekonomia sozial eta solidarioko erakundeen kudeaketa hobetzeko helburua duen software libre bat sortu da, **Chasqui** izenekoa.

Argentinako inkubategiak ere prestakuntza, hezkuntza eta elkarrengandik ikasteko eremuak dituzte, hala nola hauek:

- Buruko Osasunari buruzko foroak.
- Ekonomia sozial eta solidarioko azokak, eztabaidarako eta ekimenak zabaltzeko eremu publiko eta ireki gisa.
- Noizbehinkako beste eremu txikiago batzuk, adibidez, El Obrador. Horretan esperientziak partekatzen dira eta pertsonak gaitzen dira osasun komunitarioaren eta buruko osasunaren arloko gizarte-ekintzailtzarako.
- El Laboratorio, non ekintzailtza teknologikoa sustatzen den, irakasleekin, ikasleekin, sareekin eta unibertsitatearekin berarekin izaten diren topaketetan elkarrekin ikasiz eta proiektuak aztertuz.
- Halaber, inkubagailuek UNQren eremua gainditzea lortu dute eta, beste unibertsitate batzuekin lankidetzan, Hedapeneko Diploma bezala onartutako prestakuntza-programak garatzea lortu dute.

5. Erronkak eta aukerak

Argentinako inkubagailuekin lotutako hainbat arazo daude. Batzuk ekonomia sozial eta solidarioari dagozkio eta beste batzuk kasu bakoitzari. Nolanahi ere, arazo horiek hainbat erronka dakartzate:

- a) Unibertsitateek meso-lurraldeetako **gizarte eta antolaketa prozesuak** indartzen laguntzea.
- b) Kontsumo arduratsua zabaltzen eta antolatzen laguntzea; merkatu sozialak eta balio solidarioko zirkuituak hedatzen laguntzea, logistika-zerbitzu berriak garatuz eta indartuz, baita nodoak eta banaketa-zentroak ere.
- c) Ekonomia solidarioko prozesuetan **teknologia eta ekipamendu gehiago** sartzea. Ekimenen garapenean eta hedapenean **etengabeko berrikuntza mantentzea**, izan ere, izan dezaketen bideragarritasun ekonomikoaren aurrean premia horiei aurre egiteko formula berriak bilatzen jarraitu daiteke.
- d) Ekonomia sozial eta solidarioko ekimenek lantzen saiatzen diren dinamiken dimentsio-aniztasunak sortzen dituen zailtasunei aurre egitea: **lanketa integralak** hainbat lurralde, diziplina eta esparrutatik.
- e) Prestakuntza eta segimendu sozial eta tekniko handia eskatzen duten **inkubazio-proposamen espezifikoak sendotzea**. ESSUlek hori arrakastaz lortu dutela dirudi.
- f) Beharrezkoa den **finantzaketa espezifikoa** eta **merkatuen garapena** lortzea. Argentinaren kasuan ez dirudi, oraingoz, baldintza hori oztopoa izan denik. Finantza solidarioetan **tresna berritzaileak eta eskala handiagokoak bultzatzea**, batez ere finantzarizazioa gero eta handiagoa eta herritarren diru-sarrerak gero eta txikiagoak diren testuinguru honetan.
- g) Irakasleek unibertsitatearen misioa osatzen duten hiru erpinekin (prestakuntza, ikerketa eta hedapena) duten **lotura hobetzea**, eta modu ekitatiboan. Irakaskuntzaren kalitatea barematzeko sistema perbertsoa dela eta, irakasleek eragin handiko argitalpenetan eta prestakuntzan jartzen dute arreta, eta hedapenari eta, beraz, unibertsitatearen gizarte-funtzioari ez zaio jaramonik egiten.

ITCP

Herri Kooperatiben Unibertsitate Inkubategi Teknologikoak -ITCP-

(Brasil)

*Antonio Cruz**

1. Sarrera

Kooperatiba Herritarren Inkubagailu Teknologikoak (ITCP) 1990ko hamarkadan sortu ziren ikerketa, irakaskuntza eta ekintzailtza sozial eta solidarioaren esparruko unibertsitate-hedapena bateratzeko asmoz. Izan ere, ekimen garrantzitsua dira arlo horretan.

Brasilen sortu ziren, gizarte-krisiko testuinguru batean, eta krisi hura hegemonia neoliberalarekin eta gizarte-mugimenduen gorakadarekin larriagotu zen. ITCPak, bada, alternatiba kooperatiboak ezartzeko dispositibo bezala diseinatu ziren, Ekonomia Solidarioaren arloan lana eta errentak sortuko zituztenak (Cruz-Sousa eta al, 2001).

Herrialdeak bizi zuen gizarte-krisiaren ondorioz, eta hainbat sektorek unibertsitateari konpromiso soziala eskatzen zioten aldetik, 1995ean Kooperatiba Herritarren lehen Inkubagailu Teknologikoa sortu zen Rio de Janeiroko Unibertsitate Federalean (IPCP/UFRJ. Lan-kooperatibak sortzeko eta "transferentzia teknologikoko" prozesu bat ezartzeko interesa zuten faveletako komunitateekin harremana ezartzea izan zen inkubagailu horren helburu nagusia (Azevedo, Baldeón eta Bacic, 2005).

Ingeniaritzaren eta teknologia-ikerketen arloari lotutako ikasleek, irakasleek eta teknikariek osatutako lehen inkubagailu horren ostean, beste asko etorriko ziren herrialdean zehar. Hala, gaur egun, 100 inkubagailu baino gehiago daude herrialde osoko unibertsitateetan banatuta.

* Antonio Cruz, Pelotas Unibertsitate Federalesko (UFP) Nazioarteko Harremanetako irakaslea eta Gizarte Teknologien eta Ekonomia Solidarioaren Diziplinarteko Guneiko ikertzailea da.

Hori dela eta, 1998an, Kooperatiba Herritarren Inkubagailu Teknologikoen sarea sortzea erabaki zuten. Horren oinarri etiko-politikoak Ekonomia Sozial eta Solidarioaren eta kooperatibismoaren printzipioekin bat datoz (Cruz et. al, 2011):

- Unibertsitatea sektore herritarrekin eta haien helburu eta proiektuekin konprometitzearen alde egitea.
- Inkubagailuen barruan autogestio-ariketa bat egitea, irakasleen, teknikarien eta ikasleen ohiko hierarkiak gaingiduz.
- Ekintzailtza-ekimenen autogestioa eta gizarte bidezko, demokratiko eta berdintasunezko baten alde egitea.
- Irakaskuntzaren, ikerketaren eta hedapenaren arteko artikulazio osoa.
- Inkubagailuetan diharduten taldeen diziplinartekotasuna.
- Parte-hartze aktiboa Ekonomia Solidarioaren arloko ekimenen antolamendu politiko eta ekonomikoari buruzko foroetan.

Beraz, inkubazio-prozesua honako helburu hau duen prozedura bat da: irakaskuntza, ikerketa eta hedapenaren bitartez, ekintzailtza ekonomiko kolektibo bat abian jarri nahi duten langile-taldeen eskaerei erantzutea. Izan ere, langileek, beren esperientzia profesionaletatik abiatuta, aholkularitza eta prestakuntza beharko dute hainbat arlotan. Beraz, azken finean, jakintzak trukatzeari ari gara, unibertsitateak herri- eta hiri-eremura eta alderantziz. Hau da, unibertsitateak akademiaren eremutik kanpo dagoen benetako bizitzatik ikasten du eta ekintzaileek erabili ezin izan dituzten tresnak erabiltzen ikasten dute (Mendoza eta Martins, 2008).

Esperientzia horien helburuak bost ardatz nagusitan laburbildu daitezke:

- a) **Talde solidarioak eratzeko eta finkatzeko laguntza eta aholkularitza.** Horiek ekimen ekonomikoak, hau da, ekoizpen-, kontsumo-, banaketa- edo finantzaketa- ekimenak izango dira, lankidetzaren, autogestioaren eta elkartasunaren printzipioetan oinarritzen direnak.
- b) **Lurralde- eta toki-mailako inkubazioa,** zentzu zabalean, komunitatearen garapen ekonomiko, teknologiko eta finantzarioaren bitartez. Horien artean daude lan dinamikez kanpoko sektoreetako kooperatibak, emakumeentzako tailerrak, lantegi kolektiboak, banku komunitarioak eta funts birakariak, besteak beste.

- c) **ESSari buruzko unibertsitate-prestakuntza**, unibertsitateko ikasleentzat zein hezkuntza sistematik baztertutako pertsonentzat, hedapen unibertsitarioaren bitartez.
- d) **Sareak sortzea**, zenbait kasutan unibertsitate artekoak; baita ekoizpen-kate solidariorak ere. Jarduera ekonomikoen faseen arteko lotura bilatuko da, hala nola ekoizpena, banaketa, kontsumoa, eta aurrezki eta kreditua.
- e) **Teknologia sozialak batera** garatzea, inkubatutako taldeei honako hauetarako aukera emango dietenak: produktuekin, prozesu ekonomikoekin eta kolektiboan antolaketa-dinamikekin zerikusia duten arazoetarako konponbide objektiboak eta ekonomikoki eskuragarriak lortzea.

Inkubazio metodologiari dagokionez, aipatu beharra dago inkubagailuen heterogeneotasuna dela-eta **ez dela posible profil bat ezartzea**, izan ere inkubagailu bakoitzaren testuingurua desberdina dela ulertu beharra dago eta, batez ere, lagundutako taldeek berezitasunak dituztela. Inkubagailu bakoitzak bere eskariei erantzuteko duen modua zenbait aldagairen menpe dago, hala nola lurralde bakoitzaren errealitate desberdinena, erakundeak izatera publikoa edo pribatua izaterena, unibertsitateen barne politikena edo inkubagailuen tamainarena (Cruz et al., 2011).

Illo metodologiko zehatzik ez dagoen arren, inkubagailuen metodologia sistematizatzeko saiakerak izan dira. Zenbait egilek bi motako barne antolaketa bereizten dute (Silveira, 2012):

- **Nukleotan, ezagutza-eremuka** antolatutako inkubagailuak. Inkubazio aurreko eta inkubazioaren etapetan laguntzen dute. Inkubatutako taldearekin "ezagutza transferitzeko" dinamika bat ematen da.
- **Diziplina anitzeko taldeek** antolatutako inkubagailuak. Horiek inkubazio-prozesu osoan zehar bide-laguntza ematen dute eta inkubatutako taldearekin ardurakidetzat-harreman bat ematen da, pertsona arteko harreman sendoagoekin.

Halaber, inkubagailu guztiek partekatzen dituzten printzipio batzuk daude; hain zuzen ere, honako hauek:

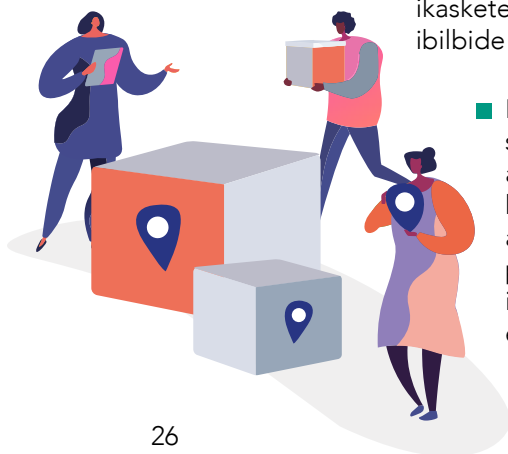
- a) Ekonomia solidarioaren **printzipioekiko konpromisoa** (lankidetzat, autogestioa, elkartasuna, bideragarritasun ekonomikoa, inpartzialtasuna);

- b) Inkubazioa **prozesu pedagogiko eta ezagutza elkarrekin sortzeko** prozesu bezala ikustea; horizontala eta partaidetzakoa; herri-hezkuntzaren (Paulo Freire) eta ikerketa-ekintzaren (Kurt Lewin, Falls Borda, Henri Desroche...) printzipioetan oinarrituta; parte hartzen duten gizarte eragile guztiek sistematikoki planifikatu, burutu eta ebaluatu behar dutena;
- c) Inkubazioa **aldi-baterako prozesu** bezala ulertzea. Aurretik mugatuta ez dagoen arren eta bere garapenerako baldintzen menpe badago ere, prozesuak amaiera bat aurreikusi behar du, non inkubatutako kolektiboak behar beste indar duen inkubazio-taldearen behar sistematikoa ez edukitzeko.

Inkubagailuek ekintzailtza kolektiboko prozesuei ematen dieten arretak prestakuntza-maila altua eskatzen du hainbat eremutan, proiektu bakoitzaren ezaugarrien eta premien arabera. Hala ere, prestakuntza teknikoaz harago, inkubagailu gehienek zeharkako helburua hezkuntza kooperatibista eta ekonomia sozial eta solidariokoa sustatzea da, kooperatibak eta elkarteak sortu nahi dituzten pertsona edo taldeentzat.

Hala ere, inkubagailuei dagokienez, ekonomia sozial eta solidarioko bi hezkuntza prozesu daude.

- Alde batetik, bide-laguntzako dispositibo horiek, **unibertsitate hedapenaren bitartez**, sektore herritarrei lotuta egon ohi diren eta onartutako ikasketa formalak edukitzeko aukera ez duten kolektiboen etengabeko prestakuntzan inplikatzeko dira. Horretarako, bada, ad hoc prestakuntza diseinatzen eta ematen zaie inkubatutako ekimen ekonomiko solidarioetako kideei.
- Bestetik, **inkubagailuen eta ibilbide akademiko formalen arteko lotura** dago, graduatetako edo gaian espezializatutako graduondo ikasketetako ekonomia sozial eta solidarioko ibilbide espezifiko bidez.



- Halaber, sarritan egiten dira ekonomia sozial eta solidarioari, kooperatibismoari eta artikulazio politikoari buruzko ikastaroak, hala nola ekimen ekonomiko solidarioei aholkularitza eta laguntza emango dieten profesionalak prestatzea eta kide berriak inkubagailuetara hurbiltzeko prozesua, batez ere irakasleak, ikasleak eta boluntarioak.

2. Erakunde sustatzaile eta parte-hartzaileak

Brasilgo kooperatiben inkubagailu gehienek honako talde hauek dituzte: talde profesional iraunkor bat, irakasleek eta teknikariek osatua, eta aldi baterako beste talde bat, ikasleek eta bekadunek eta boluntarioek osatua.

Inkubagailuak osatzen dituzten talde horiek, berez, diziplinarteko izaera bat dute; izan ere partaideen jatorria oso anitza da: ekonomia, psikologia, albaitaritza, marketina edo zuzenbidea. Gainera, maiz, onartutako proiektuen beharren arabera, behar diren diziplinetako partaideak ere hartzen dituzte (Nelson eta Bech, 2007).

Halaber, zenbait inkubagailuk kanpoko erakundeen aldi baterako parte hartzea dute eta hitzarmenak dituzte beste erakunde batzuekin, hala nola herri-kooperatibekin, tokiko foroekin eta erakunde komunitarioekin; horiek ere esperientzien garapenez eta laguntza emateaz arduratzen baitira.

3. Beste kolektibo eta sare batzuekiko harremana

Brasilgo inkubagailu unibertsitarioen arrakasta, neurri batean, sareak eta herri-kooperatiben antolaketa modu berriak sustatzearekin eta sortzearekin lotuta dago, baita sektore herritarren gizarte- eta ekonomia-garapena sustatzen duten politika publikoak egitearen eta ezartzearen aldeko jarrerarekin ere.

Inkubagailuek etengabeko harreman instituzionalak dituzte administrazio publikoekin, batez ere tokiko erakundeekin (adibidez, udal kontseiluak, foroak edo idazkaritzak). Halaber, harreman zuzena dute Brasilgo Gobernuaren Ekonomia Solidarioko Idazkaritza Nazionalarekin (SENAES), hura baita 1999az geroztik inkubagailuen aurrekontu gehiena finantzatu duena, Kooperatiba Herritarren Inkubagailuen Programa Nazionalaren (PRONINC) (<http://www.finep.gov.br/apoio-e-financiamento-externa/historico-de-programa/proninc>)bitartez.

Urte askoz, PRONINC Ekonomia Solidarioa hedatzeko eta Brasilgo ekimen solidarioak indartzeko programarik sendoenetako bat izan da. 1999az geroztik, Brasilgo gobernuak PRONINC programaren lau deialdi egin ditu. Horien bitartez inkubazio solidarioko ehun programa baino gehiago finantzatu dira unibertsitateetan, unibertsitate-eremuko 1600 pertsona baino gehiago bilduz (irakasleak, teknikariak eta ikasleak). Aitzitik, 2013az

geroztik, PRONINC programak implementazio-formatu berri bat hartu zuen eta 89/2013. MCTI/SECIS/MTE/SENAES/CNPq deialdia sortu zen. Hura izaera zabalagoa du eta inkubagailuen finantzaketa-tresna nagusia da. Sareei dagokienez, lehenengo inkubagailua abian jarri ostean, hainbat unibertsitatek antzeko inkubazio-ekimenak sortu zituzten, eredu horri jarraituz eta ITCP izen bera mantenduz.

- 1998an **Kooperatiba Herritarren Inkubagailu Teknologikoen Sarea** sortu zen, zortzi inkubagailu hauekin: Rio de Janeiroko Unibertsitate Federala (UFRJ), Cearako Unibertsitate Federala (UFC), São Pauloko Unibertsitatea (USP), Pernambucoko Landa Unibertsitate Federala (UFRPe), Paranako Unibertsitatea (UFPR), Bahiako Estatuako Unibertsitatea (UNEB), Juiz de Fora Unibertsitate Federala (UFJF) eta Santo Andre Fundazioa (FSA).
- 1999an, **Lanari buruzko Ikasketen eta Ikerketaren Unibertsitate arteko Sarean (Unitrabalho Sarea)** parte hartzera gonbidatu zuten ITCP sarea. Unitrabalhok bizi- eta lan-baldintza hobekak lortzen laguntzen die langileei, prestakuntza-, ikerketa- eta hedapen proiektuen bitartez. Hala, praktika sozialak sortutako jakintzari ezagutza akademikoa gehitzen dio. Sarea hainbat arlotako ikertzaileek osatzen dute eta, unibertsitateka, nukleotan artikulatzen dira. Gainera, legitimitate eta aintzatespen instituzionala du eta horrek inkubagailuak arin hedatzea eta onartzea ekarri zuen.
- Hala ere, arrazoi desberdinak direla eta, bi sare horien arteko harremana ez zen asko luzatu eta, azkenik, 2002. urtean, ofizialki banatu ziren. ITCP sareak kudeaketa-eredu **parte-hartzaileagoa eta horizontalagoa** hartu zuen eta Unitrabalho sareak, aldiz, egitura **burokratikoagoa eta bertikalagoa**.

Haustura horretatik, **unibertsitate-inkubagailuen bi sare** sortu ziren eta inkubagailu gehienek ITCP sarean jarraitu zuten arren, batzuek Unitrabalhon jarraitzea erabaki zuten. Ondorioz, gaur egun, Brasilgo ekonomia solidarioko unibertsitate-inkubagailuak **bi sare nazionaletan** banatuta daude: Unitrabalhok, gutxi gorabehera, 45 inkubagailu ditu, eta ITCP sareak, 60, bost eskualdetan banatuta.

Hala ere, azpimarratzekoa da inkubagailuen sare biek (ITCP eta Unitrabalho) Ekonomia Solidarioko Brasilgo Foroa (FBES) eratzen eta sendotzen lagundu dutela. Foro hori ekonomia solidarioko estatu-erakunde bat sortzeko eskatzen zuen prozesuarekin batera sortu zen, 2002an Lula da Silvaren lehen gobernuaren osatu zenean. Ekonomia solidarioarekin lotutako beste erakunde nazional batzuekin batera (adibidez, Autogestio Enpresetako

Langileen Elkarte Nazionala, Brasilgo Caritas edo Nekazaritza Erreformako Kooperatiben Konfederazio Nazioanala – MST), inkubagailuak oso inplikaturata egon ziren FBESrekin eta eskualde- eta udal-mailako foroekin.

4. Emaitza eta inpaktu nagusiak

Ezin dira dokumentu labur batean bildu azken hogeitun urteotan inkubatutako ekimen guztiak; izan ere, 2014tik 2016ra bitartean bakarrik ekonomia solidarioko 776 ekimen baino gehiago lagundu ziren 64 inkubagailutan (guztira 110 dira PRONINCen bitartez estatuaren finantzaketa jasotzen dutenak) (Addor eta Pérez, 2017).

Inkubagailuetan nagusi dituen sektore edo eremuei dagokienez, nekazaritza familiarra, material birziklagarrien bereizketaren arloko kooperatibak, artisautza eta buruko osasunaren arloko gizarte-kooperatibak dira egindako ekimen solidario nagusiak. Halaber, inkubatutako ekimenen artean, kultura- eta arte-ekoizpenarekin, finantza solidario/banku komunitarioekin, enpresa berreskuratuekin, ostalaritzaren sektorearekin eta abarrekin lotutako proiektuak aurkitzen ditugu.

Hona hemen ekimenetako batzuk: Lehenengo hiru adibideak ITCP Sareko inkubagailuei dagozkien; hurrengo biak Unirabalho Sareko inkubagailuei. Hala, Brasilgo bost makro-eskualdeetatik lautan egiten den lana erakusten dute. Guztiak daude Addor eta Laricchiak (2019) antolatutako konpilazioan deskribatuta edo aipatuta.

a) Ibilbiderik handieneko ekimenetako bat COOPERLIMP (Garbiketa Kooperatiba Jardim Gonzaga Erakundea) da, São Carloseko Unibertsitate Federalaren (UFSCar) INCOOP programan inkubatua izan dena. Kooperatibak hamar urte baino gehiago ditu eta 300 bazkide eta 200 lanpostu izatera heldu zen, kanpoaldeko auzo batean bizibaldintza duinak eskainiz.

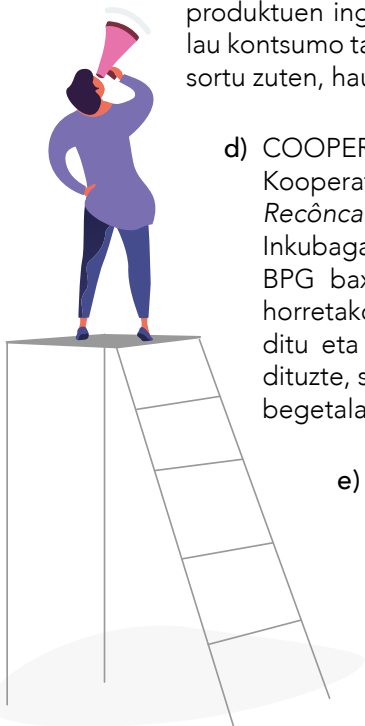
b) **Finantza-egitura sozialak**, adibidez, *Jardim Botânico* banku komunitarioa eta *Orquídea* moneta soziala. Ekimen hauek banku-sektorea, okindegi komunitarioa eta irratia dute eta INCUBESek, BCD



Union Sanpaiok eta NESOL-USPko Ekimen Ekonomiko Solidarioen Sareak inkubatuak izan dira. Banku komunitarioen teknologia soziala teknologia sozialaren garapen aitzindari baten parte da, lurralde-mailako moneta sozialekin batera. Hura Cearako estatuan hasi zen, Brasilgo ipar-ekialdean eta hainbat inkubagailuren laguntza izan du. Hala, mikrolurraldeko izaera duen "metaketa solidarioa" finkatzen du.

- c) Nekazaritzaren, artisautzaren eta ESSaren produktuen banaketaren arloko ekimenak. Adibidez, unibertsitateko Kafetegi Solidarioa, INCUBESekudeatua. Horretan, nekazaritzako produktuak eskaintzen dira eta, aldi berean, komunitateko emakume-talde nabarmen batek parte hartzen du. *Bem da Terra* Sarea Brasilgo hegoaldean dagoen ekimen-elkarte bat da 34 talde, elkarte edo kooperatiba biltzen dituen (guztira 280 ekoizle inguru), hainbat ekoizpen-adarrekoak: eskulanak, agroekologia, esnekiak, arrainak, arropa, higiene produktuak, botika fitoterapeutikoak, zuku naturalak, artisautzako garagardoak eta abar. Elkartek Pelotaseko Unibertsitate Katolikoko ITCParen laguntza izan zuen.

2014an, inkubagailu horren eta hiri bereko Unibertsitate Federalaren arteko lankidetzaren ondorioz, Bem da Terra Azoka Birtuala sortu zen. Hura ekoizpen-ekimene saretik sortutako ekonomia solidarioko produktuen inguruan antolatutako kontsumo taldea da. Gero, beste lau kontsumo talde sortu ziren eskualdean eta "Rizoma Bem da Terra" sortu zuten, hau da, ekonomia solidarioko "sareen sarea".



- d) COOPERAFIS –Sisal Zuntzaren Emakume Artisauen Eskualdeko Kooperatiba–, Bahiako UFRB (*Universidade Federal do Recôncavo Baiano*) unibertsitateko "Incuba" Ekimen Solidarioen Inkubagailuaren laguntza izan zuena. Bahiako estatuak Brasilgo BPG baxuenetako bat du. Kooperatibak eskualde erdi-idor horretako herrietako 50 emakume artisau inguru biltzen ditu eta hauek artikulu erabilgarriak eta modakoak ekoizten dituzte, sisala erabiliz (*agave sisalana*, Mexikotik datorren zuntz begetala).

- e) Coorimbatá Lankidetzaren Solidarioko Sarea Mato Grosso estatuan dago, Brasilgo Amazoniatik gertu. Horrek estatuko Unibertsitate Federaleko "Kutxa multiinkubagailuaren" laguntza izan zuen. Sarearen ardatz egituratzailea Coorinbata - Pai André eta Bonsucessoko Arrantzaleen eta

Artisauen Kooperatiba da, eskualdeko ibai eta aintziretako arrantza-komunitateak biltzen dituena eta arrain-mikroindustria eta banaketa-eta merkaturatze-sarea dituena. Artisau-arrantzaren maneiu ekologikoa da hor garatutako teknologia sozialaren funtsezko marka.

Brasilgo inkubagailuek ESSaren arloko **espezializazio akademikoaren** alde egin dute. Horretarako:

- Unibertsitateko-komunitateari zuzendutako **espezializazio-ikastaroak** egiten dituzte.
- **Kanpokoentzako ikastaroak**. Unibertsitate-eremutik irteteko borondate argia dute. NeSol ITCP ekimenaren edizio bakoitzak 150 pertsona baino gehiago hartzen ditu eta horiek ESSan modu teoriko eta praktikoan trebatzen dira.
- **Hezkuntza tutoretzako programak**, ESSaren arloko ikerketa sustatzeko. Hori da, hain zuzen, Ekonomia Solidarioko Diziplinarteko Nukleo Integratuaren (NuMi-EcoSol) kasua. Hura INCOOP/UFSCar programari lotutako ESSaren arloko prestakuntza-erakundea da.
- Prestakuntza-erakunde berekoa da ACIEPE "Integrazio, Hezkuntza, Ikerketa eta Hedapeneko Curriculum Jarduera – Kooperatibismo Herritarra eta Ekonomia Solidarioa". Horrek 24 edizio eta 500 ikasle baino gehiago baino gehiago izan ditu.

5. Erronkak eta aukerak

Ehun inkubagailuek errealitate espezifikoak eta anitzak dituzte eta garapen fase desberdinetan daude baina, hala ere, gehienek zailtasun berdinak dituzte.

- a) Hezkuntza, ikerketa eta hedapenaren artean ezarritako **harreman estua sakontzea** eta hobetzea, unitate akademiko zabalagoak ezartzen lagunduz, hala nola ekonomia solidarioaren eta kooperatibismoaren arloko graduako eta graduondoko ikasketak. Horiek diziplinarteko ikerketa-eta hedapen-nukleoak izango dituzte, sortzen diren ekimenekin eta ekonomia solidarioaren mugimendu osoarekin harremana izateko gai izango direnak.

- b) Aintzatespen akademiko eta sozialaren bitartez, **ikusgarritasuna eta esku hartzeko ahalmena handitzea**. Prestakuntza akademiko handiago batek eta unibertsitateetik kanpoko konpromisoekin modu koherente eta independentean lotura handiagoa izateak bakarrik balio izango dute harreman baliogarri eta fidagarri bat garatzeko. Horretarako, bada, garatutako ekintzen eta esperientzien bolumenaren eta ekoizpen zientifikoaren arteko lotura hobetu beharra dago.
- c) Diziplina akademiko eta ezagutza desberdinetako **kideen arteko elkarrizketa hobetzea**. Izan ere, elkarrekin lan egin behar dute, ezagutza eta esperientzia espezifikoak dituen lanaren munduaren eta emaitza akademikoak lortzera bideratutako unibertsitatearen munduaren arteko harremana handituz.
- d) Inkubagailuen arteko **lan-metodologia desberdintasunak gainditzeko** akordioak erdiestea, baita sare berean parte hartzen duten horien artean ere. Izan ere, aniztasun handia dago, bai ikuspegi teoriko eta etikoei dagokienez, bai inkubagailu horiek hartzen dituzten instituzioen jatorriari dagokionez edo beren lurraldeko egoerari dagokionez.
- e) Tokian, estatuan eta nazioartean **elkartasun eta lankidetzaren harremanak** estutzea, itxaropenak eta proiektuak partekatzen dituzten estatuko zein gizarte zibileko erakunde guztiekin.
- f) PRONINC bezalako deialdi zehatz eta ez jarraituetan oinarritutako **finantziario publikoarekiko gehiegizko mendekotasuna** murriztea. Kredituaren eta horren zenbatekoaren inguruko segurtasun ezaren ondorioz, proiektuak eta inkubagailuak ere baliabide horien menpe geratzen dira, segurtasunik eta egonkortasunik gabeko giroa sortuz. Hori dela eta, eskualdeko eta tokiko erakundeetan beste baliabide publiko batzuk edo unibertsitatearen, erakunde pribatuen eta hirugarren sektoreko erakundeen estaldura bilatu beharra dago.
- g) **Lan-karga burokratiko handia** murriztea hori oztopo handia baita inkubagailuen eguneroko garapenerako. Izan ere, lan mota horretan denbora eta esfortzu aldetik erabiltzen diren baliabide handiek murriztu egiten dute lantaldeak inkubatutako proiektuen beharretarako duen dedikazio-gaitasuna. Horretarako, beharrezkoa da pedagogia- eta kudeaketa-tresna didaktikoak hobetzea, erreferentziako teknologia soziala sendotzeko.

- h) Inkubagailuen antolamenduan parte hartzen duten pertsonen **txandakatze handia** murriztea, hura inkubagailuen beren sendotasunerako oztopo baita. Kanpoko finantzazio-proiektuen edo iraupen mugatuko beken bidez inkubagailuan ikasle eta graduatu tekniko ugari sartzeak, alde batetik, proiektuaren inguruko ezegonkortasuna eragiten du eta, bestetik, pertsona sartu berriak gaitzeko eta egokitzeko etengabeko beharra.
- i) Proiektuen jarduerak bideratzeko beharrezkoak diren **lege-esparruak** izatea, baita proiektuak ezartzeko azpiegitura eta teknologia egokiak ere.





Peñasal Kooperatiba

(Bizkaia, Gipuzkoa eta Navarra)

*Santi Membibre**

1. Sarrera

Peñasal Kooperatiba (<http://www.grupopenascal.com>) 1986an sortu zen, Bilboko El Peñasal auzoarekin lotura zuen eskolapio talde batek auzoko gazte langabeei zuzendutako bi prestakuntza-tailer abian jarri zituenean. Proiektua apaltasunez hasi zen, auzoko parrokiako lokal batean, eta helburua hainbat lanbidetako ezagutzak transmititzea besterik ez zen. Hurrengo urteetan, ordea, proiektua hazi eta Peñasal Gizarte Fundazioa izenarekin finkatu zen. 2012an, azkenik Peñasal Kooperatiba eratu zen

Gaur egun, Peñasal Kooperatiba lan elkartuko kooperatiba bat da, onura publikokotzat deklaratu eta arrazoi pertsonal, akademiko edo sozialengatik bazterketa-arriskuan dauden pertsonen lanerako prestakuntza eta laneratzea helburu duena. Bere hedatze-prozesuaren ondorioz, gaur egun hainbat egoitza ditu Bizkaian (Bilbo, Markina eta Getxo), Gipuzkoan (Tolosa) eta Nafarroan (Iruñea).

Bere jarduerak lau adar ditu:

- a) **Hezkuntza.** Ikasketak utzi edo eskola-porrota izan duten 18 urtetik beherako gazteei arreta ematen die, baita pertsona helduei lanpostua mantentzeko prestakuntza ere. Praktikak eta prestakuntza duala Peñasal Kooperatibaren funtzionamenduaren zati dira eta aukera ematen dute, prestakuntza eta praktikak konbinatuz, lanera hurbiltzeko lehen esperientzia bat izateko.

* Santi Membibre, Peñasal Kooperatibako laneratze enpresen koordinatzailea da.

Zentzu horretan, Peñascal Kooperatibaren helburua da lanbide-heziketaren bidez gazteek zein helduek **titulazio ofizial bat lortzea**, hezkuntza-sisteman berriro sartzeko.

Horretarako, "lan eginez ikasi" lelopean **bi ibilbide** ditu: Oinarrizko Lanbide Heziketa eta Erdi Mailakoa, hainbat alorretan, hala nola sukaldaritzan, zurgintza eta altzarigintzan, ehungintzan, fabrikazio mekanikoan, merkataritza eta marketinean, etab.

Hala ere, kooperatibak pertsona bakoitzari **egokitutako ibilbideak** diseinatzen ditu, horren bitartez banan-banako ikasketa sustatuz. Iraupena eta helburuak interesen, premien eta gaitasunen arabera izango dira, baina kasu guztietan, motibazioa, heldutasuna, gizabanako gisa prestatzea eta laneratzea sustatzen dituen bide-laguntza ematen zaie.

- b) **Enplegua**. Laneratzea da kooperatibaren oinarri nagusietako bat. Horretarako, hainbat tresna erabiltzen dira, hala nola lana bilatzeko eta laneratzeko ekintzak, ikasleen kontratuak edo ekintzailatza-ekimenak laguntzea.
- c) **Esku-hartze soziala**. Orientazio psikologikoa eta jantokietako arreta ematen dira. Gainera, kooperatibak gazte etorkinentzat harrera- eta etxebizitza-programak ditu. Zerbitzu horren bidez, hainbat gaztek kooperatibako bizitokietan bizitzeko aukera dute, Peñascaleko prestakuntza-lerroren bat egiten duten bitartean. Azken urtean, errefuxiatu gazteetara ere zabaldu da zerbitzu hori.
- d) **Gizarte-enpresak sortzea**. Peñascal Kooperatibak gizarteratze-enpresen sorrera baliatzen du bazterketa egoeran edo arriskuan dauden kolektiboan laneratzea sustatzeko, baita prestakuntza-zentroetako ikasleek enpresetan benetako praktikak egin ditzaten ere. Gaur egun, bederatzi hauek dira kooperatibak sustatutako gizarteratze-enpresak:
- **Iturritek**: Iturgintza eta klimatizazio lanak.
 - **Zurtek**: Egurrezko egituren fabrikazioa eta muntaketa.
 - **Izarza**: Jatetxe zerbitzua, enpresako bazkari, ospakizun eta bileretarako.
 - **Laiatzen**: Metalezko egituren fabrikazioa eta muntaketa.
 - **Fadura**: Kafetegi-jatetxea.
 - **Bolueta barri**: Catering- eta janari-zerbitzuak.

- **Ekoizan:** Produktu, menu eta ekotuper ekologikoen denda.
- **CPTEX:** Gama ertain-altuko ehungintza lantegia.
- **Eureka:** Enpresetara egokitutako irtenbideak.
- **Perpetum mobile:** ehungai berezien diseinua, fabrikazioa eta online salmenta.

2. Erakunde sustatzaile eta parte-hartzaileak

Erlizjiosoek sortu bazuten ere, gaur egun, Peñascal onura publikoko eta irabazi asmorik gabeko kooperatiba bat da eta 80 bazkide langilek eta pertsona juridiko batek -Eskolapioek- osatzen dute. Halaber, kooperatibak hamar gizarteratze-enpresa babesten eta, gehienetan, sustatzen ditu, 90 lanpostu baino gehiago sortuz. Horietatik, % 60, gutxi gorabehera, gizarteratzeakoak dira.

Honako hauek dira bere finantzaketa iturri nagusiak:

- Euskal administrazio publikoak, bai Eusko Jaurlaritza eta Nafarroako Gobernu Forala, bai Gipuzkoako eta Bizkaiko Foru Aldundiak.
- Tokiko administrazioek, hala nola udalek, mankomunitateek eta garapenerako elkarteek ere kooperatiba sustatzen laguntzen dute.
- Halaber, Espainiako Enplegu eta Gizarte Segurantzako Ministerioaren eta Europako Gizarte Funttsaren baliabideak ere jasotzen ditu kooperatibak.
- Finantzaketa pribatuari dagokionez, zenbait erakundek, hala nola BBK Gizarte Ekintzak, La Caixak, Bankiak, Fiare Banka Etikoak, Euskadiko Kooperatiben Goren-Kontseiluak eta UPV/EHUK Peñascal laguntzen dute, bai diruz, bai espazioak, materialak edo zerbitzuak lagaz edo emanaz.

3. Beste kolektibo eta sare batzuekiko harremana

Peñascal Kooperatibak ibilbide historiko zabala du eta horrek sareak nahiko erraz sortzeko aukera ematen dio.

- Eremu instituzionalean, euskal eta europar erakundeek Peñascal laguntzen dute laneratze-hitzarmen, -ekimen, -programa eta -proiektuen bitartez, enplegarritasuna hobetuz, etxebizitza-programen bidez edota enplegua sortzeko formula solidarioen bidez.
- Kooperatiba **REAS Euskadi** Ekonomia Alternatibo eta Solidarioaren Sareko kide ere bada. Hau 70 erakunde baino gehiagok osatzen dute eta lurraldean ekonomia solidarioa garatzea du helburu. Horrek, bada, aukerak eskaintzen ditu eta sektorean lankidetzeta-sareak eratzea ahalbidetzen du. Aldi berean, kooperatibak Euskadiko gizarteratze-enpresak biltzen dituen Gizatea elkarteko zuzendaritza-batzordean parte hartze du.
- Halaber, azpimarratzekoa da kooperatibak bigarren hezkuntzako ikastetxeekin duen harreman estua, batez ere Bizkaian. Peñascalen Lanbide Heziketako ikastaroak batez ere Bizkaiko bigarren hezkuntzako institutuetatik datozen ikasleek egiten dituzte. Hortaz, kooperatiba etengabeko kontaktua du lurraldeko ikastetxe guztiekin, ikasketetan porrot egiteko edo ikasketak uzteko arriskuan dauden gazteak erakartzeko helburuz. Gainera, **Lanbide** Euskal Enplegu Zerbitzuarekin batera, etorkinei edo egoera ahulean dauden pertsoneri arreta emateko hainbat programa sortu dituzte.
- Aldi berean, badira hitzarmenak erakunde ez-instituzionalekin, hala nola **Itaka-Eskolapioak fundazioarekin**, tutoretzapeko etxebizitzetan dauden adingabeak kooperatiban prestatzeko, edo **Caritasekin**, Peñascalen prestakuntza egiten duten etxerik gabeko adingabeentzat bizilekuak bilatzeko.
- Peñascal Kooperatibaren Lanbide-Heziketak eta hezkuntza-programek ez dute Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzko eduki espezifikorik. Hala ere, erakundearen egitura kooperatiboak, gizarteratze-enpresen sareak eta REAS Ekonomia alternatibo eta solidarioaren sareko kidea izateak Ekonomia Sozial eta Solidarioaren partaide aktibo bilakatzen du.



4. Emaidza eta inpaktu nagusiak

Kooperatibak **Peñascal Emprende** ekimena sortu du, zailtasunak dituzten kolektiboek, batez ere 30 urtetik beherako pertsonen enpresa-ekimen berriak sor ditzaten bultzatzeko eta laguntzeko programa espezifikoa. Programak enpresa-eredu kooperatiboak, sozialak eta ingurumenarekin begirunetsuak sustatzen ditu, errentagarriak eta iraunkorrek ere direnak.

Orain arte, programak bi promozio izan ditu eta haren bitartez hainbat negozio ideia garatu dira honako arlo hauetan: garbiketa, argazkilaritza edo ostalaritza-establezimendu baten eskualdaketa ere. Programak hiru fase hauek ditu:

- a) **Hasierako prestakuntza fasea**, 10 edo 12 asteko iraupena duena eta aurrez aurreko prestakuntza eta lan pertsonala uztartzen dituen.
- b) **Abian jartzeko fasea**. Horretan, urtebetez edo, kasuaren arabera, behar den denboraz, bide-laguntza emango da, tutore pertsonal baten bitartez. Hala, negozio-eredua kontrastatu eta berrikusiko da. Proiektua hasteko, instalazioak erabiltzeko eta enpresetan egonaldiak egiteko aukera dago.
- c) **Migrazio fasea**. Horretan, ekimenak autonomia osoz funtzionatzen duenean, bide-laguntza amaitu edo murriztu egingo da, ekimen eta pertsona bakoitzaren arabera.

Programa gehiago edo ekintzaitza-ibilbide instituzionalizatuak ez dituen arren, kooperatibak ikasleak laguntzen saiatzen da, gizarte-ekintzaitzaren eremuan eta edozein fasetan. Izan ere, bere helburu espezifikoetako bat gazteen lana sustatzeko ekintzak egitea da, batez ere autoenplegua eta ekonomia sozialeko enpresak bultzatuz. Hori dela eta, 1986. urtean sortu zenetik, Peñascaleko ikasleek 40 mikroenpresa eta autoenplegu-ekimen inguru sortu dituzte. Hainbat euskal enprekin praktikak egiten dira eta horrek tokian tokiko errealitatearekin harremanetan egotea bideratzen du sarean lan eginaz.

Halaber, erakundetik sortutako 15 gizarteratze-enpresen sustapenari eta tutoretzari esker, horietan 450 pertsona baino gehiago biltzen dira. Enpresa horiek, bada, aukera ematen dute laneratze-plan pertsonalizatu bat diseinatzeko, gizabanako bakoitzari eta bakoitzaren behar zehatzei egokitu. Horrek tutoretzapeko lan-esperientzia dakar, parte-hartzaileen prestakuntza indartu eta lan-merkatu arruntean sartzeko berme gehiago ematen duena..

5. Erronkak eta aukerak

- a) Peñascal ekimenak zerbitzu zabala eman nahi du. Bere Prestakuntza Zentroek eta Gizarteratze-Enpresek pertsona kopuru handia biltzen dute eta, hortaz, erabaki ekonomikoek garrantzi sozial handia dute. Kooperatibak, merkatu arruntean sektoreko beste eragileekin lehiatzen dela jakinik, etengabeko berrikuntzarekin batera enplegarritasun handia duten sektoreen alde egiten du.
- b) Horregatik etengabeko aldaketa produktiboak planteatzen dira; emaitza ekonomiko onak mantentzeko aukera ematen duten merkatu eta jarduera berrietan sartu ahal izateko, beren lan sozialari uko egin gabe.
- c) Prestaketa-planak baino metodologiak eta ibilbide pertsonalatuak garrantzi handiagoa dute. Lana eginez ikastea bultzatzen duten politikak eta ekoizpenen prozesuan laguntzeko politikak lehentasuna dute.
- d) Beste alde batetik, ekintzailetasuna ez da Peñascalen sozietate-sarearen ardatz egituratzailea. Lan-merkatu arruntetik datozen kolektiboentzat ere ekintzailtza-prozesua nekeza eta zailtasunez bete bada, talde ahulenek aldagai sozioekonomiko espezifikoak gehitu behar dituzte, prozesua hein handi batean zaildu dezaketenak.
- e) Peñascaleko ikasle gehienen egoera pertsonalak haien garapena oztopatzen du eta, hala, laguntzailearen profila oso sendoa izatea eskatzen du (psikologoa, hezitzailea, adiskidea, etab.)
- f) Are gehiago, lan-egoera aztertu baino lehen, arreta ikasleen oinarritzko beharrak betetzera zuzenduko da, hala nola, osasuna, etxebizitza, administrazio-egoerak konpontzea eta gai afektiboak.



ANEL-ETESS Proiektua

(Nafarroako Foru Erkidegoa)

Enrique Ciaurriz*

1. Sarrera

ANEL (<http://www.anel.es/>) Nafarroako Ekonomia Sozialeko enpresak biltzen dituen elkarte da, bai Lan Sozietateak, bai Lan Elkartuko Kooperatibak. 1982an sortu zenetik, ANELEk **enpresak ordezkatu eta ekonomia sozialeko enpresa-eredua sustatu** nahi izan du, baita **ekonomia sozialaren hazkundera ere, ekintzailetzaren, enpresa-garapenaren eta gizarte-berrikuntzaren bidez**. ANELen, bazkide diren 200 bat enpresa daude eta horietan 5.000 pertsonak baino gehiagok egiten dute lan.

Ekonomia sozialaren arloan ekintzailetza bultzatzeko, ANELEk ETESS (Gizarte Ekonomian Mugaz gaindiko Lankidetzako Eskola) proiektuan parte hartu du. Proiektu hori, era berean, Espainia, Frantzia eta Andorraren arteko mugako lurraldeetan garapen jasangarria lortzeko helburua duen INTERREG V (POCTEFA) programaren barruan dago. ETESS proiektua burutzeko epea lau urtekoa da (2016-2020) eta horren helburu nagusia tokiko eragileak gaitzea da, ekonomia sozialeko aukerak identifikatu eta lankidetzaproiektuak gara ditzaten. Honako hauek dira bere hiru jarduera-ildoak:

- a) ETESS lurraldeetako eragileen arteko lankidetzarako eta haiek gaitzeko eremu bezala **sortzea eta finkatzea**.
- b) Ekintzailetza kolektibo eta berritzailea sustatzeko **metodologia bat diseinatzea**, Ekonomia Sozialaren ereduan oinarrituz lurraldeko aukerei erantzungo diena.
- c) Honako lau eremu hauetan **proiektuak abian jartzea**: enpresen eraldaketa, Ekonomia Sozialeko proiektu arrakastatsuen transferentzia,

* Enrique Ciaurriz ANELEko aholkulari eta prestatzailea da.

lurralde pilotuetan tokiko izaera duen gizarte-berrikuntza; eta gazteen ekintzailetasuna.

Mugaz gaindiko ETESS proiektuaren esparruko lider bezala, ANELen helburua honako ekintza hauek burutzea da:

- a) **Ekonomia Sozial eta Solidarioko Mugaz gaindiko Eskola sortzea.** Horren helburua hiru lurraldeetako tokiko eragileak gaitzea da, ESko proiektu kolektiboak sor eta gara ditzaten. Proiektuan hiru lurraldeetako 148 eragile daude identifikatuta eta sartuta.
- b) Eskolan parte hartzen dutenei **Ekonomia Sozialeko mugaz gaindiko Prestakuntza eskaintzea.** Horrek lurraldeetan dauden prestakuntzak integratzen ditu, baita prestakuntza berriak eta proiektuaren esparruan elkarrekin garatutako baliabideak ere. Ekonomia Sozialeko proiektu kolektiboen sorrera eta garapenari buruzko prestakuntza-eskaintza moduluetan antolatzen da eta nahierara aukera daiteke, malgutasunez eta tokiko eragile bakoitzaren premietara egokituz. Eskaintzak, heziketako edukiez gain, hainbat jarduera jartzen ditu tokiko eragileen eskura:
 - Proiektuak sortzeko **tresna pedagogikoak**, ESko proiektu kolektiboen errealitatera egokituak.
 - Ikasketa kolektiboari buruzko **prestatzaileen prestakuntza**.
 - Ekonomia Sozialeko eta **ekintzailetza kolektiboko prestakuntza**.
 - Lan-eremu bakoitzeko **prestakuntza espezifikoa** (enpresen eraldaketa, proiektuen transferentzia, tokiko proiektuak eta gizarte-ekintzailetza).
 - **Mugaz gaindiko mugikortasuna**: ikerketa-bisitak antolatzea, egonaldiak enpresetan, esperientziak partekatzeko mugaz gaindiko tailerrak, praktikak enpresetan...
 - Mentorizazio-programak.
 - Jardunbide egokiak partekatzeko tailerrak
 - Proiektu kolektiboak abian jarriz esperimentatzea.

Eskolak ikuspegi pedagogiko berritzailea du, ikasketa kolektiboan eta sare-lanean oinarritua eta esperimentazioa gaikuntza-metodo bezala txertatzen

duena (*learning by doing*). Ikastaroak, tailerrak, saioak, mugikortasun-programak, ikerketa-bisitak eta abarreko eskaintzaz gain, tokiko eragileek prestakuntza material digitalizatuak eskuratzeko aukera dute online atarian (<http://www.etses.eu/inicio/>).

PROIEKTUAK ABIAN JARTZEKO gaitasunak garatzea elkarrekin esperimentatuz.

- a) **Ekonomia sozialeko proiektuak sortzeko metodologia komun bat garatzea, CBE-Seignanx** (Comité de Bassin d'Emploi du Seignanx) batzordearen lidergoetan.
- b) **Enpresak eraldatzeko gida**, paperean eta euskarri digitalean, oinarritzko dokumentu gisa, xede-publikoari eta preskriptoreei enpresa-ondorengotzarako mekanismo hori aurkezteko. Hona hemen enpresak eraldatzeko hiru proiektu, Lan Elkartuko Mikrokooperatibako bideak sortzean identifikatutako aukerak baliatuz garatu direnak : Caldereria Pinto, Eko Parquet Pamplona, eta Iru Ziklo.
- c) **Jardunbide egokiak**. Ekonomia Sozialeko ereduaren arabera garatutako lurraldeko ekimenak (indibidualak zein kolektiboak), beren ezaugarriak eta izaera berritzailea dela-eta beste lurralde batzuetara eraman daitezkeenak tokiko mailan jarduera eta enplegua sortzeko.
- d) **Lurralde pilotuak garatzeko programa**. Proiektua lurraldean aplikatzeko metodologia bat garatuko du, gizarte berrikuntzan oinarritzen dena. Horrek oinarritzko baldintzak sortu nahi ditu lurraldeko eragileak berak tokiko ekimen kolektiboaren sustatzaileak izan daitezen, lurraldeko beharrei erantzuteko asmoz.



Metodologia hori tokiko eragileen (udalak, garapenerako elkarteak, elkarteak, herritarrak, ekintzaileak...) inplikazioan eta gaikuntzan oinarritzen da, ez tokiko beharrak/aukerak identifikatzeko bakarrik, baizik eta behar horiei erantzuten dieten ekintza kolektiboak garatzeko ere. Metodologia hori erabiliz, sei lurraldetan esku hartu da (erakunde bakoitzeko bi, eskualde bakoitzean). Horretarako, bada, lurraldegarapenerako 69 proiektu identifikatu eta horietatik sei aukeratu dira esku hartzeko.

- e) 2017-2018 ikasturtean, Nafarroako Lanbide Heziketako hainbat ikastetxetan **gizarte-ekintzailtza lantzeko proiektu pilotua**. Proiektua aurrera eramateko Lanbide Heziketako hiru ikastetxe aukeratu ziren erkidego osoan -Burlata, Cuatrovientos eta Elizondo-. Xede-publikoa "Enpresa eta Ekintzailtza-ekimena" izeneko Lanbide Heziketako 2. mailako ikasleak dira, hau da, guztira 50 gazte inguru. Esperientzia hori 2018-2019 ikasturtean errepikatu zen Nafarroako Gobernuaren finantzaketarekin.

Ikasleak 4-5 kideko talde txikietan banatuz negozio-ideia berritzaileak sortzea sustatu zen. Aurkeztutako hamar ekimenetatik hiruk benetako ingurune batean saiatzeko aukera izan zuten, ANELek 2013an eratutako Ekintzaileen Kooperatibaren bitartez. Hura ideia ekintzaileak arrisku gutxiagorekin probatzeko helburuz sortu zen.

Horrela, ekintzaileek beren negozio-ideia abian jar dezakete beren enpresa sortu beharrik gabe, bezeroak bilatzeko eta fakturatzeko aukera ematen dien babes legalarekin eta profesional-talde baten laguntzaz. Gainera, kooperatibako kideak izan daitezke sei hilabetez. Gero, bildutako datuak aztertutakoan, kooperatiba behin betiko sortzen duten erabaki beharko dute. ANEL kooperatibako bazkidea da beste hiru zerbitzu-enpresarekin batera.

Ekimenaren bitartez lortutako emaitza onak ikusita, ANEL eta Nafarroako Gobernuaren artean hitzarmen bat sinatzea lortu da. Horrek proiektua finkatzea eta hurrengo ikasturteetan hainbat ikastetxetan errepikatzeak aukera emango du. Hitzarmen hori sinatzean, ANELek Lanbide Heziketako ikasleak eta irakasleak ekintzailtzean eta ekonomia sozialean trebatzeko konpromisoa hartzen du, Ekintzaileen Kooperatibaren bitartez negozio-ereduak sortu eta aukeratutako proiektuak testa ditzaten. Bere aldetik, eta helburu hori betetzeko, Nafarroako Gobernuaren Hezkuntza Departamentuak baliabide teknikoak eta langileak ematen ditu jarduera horiek burutzeko eta, gerora, dagokion segimendua eta ebaluazioa egingo du.

2. Erakunde sustatzaile eta parte-hartzaileak

ETESS programak lau bazkide *-partenaire-* ditu:

- ANEL, Nafarroako Gizarte Ekonomien Enpresak.

- **Hendaiako Udala.**
- **CBE-Seignanx**, Comité de Bassin d'Emploi du Seignanx.
- **KONFEKOOP**, Euskadiko Kooperatiben Konfederazioa.

Programaren finantzaketa hiru erakunde hauei dagokie: Eskualde Garapenerako Europako Funtsa (EGEF), POCTEFA 2014-2020 programaren baliabideen bitartez (INTERREG V-A Espainia-Frantzia-Andorra programa da, herrialde bien eta Andorrako Printzerriaren arteko mugan dauden lurraldeen garapenerako programa, alegia); Nafarroako Gobernua; eta Akitania Berria eskualdea.

Ekintza bakoitzean tokiko kolektibo eta eragile berriak sartu dira, helburu diren objektuaren eta subjektuen arabera. Lehen lau programen kasuan, parte-hartzaileak batez ere lurralde bakoitzeko eragileak izan dira. Hala ere, Nafarroako Lanbide Heziketako ikasleei zuzendutako ekintzailatza-esperientzia zehatzean, Nafarroako Foru Erkidegoko Lanbide Heziketako ikastetxe integratuen entitate sustatzaileek ere parte hartzen dute. Lehen edizioan, Burlata LHIIIk eta Elizondo Lanbide Eskola IIPk, eta Iruñeko Cuatrovientos IIP pribatuak parte hartu zuten. Bigarren edizioan, Virgen del Camino IIP eta Lizarrako Politeknikoa ere batu dira.

3. Ekonomia Sozial eta Solidarioaren eta prestakuntzaren arteko harremana

Lurralde-garapenerako eredu Ekonomia Sozialeko eredu oinarritzen da, lurraldetik eta lurralderako, bertako eragileak inplikatur hura garatzeko eta abian jartzeko.

Hori aplikatzeak eragileak gaitzea eskatzen du gero proiektuak gauzatzeko; proiektuaren diseinutik, gobernantzatik eta parte-hartzetik hasita, gauzatutako proiektuen ezarpen eta segimenduraino.

Ekonomia Sozial eta Solidarioaren eta prestakuntzaren arteko lotura bakarra Lanbide Heziketako ikastetxeetan abiarazitako ekimenaren bitartez gauzatzen da. Programa ikasketen bigarren mailan ematen da, "Enpresa eta Ekintzailatza" irakasgaiaren baliokide gisa. Hala, programa gauzatzeko diseinua lau fasetan banatzen da.

a) Gelako prestakuntza

Tokiko eragileen kasuan, prestakuntzak *Learning by doing* metodologia erabiltzen du garatutako 13 moduluetan. 5. programaren ekintzailtza kolektiboan parte hartzen duten ikasleen kasuan, iraila eta abendua artean hiru prestakuntza-saio egiten dira ikastetxe bakoitzean. Gaika lantzen dira Sormena, Ekonomia Sozialeko ereduak eta Marketin Digitala. Halaber, talde-dinamiketan oinarritutako talde-laneko saio bat egiten da hiru ikastetxeentzat.

b) Tutoretzak

Tokiko eragileen kasuan, beren proiektuetan aplikatzeko erreferentzia eta ikaskuntza gisa balio dieten beste proiektu batzuekin lan egiten da jardunbide egokiak lantzeko. Beste alde batetik, **mentore-sare** bat sortu da Ekonomia Sozialeko ereduan oinarritutako lurralde-garapeneko proiektuak dituzten pertsonen ekimenak laguntzeko.

Lanbide Heziketako ikasleen kasuan, prestakuntza-fasea amaitutakoan, bi tutoretza egiten dira lantalde bakoitzarekin. Tutoretza horietan, teknikariek orientazioa ematen diete ikasleei, hauek beren proiektuei ikuspegi erreal bat eman diezaieten, proiektuen bideragarritasuna bermatzeko beharrezkoak diren alderdiak landuz. Ikasleak ANELera joaten dira erakundeko teknikarien eskutik benetako aholkularitza jasotzeko. Halaber, proiektuak eskatzen duenean, haiengana jo dezakete zalantzak argitzeko.

c) Proiektuaren garapena

Lanbide Heziketan, ikastetxe bakoitzeko talde bat aukeratzen da Ekintzaileen Kooperatibatik igaro dadin. Aukera horri esker, taldeak bere proiektua modu profesionalago batean garatzen jarraitu ahal izango du, ANELen Ekintzaileen Kooperatibaren giroan. Bertan, ekintzailtza-espereientzia erreal bat bizitzeko aukera izango dute, beste hainbat ekintzailez inguratuta eta ANELen aholkularitza pertsonalatuarekin. Gainera, ANELek bazkide diren enpresei eta ekintzaile-taldeei eskaintzen dizkien tailer eta ikastaro guztietan parte hartzeko aukera dute (Gestio-plana, Lidergoa...).

d) Ekintzen segimendua eta koordinazioa

Ekimena modu egokian garatzeko hainbat bilera egiten dira. Horietan Nafarroako Gobernuko Lanbide Heziketako Departamentuko kide batek, ikastetxeak ordezkatzen dituzten irakasleek eta ANELek parte hartzen dute. Proiektuaren fasearen arabera, bilera horiek helburu desberdinak izango dituzte: proiektua martxan jartzeko koordinazio-batzarrak, egiten diren ekintzen segimendua eta ebaluazioa egiteko batzarrak eta esperientziaren amaierako ebaluazioa egiteko batzarra.

4. Beste kolektibo eta sare batzuekiko harremana

ETESS programak lotura organikoa du hainbat erakunderekin:

- Nabarmentzekoak dira ANEL sarea eta KONFEKOOP.
- CBE-Seignanx-PTCE edo Pôle Territorial du Coopération Economique Sud Aquitaine (Hego-Akitaniako Lankidetzak Ekonomikoko Lurralde Gunea) erakundekoa- ETESS proiektuaren bazkidea da eta, hortaz, programarako eskualde-sare gisa jardun dezake.
- ETESS programa ekonomia sozial eta solidarioko proiektuak garatzeko helburua duten tokiko ekimenetara zuzentzen den arren, udal bakar batek parte hartzen du programan. Hala ere, beste batzuek hainbat proiektuetan parte hartu dute (Tutera, Cintruenigo, Fitero, Corella, etab.).

Lanbide Heziketako ekintzaziletza-proiektuan, ANELek Lanbide Heziketaren Nafarroako Kontseiluan parte hatzen du. Beraz, harreman instituzional zuzena du ikasleen, irakasleen eta administrazio publikoen ordezkariekin eta lan-kooperatibak eta -sozietateak ordezkatzen ditu bertan.

Azkenik, ANELek Nafarroako Gobernuko Hezkuntza Departamentuaren babesa izan du hasieratik eta horrek proiektua abian jartzea errazten du.

5. Emaitza eta inpaktu nagusiak

- a) Nafarroako Gobernuak onartutako eta S3 estrategian integratutako Ekonomia Sozialeko 1. Planaren helburuetan ETESS proiektua sartu da.
- b) **Lurraldea garatzeko hainbat proiektu** jarri dira abian, eta, horiei esker, lurraldeko tokiko eragileek berek zerbitzuak artikulatu ahal izan dituzte eskualdeetatik bertatik.
- c) Hiru lurraldeetan **tokiko 148 eragile** identifikatu dira eta hauek Ekonomia Sozial eta Solidarioko ereduan oinarritutako tokiko proiektuak sortzeko metodologian prestatu dira.
- d) **ETEES Gizarte Ekonomian Mugaz gaindiko Lankidetzako Eskola** sortu da, hau da, Ekonomia Sozialeko prestakuntza-markoa, Nafarroa, Euskadik eta Akitania Berriak osatutako Euroeskualdean.
- e) **Enpresa-eraldaketako proiektuak Ekonomia Sozialaren eredura erakartzeko** programa bat garatu da.
- f) Mugaz gaindiko **laguntzaile-sare** bat eratu da, ESSko proiektuak babesteko.
- g) Beste alde batetik, **mentore-sare** bat sortu da, Ekonomia Sozialeko eredu batean oinarritutako lurralde-garapeneko proiektuak dituzten pertsonen ekimenak laguntzeko.
- h) Nafarroako Lanbide Heziketako ikastetxeei dagokienez, lehen edizioetan gizarte-ekintzailetza berritzaileko ekimen kooperatiboak garatzea lortu zuten.
- i) Sortutako ekimen guztiak proiektuen **ikuspegi sozial** bat dute. Hori, bada, Ekonomia Solidarioa eta Lanbide Heziketa uztartzeko lanaren ekarpen garrantzitsua da.
- j) Bi edizioetan zehar, **hogei proiektu baino gehiago** diseinatu dira eta horietatik seik ekintzailetzako inguru erreal batean garatzeko aukera izan dute, gizarte-ekintzailetzaren berezko tresnak eta prozedurak erabiltzeko aukera izan baitute. Hala ere, proiektu horien segimendua egitea falta da horien jardunbidea eta eragina aztertu ahal izateko.



- k) Ekimenaren prestakuntza-alderdiak **bi noranzkoko izaera** argia du. Batetik, lanbide heziketako **ikasleen prestakuntza** eta, bestetik, **prestatzaileen prestakuntza**. Ikasleei dagokienez, ekonomia sozial eta solidarioa ikastetxeetako prestakuntza tailerren bitartez txertatzen da programa akademikoetan, baita ANELEk proiektuei ematen dien tutoretzaren bidez eta parte-hartzaileek elkarrekin eskaintzen dituen prestakuntza-moduluetan borondatez parte hartuz ere. Prozesuan zehar, ikasleek, gelan, ekonomia sozial eta solidarioa ikuspegi teoriko batetik hurbiltzeko aukera izango dute eta, aldi berean, gizarte-ekintzailetzaren prozedura eta tresna praktikoekin esperimentatu ahal izango dute.
- l) Halaber, Nafarroako Ekonomia Sozialeko Elkarrekin prestakuntza ikastaroak diseinatu eta eman dizkie Nafarroako Lanbide Heziketako irakasleei, ikastetxe pilotuetatik haratago inkubazio sozialean parte har dezaten.

6. Erronkak eta aukerak

- a) Sortu zenetik, ANELEk horrelako ekimenen oztoporik zailenak bat gaitu du: proiektuaren instituzionalizazioa. Nafarroako Gobernuarekin Ekonomia Sozialaren 1. Plana ezartzeko lankidetzahitzarmena sinatu duen aldetik, proiektuak ibilbide nahiko egonkorra izango duela bermatzen du. Aldi berean, errealitate horri esker, errazagoa izango da proiektua hainbat zentrotan errepikatzea. Izan ere, lortutako esperientzian oinarrituta, Europako proiektu bat aurkeztu da Europar Batasuneko beste herrialde batzuekin batera, gazteekin ekintzailetza lantzeko.
- b) Ekintzaile-taldeekin testak egiteko **proiektu kooperatibo berriak sortzea**, izaera ekonomikokoak ez ezik, izaera sozialeko beste batzuk ere bai.
- c) **Lurralde pilotuak sustatzea**, beharrezkoa baita tokiko sarea izatea, tokiko erakundeak inplikatzeko eta, horretarako, lurraldeko erakundeen eta kolektiboen arteko elkarlana neurriak behar dira, bai eta tokiko eragileen gaitzakeria ere.

- d) Oro har, parte-hartzaileen balorazioa ona izan da. Alabaina, beste hainbat alderdi kritikatuak izan dira, adibidez, ikasleek plangintza, segimendu eta ebakuazio batzarretan **parte hartzeko aukera ez izatea**.
- e) Beste alde batetik, **proiektuen jarraipena** konpondu gabeko kontua bat da. Hau da, ikasleek proiektuak testatzen dituzte baina ez dugu ezagutzen horiek benetako testuinguru batean abian jartzeko duten gaitasuna. Behin proiektuak garatzeko fasea eta ANELen Ekintzaileen Kooperatiban ematen duten denbora amaituta, proiektu horiek zaintzea eta jarraipena izatea bermatu beharko litzateke nolabait, bide-laguntzako beste dispositibo batzuen bitartez.





Social and Solidarity Economy in Europe:

Affirming a new paradigm through Initial Vocational Education and Training Curricula Innovation

1. Sarrera

Erasmus+ “Social Solidarity Economy Europe for Initial Vocational Education and Training Curricula” (SSEE for IVET) eta VET2 “Strengthening VET trainers’ competences and skills” proiektuek Europako zazpi erakunderen eta **RIPESS-Europa** ekonomia sozial eta solidarioa sustatzeko sarearen proposamena jasotzen dute. Proposamen horrek, bada, Oinarrizko Lanbide Heziketan (IVET, ingelesezko siglen arabera) ekonomia sozial eta solidarioko prestakuntza espezifikoak ikertzea eta garatzea planteatzen du. Ezaugarriak herrialdearen arabera apur bat desberdinak izan daitezkeen arren, Espainiako kasuan, izaera praktikoko prestakuntza batez ari gara, Derrigorrezko Bigarren Hezikuntza (DBH) amaitu ez duten baina Lanbide Heziketaren eremuan jarraitu nahi duten pertsonen zuzendua. Bi urteko iraupena du, 2.000 orduko prestakuntza teoriko-praktikoa, zeinetatik 240 ordu lantokietan egin behar dituzten.

Proiektu biak oinarritzen dira, alde batetik, Lanbide Heziketa gizartea eraldatzeko tresnatzat hartzen duen ikuspegian eta, bestetik, Ekonomia Sozial eta Solidarioan, hura edozein jarduera sozio-ekonomikora hurbiltzeko alternatiba eraldatzailea, kritikoa eta anitza baita. Beraz, proiektuen helburua da herritarren garapen profesional eta zibikoari laguntzea, ohiko merkatu ekonomikoaren alternatiba diren eredu eta praktika sozioekonomikoak curriculumean eta irakaskuntza-metodologietan integratuz.

Lehenengo proiektua, SSEE for IVET, alegia, 2016tik 2018ra bitartean garatu zen eta bere helburu nagusia ekonomia sozial eta solidarioak curriculum-prestakuntzan duten garrantzia sendotzea izan zen. Honako hauek ziren proiektuaren xede-taldeak:

- a) Europako Oinarrizko Lanbide Heziketako ikastetxeak, hain zuzen, ekonomia, gestio, finantza eta gizarte-sektorearen arloetako prestakuntza ematen dutenak.

- b) Ekonomia sozial eta solidarioko tokiko, estatuko eta Europako erakundeak.
- c) Espainiako eta Europako politikaren eremuan erabakiak hartzeko gaitasuna duten erakundeak.
- d) Oinarrizko Lanbide Heziketako hezitzaileak.

Helburu espezifikoetara dagokienez, proiektuak **hiru helburu** hauek bete nahi izan ditu:

- EOinarrizko Lanbide Heziketako programen esparruan ESSa sustatzeko aukerak eta oztopoak ebaluatzea.
- ESSari buruzko hainbat prestakuntza modulu garatzea.
- Nazio- eta Europa-mailako Lanbide Heziketako programetan prestakuntza-modulu horiek sustatzea eta sartzea.

Bigarren proiektua, hau da, VET2, indarrean jarraitzen du gaur egun ere eta 2016tik 2018ra bitartean hasitako prozesuari jarraipena eman nahi izan dio. Bere helburua VET ibilbideetan ESSari buruzko prestakuntza ematen duten pertsonen gaitasuna lantzea izan da. Aurreko proiektuan identifikatutako premia batetik abiatuta, ESSren arloko gaitasunak eta trebetasunak egokitzeak eta garatzeak Lanbide Heziketaren premiari erantzuten dio, etorkizuneko prestakuntza-beharrak eta ideia, paradigma eta eredu alternatibo berriak sartzeko beharrak aurreikusteko.

Horretarako, hiru urteko epean (2018-2021) garatzeko hiru fase diseinatu dira:

- a) **Ebaluazio estrategikoa.** Estatuko eta Europako egoerak ezagutzea, hezitzaileen ESSko gaitasunei dagokienez. Mapaketa hori egin da dagoeneko eta **emaitzak** duela gutxi argitaratu dituzte.
- b) **Curriculum-berrikuntza.** Prestatzaileen gaitasunak indartzeko edukiak eta metodologiak garatzea.
- c) **Bultzada.** Ekonomia Sozial eta Solidarioa prestatzaileen prestakuntzan txertatzearen alde gitea, estatuan zein European.

SSEE for IVET programak bi helburu ditu: Lanbide Heziketaren eta batez ere Oinarrizko Lanbide Heziketaren curriculum akademikoan ESSa ezartzea, tokiko, estatuko eta Europako mailako politika publikoen

bidez; eta, aldi berean, helburu hori finkatzeko tresnak eta prestakuntza-materiala sortzea.

Paradigma aldaketa bat lortu nahi da diziplina ekonomikoaren ikaskuntzaren hasierako faseetatik eta hori, gainera, metodologia berritzaileak erabiliz eta ikasleen ideia eta jarreretan eredu sozioekonomiko alternatiboak txertatuz.

2. Erakunde sustatzaile eta parte-hartzaileak

Proiektuetan Europako zazpi herrialdetako (Alemania, Bulgaria, Grezia, Italia, Portugal. Txekiar Errepublika eta Errumania) hainbat erakundeek parte hartzen dute, baita ekonomia sozial eta solidarioa sustatzen duen **RIPESSE-Europa** sareak ere. Proiektua Europar Batasuneko Erasmus+ programaren laguntza du eta horretan honako hauek parte hartzen dute:

- **APdes.** Garapenerako Piaget Agentzia, Portugal. Proiektuaren koordinatzailea da.
- **ASPECT-MIR.** Zuzendaritza eta Kulturarteko Harremanak, Bulgaria.
- **CRIES.** Ekimen Etiko eta Solidarioetarako Baliabideen Zentroa, Errumania.
- **GLAFKA.** Txekiar errepublika.
- **ENTRE-IED.** Ekintzailetasuna Garatzeko Institutua, Grezia.
- **Dock.** Ekonomia Sozial eta Solidarioko Eremua, Grezia.
- **Solidarius.** Italia.
- **TechNet.** Aholkularitza eta ikerketa, Alemania.
- **MES.** Ekonomia Solidarioaren aldeko Mugimendua. Frantzia.

3. Beste kolektibo eta sare batzuekiko harremana

Programak, bere ezaugarriak direla eta, proiektuaren sustatzaileen arteko harremana eta lankidetzat bilatzen du. Proiektuez kanpoko eragileekiko sare-lana ez da izan, haatik, programaren helburu espezifiko bat.

4. Eraitza eta inpaktu nagusiak

Arrakastaz ezarri dira hainbat jarduera eta material.

- 2016tik 2018ra bitartean garatutako SSE for IVET proiektuan parte hartzen duten herrialdeetako ESSaren eta hezkuntza-sistemaren lege-esparru instituzionala aztertzen dituen txosten zabal hau egin da: *"Mapping opportunities and constraints for affirming the Social Solidarity Economy in Initial Vocational Education and Training curricula"*. Mapaketa horrekin batera hainbat prestakuntza- eta informazio-tailer egin dira, proiektua eta horren aurrerapausoak aurkezteko.
- ESSaren aroko prestakuntza-modulu espezifikoak sortu eta garatu dira: *ESSaren balioak eta printzipioak, ESSaren kudeaketa demokratikoa eta Baliabide eta finantza etiko eta solidarioak*. Material horien bitartez gizarte- eta ekonomia-eredu eta -paradigma alternatiboek buruzko eztabaidak sartu nahi dira ikasgeletan, hala nola ESSari buruzkoak.
- **Ekintza Plan** bat egin da ESSa IVET curriculumean sendotzeko eta horretarako politika publikoak diseina daitezten.
- Gaur egun indarrean jarraitzen duen VET2 proiektuaren kasuan, ekarpen nagusietako bat **ebaluazio estrategiko** bat egitea izan da, prestatzaileek ESSaren arloan dituzten gaitasunei dagokien egoera ezagutzeko, estatuan eta Europan.

5. Erronkak eta aukerak

SSEE for IVET proiektua politika publikoen erabakietan eragiteko ikuspegitik planteatu da. Alde horretatik, hainbat aldaketa edo erronka atzeman dira: https://dock.zone/nwp/wp-content/uploads/2019/06/O1.-Mapping_EN.pdf

a) Lanbide Hezkuntzaren oinarrizko ibilbideetan Ekonomia Sozial eta Solidarioko **edukiak txertatzea**, ez baitago horrelakorik Europar Batasuneko estatu gehienetan eta horrek abiapuntua zailtzen du.



- b) Oinarrizko Lanbide Heziketan dauden profiletan ESSaren arloko **prestakuntza-moduluak zeharka sartzea**; izan ere, gaur egun gainontzeko irakasgaietatik deskonektatuta daude.
- c) Ekonomia Solidarioaren profila modu argiagoan txertatzea, ekonomia sozialari buruzko ikastaro gero eta ugariagoetan ekonomiari eta dauden alternatibei buruko ikuspegi kritiko eraldatzailea eskaintzeko. Lanbide Heziketako **curriculum berritzaileagoa sustatzea**, gizarte-eta ekonomia-eredu eta -paradigma alternatiboetarako buruzko eztabaida eta ikuspegi kritikoa estimulatzeko, hala nola Ekonomia Sozial eta Solidarioari buruzkoa.
- d) Ekonomia Sozial eta Solidarioaren arloko **ikerketak, politikak eta esparru kontzeptuala bistaratzen laguntzea**; izan ere, gaur egun ezezagunak dira jende gehienarentzat eta erabakitzeko organoetan dauden profesionalentzat.
- e) Elkartasuneko ekonomiaren **praktikak bistaratzea**; izan ere, pertsona gehienak ez dituzte ondo ezagutzen zenbait kontzeptu, hala nola irabazi asmorik eza, kudeaketa kolektiboa eta gizarte-iraunkortasuna. Ikasleek ESSaren printzipioak barneratzeko zailtasunak dituzte, ez baitituzte horiek beren egunerokoan praktikatu; benetako bizitzan hori egiteko moduari buruzko erreferentziak falta dira.
- f) Ezagutzak eta esperientzia duten **prestatzaileak prestatzea**, batez ere hiri txikienetan; izan ere, planifikatutako prestakuntza-ekimen gehienek helburua ez da prestatzaileak prestatzea, baizik eta gerentek eta erdi-mailako koadroak
- g) SSE Mugimenduaren sorrera, izaera eta etorkizuna ulertzea erronka izugarria da. ESSaren izaera kooperatiboa lagungarria izan daiteke trukearen eta lankidetzaren kultura zabaltzeko.
- h) ESSa hainbat esperientzia lotzen ari da eta ingurumen- eta gizarte-iraunkortasunari buruzko politika publikoetan eragiteko mugimendu bezala sendotu daiteke.
- i) Ikerketan eta prestakuntzan erabilitako metodologiak eta edukiek ekonomia eraldatzaileko prozesuak erraztu ditzakete nagusi den paradigma ekonomikoaren (eta sozialaren) aurrean. Askotariko orientazioak dituzten zenbait talde multinazionalak ESSaren berezkoak diren kontzeptuak bereganatzen dituzte.

Ondorioak

Erreferentziako proiektuaren esparruan, 2020ko urriaren 13ean, online mintegi bat egin zen hainbat herrialdetako esperientzia dokumentatuak sustatzen dituzten erakundeekin, bai eta euskal administrazio publikoaren, tokiko garapen agentzien, ekonomia sozial eta solidarioaren sareen eta Latinoamerikako unibertsitate, lanbide-heziketa eta gizarte-erakundeen gonbidatuekin ere. Mintegi horretan zenbait gogoeta eta eztabaida egin ahal ziren, ondoren deskribatuko diren ondorioetara iristeko.

- a) Aliantza estua behar da komunitate akademikoko sektore kritikoan eta gizarte eraldaketako eragile komunitarioen artean. Unibertsitateak kanpoko aktoreen sarbidea bermatu behar du, eta metatutako ezagutza, ikerketa eta beharrezko giza baliabideak eta baliabide materialak eskaini behar dizkie. Gizarte inkubazioko unibertsitate programak unibertsitateak gizarte arazo eraginkorrei erantzuna emateko sortu eta garatzen dira, unibertsitate komunitate osoaren parte hartzearekin: gobernu-organoak, irakasleak, teknikariak eta ikasleak.

Gizarte-inkubazioa sustatzeko, unibertsitateak aintzat hartu behar ditu bai bere ezagutza tekniko-zientifikoak, bai **herri sektoreek metatutako eta garatutako jakintzak** (antzinako jakintzak, tradizionalak); eta jakintza modu horien arteko elkarrizketa horizontaltasun eta elkarrekikotasun harreman batetik ezarri behar da, ekimenetan parte hartzen dutenen ekarpen kolektiboen aintzatespenetik.

- b) Ekonomia sozial eta solidarioan eta gizarte-inkubazioan **prestakuntza teorikoa eta praktikoa** uztartzea funtsezko oinarria da edozein ekintzaitza prozesuren aurretik. Hala, prestakuntza-planek ekimen sorta zabala jasotzen dute, honako hauek bateratzen dituenak: **prestakuntza teorikoa** (graduondokoak, graduak, teknikaturak, diplomak, espezializazioak, unibertsitate hedapeneko ikastaroak, lanbide-heziketakoak, inkubatutako ekintzaitza ekonomiko solidarioekin lotutako gizarte kolektiboen etengabeko prestakuntzakoak); **prestatazaileen eta sustatzaileen prestakuntza ikastaroak**, eta ekintzaitzak sortzeko **ekimen praktikoei laguntza**, inkubazio zerbitzuen bidez.

- c) Prestakuntza teorikoak **konbinatu behar ditu** ekonomia soziala eta solidarioaren errealitatearen azterketa, eta beste diziplina batzuetatik (ekonomia feminista, ekonomia ekologikoa, ekonomia komunitarioa, ikuspegi postdesarrollisten



planteamendu berriak, etab.) datozen ekarpenak; eta baita ere ekintzailtza prozesu baterako beharrezkoak diren tresna praktikoen prestaketa ere. Horrek, zailtasun batzuk sortzen ditu inkubazio sozialeko prozesuetan abordatze integralen konplexutasunari dagozkionak.

- d) Laguntza eginkizunak betetzen dituzten prestatzaileen eta sustatzaileen kolektiboarengana eta programa hobetzeko ekarpenak egiten dituzten lurraldeko gizarte-eragileengana (sustatzaileak) ere iritsi behar dute prestakuntza programek. Hori gauzatzeko, unibertsitate-hedapena eta, oro har, **herri sektoreei lotutako kolektiboen had hoc diseinatutako prestakuntza etengabea** erabiltzen da, ekintzailtza ekonomiko solidarioak inkubatu ahal izateko. Unibertsitate-hedapena, zenbait testuingurutan, unibertsitate-hezkuntzaren elementu egituratzailea da, irakaskuntza- eta ikerketa-eginkizun bikoitza gauzatzeko aukera ematen duelako, unibertsitateak lan egiten duen lurraldeko edo erkidegoetako behar espezifikoekin duen loturaren bidez. Gizarte-kolektibo pobreenek **unibertsitate-izaerako gaitasun teknikoak** lortzeko aukera ematen du, garapen soziolaboralerako aukerak landuz eta ekonomia sozial eta solidarioaren errealitatearekin lotuz.

Aipatu behar da ere, **lanbide-heziketaren garrantzia** gazteak lan merkaturatzean prestaketa espezializatua eskaini ondoren. Horrela, **sektore ahul eta baztertuetako gazteek lan ibilbideari hasiera eman** eta beste prestakuntza espezializatura sarrera izateko aukerak izango dituzte

- e) Gizarte-ekimenetarako laguntza-zerbitzuak eta baliabide partekatuak barne hartzen dituzten **inkubazio-zerbitzuen garrantzia** adierazten da. Lagun egite horrek rol garrantzitsua du, ezagutza teknikoaz gain, bizipen-ikaskuntzak eta gizarte- eta kooperatiba-ekintzailtzei lotutako gizarte- eta lurralde-sareetan parte hartzearen ondoriozko kapital soziala ere ematen baititu.

Ez da beti erraza pertsona kualifikatuak eta ibilbide luzea dutenak izatea hain lan garrantzitsua egiteko, eta, beraz, beharrezkoa da irakasleen, unibertsitarioen edo ez-unibertsitarioen **masa kritikoa sortzea**, oinarriko koadro teknikoak sortzeko eta prestatzeko, eta denboran zehar inkubazio-prozesuetan laguntzeko zereginetan inplikatzeko konpromisoa hartuta.

Garrantzitsutzat jotzen da unibertsitate-, lurralde- eta gizarte-eragileek osatutako ikerketa nodoak sortzea, ikerketa aplikatuaren bidez, garapen

berriak eta hobekuntza-prozesuak eskaini ahal izateko. Metodologia parte-hartzaileetan oinarritutako ikerkuntza hau, ezagutza berrien eraikuntza kolektibora bideratu behar da, eta fase guztiak kontuan hartu behar ditu, diagnostikoa, eraiketa, balioztatzea, eta tresna berriak sortzea, hain zuzen.

- f) Ekonomia sozial eta solidarioko prestakuntza-programak indartzeko eta sendotzeko lurraldeko ekonomia sozial eta solidarioko sareak indartzea garrantzizkotzat jotzen den beste alderdietako bat da; izan ere, lurraldean euskarri instituzional eta soziala dira, eta beharrezkoa da, enpresa-arlotik, dauden premiei erantzuteko. Azken helburua elkarlanerako tresnak sortzea da, modu kolektiboan eraikitako baliabideak partekatu ahal izateko, eta sareari atxikitako esperientzia guztien komunikazioa, finantzaketa, sozializazioa eta lurralde-gokitzapena hobetzeko.

Sare horiek **osaketa askotarikoak** izan ditzakete, garatzen diren testuinguruaren arabera, baina horietan parte hartzen dute: i) **erakunde akademikoak**: unibertsitateak, lanbide-heziketako zentroak eta beste hezkuntza-zentro batzuk-; ii) eremu federaleko, estatuko, eskualdeko eta lurraldeko **erakunde politikoak**: gobernuak, administrazio deszentralizatuak, eskualde-kontseiluak, foroak edo udal-idazkaritzak; beren ingurune geografikoko komunitatearekin formalki eta informalki lotuta daudenak; iii) **gizarte-erakundeak**: garapen-agentziak, sindikatuak, gizarte-ekimeneko ekonomia sozial eta solidarioa sareak, kooperatiben federazioak, kooperatibak, ekonomia sozial eta solidarioko azokak, kontsumitzaileen erakundeak, etab. Guzti horien helburua lurraldean ekonomia sozial eta soziala garantzea da.

- g) Garrantzitsutzat jotzen da inkubazio sozialaren beharrak lurraldean detektatzea. Horretarako ezinbestekoa da gizartean bertan gizarte-kapitala egotea (ekimenak, erakundeak eta instituzioak) eta eskari garbia ikustea inkubazioaren alde, naiz eta eskaera horrek ez lortu eragile guztien adostasuna eta oniritzia; izan ere, lurraldearekiko zeinbat ikuspegia, gatazka, eta areriotasun egoten baitira. Horretarako beharrezkoa da, metodologia parte-hartzaileak erabiliz, konfiantzan eta elkarrekikotasunean oinarritutako harremanak sendotuz, eragile eta kolektibo guztien inplikazioa lortzea.



- h) Gizarte-inkubazioko ekintzailtza-prozesuen alderdi garrantzitsuetako bat **iraunkortasun ekonomiko-finantzarioarekin lotuta dago**. Oro har, finantzaketa publikoaren pisua oso ezaugarri esanguratsua da aztertutako esperientzietan. Funts publikoak jarduera ekonomikoen finantzaketaren zati garrantzitsu bat dira oro har, izan ere horiek erabiltzeko aukerak ekonomia solidarioko eragileen (enpresak, inkubagailuak, foroak, etab.) ekintza politikoaren zati garrantzitsu bat izan behar du.

Tokiko programak, programa nazionalak, eta nazioarteko elkartasun-ekimenak ere, publiko edo publiko-asoziatiboak izan, gizarte-ekintzailtzako hezkuntza programen finantzaketaren zati nagusia izan daitezke eta izan behar dute; baina laguntza, gehienetan, proiektuen bideragarritasun ekonomikoa eta autofinantzatzeko funts kolektiboak eta aurrezki- eta kreditu-taldeak sortzeko duen ahalmenaren araberakoa izango da.

Finantzaketa-iturri publikoak proiektu sendoak finkatzeko modu egokia dira, baina **gehiegizko mendekotasunean erortzeko arriskua dago**, eta, beraz, beharrezkoa da oreka handiagoa lortzea funts publikoen eta komunitarioen arteko kofinantzaketa-ereduan. Bankuak eta finantza etikoak, banku komunitarioak, moneta sozialak, txandakako funtsak, mikrokreditu-programak eta kreditu-aurrezkiaren kooperatibak tresna indartsuak dira prozesu horretan.

- i) Dagoen kasuistika zabala dela eta, **ez dago prestakuntza prozesuen gobernantza eredu bakar bat**. Era askotako erakundeek eta kolektiboek sustatutako esperientziak dira, hala nola unibertsitateek, ikerketa zentroek eta lanbide-heziketako zentroek; tokiko erakundeek, hala nola udalek, mankomunitateek eta kabildoek; eskualdeko eragileek, herri-erakundeek eta gizarte-kolektiboek, kooperatibek eta elkarteek, ekonomia sozial eta solidarioko taldeek, fundazioek, sindikatuek eta garapenerako gobernuz kanpoko erakundeek.

Beraz, kasu bakoitzean, jatorri, egitura eta funtzionamendu dinamika desberdinak dituzten eragileek osatutako gobernantza **eredu plurala definitu eta finkatu** behar da. Horretarako, kide izateak eta funtzionamendua eta kudeaketa ereduak argitzeko protokoloak egin behar dira, ekimena osatzen duten alderdietako bakoitzaren garrantzia aintzat hartuta.

Inkubazio prozesuen kudeaketan zenbait arazo aipatzen dira, inkubazio-proiektuetarako **dedikazio gaitasuna** murrizten duten gehiegizko

karga burokratikoarekin zerikusia dutenak, eta horrek pedagogia eta kudeaketa tresna didaktikoak hobetzea eskatzen du. Era berean, kasu batzuetan, inkubagailuen antolaketaren egituretan parte hartzen duten pertsonen **txandakatze handiegi**a aipatzen da, eta hori oztopo bat da haien sendotasunerako, proiektuaren inguruan sortzen duen ezegonkortasunagatik eta langile berriak etengabe trebatzeko beharragatik.

Gainera, gobernantza egitura horiek etengabeko aldaketaren mende daude, hasieran aurreikusi gabeko eragile berriak sar daitezkeelako eta sartu behar direlako; beraz, gobernantza-egiturek eraldaketa-prozesua ahalbidetu eta islatu behar dute. Horrek tentsio logikoak sor ditzake, eta, kasu askotan, benetako oztopo izatera iristen dira. Beraz, kontua da soziabilitaterako, elkarrekiko aitortpenerako eta balorazio partekaturako espazioak eraikitzea; tolerantzia, lankidetz, elkartasuna, demokrazia, eta autogestioarako errespetuzko eta enpatiazko espazioak sortzea.