

# Batzarren garaia

Batzar orokorra funtsezko organoa da kooperatiba batean. Kooperatibako bazkideak eta kooperatibaren jabeak diren pertsona fisikoak edo juridikoak ordezkatzeko dituen organoa da. Eta lan-komunitatearen, jabeak diren, ondasun komunaren, legatuaren eta proiektu sozioenpresarialaren kontzeptuak gauzatzeko diren espazioa eta unea da.

**IÑIGO IÑURRATEGI** MONDRAGONEKO PRESTAKUNTZA KOOPERATIBOKO ARDURADUNA

Dikar Ohiko Batzar Nagusia.

**Gure kooperatiba guztiak batzarretan murgilduta dauden honetan, gertaera horien dinamikarekin zerikusia duten hainbat gairi buruzko erreposoa egiteko aprobetxatu nahi dugu.**

## 1. Zeri buruz erabaki dezake batzarrak?

**B**atzar Orokorra kooperatibaren organo gorena da, eta bertan hartzen dira erabaki garrantzitsuenak. Hala ere, argitu behar da batzar batek ezin duela erabakirik hartu kooperatibaren edozein gairi buruz. Lege kooperatiboak erabaki-eremu garrantzitsua ematen dio batzarrari, oso garrantzitsua, baina funtsean kooperatibaren jabetzarekin zerikusia duten gai jakin batzuetara mugatua. Hauek dira garrantzitsuenak: kudeaketa aztertzea, kontuak onartzea, emaitzekin zer egin erabakitzea, kapitalarekin zerikusia duten gaiei buruz erabakitzea, Kontseilu Errektoreko kideak izendatzea edo, estatutuen arabera, kooperatibaren egitura ekonomiko, antolamenduzko edo funtzionalean funtsezko aldaketa dakarren edozein erabaki.

Eta kooperatibaren ordezkartzarekin, gobernuarekin, kudeaketarekin eta administrazioarekin zerikusia duten gainerako gaiak Kontseilu Errektorearen eskumenekoak dira. Kontseilu Errektoreak, aldi berean, bere eskumenen zati bat gauzatzeko eskuordetza ematen du, zuzendaritza nagusi edo kudeatzaile bat izendatuz.

## 2. Edozein gai planteatu daiteke batzarrean?

**J**akina, baina garrantzitsua da argi izatea legeak administratzaileak eta Kontseilu Errektorea erantzule jotzen dituen gaiei buruz Batzarrak ez duela erabakitzeko eskumenik. Nolanahi ere, Batzarrak errektoreak izendatzen ditu eta, beraz, kargutik ere ken ditzake.

Nolanahi ere, edozein gairi buruz eztabaidatu, galdetu eta informaziorako eskubidea erabil daiteke, Batzarraren eskumen-eremukoa den alde batera utzita. Azken finean, kooperatiba osatzen dugun pertsona guztiak biltzen garen ueña da, eta sinbolikoki une horretan islatzen da *pertsona bat, boto bat* berdintasun kontzeptua. Horregatik, une egokia da pertsonari, izan garena, garena eta izan nahi duguna eskertzeko eta gogoratzeko.

**“Lege kooperatiboak erabaki-eremu garrantzitsua ematen dio batzarrari, oso garrantzitsua, baina funtsean kooperatibaren jabetzarekin zerikusia duten gai jakin batzuetara mugatua”**

## 3.

## Biltzar-jarduera on baterako baldintzak

**Bertaratzea**

Oinarrizko lege baldintza bat *quorum* nahikoa egotea da. Nahikoa? Bertaratze maila erantzunkidetasun mailaren eta kooperatiba kulturaren isla argia da. Partehartze presentzial txikiak eta boto lagapenaren praktika zabala dituzten batzarrak kontzientzia kooperatibo ahularen sintomak dira. Bazkide garen aldetik, batzarretan parte hartzeko eskubidea eta betebeharrak praktikoa eta morala dugu aldi berean. Botoa beste pertsona bati ematea ezohiko egoeretan erabili beharreko baliabidea da. Batzarrera joatea derrigorra den zerbait baino gehiago, kooperatiba nirea ere badela eta haren parte naitzela sentitzearen ondorioa izan behar da.

**Bozketak**

Bigarren baldintza garrantzitsu bat da gai desberdinak bozkatzerakoan bazkideok dugun kontzientzia maila, aldeko edo kontrako botoaren ondorioak ezagutzea. Horretarako, oinarrizkoa da kolektiboaren prestakuntza eta informazioa, eta kalitatezko informazio bileren prozesu bat garatzea batzarraren aurretik, bozketak baldintza egokietan egin daitezzen. Alfonso Gorroñogoitiak aspaldi esan zuen: “Prestakuntzaren eta informazioaren bidez, bazkideen multzoak gizarte kolektibo bat eratu behar du, eta horrek egiaztatu behar du *herriaren* izaera *masa*-renaren kontrakoa dela, edo, bestela esanda, zintzoki saiatu behar du bazkide guztiak nahikoa irizpide izan ditzaten planteatzen diren gaiei buruz iritzia eman ahal izateko, ezagutza eta askatasun pertsonala ezagututa”.

**Lehendakaritza eta gerentzia**

Bada desberdintasuna ezartzen duen hirugarren elementu bat: organoen lidergoa, batez ere Lehendakaritzarena eta Gerentziarena. Batzarra da Kontseilu Errektoreak, Lehendakaritzaren eta Gerentziaren bidez, egindakoaren eta egin nahi duenaren berri ematen duen gunea. Urtea nola joan den, emaitzak... azaltzetik haratago, gure proiektu sozio-enpresarialaren helburua zein den jakinarazteko, transmititzeko, egoera zailetan adorea sartzeko, gauzak ondo doazenean anbizio kooperatiboa indartzeko eta, nolana ere, egiten dugunari zentzua emateko unea da. Lehendakaritzak eta Gerentziak ondo pres-

tatu behar dituzte batzarraren hitzaldiak, komunikazio ekintza harago joan dadin eta esanahi kolektiboa hartu dezan.

**“Gure kooperatibetan normalena da gaiak hainbat eremutan landu eta erakundeko pertsona guztiak partekatu ondoren eramatea batzarrera. Horregatik du hainbesteko garrantzia atariko eztabaidak”**

**“Batzarrera joan beharra baino gehiago, kooperatiba nirea ere badela eta haren parte naizela sentitzearen ondorioa izan behar da”**



## Ba al zenekien...

- ... batzar bat ohikotzat jotzeko, Kontuen Onarpena eta Emaizten Banaketa sartu behar direla gai-zerrendan?
- ... gure taldeko aurtengo batzarrik jendetsuenera 2.000 pertsona deitu direla?
- ... batzarra egin behar dela (leku fisikoa) egoitza dagoen udalerrian, probintzian, autonomia erkidegoan...?
- ... estatutuetan ezarri ahal izango dela batzar nagusia bazkideen ordezkarien batzar gisa eratzea, prestaketa batzordeetan aukeratuta, kooperatibak 500 bazkide baino gehiago dituenen edo bazkide guztiak batzar orokorrean egotea modu larri eta iraunkorrean zailtzen duten egoerak daudenean?
  - ... batzarrak pertsona bati behin betiko baja ematea erabaki dezakeela arrazoi ekonomikoak, teknikoak, antolakuntzakoak, ekoizpene-koak edo indarrekoak izanda?
  - ... batzar orokorrerako deialdia egin zen egunean bazkide diren pertsonen izango dutela bertaratzeko eskubidea?

## Gobernantzaren pastelerako ginga

Nekez pentsatuko dugu kooperatiba baten Batzar Nagusiak alde zuzenetik, modu batean edo bestean, gehiago ala gutxiago, gaiak landu ez dituela aurkeztuko dituenik horiek jendaurrean. Ariketa benetan arriskutsua izango litzateke, eta inola ere ez praktikoa, bai batzarra bera garatzeari dagokionez, bai eta kooperatibaren osasun instituzionalerako ere. Izan ere, osasun egoera hori hein batean, hango pertsonen elkarrizketen arabera izaten baita.

Gure kooperatibetan normalena da gaiak hainbat eremutan landu eta erakunde-ko pertsona guztiak partekatu ondoren eramatea batzarrera. Horregatik du hainbesteko garrantzia atariko eztabaidak. Era horretan, batzarra ekitaldi formal moduko bat da, eta bazkideak zer gai landuko diren jakinda joaten dira, gai zerrendako puntu bakoitzari buruz erabakitzeke iritzia osatuta.

Edonola ere, egun handia izaten da gure enpresen dinamika instituzionalean, bai eta gobernantza kooperatiboaren pastelerako ginga moduko bat ere. —



Hauxe izan da Adolfo Plazaren lehenengo Batzar Nagusia Laboral Kutxako lehendakartzan. Apirilaren 27an izan zen Donostian eta oso pozik atera zen ekitalditik. Bizi izandakoaz hitz egin dugu berarekin.

## Adolfo Plaza

LABORAL KUTXAKO LEHENDAKARIA

# “Gogobetetasun handiko esperientzia izan da, eta era berean oso exigentea”

**N**olako izan da esperientzia? Laboral Kutxaren Batzar Orokorra bi ordu inguruko iraupena duen ekitaldia da, baina zuzenean bizi duguna izebergaren punta besterik ez da. Aurrelana duela hilabete asko hasi zen. Batzarra prestatzea oso kudeaketa neke-tsua da, eta bertan pertsona, sail, hornitzaile eta abarrek hartzen dute parte. Pertsonalki, apirilean bizi izan dut nire lehen batzarra Laboral Kutxako lehendakari izanda, eta nabarmendu nahi dut esperientzia oso ona izan dela, baina baita oso exigentea ere. Beste batzar batzuetan parte hartutakoa nintzen, nahiz eta honen buru izateak erantzukizun gehigarria daukan. Nire eginkizuna, zuzendariarekin batera, oro har jende askoren lana borobiltzea da, eta ez bakarrik batzarra ezustekorik gabe igaro dadin, baita ekitaldian zehar lortu du-

guna fideltasun handienarekin transmititzeko eta, batez ere, nola gauzatu dugun azaltzeko ere; hau da, gure balio kooperatiboetatik urrundu gabe.

### **Horrelako ekitaldiek bilakaera izan dutela jakinda, horiek atseginagoak egiteko ideiarik bururatzen zaizu?**

Batzarra da bazkide mota guztiak leku berean biltzen garen urteko une bakarra, eta funtsezkoa da gardentasun osoko ariketa bat egitea, bai erakundearen eguneroko kudeaketari dagokionez, bai epe luzeagoko plan-teamenduei dagokienez ere.

Edukia, beraz, ez da bereziki dibertigarria, baina gure Batzarra ahalik eta dinamikoena izan dadin saiatzen gara, horretarako interesa piztuko duten baliabi-deak erabiliz. Gure kasuan, adibidez, lehendakariaren eta zuzendari nagusiaren hitzaldiak hainbat arlo azal-

## “Batzarra da bazkide mota guztiak leku berean biltzen garen urteko une bakarra, eta funtsezkoa da gardentasun osoko ariketa bat egitea”

tzen dituzten bideoekin tartekatzen ditugu, eraginkorrak izaten eta azalpenetan behar baino gehiago ez luzatzen ere ahalegintzen gara eta, jakina, argi hitz egiten saiatzen gara, teknizismo askorik gabe. Lehentasuna mezua bazkideengana iristea da.

### Beste zerbait gehitu nahiko zenuke?

Nire ustez, garrantzitsua da adieraztea Batzarra une erabakigarria dela proiektu kooperatibo gisa ezarri dugun norabidea azaltzeko, erabakitze eta berresteko; baina, era berean, adierazi nahi dut komunikazioa ezinbesteko betebeharra dela, gure buruari ezarri behar dioguna eta eguneroko kudeaketan txertatu behar duguna. Azkenik, eskerrak eman nahi dizkiet pertsona guztiei, eszenatokira igo eta kooperatibako bazkideengana jozea dagokigunei lana errazten baitigute, dena ondo joan dadin.

## Nola irudikatzen dituzu 2040ko batzarrak?

Ariketa iradokitzailea iruditzen zait 15 urtera proiektatzea, gure entitatea 80 urtekoa denean. Zalantzarik gabe, teknologiaren bilakaerak batzarretan aldaketa batzuk ezartzen dihardu: streaming bidezko emisioa, boto elektronikoa, aldi bereko itzulpena, ikus-entzunezko aurkezpen dinamikoagoak... Dena oso azkar doa aurrera, eta zaila da

2040an gure esku egongo diren aurrerapen teknologikoak iragartzea. Hala ere, jantzia aldatu arren, nahiago nuke gure esentzia mantentzen jakingo bagenu eta gure printzipio kooperatiboak berresten jarraituko bagenu: gure ondorengoendako ondarea eta pertsonetikiko, bezeroetikiko eta gizartearekiko konpromisoa. —

## “Batzarrak 2040ean? Ea gure esentziari eusteko gai izaten garen eta gure balio kooperatiboak berresten jarraitzen dugun: gure ondorengoendako legatua eta pertsonetikiko, bezeroetikiko eta gizartearekiko konpromisoa”

Laboral Kutxaren Batzar Orokorra.



“Laboral Kutxaren Batzar Orokorra bi ordu inguruko iraupena duen ekitaldia da, baina zuzenean bizi duguna izebergaren punta besterik ez da. Aurrelana hilabete dezente lehenago hasten da”

# Batzar orokorrak eta teknologia

Teknologia batzar orokorretara ere iritsi da, bereziki pandemiaren ondoren. Eta badirudi gaur egungo joera teknologikoek ibilbidea dutela batzarren dinamikan. Egileak teknologiak iragan hurbilean izan duen bilakaera eta etorkizuneko joerak aztertu ditu.

**ALBERTO BENAVENTE** LKS NEXT ENPRESAKO AHOLKULARI TEKNOLOGIKOA

**B**atzar Nagusiak funtsezkoak dira MONDRAGONeko kooperatibetan. Urteetan zehar, arrerapen teknologikoak sartu dituzte beren prozesuak modernizatzeko eta arintzeko. Hemen berrikuntzarik berrienak eta etorkizunean aroprobeta litezkeen joera teknologikoak berrikusten ditugu.

## COVID-19aren pandemiaren aurretik, bitartean eta ondoren txertatutako berrikuntza teknologikoak

### Sarbidearen digitalizazioa



Akreditazio digitaleko sistemak erabili dira parte-hartzaileak erregistratu eta balidatzeko, QR kode edo kredentzial elektronikoen bidez, baimendutako bazkideak bakarrik sar daitezten ekitaldira.

### Urrutiko parte-hartzea bideokonferentzia plataformen bidez



Zoom eta Microsoft Teams tresnek, esaterako, batzarrak zuzenean transmititzeko eta proposamenak denbora errealean eztabaidatzeko aukera ematen dute, Interneteko konexioa duen edozein tokitatik parte hartzeko aukerarekin. Batzar telematikoen partaidetza inklusiboagoa egiten dute, eta, horrela, fisikoki batzarrean egoteko zailtasunak dituzten bazkideei aukera ematen zaie aktiboki parte hartzeko.

### Bozketa elektronikoa



Segurtasun maila anitzeko botazio elektronikoko sistemak hobetu dira, botoaren benetakotasuna bermatuz. Horrela, botoaren egiazkotasuna, zehaztasuna eta segurtasuna eskaintzen duten sistema elektronikoak erabiltzen ari dira, zenbaketa denbora murriztuz eta erroreak minimizatuz. Zalantzarik gabe, batzarren kalitate demokratikoa hobetzen dute.

### Dokumentuen kudeaketa



Batzarrekin lotutako dokumentuak eta baliabideak digitalizatu egiten dira, eta bazkideen eskura jartzen dira atari dedikatuetan. Horrela, biltzarren aurretik, bitartean eta ondoren, bazkide guztiak botoa emateko informaturik eta prestatuta egongo direla ziurtatzen da.

### Fitxategi digitalen grabaketa



Batzarrak grabatu eta biltegitatu egiten dira etorkizuneko kontsultetarako, inoiz ez bezalako transparentzia eskainiz eta eztabaidak eta erabakiak berrikusteko aukera emanez.



“Batzarrak grabatu eta biltegitatu egiten dira etorkizuneko kontsultetarako, inoiz ez bezalako transparentzia eskainiz eta eztabaidak eta erabakiak berrikusteko aukera emanez”

## Joera teknologiko aprobetxagarriak

### RFID etiketak



Bazkide bakoitzari RFID etiketak esleitzeak aukera eman lezake sarrera-puntuan akreditazio azkarra eta segurua egiteko, sarbidea bizkortuz eta ilarak murriztuz.

### Bozketetarako Blockchain



Bozketa elektronikoko prozesuetan jarraipen eta gardentasun maila gehigarria eskain lezake, egiaztatu daitezkeen transakzioak eginez eta horiek aldaezinak izatea eraginez.

### Inteligentzia Artifiziala (IA)



IAk bazkideen iritziak eta iradokizunak azter ditzake, joerak eta funtsezko gaiak identifika ditzake, gai-zerrenda eta eztabaidak hobeto bideratzeko. Txostenen eta dokumentuen laburpen automatikoak ere sor ditzake, ikuspegi orokor azkarra eta zehatza emanez. Baita aktak automatikoki, azkar eta zehatz idaztea ere.

### Errealitate areagotua (AR) eta Errealitate birtuala (VR)



Teknologia horiek bazkideen esperientzia aberastu lezaketek; izan ere, AR erabil lezaketek grafikoak eta beren ingurune errealean gainjarritako egoera ikusteko, eta RV, berriz, datuak edo datuak irudikatzen dituzten hiru dimentsioko inguruneetan murgiltzeko.

### Kudeaketa-softwarearekin integratzea



Kudeaketa kooperatiboko plataformetako konexioak aukera eman lezake informazioaren azterketa osoagoa egiteko eta bozketen eta eztabaiden emaitzak automatikoki aztertzeko.

### Prozesuen automatizazioa



Automatizazioak hainbat zeregin arindu ditzake, hala nola botoen jarraipena eta txostenak sortzea, emaitza azkarrago eta zehatzagoak eskainiz.





LaguAroren Batzar Nagusia.

## Erakundearen erronka

Urteko lehen batzarretako bat LagunAro BGA Erena izaten da, eta martxoan egin ohi da. Hala ere, prestaketak aurreko urtea amaitu baino lehen ere hasi ohi dira, Batzarraren diseinua eta egitura zehazten saiatuz. Kontxi Benitez LagunAroko idazkari nagusiarekin hitz egin dugu ekitaldiaren antolakuntzari buruz.

### Gakoak

#### Ulertzen da?

Azkenaldian, batez ere, ahalik eta errazena, ulergarria eta pedagogikoa izatea nahi dugu. Egiten ditugun hitzartzeak eta ikus-entzunezko euskarriek ideia hori oso gogoan izan dezaten saiatzen gara.

#### Informazio-saioak

Batzar Nagusiaren aurretik, kooperatibekin informazio-saioak antolatu ditugu, Batzarrera eramango diren funtsezko gaiak aurreratzeko. Une interesgarria da, horrela lehen feedback bat baitugu jorratzen diren gaiei buruz.

#### Dokumentazioa

Deialdia eta dokumentazioa funtsezko alderdiak dira. Ziurtatu behar dugu deialdia behar besteko aurrerapenerekin eta modu argian bidaliko dugula, Batzarraren eguna, ordua, lekua eta gai-zerrenda zehaztuta. Era berean, beharrezko dokumentazioa aldeztatik prestatu eta banatu behar da, hala nola, bertaratze-txartela, urteko memoria eta akordioen proposamena, besteak beste.

**“Presidenteak eta zuzendari nagusiak mezu guztiak modu erraz eta, aldi berean, zehatzean helarazteko egin behar duten ahalegina azpimarratuko nuke”**

## ZAILENA

- Dokumentazio guztia prestatzea eta aurretiazko informazio-saioak antolatzea.
- Lantzen diren gai guztiak hobeto barneratzen lagunduko duten ikus-entzunezko euskarriak lantzea.

## Azpiegitura

Funtsezkoa da deitutako 1.000 konpromisarioei baino gehiagori harrera egiteko leku egokia aukeratzea, eta, aldi berean, ekitaldia modu eraginkorrean egingo dela bermatzea, behar diren baliabide tekniko guztiekin.

## Euskara

Azken urteotan asko aurreratu dugu euskararen erabileran Batzar Nagusian. Erabilitako teknizismoak gorabehera, uste dugu LagunArok zeregin garrantzitsua izan dezakeela euskararen erabilera normalizatzeko bizitzako eremu guztietan, baita lan-arloan ere.

## Boluntariotza

LagunAroko pertsona batzuk boluntario lana egiten dute dena aurreikusitakoaren arabera irten dadin, bai ekitaldiaren aurreko egunetan, bai Batzarrean bertan ere.

## Batzarraren osteko betebeharrak

Akta prestatzea, emaitzak jakinaraztea, gure erakundeko kide diren mutualista eta pent-siodun bakoitzarentzako urteko txostena egi-tea, organo arautzaileari jakinaraztea... —

## Idoia Urain

EROSKI, S. COOP. KOOPERATIBA-SOZIETATEAREN BAZKIDE KONTSUMITZAILEA ETA BATZAR NAGUSIKO ORDEZKARIA

### “Oso eskertuta sentitzen naiz Eroskiri bide honetan lagundu ahal izateagatik”

**D**uela hiru urtetik hona Eroskiren Batzar Nagusiaren ordezkari izateak aukera eman dit, besteak beste, Batzar Nagusietan parte hartzeko, eta, gainera, bertatik bertara ikusi ahal izan dut kooperatibaren barne-funtzionamendua eta akordio garrantzitsuak eztabaidatu eta onartzeko modua.

Durangaldeko Batzorde Kontsumeristan bazkide kontsumitzaile gisa hasi nintzenetik, Eroskik informazioa hizkera argi eta eskuragarrian emateko hartutako konpromisoaren lekuko izan naiz, eta hori oso positibotzat jotzen dut.

Batzuetan, landutako gaiak konplexuak dira, baina beti saiatzan dira horiek pertsona guztientzat modu ulergarri eta gardenean transmititzen. Gainera, erabakiek epe labur, ertain eta luzean izango duten eragina guztiz ulertzen dugula ziurtatzeko, alde aurreko bilerak izaten ditugu, gai-zerrendako puntu guztiak zehatz-mehatz azaltzeko. Horrek konfiantza ematen digu arrazoiak ezagututa botoa emateko.

go lantzen direla haiekin, eta, beraz, Batzar Nagusira iristen dira gure bazkide langileen artean adostasun zabalarekin. Kooperatibaren erantzukizuna eta babesa interes indibidualaren gainetik kolektibo honen ezaugarri bat da eta, bazkide kontsumitzaile naizen aldetik, oso eskertuta sentitzen naiz Eroskiri bide horretan lagundu ahal izateagatik.

## Hobekuntzarik?

Hobekuntza bat iradoki beharko banu, teknologiak gure batzarrak modernizatzeko eskaintzen dituen aukerak aprobetxatzea litzateke, eraginkorrakoak eta eskuragarriagoak izan daitezten. Zergatik ez dugu kontuan hartu behar bozketa elektronikoak egiteko edo batzar birtualak egiteko aukera? —



## Kooperatiba, lehentasuna

Bazkide kontsumitzailea naizen aldetik, garrantzi handia ematen diot bazkide langileei modu nabarmenean eragiten dieten erabakiak lehen-

Laboral Kutxaren 2024ko Batzarra

## Zuhurtziaren ausardia

Sarritan pentsatzen da batzar orokor bat, are gehiago banku erakunde batena (arauz hipertrofiatutako sektorea, sektoreko indarreko araudiak xeheatasunez finkatutako kortse eta prozedurekin) bazkideekin egin beharreko protokolozko bilera aseptiko batera mugatzen dela, non legeriak eskatutako gai zerrenda formalki onartu behar den.

**JUANJO ÁLVAREZ** LABORAL KUTXAKO KONTSEILARI INDEPENDENTEA

**B**ertaratu naizen Laboral Kutxaren hiru Batzarretan eta, bereziki, 2024an ikusitakoaren ostean, uste dut topaketa hau baldintza burokratiko horiek betetzea baino askoz gehiago dela: sentimendu baten kudeaketaren eta gure banketxeko kudeatzaileen profesionaltasunaren, dedikazioaren eta exijentziaren uztarketaren aurrean gaude: jendea ez dago han egotearren, proiektu kohesionatu baten parte garen eta gure erronkei, ilusioei eta ambizioei gizartearekin konprometitutako banketxe gisa modu koordinatuan aurre egin nahi dien pertsonen eta kolektiboak biltzen gara.

2024ko Batzarrek, lehena Adolfo Plaza Kontseilu Errektoreko presidente zela, Txomin Garcíak merezitako erretiroa hartu ondoren, emozio eta onespeneak eta lehendakariaren eta Xabier Egibar zuzendari nagusiaren ilusioaren eta ambizio kolektiboaren parametroek markatutako estrategiaren inguruko azalpen arin, dinamiko, zehatz eta gardekin uztartu zituen. Estrategia hori bateragarria da erakundeak gure kaudimenaren bermatzaile gisa duen zuhurtasun eta zorroztasunarekin.

**“Batzarraren destilazio hondarrak izaera sozialeko, negozioaren sinpletasuneko eta lurralde atxikimenduko oinarritzko faktore horiek berresten ditu”**

Zer ekarpen egin diezaioke eztabaida publikoari Laboral Kutxaren barne gobernantzak, Batzarrean erakutsitakoak?

Lankidetzan sakontzeko aukera ematen du, enpresa proiektu bati lotutako zentzu partekatuan, talde lanean. Barne gobernantzaren esparruan, banku erakundearen kontrolaren iraupena bermatzen da eta, azken batean, funtzio soziala indartzea ahalbidetzen du, lurraldea, bertako enpresak eta, batez ere, pertsonak kohesionatzeko eta egituratzeko tresna gisa.

Gizarte bokazio horrek berak berezko lehenetasuna eman dio finantza jarduera oinarritzearen, arrisku eta sofistikazio txikiaren eta herritarren interesetik eta enpresa kooperatiboetatik gertuen dagoenari.

Era berean, negozio eredu sinple baten aldeko lehenetasuneko aukera horrekin eta haren bokazio sozialekin batera, Laboral Kutxaren jardun historikoa tokiko ikuspegi nabarmenetik garatzen da, lurraldeari sakon errotuta eta lurraldearen berezko behar eta berezitasunekiko sentsibilitate handiarekin.

Batzarraren destilazio hondarrak izaera sozialeko, negozioaren sinpletasuneko eta lurralde atxikimenduko oinarritzko faktore horiek berresten ditu. Balio klasikoak (izaera soziala eta lurraldean sustraitzea) bere egituraren modernizazioarekin, bikaintasunarekin, dedikazioarekin, inplikazioarekin eta profesionaltasunarekin uztartzea lortu du, horrela modu eraginkorrean funtzionatu ahal izateko enpresa kooperatiboaren eta lurraldeko herritarren arretan, gizartea egituratzeko eta kohesionatzeko faktorea izanik, aberastasun soziala sortzeko erreminta gako bilakatuz. —



Batzar Orokorrak hizpide hartuta, hainbat alderdi aztertu nahi izan ditugu: beren zentzua eta esanahia, hobetzeko bideak, erronkak... Profil industrial eta dimentsio handiko kooperatiba batera jo dugu.

**MIKEL URIBETXE BARRIA** FAGOR EDERLANEKO PRESIDENTEA

## “Bada zer hobetu, bai kooperatibaren aldetik eta baita bazkideen aldetik ere”

**U**ribetxebarriak ondo ezagutzen ditu Batzar Orokorrak, izan ere bazkide soil moduan eta lehendakari moduan bizi izan ditu. Azken 8 urteotan zuzendaritza taldean egon eta gero, iaz hartu zuen berriro kooperatibaren lehendakaritza, bigarren aldiz. Bere hausnarketak, oso interesgarriak.

### **Zer dira Batzar Orokorrek gure eremuan, zure ustetan?**

Urte osoan egindako lanen inguruko komunikazio, partekatze eta erabaki prozesu garrantzitsu baten burutzea da Batzar Orokorra. Aurrez, lehenik organo sozialetan eta ondoren Bazkideen Batzarretan, informazioa aurreratzen da. Aurreko urteko itxiera, urteko Gestio Plana, 4 urterako plan estrategikoak, eboluzioak eta bidean sortutako arazoak, arau aldaketak, organoetako ordezkarien berritzapen prozesuak, eta abar luze bat... Enpresa proiektuaren nondik norako garrantzitsuak aztertzen ditugu, ondoren batzarrean bozka bidez erabakitzen eramatan direnak. Batzarra, proiektu sozio-enpresarialaren bilakaeraren komunikazioa, partekatzea, eztabaida eta erabakia hartzeko prozesuaren amaiera da.

### **Zelan baloratzen duzu Batzar Orokorre iritsi arteko prozesua?**

Gurean, prozesu luzea eta zabala da. Asko gara eta plan-ta ezberdinetan kokatuta gaude. Guztiongana heldu nahi/behar dugu eta horrek ahalegin handia eskatzen du komunikazioan eta antolaketan. Kooperatibaren informazioaz gain, Fagor eta Mondragon taldeetako gaiak ere eraman behar izaten ditugu. Guztiaren koordinazio eta komunikazioa, gai asko eta sarri konplexuak izanik, ez da bat ere erraza izaten ongi antolatzeko eta burutzen.

### **Bada zer hobetu, orduan...**

Bai, horrela da, bai kooperatibaren aldetik eta baita bazkideen aldetik ere. Informazio asko izaten da partekatzeko, denbora eta energia asko eskatzen du horrek, eta pertsona asko izanik gu ere, bide berri eta eragin-korrakoak jorratu beharko ditugu aurrerantzean (komunikazio kanal, formatu eta teknologia berriak). Eta bestetik, bazkideen aldetik ere, batzuek ez dute behar bezala baloratzen informazio guzti hau partekatzen egiten dugun lana, ez dutelarik inolako interesik erakusten edo eta kritikatu eta gutxietsi egiten dutelarik egiten dena egiten dela. Bada zer hobetu, guztion aldetik.

### **Nola aberastu, beraz?**

Batzarra aberasteko, hau da, aitortzen diogun balore maila hobetzeko, egunerokoan jardun behar dugu, urte osoan zehar; gure proiektu sozio-enpresarialeko dugun pertzepzioa, identifikazioa eta atxikipena egunerokoan landu. Batzarra ez da urtean behin bideo ikusgarri eta diskurtso solemneez dotoretzeko ekitaldi bat. Urtean zehar egindako lanaren uzta jasotzeko eta partekatzeko eguna baizik.

### **Besterik?**

Bazkide guztioi dei bat luzatzen diet, gizartean nagusitzen ari diren indibidualismo, pasibotasun, edo polarizazio joerei kontra egin eta lankidetzara, proaktibitate eta erantzukizuneko eztabaida sano eta eraikitzaileak burutzeko jarrerak hartzen, horrek indartuko eta aberastuko baititu gure batzar eta erabaki prozesuak. —

**“Batzarra aberasteko, hau da, aitortzen diogun balore maila hobetzeko, egunerokoan jardun behar dugu, urte osoan zehar; gure proiektu sozio-enpresarialeko dugun pertzepzioa, identifikazioa eta atxikipena egunerokoan landu”**



# Batzarren *B* alde

Azken urteotan, kooperatiben batzarretan ugaritu egin dira bideo hunkigarriak, motibazio hitzaldiak, dantza ikuskizunak, aditu ospetsuen hitzaldiak, magoak, harri jasotzaileak eta proposamen ez hain formal eta ludikoagoak.

**GORKA ETXABE** TU LANKIDE

**M**usika biniloan edo kasetean entzuten zenean, hit nagusiak A aldean egoten ziren, alde nagusian, nahiz eta beti zegoen B aldean ustekabeko arrakasta zuen kanturen bat. Agian ez zen hain landua, baina hainbat arrazoiengatik, disko osoa entzuten zutenen artean sorpresa efektua lortzen zuen.

Balio dezala metaforak batzarren bigarren zatian sartzeko. Ofiziala, zenbakiena, datuena, kudeaketa planena eta plan estrategikoena garrantzitsua da. Lehen zati horretan hit ofiziala entzuten da, mezu nagusia. Baina bigarren zatian, B aldean, ere harritu egiten duten beste gai batzuk izaten dira, bai entzuleekin emozionalki konektatzen dutelako, bai leku komunitatik aldentzen direlako.

## KOMUNIKAZIO ARIKETAK

Kooperatiben batzar orokorrak, besteak beste, komunikazio plataforma erraldoiak dira. Barne komunikaziorako, kooperatibaren xede publiko nagusiar, hau da, kooperatiba osatzen duten gizon eta emakume bazkideen kolektiboari zuzenduta. Eta komunikazio ariketa gisa, datuez gain, kontakizuna ere garrantzitsua da. Eta, hain zuzen ere, *B alde* honetan oso garrantzitsua da kontakizuna, *story telling* delakoa, batzarrekin konektatzeko. Komunikazioan lan egiten dugunok etengabe ari gara istorioak edo kontakizunak sortzen. Eta komunikatzeko, sortzeko, eguneroko loturak eta *eurekak* proposatzeko arte honetaz gehien dakigunok datuak ahaztu egiten direla ikusten dugu, baina ez istorioak.

Fagor Industrial Scoop.-en Batzar Orokorra



## Datuak ahaztu egiten dira, istorioek iraun egiten dute

Azken urteotan kooperatiben batzarretan ugaritu egin dira bideo hunkigarriak, motibaziozko hitzaldiak, ikuskizunak, dantza, aditu ospetsuen hitzaldiak, magoak, harri jasotzaileak eta proposamen ez hain formal eta ludikoagoak. Iñaki Perurenak, telebistako aurpegi ezagunak eta harri jasotzaile ikurrak, berrikuntzari buruzko ponentzia eskaini zuen Erreka enpresaren azken batzarrean, herri kiroletatik telebistara igarotzean bizi izandako bere istorioan oinarrituz. Ez zuen harririk altxatu, baina eraldaketarako, berrikuntzarako eta dibertsifikaziorako gakoak eskaini zituen. Beste adibide bat LKS Next erakundearen batzarra izan zen, non ikusentzunezko historikoa aurkeztu zuten enpresaren 33. urteurrenean. Kooperatiba eta erakunde gutxik ospatutako efemeridea



LagunAro-ren Batzar Orokorra.

## LUNCHA EDO HAMAIKETAKOA ETA FESTA

Kooperatiba askotan, lehen eta bigarren denboraz gain, hirugarren denbora delakoa ere ospatzen da, errugbiko klasiko bat, eta baita laugarren bat ere. Aperitiboak, hamai-ketakoak, askariak edo *lunchak*, edozein formatutan, kooperatibarentzat jai egun bat ixteko balio dute. Une horietan, zuzendaritza taldeek eta bazkideek lan eremuetatik kanpo esperientziak partekatzen dituzte.

da hori, baina LKS Next-ek berezia bilakatu nahi izan du bazkideen artean balio kooperatiboak bultzatzeko. Dikar-eko eta Fagor Industrialeko batzarretan bi proiektu sozio-entresarialen 50. urteurrena ere gogoratu nahi izan zen. Eta bietan, ikus-entzunezko formatua, dokumentu historikoak, historia kontatzeko modua izan zen.

LagunAro, EPSVn dantza ikuskizun berezi baten aldeko apustua egin zuten, Batzar Nagusiari ginga jartzeko. Verdini Dantza Garaikideko Konpainiaren eskutik taularatutako ikuskizunak ez zuen inor axolagabe utzi. Izan ere, Isabel Verdini, fundatzaileak, bere ilobarekiko, Down sindromea duen neskato batekiko, sentitzen duen maitasuna, du oinarri. Kontakizun ahaztezina, bere dantzari lanbidetik Haizearen bizitzari bere ekarpena egite-



Iñaki Perurena.

ko premia pertsonaletik sortua, eta dantzaz duen ikuspegia, afektutik eta sentiberatasunetik abiatuta komunikatzeko eta elkar eragiteko aukera ematen duen arte hizkuntza gisa, pertsona guztien gaitasunen garapenerako egokitasuna emanez.

Beste kooperatiba batzuek pertsona esanguratsuei omenaldiak egiteko aukera baliatzen dute, edo lankideak be-reizten dituzte erakundeetan egiten duten dedikazioagatik. Opariak, aitortzak eta uneak, era berean kolektibo osoaren ahalegina txalotzeko balio dutenak. —