

26 nexe

*quaderns d'autogestió
i economia cooperativa*

*Publicació semestral
juny de 2010 · 4 €*

EL QUART IMPULS
[COOPERATIVISME
_TREBALL IMMATERIAL
_CREATIVITAT_TERRITORI]

LA GESTIÓ A LES
COOPERATIVES DE TREBALL

FIARE, LA BANCA ÈTICA QUE VE



Índex

Presentació 3

Textos

El quart impuls

[Cooperativisme_Treball immaterial_

Creativitat _ Territori]

Ivan Miró i Acedo 5

Educar en ètica cooperativa

Jordi Garcia Jané 13

Una nova cultura de l'habitatge

Pere Pugès i Dorca 23

Contextos

50 propostes per canviar de rumb

Le Labo 29

Debats

La gestió a les cooperatives de treball

L'Apòstrof 37

Entrevistes

Peru Sasia: Fiare, la banca que ve

Jordi Garcia Jané 47

Recomanacions

Diversos autors 55

Consell editorial: Antoni Comín, Miquel A. Corna, Mercè Fluvià, Carles Garcia, Jordi Garcia, Josep Maria Gasch, Daniel Jover, Xavi López, Jordi Mari, Miquel Miró, Pepa Muñoz, Jordi Panyella, Josep Parcerisa, David Pérez, Verònica Platas, Joseba Polanco, Jesús Ricou, Eva Salvà, Joan Subirats, Jordi Valls i Jordi Via. **Coordina-
ció:** L'Apòstrof, SCCL · **Maquetació, redacció, traducció i revisió lingüística:** L'Apòstrof, SCCL · **Impressió i
enquadernació:** Gramagraf, SCCL · **Fotografies:** Roc Canals · **Edita:** Fundació Seira i Confederació de Coopera-
tives de Catalunya · **Redacció, publicitat i subscripcions:** Telèfon: 93 318 81 62 · Carrer Premià, 15, 1r, 08014
Barcelona · seira@fundacioseira.coop

D.L. B - 29.642/97

Revista impresa en paper 100% reciclat

El quart impuls

La crisi pot ser un marc propici per promoure formes alternatives a l'empresa capitalista i el treball assalariat. Per Ivan Miró, l'autor d'aquest article, recombinant les manifestacions de treball immaterial, les formes innovadores de la creativitat social i la dimensió territorial del vincle social es pot generar una nova fornada d'experiències sota forma cooperativa d'autoorganització del treball i de la col·lectivitat.

Educar en ètica cooperativa

La persona cooperativista no neix, es fa. Partint d'aquesta premissa, Jordi Garcia proposa educar en l'ètica cooperativa els socis i els treballadors de les cooperatives utilitzant tant els canals formalitzats que poden oferir el moviment cooperatiu i les accions formatives, com altres d'informals, com ara la vivència diària dels valors en les cooperatives.

Una nova cultura de l'habitatge

La crisi actual accelera la necessitat de plantejar canvis estructurals al sector immobiliari. Pere Pugés, gerent de la cooperativa de serveis Projectae, proposa en aquest article una nova cultura de l'habitatge que tingui en la sostenibilitat, els espais i serveis comuns, la diversitat en els sistemes de propietat i l'autopromoció algunes de les seves característiques fonamentals.

50 propostes per canviar de rumb

Un centenar d'investigadors, promotors i treballadors de l'economia social i solidària francesa han elaborat una bateria de propostes per impulsar el sector des de tres funcions diferents, però complementàries: una funció amortidora de les urgències socials i mediambientals, un paper regulador d'una futura economia plural i un rol de transformació social.

La gestió de les cooperatives de treball

Representants de cinc cooperatives de treball (Escola Sant Gervasi, Grup La Pau, Arkenova, Arç i Gedi) expliquen com es prenen les decisions, com elaboren l'estratègia i com gestionen la informació i la comunicació a les seves cooperatives i contrasten les seves respectives maneres de fer. Cinc estils diferents amb evidents punts en comú, que ens aporten idees per millorar la gestió a les nostres cooperatives.

Peru Sasia; Fiare, la banca ètica que ve

Entrevistem Peru Sasia, director del Projecte Fiare, que ens explica les característiques de la banca ètica, i de Fiare en particular, l'estat del projecte en aquests moments i el seu horitzó de futur: constituir una cooperativa europea de banca ètica, juntament amb La Nef francesa i la Banca Popolare Etica italiana, la primera cooperativa de crèdit europea.



EL QUART IMPULS

[Cooperativisme_Treball immaterial_Creativitat_Territori]

Ivan Miró i Acedo

(Amb les aportacions de la resta de sòcies i socis de La Ciutat Invisible)

La nova oportunitat cooperativa

Com hem de pensar el cooperativisme avui? Com, en aquests moments d'incertesa i també de transició, sustentem i acompanyem la creació d'una nova onada d'organitzacions econòmiques autogestionades? Vivim uns dies on alberguem els més grans dels temors, i a la vegada les més sorprenents i positives inquietuds. Oscil·lem entre els efectes perversos d'una vida travessada per les convulsions de la crisi capitalista, i a la vegada intuïm aquesta crisi com un territori fèrtil on repensar la nostra relació amb el treball i la col·lectivitat. D'avui, en poden sorgir formes regressives d'organització social, i alhora emergir experiències innovadores de creativitat i emancipació. Perquè la crisi és, també, un marc material i cultural propici per promoure formes alternatives a l'empresa capitalista i al treball assalariat. Tot depèn de com entenguem uns sèrie de fenòmens ja existents que apunten aquesta nova oportunitat cooperativa. La centralitat del treball immaterial en el capitalisme cognitiu, les formes innovadores de la creativitat social i la dimensió territorial/espacial del vincle social, són les traces que han de ser recombinades per a la cristallització d'una nova generació de cooperatives, per a



S'ha de promoure la cooperativa autoorganitzada com un node constituent de l'emergent creativitat productiva de la societat.

una nova fornada d'experiències d'autoorganització del treball i de la col·lectivitat.

La reapropiació del treball immaterial

Avui, el treball immaterial té un paper estratègic en l'organització global de la producció capitalista. És present arreu del cycle productiu, des dels seus nivells superiors, amb prestigi i ben remunerats, fins als gestionats des de la precarització, la discontinuïtat o l'allargament de la jornada laboral. És present en la fàbrica postfordista, on es promou la integració de la subjectivitat obrera en l'organització del treball. En els Parcs de Recerca de R+D+i del capitalisme cognitiu o en les universitats-empresa, tan plenes de talent. És present en els hangars precaris dels nous imperis tecnològics, mediàtics, comunicatius. En les ciutats terciaritzades i en el seu *citymarketing*. En la valorització de dimensions com l'afecte, les emocions, la cura, la salut, la sexualitat –totes elles tan humanes!– convertides en matèries primeres per a l'acumulació, o “la vida posada a treballar”. És present en la indústria cultural, en la moda, en el disseny, en la publicitat, en els videojocs. En les noves “comunitats” de les xarxes virtuals. Fins i tot en restaurants de menjar ràpid, on ja no només s'exigeix puntualitat i obediència, sinó “implicació emocional”. En aquestes àrees, i tendencialment en tota la resta a través de la informatització, la integració del treball immaterial –coneixement, emoció, subjectivitat, llenguatge– ha esdevingut una de les principals fonts de la productivitat capitalista (Lazzarato i Negri, 1991).

En un temps relativament curt, s'ha produït una mutació radical en l'organització del treball, en les formes de socialització laboral, en la composició tècnica i política dels treballadors. No obstant això, les formes de domini romanen, sovint transvestides per les noves aplicacions tecnològiques. Perquè, com apuntaria Franco Berardi, “*el telèfon cel·lular ha substituït la cadena de muntatge en l'organització del treball cognitiu: l'info-treballador ha de ser ubicat ininterrompudament i la seva condició és constantment precària*” (Berardi, 2007). Com pensem, des del cooperativisme, aquestes transformacions productives i socials? En primera instància, seguint postulant l'autogestió de l'economia com una alternativa a la precarietat del treball assalariat, immaterial o no. I més enllà: entenent que *certa dimensió cooperativa* ja intervé en la redefinició postfordista de la naturalesa del treball.

En el treball postfordista, no només és la “força de treball” la que entra en joc en la relació salarial, sinó que s'hi capturen unes capacitats laborals genèriques –relacionals, comunicatives, organitzatives, és a dir, socials– necessàries per a la gestió dels processos productius complexos. En aquest sentit, sovint s'hi promouen formes de treball autoorganitzades, descentralitzades i cooperatives, no sols per reduir costos i flexibi-

La crisi és, també, un marc material i cultural propici per promoure formes alternatives a l'empresa capitalista i al treball assalariat.

litzar la producció, sinó “*per capturar l'externalitat positiva i social que la cooperació produeix i organitza espontàniament*” (Lazzarato, 1997). Tanmateix, aquests nivells “de cooperació, de saber i de comunitat”, que tenen una gran capacitat d'innovació organitzativa, que podrien buidar les funcions de domini de l'empresari capitalista, són organitzats externament per aparells de captura comunicatius i financers, són controlats pel tipus d'empresari que Lazzarato anomena “polític”, que és aquell que aconsegueix posar en seqüència segments de treball que no estan situats en continuïtat. Com apuntarien alguns autors, en el nou capitalisme es desarticula i destrueix la comunitat, per tal de ser rearticulada i reconstruïda sota els imperatius de l'empresa (Marazzi, 1994). Així, l'empresari capitalista veu com el seu caràcter constitutiu es torna purament formal, perquè “*exerceix les seves funcions de control i vigilància des de l'exterior del procés productiu, ja que el contingut del procés pertany cada vegada més a un altre mode de producció, a la cooperació social del treball immaterial*” (Lazzarato i Negri, 1991).

Aquesta és una contradicció fonamental a tenir present avui, per les possibilitats de constituir una realitat laboral altra. Els i les treballadores immaterials, mentre constitueixen una força de treball social i autònoma capaç d'autoorganitzar el seu propi treball, es troben mancats de capacitat de decisió en els àmbits estratègic i global, i mancats de la propietat dels mitjans de producció. Davant d'aquesta contradicció, i per fer efectiva amb plenitud tota la seva potència, els i les treballadores immaterials requereixen d'un altre mode de producció que s'ajusti a les seves qualitats, on es faci efectiva la reapropiació del treball a partir d'unes formes jurídiques que atorguin poder de decisió estratègica i participació econòmica global. Requereixen un altre mode de producció basat en la cooperació social i, sobretot, en l'autogovern d'aquesta cooperació. Requereixen del cooperativisme.

Avui, hem de fer arribar el missatge que *la cooperativa de treball és, també, la fórmula pertinent al treball immaterial*. Ho exigeix la centralitat creixent del treball immaterial en el capitalisme actual, ho possibiliten les capacitats organitzatives i creatives dels seus treballadors, i es fa urgent pels estralls de la crisi en aquests sectors i també per la crisi com a generadora de nous sentits i valors que reactualitzen el cooperativisme. Reeixir en aquesta perspectiva és assentar les bases no només per a un nou impuls del cooperativisme, sinó per situar el conjunt de l'economia social i solidària en el centre de la vida econòmica d'un nou model postcapitalista (Marcet, 2009).

Les formes innovadores de la creativitat social

Avui, les formes més innovadores de la creativitat productiva de la societat s'estan gestant fora del mercat, en els intersticis poc definits del

treball voluntari, la cooperació i l'activisme social. En camps com la cultura lliure, en l'elaboració i socialització d'imaginari, en la formació, en la comunicació a través de les noves tecnologies o en la intervenció comunitària, es produeixen el que podrien ser les articulacions socials del futur, ja que avui són laboratoris d'experimentació política, cultural, tecnològica, basats en l'autoorganització de la intel·ligència col·lectiva. Podríem dir que són moviments socials no fonamentats en la reivindicació, sinó directament en la creació: de nous vincles socials, de nous drets, de noves realitats, de nous béns i serveis autoproduïts per la comunitat.

Què produeix aquesta creativitat? Programari lliure, música per compartir, videoart, tendències estètiques, coneixements teòrics, documentals, logos, articles periodístics i, entre d'altres, formacions pràctiques en àmbits infinits que van des de la informàtica a la qüestió de gènere, des del cinema als idiomes. Com es produeix tota aquesta riquesa social? Des de la gratuïtat, l'intercanvi, el *peertopeer*, la cooperació. Si tot procés productiu no només produeix béns i serveis, sinó també subjectivació en els qui hi participen, podem afirmar que totes aquestes xarxes són sostingudes des d'una subjectivitat cooperativa.

Fins a quin punt aquestes subjectivitats cooperatives, expressades en les formes innovadores de la creativitat social, poden articular vincles socials perdurables i emancipadors? Tota aquesta riquesa productiva s'enfronta, avui, a diferents dilemes, tots ells relacionats amb la capacitat de mantenir l'autonomia dels mateixos processos. En primer lloc, trobem que el capital actua com un paràsit per tal de mercantilitzar aquesta innovació: la figura del *coolhunter*, rastrejant els carrers a la caça de les tendències estètiques autoproduïdes pels adolescents, és paradigmàtica del model productiu del capitalisme cognitiu, on "*la creació del valor es funda en darrer terme sobre un procés d'expropiació del general intellect amb finalitats d'acumulació privada*" (Fumagalli, 2008). En aquest sentit, èxits comercials com Youtube han estat precedits per aplicacions tecnològiques en l'àmbit de la comunicació política antagonista, com Indymedia (Padilla, 2010). La mercantilització, i la salarització, doncs, són horitzons de captura possibles i no desitjables d'aquesta productivitat social, captures que operen no sense dificultats, ja que aquesta creativitat excedeix contínuament, desborda. En segona instància, trobem que les formes jurídiques emanades de l'Estat coarten aquests tipus de processos per reorientar-los vers el mercat capitalista. Les lleis de propietat intel·lectual serien el paradigma restrictiu d'aquest tipus de noves *enclosures* a la cooperació social (Rodríguez, 2003). Tant el mercat capitalista, com l'Estat, exerceixen, doncs, un control a l'autonomia de les formes innovadores de la creativitat social, que es troben mancades d'estructures internes i col·legiades que promoguin la proliferació continuada d'aquests processos d'autonomia

Les formes més innovadores de la creativitat productiva de la societat s'estan gestant fora del mercat, en els intersticis poc definits del treball voluntari, la cooperació i l'activisme social.

La centralitat del treball immaterial en el capitalisme cognitiu, les formes innovadores de la creativitat social i la dimensió territorial/espacial del vincle social, són les traces que han de ser recombinades per a la cristallització d'una nova generació de cooperatives.

creativa. La cooperativa podria ser, per tant, l'estructura jurídica que articulés l'autonomia d'aquests processos.

En l'àmbit intern, a més, la creativitat associada a la cooperació social també requereix estructures que garanteixin que aquells que la practiquen ho poden fer d'una manera sostinguda, estable i protegida. Que, per una banda, respectin l'espontaneisme flexible que li és pròpia, però que generin una retribució social (no només renda, sinó prestacions associades) com a reconeixement a la tasca d'innovació i de producció de riquesa social. Que superi, per tant, la dissociació en una multitud productiva que treballa des del voluntariat i en el seu "temps lliure", i que en canvi aconsegueix renda i prestacions socials assalariant-se en el mercat de treball capitalista. S'ha de fomentar el sorgiment de cooperatives de treball en aquests sectors, i promoure que aquestes cooperatives s'ajustin a les formes que són pròpies a l'autoorganització de la creativitat social: petits grups de treball dinàmics, capaços de reformular-se de manera col·lectiva i permanent, que distribueixen el poder i la iniciativa interna, i que intercooperen a partir de la xarxa i de l'intercanvi. Promoure la cooperativa autoorganitzada (Garcia, 2009), doncs, com un node constituent de l'emergent creativitat productiva de la societat.

La dimensió territorial de la cooperació: barris, pobles, ciutats cooperatives

Finalment, a més de la qüestió del treball immaterial i les noves productivitats socials, per possibilitar un nou impuls del cooperativisme cal tornar a valoritzar la dimensió espacial/territorial del vincle social, com un dels factors clau per al desenvolupament d'estructures econòmiques autogestionades. Invertint les tesis de les "ciutats creatives", que defensen l'especialització productiva dels territoris com a mitjà per l'eficàcia econòmica, el cooperativisme ha de pensar efectivament la dimensió de l'espai, però no per fomentar-hi l'especialització o el monocultiu de determinats sectors productius, sinó per potenciar una economia plural basada en formes econòmiques que s'ajustin a les necessitats de les comunitats locals. Això és: l'objectiu no és generar valor en un territori a partir de la homogeneïtat respecte de *què es produeix*, sinó articular totes i cadascuna de les necessitats de les comunitats locals amb formes econòmiques que posin l'accent en *com es produeix*. La dimensió comunitària i local de la cooperació social, avui en joc pels processos de mercantilització i estatalització, pot ser el substrat per a l'emergència de noves cooperatives de treball, que beguin de la seva font i alhora la rearticulin.

No és únicament, per tant, l'aplicació d'aquell principi del moviment cooperatiu assentat en la "preocupació per la comunitat", sinó que, més



La cooperativa de treball és, també, la fórmula pertinent al treball immaterial.

enllà, és entendre que la força de les cooperatives, en tant que organitzacions de l'economia social i solidària, rau en el seu arrelament en el vincle social (Laville, 2009). Per la seva naturalesa socioeconòmica, la cooperativa és l'eina apropiada per a una intervenció econòmica que constitueixi un *espai públic de proximitat* (Ibid, 2009). Alternativa tant a la poca participació dels serveis públics estatals, com al lucre de l'empresa capitalista, l'autoorganització de les necessitats comunitàries a partir de la fórmula cooperativa obre un camp important per a la seva proliferació, tant en el que s'ha entès com a serveis de proximitat (no només per veïnatge sinó per la implicació subjectiva dels participants), com en el camp del comerç just, la comunicació local, els serveis culturals i professionals, etc. Tots ells, a escala local i comunitària, poden ser articulats per "*una consciència de pertinença col·lectiva a un mateix espai de redistribució i solidaritat*" (Ibid, 2009).

Les cooperatives de treball ja existents en els espais locals han de valoritzar i comunicar aquest arrelament. Han de conceptualitzar-lo, identificant-se amb els territoris i alhora incidir en la comunitat a partir de la comunicació del seu propi fet cooperatiu. I promoure el tipus de sinergies no pel que produeixen, sinó per com ho produeixen: de forma cooperativa. Fomentar la intercooperació entre cooperatives de treball en un territori, i visibilitzar aquesta intercooperació local, és essencial per enfortir els projectes propis i per generar les condicions de possibilitat –simbòliques i materials– per al naixement de noves experiències. Una intercooperació local que no únicament ha de ser practicada entre les cooperatives de treball, sinó amb les de consum, d'ensenyament, d'habitatge, amb els estalviadors locals, així com entre les relacions genèriques i no monetaritzades de cooperació social, i entre moviments socials d'àmbit local. Això és, fer "mercat social" amb dimensió territorial, que no vol dir altra cosa que "*articular nodes de producció, consum i distribució en els territoris tenint els moviments socials com a aliats estratègics; significa construir, en definitiva, l'economia solidària com a sector econòmic alternatiu postcapitalista*" (Via, 2009). Després del llarg cicle de globalització financera i empresarial, on l'acumulació s'ha concentrat en els centres capitalistes i, per contra, els seus elevats costos econòmics, socials i mediambientals han recaigut en les comunitats locals, ja és hora de redimensionar l'economia per ajustar-la a les necessitats comunitàries. Les cooperatives de treball, si creixen arrelades en el vincle social, i el redimensionen, poden protagonitzar aquest gir, i erigir-se en una experiència reproduïble i central a l'hora d'organitzar la vida econòmica local.

Cap al quart impuls del cooperativisme?

Pot esdevenir la crisi actual, doncs, el marc material i cultural propici per promoure formes alternatives a l'empresa capitalista i al treball

En el nou capitalisme es desarticula i destrueix la comunitat, per tal de ser rearticulada i reconstruïda sota els imperatius de l'empresa.

assalariat? Tal com recullen alguns autors, l'adveniment de crisis econòmiques és, efectivament, un dels factors de les diferents onades de noves cooperatives d'ençà del segle XIX fins avui (Garcia, 2009). Més enllà de les provinents del cooperativisme històric, així fou en la *primera onada* de l'actual economia social i solidària, formada per aquelles cooperatives de producció industrial que naixeren amb les fàbriques recuperades durant la crisi del model fordista –la reestructuració capitalista– dels anys setanta. Això no obstant, en altres casos, l'augment de les iniciatives solidàries han anat vinculades a una retirada de les prestacions associades a l'Estat de benestar, com foren les cooperatives d'inserció laboral, les associacions d'integració (*la segona onada*, dels anys vuitanta), etc., que han tingut un paper ambivalent per produir-se en un context d'ofensiva neoliberal de desmantellament i privatització del sector públic estatal. La *tercera onada* de l'economia solidària, la formada pels nous grups de consum cooperatius vinculats a l'alimentació ecològica, petites cooperatives de treball del món cultural, bancs ètics, etc., per contra, han sorgit de les sinergies amb els moviments socials, de mitjan anys noranta fins als primers anys del nou segle¹, en un diàleg entre l'autoorganització de les lluites (democràcia directa) i l'autoorganització del consum, del treball, de l'estalvi (democràcia econòmica).

El quart impuls del cooperativisme, el vinculat a la crisi actual –econòmica, social, financera, mediambiental– haurà d'aprendre de tots aquests precedents, però també llegir-los críticament si cal, per tal de desplegar les seves potencialitats. Segurament, les noves formes de la cooperació social requeriran de canvis a les legislacions vigents que afecten les cooperatives, obrint-se a formes que permetin hibridar treball, consum i serveis i que reformulin la naturalesa i l'estructura empresarial de les cooperatives per permetre combinar l'estabilitat dels projectes amb la discontinuïtat en l'activitat o amb la mobilitat. En funció de com es resolgui aquest diàleg entre la cooperació social emergent i la forma legal de les cooperatives, les possibilitats que s'obren són immenses. Perquè, a diferència del declinant sector industrial a finals dels setanta, el treball immaterial (en els països del capitalisme central) és avui ascendent i creixentment sotmès a la precarietat de l'explotació postfordista (Tsianos i Papadopoulus, 2006). A diferència del privatitzat sector públic estatal dels anys vuitanta, les formes innovadores de la creativitat social constitueixen una nova esfera pública no estatal. A diferència dels projectes associats a l'activisme social dels anys noranta, avui la necessitat de repensar la relació amb el treball i l'economia excedeix els límits sectorials dels grups militants i, per l'impacte global de la crisi en totes les poblacions treballadores, possibilita la seva disseminació territorial i per tant una major centralitat en les economies locals. En tot cas, serà amb la implicació generosa i col·legiada de la pluralitat de l'economia social i solidària que contribuirem a fer realitat aquesta nova oportunitat cooperativa.

Bibliografia:

- Berardi, F.: *Generación post-alfa. Patologías e imaginarios en el semiocapitalismo*. Tinta Limón ediciones. Buenos Aires, 2007.
- Fumagalli, A. “Doce tesis sobre el capitalismo cognitivo y la bioeconomía” (2008) a www.n-1.cc.
- García, J.: “Com aprofundir la participació en la cooperativa de treball” a *Nexe, Quaderns d'autogestió i economia cooperativa*, núm. 24, juny del 2009. Fundació Seira i Confederació de Cooperatives de Catalunya.
- García, J.: “La economía solidaria en el Estado español” a Laville, J. L. i Garcia, J., *Crisis capitalista y economía solidaria*. Icària, Barcelona, 2009.
- Laville, J.L.: “La economía solidaria en perspectiva” a Laville, J. L. i Garcia, J., *Crisis capitalista y economía solidaria*. Icària, Barcelona, 2009.
- Lazzarato, M. (1997): “Trabajo autónomo, producción por medio del lenguaje y general intellect” a *Brumaria núm. 7 Arte, máquinas, trabajo inmaterial*. Madrid, 2006.
- Lazzarato, M. i Negri, A. (1991): “Trabajo inmaterial y subjetividad”, a *ibidem*.
- Marazzi, C. (1994): *El sitio de los calcetines*. Akal, Madrid, 2003.
- Marcet, M.: “Transformació. Les cooperatives en el nou paradigma. Un motor per al desenvolupament d'un marc postcapitalista”. A *Cooperació Catalana* núm. 320, abril 2009. Fundació Roca i Galès.
- Padilla, M. “¿Qué piensa el mercado?” a *Espai en Blanc*, revista núm. 7-8 *El combate del pensamiento*. Edicions Bellaterra, Barcelona, 2010.
- Rodríguez, E.: *El gobierno imposible. Trabajo y fronteras en las metrópolis de la abundancia*. Traficantes de Sueños, Madrid, 2003.
- Tsianos, V. i Papadopoulos, D.: “Precariedad: viaje salvaje al corazón del capitalismo corporeizado” a *Brumaria núm. 7 Arte, máquinas, trabajo inmaterial*. Madrid, 2006.
- Via, J.: “Repensar alternativas a la crisi” a *Nexe*, núm. 24 (*ibidem*)

Nota

1. Aquesta tipologia de les onades de l'actual economia social i solidària actual és manllevada del text de Jordi Garcia, “La economía solidaria en el Estado español”, citat a la bibliografia. Seva és la periodització, i les característiques, mentre que algunes interpretacions són de collita pròpia.



EDUCAR EN ÈTICA COOPERATIVA

Jordi Garcia Jané

*No hi pot haver cooperació sense cooperadors;
i només hi haurà cooperadors si es formen.
No naixem cooperativistes, ens en fem amb l'educació i
la pràctica de les regles de joc de la cooperació.*

José María Arizmendiarrreta

A costumem a donar per establert que la majoria de cooperatives practiquen els valors cooperatius en la seva activitat ordinària, però com que les organitzacions són productes humans i qui realment les belluga són els seus membres, en el fons allò que estem pressuposant és que els socis d'una cooperativa practiquen els valors cooperatius dins la cooperativa,¹ talment com si pertànyer a una cooperativa programés els humans per actuar d'una determinada manera.

La cultura cooperativa, quan no es cultiva, mor o ni tan sols brota.

Tanmateix no hi ha cap raó perquè les coses siguin així. Els socis de les cooperatives som persones socialitzades en un entorn general on els valors dominants són anticooperatius (hiperindividualisme, competència, autoritarisme, consumisme, falta de responsabilitat social, desinterès pels projectes col·lectius, recerca de gratificació immediata...). Pitjor encara, fins i tot moltes persones que en altres àmbits actuen seguint valors cooperatius renuncien a aplicar-los al món empresarial, imbuïts com estem d'una ideologia, naturalitzada en sentit comú, que afirma que una empresa no pot ser solidària ("no som una Ong") ni democràtica ("seria lenta i ineficaç") si ha de sobreviure en el mercat.

Per consegüent, si volem empreses cooperatives que es guiïn pels valors del cooperativisme, o en un sentit més ampli, per l'ètica del cooperativisme (les finalitats, els valors i els principis establerts per l'Aliança Cooperativa Internacional, ACI), comencem per admetre que aquests valors no els porta incrustats cap cooperativa (ni cap soci) a l'Adn, sinó que s'han de practicar dia a dia per tal que es mantinguin i es renovin. La cultura cooperativa, quan no es cultiva,² es mor o ni tan sols brota. Fins i tot encara que inicialment pugui ser importada pels socis fundadors en el moment de constituir l'empresa, rarament aconseguirà reproduir-se en la propera generació si no hi ha un procés educatiu conscient per re-crear la identitat compartida refonent els sentits dels fundadors amb els de les noves incorporacions. Per això ens trobem amb moltes cooperatives que funcionen com una empresa mercantil³ i amb d'altres en què els valors cooperatius es manifesten tan sols de manera epidèmica: la democràcia reduïda a una o dues assemblees generals, molt litúrgiques i poc participatives; la responsabilitat social cenyida a algun patrocini local o a algun projecte de cooperació internacional; etc.

No hi ha marc jurídic, per bo que sigui, amb capacitat per obligar ningú a ser, per exemple, solidari o a practicar la responsabilitat social; només pot potenciar-ho (i és imprescindible que ho faci). I la solidaritat o la responsabilitat social formen precisament part dels valors cooperatius recollits per l'ACI i que tota cooperativa hauria de practicar, juntament amb la democràcia, la igualtat, l'equitat, l'autoajuda, l'ajuda mútua, l'autoresponsabilitat, la preocupació pels altres, l'honestetat, la transparència i la responsabilitat social.

Així doncs, hem de preguntar-nos: Com crear cooperativistes en un entorn no cooperatiu? Com transformar els assalariats que seran futurs socis d'una cooperativa o, fins i tot, els que ja són socis d'una cooperativa, en cooperativistes de debò? I encara: com atreure les persones amb valors cooperatius a les nostres cooperatives?

Crisi de sentit

L'experiència cooperativa de Mondragon és una de les més riques del món. D'ençà de 1956, quan cinc joves d'Arrasate-Mondragon (Guipúscoa) van fundar Ulgor, una petita cooperativa dedicada a fabricar cuines de gas, fins avui, quan ha esdevingut una corporació on treballen quasi cent mil persones d'arreu del món, el cooperativisme de Mondragon ha passat per nombroses vicissituds i té, doncs, molt a ensenyar-nos. En un inici va ser un cooperativisme exigent, amb vocació integral i transformadora, però amb el pas dels anys, al costat dels seus innegables encerts, els motors ideològics originaris s'han anat diluint sense que n'apareguin de nous i s'han anat succeint les actuacions incongruents amb l'ètica cooperativa.

Durant els primers decennis, els valors cooperatius, àmpliament compartits per la primera generació de socis, van legitimar i multiplicar l'eficàcia empresarial; d'alguna manera allò afectiu es va tornar efectiu: els seus dispositius de solidaritat intra i intercooperativa, o la seva política de reinvertir els excedents per generar nous projectes, possible perquè els cooperativistes van subordinar l'interès individual al de la cooperativa i al de la comunitat, constitueixen factors que expliquen la pervivència i l'èxit de Mondragon.

Aquests darrers temps, però, han tingut lloc dins la corporació alguns fets i tendències preocupants: la davallada en la satisfacció dels socis que revelen les enquestes,⁴ la poca participació a les assemblees, la sortida d'Irizar i Ampo, les crítiques des de diversos sectors a Eroski, l'eixamplament de la franja retributiva, el procés d'internacionalització del grup en format no cooperatiu o l'augment dels treballadors no eventuals i assalariats.⁵ De fa uns anys, flota en l'ambient la percepció que el grup travessa una crisi de sentit. "Resulta paradoxal constatar el pobre nivell de visió que es viu en aquesta dècada en les cooperatives de Mondragon. No és estrany que, faltant horitzons motivadors, aparegui un nivell d'insatisfacció ressenyable en qüestions participatives, de compromís i de funcionament. Els reptes socials i empresarials que han d'afrontar les cooperatives necessiten un adob motivacional, que al seu torn requereix compartir un horitzó".⁶

Com crear cooperativistes en un entorn no cooperatiu? Com transformar els assalariats que seran futurs socis d'una cooperativa o, fins i tot, els que ja són socis d'una cooperativa, en cooperativistes de debò? Com atreure les persones amb valors cooperatius a les nostres cooperatives?

Per posar remei a aquesta sensació de pèrdua de sentit, en la doble accepció de pèrdua de significat i de pèrdua de rumb, al llarg de 2005 es va dur a terme un procés de reflexió en què van participar 1.373 persones pertanyents als consells rectors, els consells socials i els òrgans directius de les cooperatives de MCC en 134 reunions, una participació àmplia i significativa, doncs, encara que en van quedar exclosos els socis de base. Aquest procés va estar centrat en tres àmbits temàtics: l'educació cooperativa, la participació i el compromís amb la transformació social.



El procés de reflexió a Mondragón va acabar reclamant un nou impuls educatiu per revifar el sentir cooperativista.

Una de les principals conclusions del diagnòstic fet pels quadres de la corporació basca va ser que en tots aquests anys no s'havien sabut transmetre els valors cooperatius a les noves generacions de socis ni a l'entorn proper. Els responsables d'aquest abandó serien, en primer lloc, els Consells de Direcció i els Consells Rectors, que ni estarien fent pedagogia cooperativa, tal com els pertoca, ni tampoc estarien alineant prou les seves decisions institucionals ni els seus estils de tractar els altres als valors cooperatius, quan haurien de ser precisament ells un model per a la resta del col·lectiu. En segon lloc, es responsabilitza de la crisi de sentit els instruments formatius del grup, començant per la mateixa Universitat de Mondragón, a la qual es critica perquè ha descurat la formació social i ideològica per abocar-se en exclusiva a les matèries tècniques i organitzativo-institucionals. A primera vista podria semblar que aquesta formació organitzativo-institucional és justament la formació en ètica cooperativa que es reclama, però en realitat hi té poc a veure, ja que es concentra en la part funcional dels òrgans (drets i deures dels socis, funcions de l'assemblea i del consell rector...) sense entrar en els valors i principis que els haurien d'animar, ni menys encara en els reptes socials del món d'avui que desafien i, alhora, donen sentit al cooperativisme, la primera matèria del qual sempre ha estat la indignació ètica davant les injustícies per tot seguit afrontar-les des de l'acció econòmica col·lectiva.

El procés de reflexió encetat el 2005 a Mondragón va acabar demanant, pel que fa al cas, un nou impuls educatiu per revifar el sentir cooperativista que permeti construir sentit de pertinença, enfortir el compromís personal amb la cooperativa i motivar les persones. Aquest nou impuls educatiu s'haurà d'adreçar als quadres tècnics i institucionals cooperatius, a la base social cooperativa i a les noves generacions de l'entorn cooperatiu.

Es pot ensenyar l'ètica cooperativa?

L'ètica és una actitud i ensenyar una actitud costa molt més que transmetre coneixements. D'altra banda, les persones conformem la nostra manera de ser i de sentir durant la primera etapa de la nostra vida; aleshores, es pot ensenyar ètica, en aquest cas ètica cooperativa, quan ja hem entrat a l'edat adulta? Segur que amb penes i treballs, potser amb limitacions, però tots els humans som educables, tots i totes tenim capacitat per aprendre i canviar d'actituds fins al darrer dia de la nostra vida. Els mateixos fundadors de Mondragón són el resultat d'un llarg procés educatiu d'aproximadament dotze anys sota el mestratge de José María Arizmendiarrera. Així doncs, es pot ensenyar l'ètica cooperativa i, a més, els cooperativistes estem obligats a fer-ho si no volem que el cooperativisme acabi assimilat a l'empresa mercantil.⁷

Les principals eines socialitzadores en l'ètica cooperativa són el teixit associatiu i els moviments socials, la vivència diària a les cooperatives, el moviment cooperatiu i la formació cooperativa.

Advertim, però, que la tasca no resulta fàcil; per començar, la ideologia empresarial dominant i el funcionament mateix del mercat capitalista no ajuden, talment com si les decisions econòmiques fossin èticament neutres. Fa uns anys, Amitai Etzioni, pare de la socioeconomia i professor de la Universitat George Washington, ho recordava en un conegut article titulat *Quan es tracta d'ètica, les escoles de negocis suspensen*.⁸ “Un recent estudi d’Aspen Institute sobre 2.000 graduats de les 13 principals escoles de negocis va trobar que l’educació en aquestes institucions no sols falla a millorar els valors morals dels estudiants, sinó que els deteriora. L’estudi examina l’actitud dels estudiants tres vegades a mesura que avancen en el seu treball dels seus MBA: quan entren, quan acaben el primer any i quan es graduen. Aquells que creuen que la maximització del valor dels accionistes és la principal responsabilitat d’una corporació creix del 68% entre els alumnes d’ingrés al 82% en acabar el primer any. En un altre treball, els estudiants van ser consultats si, havent-hi un 1% de probabilitats de ser atrapats i enviats a presó per un any, intentarien fer un acte il·legal que els podria reportar, a ells o la seva companyia, un guany de 100.000 dòlars: més d’un terç va respondre que sí”.

Si avui dia els principals agents socialitzadors en la infància i l’adolescència són la família, l’escola, la televisió i internet, quins són els instruments socialitzadors en ètica cooperativa quan ja som adults? Sota la premissa general que tota acció humana té tant una dimensió educativa com una dimensió ètica, així com que tota acció econòmica admet altres alternatives, cada una de les quals depèn dels pressupostos axiològics des dels quals s’actua, podem destacar com a principals eines socialitzadores en l’ètica cooperativa el teixit associatiu i els moviments socials que es guien per valors similars als cooperatius, la vivència diària a les cooperatives, el moviment cooperatiu i la formació cooperativa.

El millor humus per crear cooperatives i altres empreses d’economia solidària és un teixit associatiu i uns moviments socials transformadors que siguin forts. El cooperativisme és acció col·lectiva popular adreçada a resoldre necessitats (la necessitat de llocs de treball: cooperatives de treball; d’un consum més barat i de qualitat: cooperatives de consum; d’un habitatge assequible: cooperatives d’habitatge; de crèdit en bones condicions: cooperatives de crèdit, etc.). No hi ha cap secret: l’acció col·lectiva dirigida a objectius culturals, socials o polítics genera unes xarxes relacionals i una cultura organitzativa que els mateixos individus que hi participen aprofitaran més endavant per satisfer altres necessitats i, per aconseguir-ho permanentment en el temps, es constituïran en comunitats empresarials. No m’hi estendré.

El segon instrument de socialització és la vivència diària a les cooperatives. Tal com afirma Victoria Camps, “ser ciutadans és un saber fer

que s'aprèn, sobretot a través de l'exemple i l'activitat quotidiana".⁹ La paraula ensenya, però l'exemple arrossega. Diu la dita: "Les teves accions no em deixen sentir el que diuen les teves paraules". Les cooperatives han de ser centres d'educació cooperativa, espais on es viu de manera directa i personal la solidaritat, la democràcia o el compromís, en l'organització del treball, en les relacions interpersonals, en els òrgans, en els canals d'informació i debat, en la gestió, etc. Ben al contrari: la incoherència entre valors declarats i valors practicats produeix un efecte contraproduent per a qualsevol tasca educativa, i per a l'educació cooperativa també. En aquest sentit, les accions educatives més formals (la formació en sentit estricte) només poden ajudar a generar el canvi si vénen suportades per pràctiques coherents.

El cooperativisme és acció col·lectiva popular adreçada a resoldre necessitats.

La comunicació té una importància cabdal en els processos de socialització. És a través dels diversos espais dialògics i intercomunicatius que els grups humans produeixen, comparteixen i renoven la seva visió del món, els valors, les metes i els sentits compartits. Al capdavant, la subjectivitat individual depèn dels vincles i dels diàlegs que cadascú estableix a la seva vida. Per això, la cooperativa ha de tenir espais i canals permanents de comunicació, àgores cooperatives on deliberar sobre els problemes concrets de l'empresa i de l'entorn, i trobar-hi solucions impregnades de l'ètica cooperativa.

La tercera eina de socialització la constitueix el moviment cooperatiu. A través dels seus mitjans de comunicació, de promoure espais de reflexió i debat, de difondre bones pràctiques cooperatives, etc., pot nodrir de sentits els socis i l'entorn proper. Per últim, dedicaré una atenció especial a la formació cooperativa.

La formació en ètica cooperativa

Els socis de les cooperatives ens hem de formar no sols en matèries professionals, de gestió i de funcionament dels òrgans socials, sinó també en ètica cooperativa. Els continguts d'aquest altre àmbit formatiu hem d'emmarcar-los en els debats del món actual, per des d'aquests ubicar el sentit que pot tenir fer cooperativa avui: què aporta el cooperativisme als reptes que com a persones, com a societat i com a humanitat tenim plantejats?¹⁰

Proposo, per tant, d'incorporar als programes formatius actuals –destinats a persones que volen crear una cooperativa, futurs socis, membres dels consells rectors i dirigents cooperatius– més continguts d'índole social, ètica i ideològica, que ens permetin, per un costat, alinear millor la nostra acció empresarial a l'ètica cooperativa, i per l'altre, anar dotant els valors cooperatius –nucli de l'ètica cooperativa– de significats actualitzats. Per exemple, com a cooperativistes, com a cooperatives



Les cooperatives han de ser centres d'educació cooperativa, espais on es viu de manera directa i personal la solidaritat, la democràcia, el compromís...

i com a sector-moviment que som hem de contestar-nos la pregunta següent: què vol dir practicar l'equitat, el compromís social o la democràcia des d'una cooperativa a Catalunya, l'any 2010, enmig d'una duríssima crisi global, és a dir, econòmica, però també ecològica, social, política i cultural?

I com portar a terme aquesta formació? Sens dubte, ha de ser una educació dialògica, basada en el debat i el treball grupals. Evidentment, perquè hi hagi possibilitat de diàleg abans caldrà haver interioritzat un conjunt de coneixements mínims, i en aquest sentit hi haurà d'haver una certa transmissió de coneixements; però la part fonamental de l'aprenentatge no pot consistir a transferir conceptes ni informacions. L'educació social i ètica no es memoritza, sinó que es construeix de manera col·laborativa amb els altres. Estudis de cas (amb la presentació del cas i preguntes per al debat), lectures o pel·lícules amb discussions posteriors, contrastació de models (empresa mercantil/empresa cooperativa, valors competitius/valors cooperatius), jocs de rol, el coneixement directe d'experiències cooperatives, el testimoni de cooperativistes veterans que ens narrin les seves vivències i amb qui compartim dubtes,¹¹ etc., poden ser mètodes per a l'educació cooperativa.

Quins continguts semblen necessaris per a un programa formatiu en ètica cooperativa o que la incorpori? Doncs penso en la necessitat de treballar les competències de cooperació, participació i responsabilitat social. Podem definir la cooperació com obrar juntament amb un altre o uns altres per a una mateixa finalitat; l'acte de conjugar la conducta pròpia amb la d'altres, per assolir una determinada finalitat.¹² Necessitem recordar que som éssers constitutivament cooperadors, necessitem enfortir la convicció que la cooperació és una alternativa vàlida a la competició; descobrir els beneficis que com a cooperatives i com a cooperativistes ens ofereix el comportament prosocial (altruisme, empatia, generositat...); fomentar el treball en equip, la comunicació i la coordinació entre tots els membres de la cooperativa, així com entre aquesta i la resta de grups d'interès (proveïdors, clients, altres cooperatives, la comunitat local...); etc.

En segon lloc, necessitem aprofundir en les habilitats participatives: conèixer els espais, els àmbits i els graus de la participació, els seus requisits, com potenciar-la i què la inhibeix; millorar habilitats com són organitzar reunions perquè compleixin el triple objectiu d'eficàcia, participació democràtica i bon clima de grup, prendre decisions perquè siguin consensuades i de qualitat, gestionar positivament els conflictes; etc.

Finalment, entenem per responsabilitat social o per comportament socialment responsable "aquelles conductes, que poden donar-se en diferents àmbits, que tenen a la base una intenció orientada cap al benestar

Dins la formació cooperativa, cal treballar les competències de cooperació, participació i responsabilitat social.

de tots i que s'exerceixen amb una determinada freqüència".¹³ Promoure la responsabilitat social implica comprometre els socis a mantenir-se informats de la realitat per descobrir la interdependència global de moltes accions, preguntar-nos de què som responsables, davant de qui i com, avaluar les conseqüències de les nostres accions o omissions i fer-nos-en càrrec.

A manera de conclusió

Tal com afirma Joseba Azkarraga: "Els cooperativistes han de tornar a contestar qüestions bàsiques: qui som, qui no som, què volem, què no volem canviar, què és el que podem aportar".¹⁴ Si no es fa; si, ben al contrari, s'avança en la desestructuració del subjecte cooperativista i la seva identitat, no hi ha futur.¹⁵ De vegades se'ns demana que siguem innovadors, limitant gairebé la innovació a la seva vessant tecnològica. I efectivament els cooperativistes hem de ser innovadors també en tecnologia, en mercats, en processos i en productes, però sense descuidar mai la innovació social.

Històricament, el moviment cooperatiu ha estat un gran innovador social. Mitjançant la creació d'empreses democràtiques i compromeses socialment, el cooperativisme ha destil·lat una cultura pròpia que, com ens recorda Javier Divar, ha cristal·litzat en un ventall d'institucions, estructures i dispositius que el converteixen en la branca més complexa del dret de societats.¹⁶

Avui necessitem, potser més que mai, tornar a fer un gran esforç d'innovació social per contribuir des d'un cooperativisme envigorit i renovat a encarar els enormes reptes que tenim al davant en aquests propers decennis: la pobresa, la crisi socioecològica, l'erosió de la democràcia... Però això només ho podrem fer des de l'assumpció real de l'ètica cooperativa entre els socis, la qual cosa requereix una planificació sistemàtica de l'educació cooperativa des dels diferents instruments socialitzadors que tenim. A mesura que l'ètica cooperativa sigui més compartida i practicada, els cooperativistes l'anirem adaptant per fer front als reptes esmentats i a d'altres a través de noves motivacions, sentits i objectius, els quals alhora generaran els dispositius, les estructures i les institucions més idonis per afrontar-los. Ho necessita la societat, ho necessiten les cooperatives i ho necessitem els cooperativistes.



Notes

- 1: Concedint que sigui possible practicar de debò uns valors en una sola esfera de la vida.
- 2: Cultura i cultiu tenen molt a veure, començant per compartir la mateixa etimologia.
- 3: Un senyal d'això pot ser que la majoria de cooperatives a Catalunya no pertany a cap federació cooperativa, especialment les cooperatives de treball, que són la majoria.
- 4: Vegeu "Satisfacción laboral. Se reduce la satisfacción laboral en las cooperativas en relación a encuestas precedentes", *TU Lankide*, maig de 2009. *TU Lankide* és la revista interna de Mondragon.
- 5: El 1991, el 75% de socis; el 2002, el 45%; el 2007, el 30%. *Mondragón ante la globalización* Joseba Azkarraga Etxegibel. Lanki, 2007, pág. 19. Lanki és l'Institut d'Estudis Cooperatius de la Universitat de Mondragon.
- 6: Altuna Gabilondo, Larraitz (coord.), *La experiencia cooperativa de Mondragon: una síntesis general*. Lanki-Huhezi, Mondragon Unibersitatera. Oñati, 2008, pàg. 384.
- 7: Tornem a Mondragon: "Cap experiència que pretengui proposar alguna cosa diferent d'allò establert no pot mantenir la seva identitat en el temps si no alimenta de forma permanent la seva pròpia visió de les coses, el seu rumb, i la forma de mirar-se i entendre's a si mateixa". Citat a *Mondragón ante la globalización*, pàg. 37.
- 8: *The Washington Post*, 4-8-2002.
- 9: Camps, Victoria, "Una assignatura y mucho más. ¿Cómo enseñar ética?". *El Ciervo*.
- 10: Jon Sarasua i A. Udaondo, investigadors de Lanki, en el seu quadern *Autogestión y globalidad. Situar la autogestión económica en el mundo actual*, s'ho pregunten així: "Què aporten les cooperatives en aquests temps? Fins a quin punt són instruments del sistema vigent i fins a quin punt són realment transformadors? Quin sentit té avui el cooperativisme i, més àmpliament, l'autogestió? Tenen projecte? O el poden tenir?"
- 11: Els cooperativistes jubilats, no per estar inactius laboralment parlant, deixen de sentir-se cooperativistes.
- 12: Pedrals, A., *La cooperación social. Ponencia presentada al seminario Nuevos Modelos de Cooperación Social: un enfoque sociojurídico*. Oñati, 19-20 de setembre de 2002.
- 13: Navarro Saldaña, Gracia, *Educación para la responsabilidad social: elementos para la discusión*, maig de 2003.
- 14: *Ibidem* 5, pàg. 50.
- 15: Azkarraga Etxagibel, Joseba, "Renovar las inteligencias de Mondragón", *TU Lankide*, Mondragon, setembre de 2008.
- 16: Divar Garteiz-Aurrecoa, Javier, "La innovación cooperativa ante la crisis económica".



EXTOS

UNA NOVA CULTURA DE L'HABITATGE

Pere Pugès i Dorca

Gerent de Projectae, s.c.c.l.

Després de quasi tres anys de crisi, sense que els brots verds apareguin d'una vegada i amb unes perspectives gens il·lusionants, potser va sent hora que deixem d'esperar que algú hi faci més que nosaltres i ens hi posem de valent. Tot va començar pel sector immobiliari, després va semblar que el detonant havia estat d'ordre fonamentalment financer i ara ja comencem a estar d'acord que és un problema molt més complex, resultat d'una combinació fatal de crisis estructurals i de valors. Els qui l'any 2008 vàrem començar a impulsar Projectae teníem clar que podíem afrontar la crisi de dues maneres molt diferents: aguantar com fos fins que passés el temporal o estudiar i plantejar els canvis estructurals que serien imprescindibles en el nostre sector, l'immobiliari.

Ben aviat vàrem concloure que, en matèria d'habitatge, la solució passava per detectar l'objectiu i dissenyar les actuacions que eren necessàries per assolir-lo. I, a vegades, el camí el tenim davant però som incapaços d'agafar-lo, de massa clar que és.

L'accés a l'habitatge, un dret real?

El nostre marc legal bàsic, Constitució i Estatut, no deixen de ser una reproducció més o menys mimètica de moltes cartes magnes d'altres estats moderns i, potser per això, són clars a l'hora de definir els objectius i la forma d'assolir-los.

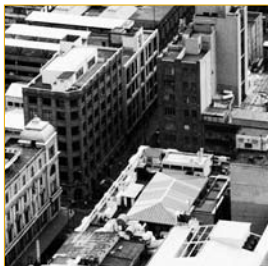
L'article 47 de la Constitució, el que fa referència al dret a l'habitatge, diu: *“Tots els espanyols tenen dret a un habitatge digne i adequat. Els poders públics promouran les condicions necessàries i establiran les normes pertinents per tal de fer efectiu aquest dret, i regularan la utilització del sòl d'acord amb l'interès general per tal d'impedir l'especulació. La comunitat participarà en les plusvàlues que generi l'acció urbanística de les entitats públiques”*.

El nostre Estatut, també en aquesta matèria, dona mostres del seny i la submissió que ens caracteritza quan diu: *“Les persones que no disposen dels recursos suficients tenen dret a accedir a un habitatge digne, per a la qual cosa els poders públics han d'establir per llei un sistema de mesures que garanteixi aquest dret, amb les condicions que determinen les lleis”* (article 26). Més endavant torna al tema: *“Els poders públics han de facilitar l'accés a l'habitatge mitjançant la generació de sòl i la promoció d'habitatge públic i d'habitatge protegit, amb una atenció especial pels joves i els col·lectius més necessitats”* (article 47).

El que preveu la Constitució sona bé, la música és bonica. Fins i tot sembla mentida que estiguem on som quan fa 32 anys ja es deien coses com aquelles. Potser haurem de concloure que, també en matèria d'habitatge, el problema no està en les intencions sinó en com s'interpreten i apliquen. Però quan em miro el nostre rebregat Estatut, aquest que ja només quatre gats creuen que tindrem i servirà per resoldre els nostres problemes, tinc la impressió que anem per mal camí. D'un dret genèric a un habitatge digne i adequat, ja ens hem quedat només amb el concepte de digne i la cosa sembla que només vagi per a les persones que no disposen dels recursos suficients, fent una atenció especial als joves i els col·lectius més necessitats. Ja va quedant clar que, quan es tracta de delimitar responsabilitats i, per tant, la possibilitat de destinar-hi recursos, es comença a retallar drets..., perdó, a concretar-los, si volem mantenir-nos en els marges d'allò que és políticament correcte.

Potser hauríem d'entrar en què entenem per un habitatge digne i adequat, però acceptem que el problema fonamental no és aquest. Acceptem que és prou digne un habitatge que compleixi les normes d'habitabilitat vigents, però quan parlem d'adequat potser la cosa ja no és tan clara i no vull creure que l'Estatut obvia aquest concepte per no posar-se obligacions que queden lluny del nostre abast. Adequat,

Les polítiques urbanístiques han d'anar orientant-se cap a la reutilització del sòl urbà existent, fent compatibles les trames actuals amb nous models d'actuació més compactes i sostenibles.



segons el diccionari de l'IEC, vol dir apropiat, proporcionat, completament suficient, a un objecte, un fi, un propòsit. Diguem que hauria de ser adequat a les necessitats de cadascú... i a les seves possibilitats. Però de quines necessitats i possibilitats parlem? Estaríem d'acord que les necessitats bàsiques més elementals serien les d'espai i ubicació i que les possibilitats les podríem reduir a les econòmiques? Doncs també estarem d'acord que cada cop són més les persones que no disposen dels recursos suficients per accedir a un habitatge digne... i ja no diguem adequat!

I aquest, i no cap altre, és l'objectiu que hem de perseguir i, encara que sembli mentida, la Constitució ens ofereix un camí prou clar (que ja veurem si "l'amo" ens deixa recórrer...).

Baixant d'escala, cal que tinguem una altra dada ben present: a finals del període 1998-2008, que hem qualificat de bonança econòmica però que, ateses les conseqüències, potser haurem de rebatejar, el preu d'un habitatge es podia descompondre en cinc grans apartats: el sòl, la construcció, els serveis professionals associats, els beneficis del promotor i altres (impostos, finançament, assegurances...). El sòl, la construcció i els beneficis de promoció són, i per aquest ordre, els tres components més importants i entre els tres superen, de llarg, el 80% del preu total de l'habitatge. I encara més, durant aquest període el sòl ha estat el component que ha experimentat una alça més important (de mitjana ha passat d'un 25-35% a l'inici a més d'un 50% al final del període).

La resposta dels promotors ha consistit a anar reduint la seva superfície al mateix ritme que han incrementat el seu preu. La resposta de les entitats financeres ha estat la d'anar incrementant els terminis d'amortització dels préstecs hipotecaris, que han passat dels 15 o 20 anys de finals dels anys noranta als 30, 40 o 50 anys de finals de 2008. El resultat final és que els nous compradors han de destinar, mensualment, més del 50% dels ingressos familiars a la quota del seus préstecs hipotecaris... i quasi de per vida! La resposta de l'Administració, lenta com sempre malgrat que més ràpida que mai, va ser impulsar el Pla Nacional de l'Habitatge i les ARE, unes noves àrees d'extensió urbana que proposaven mesures molt ambicioses –cessions de sòl públic del 15%, construcció dels equipaments i dotacions en paral·lel a la urbanització dels sectors i previsions d'habitatges protegits del 50% sobre el total dels habitatges previstos– que arriben tard i sense possibilitats de ser aplicades en l'actual context econòmic.

Un cop identificat l'objectiu i convençuts que podem recórrer el camí adequat, veiem quines són les propostes estructurals i els valors que hem d'introduir en això que anomenem nova cultura de l'habitatge:

a) **Sostenibilitat:** hem de deixar de malbaratar els recursos naturals, començant pels més escassos –sòl i aigua–. La transformació del sòl en urbà és una acció pública que genera unes plusvàlues que han de revertir en la comunitat però, alhora, el manteniment del sòl lliure és una responsabilitat de la comunitat. Les polítiques urbanístiques han d'anar orientant-se cap a la reutilització del sòl urbà existent, fent compatibles les trames actuals amb nous models d'actuació més compactes i sostenibles.

b) **Eficiència/escalabilitat:** els edificis s'han de dissenyar des d'una nova concepció que incorpori espais i serveis comuns, tant per afavorir formes menys individualistes de viure com per buscar la màxima eficiència de determinats serveis i instal·lacions. Aquest mateix objectiu comportarà que determinats serveis i espais siguin comuns a escales diferents (conjunt d'edificis, barri...). Aquesta nova concepció comportarà l'especialització dels edificis i la formació de grups d'usuaris en funció de les seves afinitats.

Els edificis s'han de dissenyar des d'una nova concepció que incorpori espais i serveis comuns.

c) **Diversitat en els sistemes de transmissió/tinença/ús:** el sistema quasi hegemònic de compravenda de sòl/habitatges ha de donar pas a sistemes de transmissió de sòl (cessió del dret de superfície, permutes...) que facilitin sistemes d'ús dels habitatges (lloguer, dret d'ús, propietat temporal, copropietat...) que comportin una repercussió molt més baixa del preu del sòl i, per tant, un notable abaratiment de l'accés a l'habitatge. El sòl de titularitat pública no ha de ser mai destinat a promocions en règim de propietat i s'ha d'anar implantant, entre els propietaris privats de sòl edificable, la idea que els sistemes que els asseguruen una renda estable, i alhora el manteniment de la propietat, són aquells que, a la llarga, ofereixen molta més rendibilitat.

d) **Autopromoció:** s'han d'afavorir els sistemes de promoció que facin que allò que avui coneixem per beneficis de promoció reverteixen en l'usuari i, per tant, facin que el preu final baixi considerablement. Alhora, aquests sistemes asseguruen que els habitatges siguin "dignes i adequats" a les necessitats i possibilitats dels usuaris, ja que els permet participar en moltes de les decisions sobre el disseny i els acabats dels seus habitatges i sobre les característiques dels serveis i espais d'ús comú.

e) **Construcció per gestió directa:** és una forma de construir més dinàmica, econòmica i que garanteix el control permanent del procés per part de la cooperativa promotora. Els professionals del sector experts en gestió i coordinació d'obres substitueixen, amb plenes garanties, les empreses constructores.

f) **Finançament autoregulat:** la decisió sobre el sistema de tinença o ús de l'habitatge i l'autopromoció han de permetre que els usuaris no

La construcció per gestió directa és una forma de construir més dinàmica, econòmica i que garanteix el control permanent del procés per part de la cooperativa promotora.

destinin més del 40% dels seus ingressos mensuals als pagaments directament vinculats a l'habitatge. És el primer pas per aconseguir que una part dels ingressos familiars sigui, realment, de lliure disposició (lleure, cultura, viatges...). L'objectiu del 30/40/30 (necessitats bàsiques/habitatge/lliure disposició) ha de ser possible a mitjà termini per a les societats realment avançades.

g) **Mobilitat:** la necessitat de facilitar el canvi d'edifici a l'usuari en funció del canvi en les seves necessitats en el transcurs del temps i la conveniència de reduir la mobilitat derivada del trasllat entre el domicili i el lloc de treball són dues formes totalment oposades d'aplicar aquest ingredient.

El conjunt d'aquestes propostes busca reduir sensiblement el cost final de producció dels nous habitatges, alhora que introdueixen criteris de sostenibilitat i eficiència que van més enllà de canvis en els sistemes constructius o en els materials emprats. De moment, i per començar, ens cal un canvi de mentalitat en tots i cadascú de nosaltres, i un canvi radical en les polítiques de sòl i d'habitatge de la nostra administració pública. Uns i altres, administració inclosa, hem de deixar de pensar i actuar com els nous rics que mai no hem estat –ni serem, si ho seguim valorant en termes exclusivament econòmics– i començar a pensar i actuar en funció dels objectius que volem assolir, dels recursos –naturals i econòmics– disponibles i de com volem optimitzar-los sense malbaratar-los.



CONTEXTOS

50 PROPOSTES PER CANVIAR EL RUMB

Le Labo

Le labo-ess.org és un procés iniciat el 2009 per Claude Alphanbéry, president d'honor de France Active, en col·laboració amb Laurent Fraisse i Tarif Ghezali, i que té com a objectiu mobilitzar els actors de l'economia social i solidària al voltant de 50 propostes en favor del sector, així com instal·lar el debat en la societat. En la confecció de les propostes hi ha participat més d'un centenar de persones, entre elles, Jacques Delors, Edgar Morin, Edgar Pisani i Patrick Viveret. Tot seguit us oferim una síntesi del document, que podeu baixar-vos en versió íntegra (150 pàgines) a www.llelabo-ess.org.

Estem experimentant una crisi de civilització; necessitem, doncs, un nou projecte civilitzatori. El retorn al creixement, que és l'objectiu dels Estats, no garanteix una recuperació dels llocs de treball perduts, precaritzats o deslocalitzats. I, amb tot, no seria altra cosa que un creixement descontrolat que pot fer perillar el medi ambient i el futur dels nostres fills.

Assalariats, emprenedors, consumidors, inversors, voluntaris, activistes..., centenars de milers d'actors de la "societat civil", de totes les classes socials, i milers de professionals de totes les edats, estan creant alternatives i respostes per canviar el món des de la quotidianitat.

Molts d'aquests individus formen part de l'economia social i solidària (ESS). Aquest sector, amb profundes arrels històriques, però també plenament inserit en la modernitat, reuneix una àmplia gamma d'iniciatives econòmiques que no pertanyen estrictament ni al camp capitalista ni al del sector públic. Aquestes iniciatives obren noves vies: intenten produir, consumir i decidir d'una altra manera, més respectuosa amb les persones, el medi ambient i els territoris.

Consum responsable i comerç just, agricultura pagesa i productes orgànics, serveis a grans i infants, inserció sociolaboral, promoció del patrimoni, accés a la salut i a l'habitatge social, monedes complementàries i circuits curts de comercialització, eco-construcció i cooperatives d'habitatge, solidaritat internacional i turisme solidari, finances ètiques, cooperatives de producció i de serveis, centres de recuperació i reciclatge, ús compartit del cotxe i suport a la mobilitat, internet cooperatiu i associacions de programari lliure, associacions culturals..., hi ha un munt d'activitats desenvolupades en els territoris des de fa anys pels actors de l'ESS.



El retorn al creixement, que és l'objectiu dels Estats, no garanteix una recuperació dels llocs de treball perduts, precaritzats o deslocalitzats.

L'ESS, una realitat plural amb fonaments comuns

Aquesta diversitat és sectorial i de formes legals (associacions, cooperatives, mutualitats, fundacions, SA, SARL,¹ ...); algunes organitzacions són completament mercantils mentre que d'altres adopten formes no mercantils ni monetàries; algunes són molt grans i d'altres molt petites; etc. Diferents, doncs, en les seves realitats, totes aquestes iniciatives comparteixen, però, algunes característiques essencials: un projecte econòmic al servei d'una finalitat socialment útil, governança democràtica i gestió ètica, un desenvolupament dinàmic arrelat en una base territorial i la mobilització ciutadana.

En el sentit més ampli, l'ESS representa 200.000 empreses i més de 2 milions de treballadors, és a dir, gairebé el 10% de l'ocupació a França. Per la seva capacitat de resposta i la solidaritat que practica, l'ESS constitueix una reacció immediata als greus efectes de la crisi. Però més enllà del necessari desenvolupament quantitatiu i qualitatiu de l'ESS, els seus valors i les seves pràctiques poden inspirar la reforma de les relacions econòmiques que tant necessitem i encoratjar governs, empreses i ciutadans a avançar cap a una economia més inclusiva, equitativa i responsable.

Hem identificat cinc qüestions clau que caracteritzen un altre projecte de societat, sobre les quals les pràctiques d'ESS tenen molt per aportar: 1) Invertir en sectors d'interès general per crear activitats útils i llocs de treball de qualitat; 2) Sortir de la desmesura: posar

límits al mercat i a l'acumulació, reduir les desigualtats; 3) Integrar els problemes socials en el desenvolupament sostenible; 4) Restituir el poder econòmic als ciutadans: democràcia econòmica, i 5) Fer del territori el cor de l'economia real.

Propostes per als agents de l'ESS

1) Desenvolupar un llenguatge de la prova

Enmig de la proliferació d'etiquetes, certificacions i normes socials i mediambientals, l'EES ha de tenir les eines per afirmar la seva identitat, per demostrar que "funciona", per donar compte del seu pes i la seva eficiència econòmica, de la qualitat dels seus llocs de treball, de la seva utilitat social i del seu impacte ambiental, en especial a escala dels territoris.

2) Desenvolupar processos de mutualització i d'intercooperació entre les empreses de l'ESS

Es dona una paradoxa: l'ESS encarna els valors de cooperació i solidaritat, però les eines i les experiències d'intercooperació i intercanvi entre les empreses de l'ESS encara són escasses. La cooperació entre organitzacions de l'ESS és crucial per sortir de l'aïllament, re-

forçar el sentiment de pertinença a un mateix sector i assolir una massa crítica.

3) Posicionar-se com la punta de llança d'una economia local inclusiva i sostenible

Posicionar l'ESS com a motor de desenvolupament territorial permet sortejar moltes dificultats com són el confinament en un localisme estret o la reducció de la contribució de l'EES en els territoris a activitats subsidiàries dins el mercat (activitats d'inserció de poblacions amb dificultats i en zones desfavorides) i desconnectades dels motors de l'economia globalitzada. Ajuda també a anar més enllà de la innovació institucional que representen les polítiques de planificació de l'ESS per avançar cap a una economia plural. L'ESS pot i ha de ser *productora de territori*, en el sentit de tenir capacitat de construir sistemes locals amb els nous protagonistes d'activitats solidàries i sostenibles.

4) Fer moviment, ser actor d'un doble projecte, empresarial i polític

Al costat de la lògica institucional, que és essencial per al seu reconeixement, cridem a desenvolupar una lògica de moviment. Això implica, en primer lloc, desenvolupar un sentit de pertinença, avui encara desigualment present al si de les estructures que objectivament pertanyen a l'ESS, i d'altra banda, combinar projecte empresarial amb projecte polític. La conjunció d'ambdues dimensions és essencial: sense projecte empresarial, el projecte polític no arribarà més enllà dels convertits (perill de "marginació"); sense projecte polític, el projecte empresarial pot ser recuperat i fagocitat pel capitalisme (risc de "banalització"). Per últim, el projecte també ha de fer èmfasi en les tres funcions de l'ESS i mostrar la seva complementarietat: una funció amortidora de les urgències socials i mediambientals, un paper regulador d'una economia plural i un rol de transformació social.

Les organitzacions de l'economia social i solidària (ESS) comparteixen ser projectes econòmics al servei d'una finalitat socialment útil, la governança democràtica i la gestió ètica, un desenvolupament dinàmic arrelat en una base territorial i la mobilització ciutadana.

5) Establir noves aliances al voltant d'un projecte de societat, amb tots els actors del canvi.

L'ESS no pot ni ha d'estar aïllada. Per exercir plenament la seva funció i trobar el seu lloc en una economia plural, ha de forjar noves aliances amb tots els agents transformadors: representants polítics, sindicats, ONG, moviments socials, consumidors, empresaris socialment responsables, etc.

Propostes per als decisors polítics

Tot seguit presentem 15 exemples de propostes sintètiques i immediatament realitzables:

- 1) Elaborar una llei marc per invertir en serveis d'interès general
- 2) Proporcionar un fonament jurídic a l'acord de partenariat d'interès general" per assegurar la col·laboració entre poders públics i ESS
- 3) Sistematitzar les clàusules socials i mediambientals en la contractació pública
- 4) Integar de manera significativa l'ESS en els convenis Estat-Regions (o altres col·lectivitats)
- 5) Establir cent pols de cooperació territorial al servei del desenvolupament local solidari i sostenible
- 6) Experimentar l'emissió de nous serveis d'interès públic local mitjançant la inversió

L'ESS encarna els valors de cooperació i solidaritat, però les eines i les experiències d'intercooperació i intercanvi dins el sector encara són escasses.

en empreses socials i solidàries (incloent-hi les SCIC²)

7) Modular les ajudes estatals a les empreses en funció de criteris socials i ecològics

8) Implantar un CRA (Community Reinvestment Act)³ a la francesa

9) Orientar cap a les finances solidàries una petita part (1-5%) del Fons de Reserva de Pensions

10) Crear un fons públic-privat d'inversions per a la innovació social de 100 M€ en 3 anys

11) Desenvolupar la moneda social SOL⁴ en cent territoris juntament amb 10.000 empreses associades i 100.000 usuaris

12) Introduir els mòduls de sensibilització i de formació en ESS per a tots els ensenyaments secundaris i superiors

13) Enfortir la participació dels treballadors i els seus representants en el govern de les empreses i sobretot els de l'ESS

14) Construir una eina que avaluï la utilitat social de les organitzacions de l'ESS, garantit pel govern, i co-construït amb els actors de l'ESS

15) Establir un fòrum tipus "Grenelle"⁵ per construir, amb els actors de l'ESS, l'Estat, els ajuntaments i les organitzacions de la societat civil, un pla d'acció per desenvolupar l'ESS i promoure una sortida a la crisi que ens deixi en millor posició que abans

50 propostes per canviar de rumb

Es tracta de propostes que tenen una llarga tradició social i que estan relacionades amb el paper que avui exerceix l'ESS en una eco-



nomia greument desequilibrada. Estan associades també a la necessitat de sortir de la crisi mitjançant una profunda revisió de les nostres formes de produir, comercialitzar, consumir i invertir. Són propostes que no es poden considerar per separat i que, a més, prenen tot el seu sentit si es donen amb una educació contínua que ressalti el vincle entre l'acció personal i col·lectiva per a una societat que respecti l'ésser humà i el medi ambient, i amb una acció informativa i educativa ciutadanes per tal de reconsiderar la riquesa i reavaluar les activitats humanes. És així com cal entendre la bateria de propostes que fem, agrupades en dotze apartats:

1. Per un nou New Deal en polítiques d'interès general: un estat partenaire per una acció pública renovada.

Propostes: reorientar el pla de recuperació econòmica cap a projectes sostenibles i les necessitats dels territoris; reinvertir i desenvolupar els convenis Estat-Regions (o municipis), que incorpora de manera significativa l'ESS; aplicar sistemàticament clàusules socials i mediambientals en la contractació pública; etc.

2. Per un Estat que faci d'inversor social

Propostes: invertir, professionalitzar i assegurar el futur de les empreses i activitats d'in-

terès general; condicionar els ajuts públics als serveis personals a millorar la qualitat de l'ocupació; etc.

3. Crear llocs de treball de qualitat que no impliquin més creixement

Propostes: mantenir els llocs de treball de l'ESS en aquest període de crisi; invertir en formació; contribuir a la reconversió ecològica dels llocs de treball; facilitar la relocalització de certes activitats econòmiques (agricultura, transport col·lectiu, energies renovables, serveis relacionals...); etc.

4. Desenvolupar la cooperació sobre els territoris entre els actors d'una economia plural i solidària

Propostes: experimentar els pols de cooperació territorial que permetin intercooperar entre empreses de l'ESS i establir aliances en el territori amb altres agents econòmics; definir i establir un diàleg econòmic i social territorial entre diversos grups d'interès per tirar endavant projectes a l'estil de les corporacions de desenvolupament econòmic comunitari (CDEC) del Quebec; experimentar l'ofertament de nous serveis d'interès general local amb les fórmules mixtes de l'ESS com ara les SCIC; desenvolupar la compra pública local responsable i condicionar les ajudes públiques a les

Els valors i pràctiques de l'ESS poden inspirar la reforma de les relacions econòmiques que tant necessitem i encoratjar governs, empreses i ciutadans a avançar cap a una economia més inclusiva, equitativa i responsable.



empreses al compliment de clàusules socials i ambientals; etc.

5. Obrir la governança de les empreses als altres grups d'interès

Propostes: reforçar la participació dels assalariats i els seus representants en la governança de les empreses; garantir una justa representació de les dones en els Consells d'Administració; organitzar una governança multigrups d'interès al si de les empreses; reduir les diferències salarials; etc.

6. Avaluat els impactes ambientals i socials de les empreses i afavorir les bones pràctiques

Propostes: impulsar un referent públic europeu, construït amb els grups interès, sobre els indicadors econòmics, socials i ecològics de l'empresa; elaboració per les empreses d'un informe de desenvolupament sostenible que sigui públic, per tal de passar comptes de les seves actuacions econòmiques, socials i ecològiques, i de la seva governança; modular les ajudes públiques a les empreses seguint criteris socials i ecològics; etc.

7. Desenvolupar unes finances solidàries i responsables

Propostes: desenvolupar nous fons de garantia com els impulsats per France Active Ga-

rantie; millorar l'accés a finançament europeu per a la formació i per facilitar la tresoreria; orientar cap a les finances solidàries una part (de l'1 al 10%) dels fons d'inversió "sobirans" o a llarg termini; crear un mecanisme "1% economia social i solidària" com ara fa l'ONG "1% for the Planet", que agrupa més de mil empreses; visibilitzar mitjançant una etiqueta a les empreses socials i solidàries o a través d'algun informe social per tal que siguin identificades pels inversors; crear un Community Reinvestment Act a la francesa; etc.

8. Fer emergir una nova generació d'emprenedors socials i solidaris

Propostes: Desenvolupar accions de sensibilització sobre l'emprenedoria social i solidària; desenvolupar els dispositius que permetin localitzar projectes i emprenedors solidaris; etc.

9. Desenvolupar la innovació social

Propostes: obrir les estructures públiques de suport i acompanyament a les empreses innovadores almenys al 10% de les empreses d'ESS innovadores; crear un fons públic/privat d'innovació social per finançar la R+D de l'ESS.

Per exercir plenament la seva funció i trobar el seu lloc en una economia plural, l'ESS ha de forjar noves aliances amb tots els agents transformadors: representants polítics, sindicats, ONG, moviments socials, consumidors, empreses socialment responsables, etc.

L'ESS pot i ha de ser productora de territori, en el sentit de tenir capacitat de construir sistemes locals amb els nous protagonistes d'activitats solidàries i sostenibles.

10. Desenvolupar i democratitzar el consum responsable

Propostes: etiquetatge social i ambiental dels productes de consum; desenvolupar els circuits curts solidaris; crear dispositius de suport al consum responsable entre les famílies modestes; generalitzar en el sistema educatiu la presència de mòduls de consum responsable i els seus reptes; desenvolupar a gran escala la moneda social SOL; etc.

11. Promoure la vigilància i la participació ciutadana en el debat econòmic i social

Propostes: impulsar les experiències de democràcia econòmica a escala local com ara els pressupostos participatius; augmentar l'eficàcia de la despesa pública mitjançant la participació ciutadana cogestionant projectes i serveis; etc.

12. Desenvolupar nous indicadors de la riquesa a escala local, nacional i europea

Propostes: adoptar nous indicadors de riquesa i de progrés social; associar els ciutadans i la societat civil en la tria dels indicadors; socialitzar les experiències i les bones pràctiques d'indicadors territorials de riquesa i socials, implicant els agents de l'ESS; etc.

Notes del traductor:

- 1: Les SARL són societats de responsabilitat limitada; per constituir-les cal un capital social d'1 euro.
- 2: Les SCIC són societats cooperatives d'interès col·lectiu. És una cooperativa propietat de diversos grups d'interès: treballadors, voluntaris, usuaris, ajuntaments, empreses, associacions, particulars... En aquests moments n'hi ha més de 130 i treballen en camps com els serveis socials, la cultura o les energies renovables.
- 3: El Community Reinvestment Act (CRA) és una llei federal vigent des de 1977 que promou que les entitats financeres d'un territori prestin diners a persones i empreses d'aquest mateix territori.
- 4: El SOL va ser un projecte de moneda complementària, desenvolupat des del 2006 en set regions franceses, finançat per la Comissió Europea a través d'Equal 2 i les cooperatives Chèque Déjeuner, Crédit Cooperatif, Maif i Macif. Actualment ha esdevingut una xarxa de projectes d'economia solidària i alguns d'aquests projectes segueixen promovent aquesta moneda social. Vegeu www.sol-reseau.org.
- 5: El Fòrum de Grenelle pel Medi Ambient va consistir en un projecte participatiu que es va dur a terme al llarg de 2007 i que va involucrar ciutadans, representants de la societat civil i institucions per elaborar un pla nacional de sostenibilitat ambiental.



LA GESTIÓ A LES COOPERATIVES DE TREBALL

L'Apòstrof, SCCL

Quins models de gestió utilitzen les nostres cooperatives de treball? Per respondre a aquesta pregunta, més ben dit per començar-la a respondre, perquè la intenció de la revista és seguir parlant del tema amb cooperatives d'altres branques, vam convocar persones de cinc cooperatives de treball de sectors i dimensions diferents a una taula rodona el 18 de maig a la Federació de Cooperatives de Treball. Hi van assistir Xavier Gallofré, de la cooperativa Gedi, dedicada a la gestió i el disseny de projectes d'atenció a les persones; Jordi Via, d'Arc Cooperativa, dedicada a oferir serveis integrals d'assegurances; Angelo Zinni i Marcos Falcón Cubillas, d'Arkenova, una cooperativa d'enginyeria en energies renovables; Vicenç Chicharro Amposta i Jordi Alonso Rodríguez, de Grup La Pau, que té com a objecte social el trasllat en ambulància de malalts, accidentats i/o disminuïts, i David Cos, d'Escola Sant Gervasi, escola catalana en règim de cooperativa que ofereix estudis de primària, secundària i batxillerat.

Podeu explicar-nos com es prenen les decisions a les vostres cooperatives?

Gedi: A Gedi les decisions es prenen al més a prop possible del problema o qüestió. Per exemple, fa dos anys vam començar a gestionar una escola bressol de Sabadell. Doncs bé, l'equip de deu mestres pren totes les decisions pel que fa al pressupost, el seguiment dels requisits del client, la gestió del dia a dia, el projecte educatiu i, fins i tot, com desenvolupar-se en el territori. Evidentment, d'aquests deu mestres, el dia que vam obrir l'escola, nou s'acabaven d'incorporar; per tant, cal passar per un procés de maduració, perquè al principi la persona és totalment dependent. Amb el temps, la persona i el seu equip seran més autònomes, podran prendre cada cop més decisions tècniques i polítiques i, al final, acabaran sent un equip autoresponsabilitzat, és a dir, que es responsabilitza de la seva pròpia sostenibilitat, del seu futur, de sortir a vendre, etc., i que compta amb prou recursos per gestionar-se, bàsicament com si fos una empresa autònoma o independent. Es convertirà en un servei confederat, que està a la xarxa perquè vol, de la mateixa manera com si volgués també se'n podria anar. No tots els equips són de deu persones, n'hi ha d'una persona, amb la qual cosa això és més complicat, i n'hi ha de 50, que també ho és, de complicat. Després, els diversos equips i serveis s'agrupen en el que nosaltres anomenem nodes de la xarxa. Alguns d'aquests nodes fins i tot tenen NIF i són empreses independents, mentre que d'altres actuen amb el NIF genèric de Gedi. Aleshores, en els nodes, els socis i els treballadors es constitueixen en àrea estratègica i decideixen l'estratègia, la construeixen i en van fent el seguiment; governen fins i tot les inversions dels seus propis excedents. Les àrees estratègiques tenen les seves gerències i els seus equips de suport, en alguns casos més petites, en d'altres més grans. Per exemple, hi ha el node d'acolliment residencial, que gestiona 3 milions d'euros, i hi ha Project-haus SCCL, que en gestiona cent mil. Evidentment, els re-

Gedi: Les decisions es prenen al més a prop possible del problema o qüestió.

curso i les necessitats en cada cas són diferents.

Arç: El projecte d'Arç són dues cooperatives, una de treball, que és la corredoria d'assegurances, i una mixta de treball i consum. Em referiré sobretot al funcionament de la primera per no complicar l'explicació. L'organització actual és fruit d'una reflexió sobre la necessitat que en la gestió cooperativa hi hagi una presència assegurada –nosaltres en diem una presència transversal– dels criteris cooperatius. Per tant, el nostre dispositiu de presa de decisions es fa des de la integració de la gestió empresarial i la gestió societària. No diferenciem Consell Rector de Comitè de Direcció, per entendre'ns. Aquest tipus d'organització ens ha obligat a fer un procés permanent d'aprenentatge per gestionar el projecte empresarial. Vam insistir molt en aquesta necessitat perquè al principi tendíem a reproduir esquemes de gestió convencionals, i a separar allò cooperatiu d'allò gerencial o empresarial. Podem dir que ens trobem en constant recerca de sentit cooperatiu a l'entorn de tot el que fem, tant des del punt de vista organitzatiu com dels productes i serveis que posem a disposició dels nostres clients.

Com prenem les decisions? Les de caràcter organitzatiu i estratègic es prenen a l'assemblea de treballadores i treballadors de la cooperativa. Les de caràcter tècnic, del dia a dia, s'adopten al lloc més proper a l'àmbit d'execució, és a dir, en les àrees funcionals, mentre que les decisions relacionades amb el desenvolupament de les línies de treball estratègic, corresponen al Comitè de Direcció. Formal-

ment hem constituït un Consell Rector, però no té cap funció de gestió interna.

Grup La Pau: Grup La Pau és la mare d'un grup d'empreses dedicades al transport sanitari i adaptat, i a la formació. Actualment tenim 91 socis, fa 27 anys que la cooperativa es va fundar a Badalona i en fa quatre que hi ha una nova junta rectora. Al principi dirigíem l'empresa com sabíem que no s'havia de fer. Com que no volíem una direcció presidencialista i unipersonal, vam apostar pel treball en equip, que parteix d'un Consell Executiu i s'amplia en un Consell Rector, que al seu torn s'amplia amb una Assemblea de Socis. Al principi va ser molt fàcil posar-nos d'acord en com no volíem dirigir l'empresa, i ara ja, quan sabem què no volem fer, hem passat pàgina i és el Consell Executiu el que s'ha de posar d'acord.

Fem partícips de les nostres decisions els companys, i preguntem i avaluem si el que estem fent és el millor. Tots els acords es prenen per consens dins el Consell Executiu i treballem a gust; cada setmana el president i els tres directores ens reunim, debatem i decidim per on anirà la feina. Mentre que el Consell Rector, escollit per l'assemblea, és el nostre òrgan representatiu, que planteja el rol social que volem i cap a on volem arribar, què volem dels nostres socis i què volem per a ells, el Consell Executiu gestiona el dia a dia de l'empresa.

Arkenova: Vam crear la cooperativa fa només un any. Som quatre socis de quatre països diferents i desenvolupem projectes d'enginyeria relacionats amb les energies renovables. Hem passat un procés d'aprenentatge organitzatiu, que encara estem vivint i viurem la resta de la

Arkenova: Sempre estem al corrent del que fa cadascú i tots mirem de fer aportacions a les propostes dels altres.



nostra vida. Com que som pocs, i dins d'un àmbit de treball molt definit, al principi dedicàvem molt de temps a enraonar tots quatre de cada projecte per tal de prendre una decisió comuna sobre com portar-lo a terme, les solucions tècniques, els materials... Al cap d'un temps ens vam adonar que perdiem molt de temps, perquè ens passàvem hores discutint i les tasques s'anaven acumulant, i vam arribar a un punt que vam dir que havíem de repartir-nos més les feines i actuar més. Tots quatre som enginyers amb coneixements molt semblants, però a cadascú li surt millor una cosa; per tant, assignem una àrea d'intervenció a cadascú i es fa responsable dels projectes que inicia, està en contacte amb el client, els proveïdors i tot el que calgui. Ara ja no parlem cada dia dues o tres hores, sinó que deixem per al divendres la discussió sobre els temes concrets.

Sempre estem al corrent del que fa cadascú i tots mirem de fer aportacions a les propostes dels altres. Ja que som quatre, hem d'aprofitar els cervells de tots, perquè allò que no se li acut a un se li acut a l'altre, i així s'enriqueixen els projectes. Al principi llançàvem el document d'un projecte i cadascú feia les seves aportacions, però després circulaven tantes versions que ja no sabíem quina era l'última. Així que vam començar a difondre la informació de manera més racional: un després l'altre anava enriquint el projecte fins que un darrer s'encarregava de la versió final per lliurar-la al client.

Escola Sant Gervasi: He vist algunes cares d'enyor entre els qui amb el pas dels temps hem anat creixent mentre els d'Arkenova, que sou quatre, explicàveu el vostre funcionament. No és que les altres formes no sigui cooperativistes, però a mesura que les cooperatives creixen es perden possibilitats de contacte diari, i s'han de buscar camins i estructures organitzatives que facilitin que el clima deixi viu allò que en els orígens tenia qualsevol cooperativa. Nosaltres som 82 socis. Crec que el *quid* de la qüestió segurament està en com estructurem l'empresa i com decidim per tal que es prenguin decisions encertades i alhora resti viu el clima inicial. A vegades els cooperativistes històrics de la nostra escola, que van fer grans sacrificis i van tenir una visió envejable, ens expliquen les coses que van viure i, és clar, quan tornem a passar per situacions similars, exclamem: "Això és com quan ens quedàvem a la nit a enllestir algu-

*Escola Sant Gervasi:
A mesura que les
cooperatives creixen es
perden possibilitats de
contacte diari, i s'han de
buscar camins i estructures
organitzatives que facilitin
que el clima deixi viu allò
que en els orígens tenia
qualsevol cooperativa.*

na feina perquè sabem que no hi havia més remei-. I et sents protagonista d'una història important. Ells van ser els primers i van tenir la sort de viure-ho.

A Escola Sant Gervasi les grans decisions i aquelles de caràcter polític es prenen a l'Assemblea. A més, quan s'acosten grans canvis,

nomenem democràticament una comissió, diferent del Consell Rector, perquè amb calma treballi la qüestió i acabi plantejant a l'Assemblea una proposta. És un mètode que ja fèiem servir abans amb comissions formades per especialistes, no triades democràticament, i vam constatar que la reunió d'aquelles persones, que eren expertes en un tema i que potser no coincidien en el dia a dia perquè pertanyien a àrees diferents, facilitava que s'arribessin a generar uns determinats canvis. Ha estat una manera de millorar clarament els processos de decisió i, també, de fer-los molt més vivencials. Ja no és un Consell Rector que pren unes decisions assessorat per uns tècnics, sinó que també el conjunt de l'Assemblea, representada pels membres de la o les comissions, viu més intensament els canvis i les estratègies de futur.

En un altre ordre de temes, com que som una escola, la major part de les decisions les pren un Consell Pedagògic, que està estructurat igual que la majoria de centres educatius i té els seus corresponents caps d'estudis i coordinadors d'etapes. La major part de membres d'aquest consell, el que seria la part més tècnica, estan en el Consell Rector. Nosaltres no distingim entre presidència i gerència, o presidència i direcció, sinó que ho atribuïm tot a una mateixa persona. Si la Direcció General ho necessita, crea els assessors.

Gedi: Això de ser grans o petits, depèn de com es miri. Nosaltres som 300 però els companys del node Project-haus SCCL són 3, i prenen decisions dins de la seva vinculació node-empresa en la xarxa. Les companyes del Servei Integral d'Atenció Piscoterapèutica són 5 i estan dins d'una xarxa de 300 persones. Suposo que la fórmula organitzativa també determina si es visualitza que són 300 o 5. A Gedi, encara que siguem grans, intentem tornar a ser petits, i no és fàcil però és un esforç saludable que garanteix la viabilitat a llarg termini de l'empresa perquè ara tenim



Grup La Pau: Tots els acords es prenen per consens dins el Consell Executiu.

molts més emprenedors. Avui, en un moment de crisi, no disposem d'un sol venedor sinó que és tothom qui surt a vendre, i això està bé. Què feies quan eres una petita cooperativa? Doncs al matí treballaves i a la tarda anaves a vendre, o al revés; doncs ara recuperem aquesta forma de fer.

D'altra banda, volia explicar-vos més el rol que juguen a Gedi l'Assemblea i el Consell Rector. El pressupost anual l'aprova l'Assemblea? Diria que pren l'acord formal d'aprovar-lo, perquè el pressupost l'han construït els serveis i les àrees estratègiques. Hi ha moltíssimes coses que es construeixen abans d'una assemblea, a vegades perquè són la suma de coses diferents, per exemple el pla d'inversions, que s'ha anat consensuant dins un òrgan que anomenem l'àrea empresarial, el G-15, que és el conjunt de les gerències de tots els nodes, que es troben cada cinc setmanes i es dediquen a consensuar tot allò que té a veure amb el pla d'inversions. De manera que, quan la proposta de pla d'inversions arriba a l'Assemblea, ja ha estat construïda. En canvi, si hem de fer fora algú, això ho decidim a l'Assemblea, perquè no se'ns acut crear espais

per gestionar un expedient sancionador. Per a les altres coses que afecten el conjunt de la cooperativa i que no són específiques de cada node, abans fem unes jornades d'empresaris en què anem preparant i construint els temes de l'Assemblea: si ens convertirem en un grup cooperatiu, si emetrem títols participatius, si hem de remunerar les aportacions amb interessos... Per a tot això creem uns espais de debat abans de celebrar la formalitat de l'Assemblea. El Consell Rector està integrat per una persona de cada node, l'únic requisit que demanem és que sigui algú actiu en la seva àrea estratègica i, evidentment, pertànyer-hi resulta incompatible amb ser gerent del propi node.

Treballeu amb plans estratègics? Si és així com els elaboreu, i si no, com construïu l'estratègia?

Grup La Pau: Com a empresa adjudicatària de serveis públics, l'Administració pública ens marca l'estratègia amb els concursos que fa cada quatre anys, ens fixa la tendència de futur i el camí a recórrer. Per a nosaltres potser resulta més fàcil que altres empreses que han d'anar a buscar clients i definir-se. Amb tot, en aquests moments de crisi, volem complementar l'oferta pública amb oferta privada.

Els nostres plans estratègics vénen determinats per moltes coses; ens centrem en les millores que podem presentar en l'àmbit concursal i tecnològic, millores que poden oferir un millor rendiment en el treball. Tenim una màxima: quan fem o aconseguim una cosa, no ens aturem sinó que anem més enllà. Fa tres anys i mig, no teníem cap ISO; avui som l'empresa de transport del sector sanitari que en tenim més: quatre, una per any. Ara que fa dos mesos hem tret la quarta ja estem buscant una cinquena. Les estratègies? Cada any, quan tanquem l'exercici, ens plantegem què hem de fer. Aquest any, per exemple, toca fer una fundació. El cos de l'estratègia global



Arç: Les línies estratègiques són essencials, perquè conjuntament amb la missió, la visió, els valors i la manera d'organitzar-nos, configuren el paquet d'atractors que donen consistència al projecte.

el marca el concurs de la Generalitat, i internament n'assumim d'altres.

Arkenova: El nostre plantejament de l'estratègia és una mica diferent, perquè ens acabem de constituir. Procedim d'un sector, el de les energies renovables, que estava en auge, però la legislació va fer que canviés radicalment, va venir la crisi, i l'empresa va haver de tancar. I nosaltres vam voler donar-li continuïtat. En aquell moment, teníem contactes, sobretot de proveïdors, i també alguns clients. Per sort, un d'aquests clients és l'administració, l'Agència de l'Energia de Barcelona, un bon client, que ens va venir en part fruit de la casualitat. També ens adreçem a altres sectors perquè amb l'Agència estem enfocats sobretot a la part de tèrmica, i pel que fa a la fotovoltaica no hi havia aquest flux, per això hem estat buscant. Ara estem una mica més consolidats i estem desenvolupant un projecte amb

un client alemany. Gràcies a això comencem a diversificar-nos.

L'estratègia, per tant, l'hem anat aprenent i construint a poc a poc. Si ara em demanen una instal·lació solar-tèrmica unifamiliar a Itàlia, doncs potser no ens aporta molts diners, però sí publicitat, i per tant val la pena. A vegades hem après fent instal·lacions a preus que potser eren massa baixos, però amb els errors hem après la part comercial i, a partir d'això, hem pogut marcar una estratègia millor. Hem après a base d'errors, l'important és no quedar-se amb el cap contra la paret.

Escola Sant Gervasi: Som un centre educatiu que ha viscut un intens creixement en poc temps. Durant alguns períodes d'aquests darrers 25 anys, hem crescut molt. Ha estat un creixement físic i en activitat, però també intern, i aquest creixement no hauria estat possible si en cadascun d'aquests períodes no haguéssim tingut una estratègia marcada. Per tant, tot respon a unes idees que s'han pogut anar seguint. Aquestes estratègies s'han verbalitzat en assemblees, s'han aprovat i s'han escrit, bé que potser no sempre han respost al pla estratègic formal.

Més enllà dels plans estratègics, treballem amb plans de gestió anual que seguim amb força detall. Precisament, ara estem en fase de formalitzar més aquest mètode de treball sense perdre eficiència, i que les estratègies existents adoptin una forma determinada. A banda de les qüestions purament formals, sempre s'han dibuixat estratègies, i un cop ben desenvolupades, s'han presentat a les assemblees on s'ha decidit tirar-les endavant o no.

Arç: El 2007 vam abandonar la metodologia de la planificació estratègica convencional per començar a desplegar l'activitat a partir d'unes línies estratègiques que gestionem amb criteris d'equilibri dinàmic, permanentment confrontats durant el seguiment dels

plans de gestió anuals i l'elaboració dels nous plans. Els plans estratègics mecànicament elaborats ens semblen poc útils; pensem que absorbeixen unes energies que són més profitoses esmerçar en altres coses.

Els nostres plans de gestió arrossegueu implícits de caràcter estratègic i això ens porta a revisar-los permanentment. Les àrees de treball de la cooperativa,, és a dir, les àrees de venda especialitzades en energies renovables i en economia social i solidària, a més d'una àrea transversal de postvenda i una àrea transversal de serveis generals, analitzen el pla de gestió i les propostes, i sempre s'hi troben implícites qüestions de caràcter estratègic, de manera que, quan portem la proposta de pla de gestió a l'Assemblea, que és on s'aprova, també s'assegura que hi siguin presents els aspectes de caràcter estratègic. Per nosaltres, les línies estratègiques són essencials, perquè conjuntament amb la missió, la visió, els valors i la manera d'organitzar-nos, configuren el paquet d'atractors que donen consistència al projecte, al que som, cap a on volem anar, en relació amb una estratègia, uns valors i una organització. Aquests cinc elements configuren l'atractor que cohesiona la nostra organització socioempresarial en xarxa, que, tot i ser petita, funciona.

Gedi: Actualment no tenim pla estratègic, per bé que ens hem dotat de molts instruments estratègics. Cada node compta amb la seva pròpia estratègia que va construint i elaborant, però no existeix un document de pla-

Gedi: El gran repte per fer possible la innovació és com construir una cooperativa on a la gent li vingui de gust desenvolupar el seu projecte professional.

nificació estratègica. Evidentment els nodes tenen els seus plans de gestió i els seus pressupostos. Les seves intencions estratègiques i el que pensen fer ens ho expliquen a l'Assemblea. Però l'important és la construcció. Com que això va lligat a unes inversions, pel camí s'ha d'anar consensuant entre els diferents nodes. I no només això: per exemple, els cuiners també s'ajunten i fan el seu pla estratègic, i plantegen, posem per cas que "A veure si aconseguim canviar els càterings per les cuines de proximitat, que deu ser més ecològic", i ho fan.

Arç: Hi ha pensament estratègic que embolcalla el pla de gestió.

Escola Sant Gervasi: Quan les estructures creixen, hi ha d'haver un pla de comunicació interna.

Gedi: Exacte. Després també hi ha gent que es reuneix informalment i l'organització ho facilita. Potser s'ajunten els educadors del centre d'acollida i uns altres del Gedi del Marroc i, plegats, decideixen tirar endavant una sèrie de viatges d'estudi entre educadors d'una universitat del Marroc i els d'aquí que treballen a la DGAIA, i munten una mena d'agència de viatges especialitzada. Així que, realment, l'estratègia es dibuixa de maneres molt diferents. Si que hi ha alguns òrgans per consensuar i enraonar els temes; a més existeixen tres o quatre coses que fem com a xarxa, enfocades bàsicament a facilitar la participació, a canviar el model organitzatiu quan cal i a una qüestió que té a veure amb la innovació, com és aconseguir que quan a una persona li vingui de gust fer una cosa, vulgui fer-la dins la cooperativa. Suposo que aquest és el gran repte per fer possible la innovació: com construir una cooperativa on a la gent li vingui de

Grup La Pau: Ara hem introduït una gran millora en la comunicació interna de la cooperativa: una intranet.



gust desenvolupar el seu projecte professional.

Com gestioneu la informació i la comunicació a les vostres cooperatives?

Arkenova: Nosaltres no tenim oficina física perquè no la necessitem i així abaratim costos. Per tant, se'ns va plantejar el problema de com centralitzar la informació i que no es perdés. La resposta va ser utilitzar eines accessibles per a tothom, com ara grups de Google on penjar informació. És com un tauler virtual a la xarxa on deses tota la documentació i les comunicacions, on pots xatejar..., i tot queda gravat. A poc a poc hem anat creant una pàgina web. Cada cop que fem un nou treball, desenvolupem noves eines: fulls de càlcul, plantilles d'ofertes, presentacions, etc., de manera que quan necessitem un nou full d'ofertes agafem l'anterior i li canviem només les dades.

Arç: No ens agrada parlar d'informació i comunicació dissociada de la seva utilitat. Durant molts anys ens hem imaginat que la qualitat de la informació i l'habilitat per transmetre-la eren un bé en si mateix fins que ens hem adonat que el determinant és l'organització que fa possible l'ús de la informació, sigui de més o de menys qualitat. Dit d'una altra manera: si la informació no s'usa en la gestió de les nostres àrees de treball o en les dinàmiques associades al Comitè de Direcció, o en feines concretes de la nostra Assemblea, queda en el buit. Tota informació que no necessitem perd sentit. Això no vol dir que la informació que fem servir sigui tan sols de caràcter tècnic. Per exemple, necessitem informació del nostre sector d'activitat o de l'economia social i solidària, de la qual formem part. No m'agradaria que s'interpretés que estic dient que l'única informació interessant i vàlida és la que ens permet una gestió a curt termini, sinó que també necessitem informació per gestionar en termes estratègics, però sempre associada a una dinàmica de reunió i de participació molt intensa. Les nostres àrees de treball es reuneixen cada setmana, el nostre Comitè de Direcció cada quinze dies com a mínim, i celebrem almenys quatre o cinc assemblees l'any. La majoria no són només de caràcter decisorí, sinó que incorporen algun tipus de debat.

Escola Sant Gervasi: En un centre educatiu, el factor humà és pertot arreu. Deixant de banda la comunicació amb les famílies i la comunicació externa, sóc del parer que, quan les estructures creixen, hi ha d'haver un pla de comunicació interna. De comunicació n'hi ha molta, sigui via xat o màquina de cafè, però la cooperativa ha de dissenyar unes vies perquè la gent estigui informada en la mesura justa, no cal tampoc atapeir de missatges. S'ha de saber quines informacions poden anar bé per crear cohesió de grup; a mesura que l'estructura creix, cal pensar molt què es comunica i amb quina periodicitat; no ens hem de passar de la ratlla però tampoc quedar-nos curts.

Segurament en les organitzacions es peca per excés d'informació. Quan obres la intranet i trobes deu missatges de la mateixa persona, cadascun amb una modificació de l'anterior, és com si t'haguessis de llegir una enciclopèdia per arribar a una conclusió ínfima. És clar que abans del correu electrònic et trobaves amb algú que et tenia una hora per no dir-te res!

Grup La Pau: Fa tres anys fèiem dues assemblees anuals. Som 91 socis, i agrupar-los dues vegades ens semblava poc. Així que vam introduir mitjans de difusió interns i externs. El primer mitjà que vam crear va ser un web molt més funcional que el que hi havia, després vam començar a publicar una revista quadrimestral, i ara hem introduït una gran

Arkenova: Cada persona té les seves feines i les altres ens les redistribuïm en les reunions periòdiques d'acord amb la càrrega laboral de cadascú.

millora: una intranet on filtrem la informació, segons si ets soci o treballador. Amb aquesta eina comuniquem des de l'organització cap enfora tots els acords de junta, la informació econòmica, etc., amb la qual cosa donem la possibilitat als socis i als treballadors de conèixer l'estat de l'empresa a temps real. A més, ens vam esforçar a aconseguir la transparència: no cal seguir el procediment que preveuen els estatuts per demanar informació, sinó que aquesta es penja i només hi tenen accés els socis de la cooperativa.

Arç: A vegades la informació pot esdevenir una trampa, en el sentit que, si tenim molt dissociada la generació de la informació de com es gestiona aquesta generació, els equips que controlen la gestió de les nostres coopera-

tives poden dir que "som absolutament transparents perquè aquí teniu tota la informació", però en canvi la gent, en no sentir-se implicada, no se la llegirà i això crearà una topada. Si hi ha poca participació, moltes persones no llegiran la informació encara que hi tinguin accés. La qualitat de la informació depèn de la qualitat de la participació.

Grup La Pau: Ens trobàvem que la gent deia que l'anterior junta no donava informació, i volia saber el que fèiem; per això vam crear aquells mitjans de comunicació. Evidentment nosaltres gestionem aquests mitjans i posem el que s'ha de posar.

Escola Sant Gervasi: Amb tot això anem a parar a un punt molt important: la pedagogia de la participació, la pedagogia del cooperativisme dins de les cooperatives. La diferència entre nosaltres i els altres models empresarials és que constantment hem d'estar fent pedagogia cooperativista. Les persones amb alguna responsabilitat hem de tenir un compromís a fer pedagogia cooperativista, i la comunicació hi té a veure.

Gedi: Nosaltres cada mes passem el quadre de tresoreria, que és un bon instrument, perquè la gestió està descentralitzada. Una vegada em vaig cansar perquè l'haviem enviat tres vegades i ningú no havia fet cap comentari. De manera que vaig afegir al document una nota dient que al final del mes no es podrien pagar les nòmines, a veure si algú s'alterava. Però no es va immutar ningú. A la cinquena vegada, vaig canviar el mètode: per elaborar el quadre, tothom havia de posar-hi unes dades, de manera que aquest cop sí, qui enviava les dades per al quadre després se'l mirava. Conclusió: quan coprodueixes la informació, és quan li dones rellevància.

Per acabar, expliqueu-nos com organitzeu el treball; dit d'una altra mane-

Escola Sant Gervasi: Les persones amb alguna responsabilitat hem de tenir un compromís a fer pedagogia cooperativista.

ra: com dissenyeu els llocs de treball?, com distribuïu les tasques?, quin grau d'autonomia existeix en cada feina?, en quin mesura treballeu en equip?...

Arç: Tot allò relatiu a l'organització ho decideix l'Assemblea mentre que el desenvolupament tècnic concret es desplega dins de cada àrea de treball, i totes tenen algun tipus de relació entre elles: venda i postvenda, serveis generals i serveis de venda i postvenda, així com el Comitè de Direcció, que és responsable de la coordinació general. Per tant, les decisions sobre modificacions d'àrea i sobre la incorporació de persones a la gestió de cadascuna de les àrees sempre es discuteix a l'Assemblea, lògicament, fent abans un treball amb les persones afectades. La nostra organització és molt petita però conceptualment s'aproxima molt a una confederació entre diferents àrees de treball; en qualsevol cas, estem desenvolupant una metodologia organitzativa que apunta cap a una gestió cooperativa integral, que integra la gestió empresarial amb la gestió societària. Creiem que és molt interessant com a eina i volem posar-la a disposició de les cooperatives interessades.

Arkenova: Com a enginyers que som, tots parlim bàsicament de la mateixa formació, encara que cadascú té les seves pròpies aptituds. La divisió del treball es produeix d'una manera bastant natural: un és el formador i com a tal és un geni, però en canvi li falta actitud comercial. Després hi ha qui porta la part comercial i de gestió, tot i que també intervé en els projectes. Llavors, com repartim la feina? Cada persona té les seves feines i les altres ens

les redistribuïm en la reunió periòdica d'acord amb la càrrega laboral de cadascú.

Grup La Pau: Vam arribar a un punt que vam dir que només s'equivocava qui feia alguna cosa i aleshores vam decidir deixar de xerrar i actuar, i vam començar a implicar la gent i a demostrar-los que no passava res si s'equivocaven. A partir d'això, el Consell Executiu sempre intenta buscar el consens, de tal forma que si som tres contra un en una decisió, esperem a veure si tots quatre podem acabar estant-hi d'acord. I si no, per molt que hi hagi un president, guanyen els tres. A vegades ens passàvem molt de temps discutint, per sort darrere hi ha molts més companys. En aquest cas, es tracta d'assumir què valorem més: temps o feina.

Arç: Al meu entendre, reunir-nos també és feina, i de primer ordre. Hi ha un tema essen-

Arç: Estem desenvolupant una metodologia organitzativa que apunta cap a una gestió cooperativa integral, que integra la gestió empresarial amb la gestió societària.

cial a l'hora de valorar la qualitat democràtica en la presa de decisions: es tendeix a pensar que aquesta qualitat depèn de la possibilitat de votar, però a mi em sembla que la qualitat democràtica es basa sobretot en la capacitat de construir un consens. El procés per construir-lo a vegades és lent, però la decisió que finalment es pren sol ser més rica i es pot implementar millor.



FIARE, LA BANCA ÈTICA QUE VE

Jordi Garcia Jané

Peru Sasia és el director de Fiare. Set anys després de l'inici d'aquest projecte, Fiare ha aconseguit implicar una densa xarxa d'un miler de persones i més de mig miler d'organitzacions de la major part del territori estatal; n'ha recollit estalvi per més de 21 milions d'euros i ha atorgat crèdits per valor de més de 13 milions d'euros a més de 90 projectes d'alt valor social. En aquests moments, segons ens explica Sasia, el projecte es troba en la fase més crítica: arribant al punt de sostenibilitat econòmica, però mancats encara dels recursos que la facin possible: diners naturalment, però també equips, instal·lacions i molta, molta dedicació.

Com sorgeix Fiare?

El Projecte Fiare sorgeix d'una convicció i d'una intuïció. La convicció que són necessàries alternatives en l'esfera econòmica que tractin de superar els problemes estructurals del sistema neoliberal, específicament la seva incapacitat per posar fi a les desigualtats. La intuïció, que el teixit associatiu i la consciència ciutadana presenten en aquests moments a l'Estat espanyol els vïmets mínims necessaris per intentar consolidar una iniciativa d'aquest tipus, tal com ja ha passat en alguns altres llocs d'Europa.

Orientem els productes de crèdit a quatre sectors d'activitat: cooperació, social, medi ambient i qualitat de vida.

Aquestes consideracions van dur 52 organitzacions basques de l'anomenat, en sentit ampli, Tercer Sector a constituir la Fundació Fiare al novembre de 2003. La seva intenció fonamental era explorar les vies per crear una entitat financera diferent, en línia amb el que es coneix com a banca ètica. S'inicià, així, un procés d'anàlisi d'experiències europees, així com de recerca de socis, que va desembocar en l'elaboració d'un Pla de Viabilitat que preveu l'operació en el període 2006-2011 com a agents de Banca Popolare Etica italiana, per crear més endavant una cooperativa de crèdit de segon grau que operi amb llicència pròpia.

Quin és l'objectiu d'una banca ètica?

L'objectiu sempre és doble. D'una banda, finançar activitats econòmiques que comportin un impacte social positiu i transformador. És a dir, donar suport a empreses, activitats i projectes socials, ecològics, culturals i solidaris, afavorint el desenvolupament humà tant en les nostres societats del Nord com en les del Sud, posant els diners a disposició de les persones excloses i de les organitzacions que hi treballen.

De l'altra banda, oferir instruments d'estalvi i d'inversió responsables, posar a disposició de la ciutadania la possibilitat de donar suport amb els seus estalvis a aquest tipus d'activitats, decidint responsablement l'ús que en fa l'entitat financera i excloent qualsevol inversió en activitats o empreses que col·laborin amb el manteniment de la injustícia i el deteriora-

ment del nostre món: tràfic d'armes, explotació laboral, destrucció del medi ambient...

Què ofereix Fiare en comparació d'altres bancs ètics i cooperatives financeres ja existents a l'Estat espanyol?

Fiare assumeix des de la seva posada en marxa dues característiques fonamentals dins el context general de les finances ètiques. La primera és entendre que la riquesa d'iniciatives d'intermediació de béns amb alt valor d'alternativa és avui molt rica arreu de l'Estat. Hi ha iniciatives de bancs de temps, de xarxes d'intercanvi, de monedes alternatives, d'intermediació de diners a diferents escales i amb diferents sectors d'especialització, que cal promoure i protegir. Assumim el compromís de crear un sistema de banca ètica que reforci aquest ric teixit i hi afegim una proposta de banca regulada que pugui ampliar el cercle de persones i organitzacions que volen consumir responsablement serveis financers alternatius per al seu estalvi, afegint productes habitualment utilitzats com comptes cor-



La participació es concreta en una estructura de xarxes territorials i sectorials, un model cooperatiu guiat per la lògica d'una persona un vot i un nivell local recolzat en grups d'implantació local.

rents, dipòsits garantits, banca per Internet, targetes de crèdit, etc. El repte d'aquest sistema és aconseguir una articulació micro-meso que no anul·li participació, la proximitat a allò local o la capacitat d'adaptació, valors molt arrelats a les realitats micro.

Al costat de la construcció del sistema de banca ètica, Fiare vol sobretot construir-se i desenvolupar-se sobre la base d'una participació densa de persones i organitzacions. Aquesta participació es concreta principalment en una estructura de xarxes territorials i sectorials, un model cooperatiu guiat per la lògica d'una persona un vot en la presa de decisions en l'assemblea general i un nivell local recolzat en grups d'implantació local amb competències en la proposta de candidatures, les relacions amb l'estructura professional del banc i l'avaluació eticosocial dels projectes per finançar.

A qui concedeix crèdits Fiare?

Oferim pràcticament tots els productes de crèdit (línies de crèdit, préstecs personals i hipotecaris...) i els orientem a quatre sectors d'activitat: social (inserció sociolaboral, cooperativisme, economia solidària...), cooperació (lluita contra la pobresa al Sud, comerç just, etc.), medi ambient (energies alternatives, agricultura ecològica...) i qualitat de vida (cultura, valors...).

Quin tipus de productes d'estalvi oferiu?

El panorama és, ara per ara, limitat: dipòsits a termini i llibretes d'estalvi amb una operativitat limitada, encara que estem començant a oferir a les entitats comptes corrents operables per internet. La nostra condició actual d'agents de Banca Popolare Etica i les limitacions en la nostra estructura en aquesta fase inicial fan que no puguem oferir productes de detall com són comptes corrents, targetes, etc.



Ara bé, l'horitzó de futur és oferir tots els productes d'estalvi que habitualment demana la ciutadania, fins a configurar una entitat que, com deia al principi, aquelles persones i organitzacions que vulguin treballar amb un banc ètic la puguin triar com a primera opció.

Fiare reconeix el dret dels col·lectius desfavorits al crèdit i alhora assumeix que satisfer-lo no es pot fer posant en risc l'estalvi dels dipositants.

També penseu oferir fons d'inversió i altres productes semblants?

És una qüestió que avui dia no considerem, perquè aquests fons no compten amb elements suficients de netedat ètica per poderlos oferir amb garanties que siguin coherents amb els valors del Projecte Fiare. En canvi, hi ha altres productes com els préstecs hipotecaris per a habitatges particulars que ara no fem, però que estan subjectes a una reflexió ètica permanent pels diversos matisos implicats, com són la demanda de la nostra base social, el tipus d'habitatge, el rol financer en el mercat immobiliari, etc.



Volem configurar una entitat on les persones i organitzacions que vulguin treballar amb un banc ètic puguin triar com a primera opció.

De quina manera eviteu la morositat, treballant amb col·lectius poc solvents econòmicament parlant?

Efectivament, hi ha necessitats d'accés al crèdit que estan plantejades des de col·lectius que no tenen garanties patrimonials per fer front al possible impagament, ni tampoc sòlids ingressos regulars que assegurin aquesta capacitat davant gairebé qualsevol eventualitat. Fiare reconeix el dret d'aquests col·lectius al crèdit i alhora assumeix que satisfer-lo no es pot fer posant en risc l'estalvi dels dipositants. Ni l'entitat ha de fer-ho ni ho permeten les entitats d'inspecció sota la supervisió de les quals també opera la banca ètica.

Per això, cal desenvolupar productes parabancaris, sigui dins de la mateixa estructura bancària del projecte, sigui donant suport a totes les iniciatives que ja existeixen i que participen en la construcció del projecte. No

es tracta, per tant, d'evitar la morositat, sinó d'afrontar-la.

En aquesta línia, i malgrat el caràcter incipient del projecte, podem ressaltar un producte que opera precisament en aquest sentit. Es tracta d'un dipòsit que anomenem "llibreta xarxes" on els interessos no són rebuts per la persona o entitat dipositant, sinó que es lliuren a l'organització que aquella tria entre la llista d'organitzacions amb què Fiare té signats acords de col·laboració per desenvolupar aquest producte financer. La destinació d'aquests diners ha de ser necessàriament el suport, mitjançant el crèdit, a projectes orientats a persones en situació o risc d'exclusió, i no poden emprar-se per a un altre fi. Des del començament d'aquesta pràctica el 2008 fins a finals de 2009, 192 persones i organitzacions han dipositat els seus estalvis, per un total superior als 2.300.000 euros. Això ha suposat posar a disposició de les organitzacions conveniades més de 40.000 euros de fons donats per al finançament de projectes situats fora del circuit bancari, amb l'efecte multiplicador de crèdit que això suposa, ja que permetria, per exemple, assumir crèdits per valor de 400.000 euros suportant un 10% de morositat. Els projectes finançats per les entitats conveniades han estat de diversos tipus: suport microfinancer a comunitats rurals de l'Amèrica Central, crèdit per a l'accés a habitatge de persones en situació o risc d'exclusió,

Un banc ètic no fa inversions especulatives ni en activitats d'alta rendibilitat com la indústria armamentista o farmacèutica, la qual cosa limita la capacitat d'obtenir amplis marges amb la seva tresoreria.

Les matemàtiques de la intermediació financera són senzilles: si pagues molt pels dipòsits o pel capital, has de cobrar molt pels crèdits.

projectes d'aprenentatge d'alt valor social o creació de comunitats autofinançades. Convé ressaltar que aquest producte tan poc competitiu econòmicament és subscrit per un de cada quatre dipositants, i suposa el 10% de tota l'activitat d'estalvi.

La rendibilitat econòmica que ofereix el producte financer d'un banc ètic ha de ser la mateixa que la de qualsevol altre banc convencional?

Crec que no. És cert que hi ha factors com l'absència de salaris i altres beneficis escandalosos per als alts directius, l'austeritat en l'ús d'equips i instal·lacions o la retribució continguda al capital; tot això podria suggerir grans marges en aquest tipus d'entitats i, per tant, superior capacitat per retribuir l'estalvi. Però, d'altra banda, un banc ètic no fa (o no hauria de fer, perquè alguns sí que ho fan) inversions especulatives ni en activitats d'alta rendibilitat com la indústria armamentista o farmacèutica ni en grans grups industrials transnacionals, la qual cosa limita la capacitat d'obtenir amplis marges amb la seva tresoreria. A més, es donen sobre costos relacionats amb activitats que la banca ètica considera imprescindibles com la dinamització de la participació de la base social o la tasca cultural i investigadora que limiten també el marge. Unit a això, les matemàtiques de la intermediació financera són senzilles: si pagues molt pels dipòsits o pel capital, has de cobrar molt pels crèdits. I crec que la banca ètica no ha d'estar aquí.

Per què el projecte Fiare vol triar la forma jurídica cooperativa? A Europa hi ha altres bancs ètics que no ho són...

El model de construcció que he detallat s'estableix amb molta més naturalitat en la forma de cooperativa. Els valors que van inspirar aquest model d'organització estan en clara sintonia amb els principis de Fiare i, si bé la forma jurídica no assegura un bon funcionament i cal fer que el projecte funcioni en la direcció desitjada, sí que suposa el marc adequat per desenvolupar el projecte. La lògica no capitalista (una persona un vot) per a la presa de decisions, el poder efectiu de l'assemblea, l'existència de realitats (seccions) territorials o un model dual que separa les competències del govern societari de l'estructura de gestió, supeditant aquest a aquella, són alguns dels elements que justifiquen aquesta opció.

Hi ha, per descomptat, qüestions obertes, com els límits a la delegació de vot o els mecanismes de designació de candidats que hauran de garantir un equilibri entre l'assemblearisme i l'estabilitat en la gestió, però el marc cooperatiu creiem que és l'adequat.

De quina manera penseu promoure la participació dels socis en les grans decisions del banc?

El sistema de banca ètica que proposa Fiare preveu l'existència de grups locals de socis que mantinguin una relació estreta amb l'estructura de gestió i s'articulin territorialment. Al costat de les responsabilitats de difusió del projecte i de treball cultural, tindran competències en designació de candidats, intervencions en l'assemblea, drets d'informació en les qüestions estratègiques, etc.

He estat testimoni d'una reunió de més de cent representants d'aquests grups de Banca Popolare Etica als afores de Florència l'any

El sistema de banca ètica que proposa Fiare preveu l'existència de grups locals de socis que mantinguin una relació estreta amb l'estructura de gestió i s'articulin territorialment.

passat. Dos dies sencers de treball que van concloure en una sessió final en què expressaven les seves preguntes al Consell d'Administració i al Comitè de Direcció, ambdós presents al complet. I les qüestions no van ser precisament menors: criteris d'aprovació de crèdit, perfils de candidats al Consell, preus, reunions dels directors de les sucursals amb els grups locals...

Mantenir tota aquesta estructura viva s'haurà de fer, per descomptat, amb implicació voluntària, però també amb recursos concrets del "departament de socis" del banc, un dels sobre costos de la banca ètica respecte a la banca tradicional a què al·ludia abans. Hi ha també altres mecanismes ja en marxa com els continguts i els canals d'informació i comunicació, o l'accessibilitat del Comitè d'Ètica a la base social.

Quina hauria de ser la relació de les administracions amb la banca ètica?

L'economia solidària és un "bé públic" que no s'ha de protegir només, sinó també promoure, i que requereix un suport polític decidit. S'ha de demanar a les diferents administracions que es comprometin amb la banca ètica utilitzant els seus serveis, col·laborant en el desenvolupament de projectes concrets i legitimant el seu valor social. Atents a un risc d'instrumentalització que hi és, però sense descartar

a priori aquest suport. Amb els nostres diners es fan carreteres i hospitals, llavors per què no es reforcen els projectes també de banca ètica?

En aquest sentit, Fiare ha promogut mocions de suport a la banca ètica en diversos territoris i a diferents escales de l'administració, com el Districte de Gràcia de l'Ajuntament de Barcelona, l'Ajuntament de Sabadell o els Parlaments balear, basc i navarrès.

Com us està afectant la crisi?

Un primer efecte ha estat l'augment de l'activitat creditícia, davant l'evident tancament d'aixeta de la banca tradicional. El 2009 hem prestat gairebé el mateix que hem recollit, encara que l'evolució de l'estalvi ha continuat sent l'esperada, sense retirades de dipòsits.

En l'àmbit estrictament econòmic, el principal efecte de la crisi ha estat la reducció del mar-

Estem estudiant la possibilitat de crear la primera cooperativa de crèdit europea.



ge d'intermediació per la baixada dels tipus d'interès. Tenint en compte les nostres limitacions en la gestió de la tresoreria, una baixada de tipus ens redueix significativament el marge. El nostre consol, en forma de conte de la lletera, és que, als tipus de fa dos anys, el projecte seria ja avui perfectament sostenible.

En el terreny cultural, hem notat una major disposició per part de la ciutadania a intentar entendre “de què va això de la banca ètica”. Sembla que el vergonyós espectacle que ha donat el sector bancari ha permès que molta gent obri els ulls.

Per on ha d'anar el projecte a partir d'ara?

Els reptes que afrontem en aquesta segona fase després de l'articulació territorial són fonamentalment tres.

D'una banda, consolidar una base social àmplia i densament vinculada al projecte. Ja no es tracta d'articular aquesta xarxa organitzativa de primer nivell que avui podem donar per completada en la seva major part, sinó de consolidar una base social que participi efectivament en el projecte, a través de la campanya de capital social i la creació de grups locals.

S'ha de demanar a les administracions que es comprometin amb la banca ètica utilitzant els seus serveis, col·laborant en el desenvolupament de projectes concrets i legitimant el seu valor social.



En segon lloc, hem d'arribar al punt de sostenibilitat econòmica que permeti afrontar una estructuració més sòlida de la base social i l'equip professional de l'organització.

En tercer lloc, s'ha de concretar el punt d'arribada fins a la cooperativa de crèdit. La primera opció actualment és que aquesta cooperativa tingui un abast europeu. La nostra estreta vinculació amb Banca Popolare Ètica i les relacions establertes amb altres entitats en el context de la Federació Europea de Bancs Ètics i Alternatius (Febe) ha conduït que, juntament amb la cooperativa de serveis financers francesa La Nef i la Banca Popolare Ètica, iniciem un procés per analitzar la possibilitat de crear una cooperativa europea de banca ètica, que seria la primera cooperativa de crèdit europea. Els primers desenvolupaments apunten a la possibilitat de crear aquesta entitat a l'entorn del 2012; això suposaria una base social de més de 60.000 persones i entitats sòcies, unes quinze oficines i més de cent grups locals. Un projecte difícil, però molt il·lusionant.



RECOMANACIONS



**30 anys amb les
nostres cooperatives**
**Revista Cooperació
Catalana**

Fundació Roca Galès i
Ecos, SCCL

Enguany es compleixen 30 anys de la creació de la revista *Cooperació Catalana*, editada per la Fundació Roca i Galès. Per commemorar-ho, aquesta fundació promotora del cooperativisme, juntament amb la cooperativa Ecos, acaben d'editar un llibre que recull l'experiència de trenta cooperatives catalanes.

Des de 1980, *Cooperació Catalana* ha donat a conèixer la gran varietat i riquesa del cooperativisme català, publicant mes rere mes, a la secció "Les nostres cooperatives", un reportatge sobre una cooperativa. "30 anys amb les nostres cooperatives" constitueix una recopilació de 30 d'aquestes cooperatives.

S'ha procurat que la mostra sigui al màxim de representativa; així apareixen experiències de totes les branques (treball, agràries, consum, habitatge, ensenyament, serveis i crèdit), com també de diversos territoris i dimensions. Llegint les seves trajectòries, convenientment posades al dia, podem intuir la molt important però poc coneguda aportació que està fent el cooperativisme a la societat catalana i que es manifesta en múltiples facetes: el compromís social, la qualitat dels productes, la preservació del medi, la gestió democràtica, la innovació tecnològica, la integració dels sectors exclosos socialment...



**La experiència
cooperativa de
Mondragon. Una
síntesis general**

Larraz Altuna Gabilondo
(coord.)
Ed. Lanki

L'experiència cooperativa de Mondragon –com una de les realitats cooperatives de referència al món– ha suscitat moltes investigacions i publicacions d'ençà que es va fundar l'any 1956. No obstant això, es trobava a faltar una obra que intentés oferir una visió general del que és Mondragon com a experiència. Aquesta obra sintetitza les diferents dimensions del grup, tant les que han estat àmpliament glossades com les que han estat relativament ignorades, ajudant a visualitzar allò essencial i específic del grup.

Es tracta d'un llibre que és fruit del debat de moltes persones, que han anat investigant, contrastant i sintetitzant les reflexions sobre l'experiència cooperativa basca durant els últims vuit anys. Tot plegat, amb l'ànim de compartir aquesta experiència cooperativa –amb els seus llums i les seves ombres– amb totes aquelles persones motivades per avançar en la humanització de les nostres realitats.



La nostra opció

Al Gore
Ed. Gedisa i Abacus
Cooperativa

Guardonat el 2007 amb el Premi Nobel de la Pau, Al Gore continua amb la seva missió de definir les qüestions urgents que hem d'afrontar. *La nostra opció* apel·la a tots aquells que estan disposats a lluitar per trobar solucions a la crisi mundial del canvi climàtic. Després d'*Una veritat incòmoda*, a *La nostra opció* Al Gore ens ofereix una guia completa per entendre i solucionar la crisi climàtica i planteja un pla d'acció global. Per poder salvar el clima, cal dur a terme accions decidides que han de ser els fonaments de noves polítiques internacionals dirigides a l'estimulació del progrés econòmic sostenible.

Al Gore va ser vicepresident dels EUA per al Partit Demòcrata durant l'etapa de Bill Clinton (1993-2001). Actualment, presideix l'organització sense ànim de lucre Aliança per a la Protecció del Clima. El present llibre és una edició especial per a Abacus.



**Responsabilitat
social de les
empreses**

Fundació Pau i
Solidaritat (CCOO)

Aquesta guia està concebuda com a instrument de suport, vàlid per a l'acció sindical a les empreses, i també per fer-la servir allà on es parli o discuteixi de responsabilitat social empresarial (RSE). Es tracta d'un material de sensibilització que va acompanyat d'un CD-ROM i que ofereix la possibilitat de trobar els textos i documents esmentats a la guia, i també alguns més que amplien la informació proporcionada en el text escrit.

La Fundació Pau i Solidaritat, de CCOO, que ja fa quatre anys que treballa temes de RSE, ofereix aquest instrument útil al conjunt de treballadors i treballadores de Catalunya per tal de complir un objectiu estratègic: la defensa dels drets humans laborals arreu del món.



El Comerç Just a Espanya. Qüestió de gènere

Coordinadora Estatal de Comerç Just i Setem

El comerç just resisteix la crisi a Catalunya amb un augment de les vendes del 0,8%. Aquesta és una de les conclusions de les dades catalanes de l'informe *El Comerç Just a Espanya 2009. Qüestió de Gènere*, que analitza les magnituds més significatives d'aquesta modalitat alternativa de comerç en el període entre els anys 2000 i 2008 i que aborda la temàtica de la igualtat de gènere en les organitzacions de comerç just.

S'ha de tenir en compte que dels 1.200 milions de persones que viuen en la pobresa al món, aproximadament el 70% són dones, cosa que es coneix com la "feminització de la pobresa". Malgrat que les dones només són propietàries de l'1% de la terra de tot el món, l'informe destaca que són les principals productores d'aliments: contribueixen entre el 70% i el 80% a l'alimentació a l'Àfrica subsahariana, el 65% a Àsia i el 45% a l'Amèrica Llatina.



Hacer real lo posible

Marcos Arruda
Ed. Icaria (en col·laboració amb Nordan Editorial i la Xarxa d'Economia Solidària)

¿Hi ha una altra manera de concebre i practicar l'economia, de fer la globalització d'una manera diferent de la que promou el gran capital? ¿És veritat que vivim en un món d'escassetat i que només a través de la competició podem assegurar l'accés als béns escassos de la natura? ¿El desenvolupament econòmic i el consum de béns materials són el sentit final de l'existència humana o són mitjans per a alguna cosa més?

Aquest llibre elabora una reflexió creativa i propositiva sobre economia, amb temes com la globalització, el desenvolupament, el futur del treball –la praxi, ja en marxa, d'una altra economia basada en la cooperació i en la solidaritat– i la visió prèvia d'una altra globalització que valora cada persona, cada cultura i cada poble, buscant un projecte comú d'humanitat a partir de la valoració i la complementarietat de les diferències.

L'economista brasiler Marcos Arruda és el coordinador de PACS (Institut de Politiques Alternatives per al Con Sud) i un dels fundadors del Fòrum Social Mundial i de la Xarxa Global de Socioeconomia Solidària.



<http://www.directory.coop>

Web promogut pel Directori .Coop, que recull informació i notícies al voltant del cooperativisme. Incorpora una eina de butlletins i notícies connectades amb les xarxes socials, i alhora ha creat un mapa cooperatiu mundial, que pretén ser un aparador per a les cooperatives que tenen domini web.coop.

Aquest web permet trobar de manera interactiva empreses amb el domini .Coop en els mapes de cerca. A més, els membres de la cooperativa poden afegir-hi videos, fotos i informació de contacte a la seva llista. Finalment poden compartir els seus mapes a través de links personalitzats que poden ser col·locats en les xarxes socials.



<http://www.sants.coop/>

Web de Barri Cooperatiu, projecte impulsat per la cooperativa La Ciutat Invisible i la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya. El seu objectiu és difondre els valors i les pràctiques del cooperativisme en l'àmbit local i comunitari, impulsar les cooperatives existents a barris i pobles, i fomentar la creació de noves experiències. Barri Cooperatiu és també un projecte de comunicació integral que pretén reelaborar i socialitzar l'imaginari cooperativista en la societat. Les cooperatives (de treball, de consum, d'habitatge...) són pràctiques associatives, plurals i de proximitat, que aposten per formes de producció i relació econòmica alternatives a les de l'actual model competitiu de desenvolupament social. I aquesta aposta ha de ser comunicada.

Al web trobareu informació sobre el projecte, agenda d'activitats, butlletí...



<http://www.thenews.coop/>

Web especialitzat en notícies i actualitat d'empreses cooperatives.

Co-operative News es la cooperativa de diaris més antiga del món amb més de 139 anys d'antiguitat. Va començar amb una quota i un preu de venda d'un centau. Els fundadors van convertir el diari en un mitjà de lectura indispensable per als membres de les cooperatives, que estaven en aquell moment en un període de ràpida expansió, i encara existeix.

El diari és publicat per Co-operative Press Ltd, una cooperativa de segon grau formada per federacions, altres cooperatives i simpatitzants. Els cooperativistes segueixen necessitant una font independent d'informació que els permeti participar plenament en els assumptes de les seves cooperatives i del moviment cooperatiu en general.

nexe BUTLLETA DE SUBSCRIPCIÓ

Dades personals

Nom i cognoms

Adreça Tel. (....)

PoblacióDP A/e

Subscripció: 12 euros (4 números, 2 anys)

Domiciliació bancària

Nom del/de la titular

Població

Entitat	Oficina	Control	Núm. de compte
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Us prego que, fins a nova ordre, carregueu al c/c o llibreta indicada els rebuts que us presentarà nexe en concepte de subscripció.

Signatura

Envia'ns una fotocòpia d'aquesta butlleta a nexe, carrer Premià, 15, 1r, 08014 Barcelona o bé per fax: (93) 302 18 85

Els llibres XES de l'economia solidària

La **Xarxa d'Economia Solidària** i les editorials **Icaria** de Barcelona i **Nordan comunidad** de Montevideo tenen un acord per publicar llibres sobre l'economia social i solidària. Són llibres per reflexionar i crear eines d'evolució des d'una economia que té com a valor central el treball humà, una nova forma de produir, consumir i distribuir que es proposa com a alternativa per a la satisfacció de les necessitats individuals i globals. La Xarxa d'Economia Solidària coordina, conjuntament amb les dues editorials, autors, títols i difusió. Icaria i Nordan s'encarreguen de l'edició i la distribució.

Llibres publicats

Reconsiderar la riqueza y el empleo. Patrick Viveret i Equipo Promocions

Humanizar lo infrahumano. Marcos Arruda

La dimensión cooperativa. Jordi Garcia, Jordi Via i Lluís M. Xirinacs

Economía solidària, de l'obsessió pel lucre a la redistribució amb equitat. Catherine Galaz i Rodrigo Prieto. I Premi Abacus

Praxis de la esperanza. Educación, empleo y economía social. Daniel Jover

¡Participación! Caja de herramientas para la economía solidaria.

Revista *Illacrua*

La dimensión perdida. Manfred Max-Neef

Crisis capitalista y economía solidaria. J-L. Laville i J. Garcia Jané

Hacer real lo posible. Marcos Arruda



xarxaecosol.org

Nordan  Comunidad

Icaria  Antrazyt



nexe

quaderns d'autogestió i economia cooperativa

Quatre últims números publicats

Núm. 22

Dani Jover. Emprendre des de l'economia ecològica: entrevista a José Manuel Naredo i Antonio Estevan. Jordi Garcia. Entrevista a Favio Salvato: "Amb la banca ètica estem fent una revolució silenciosa". Lia Tiriba. Economia popular i moviments populars (i II). Carolina Recio Cáceres. Els serveis d'atenció domiciliària: desigualtats de gènere, precarietat i privatització. Maite Darceles i Julen Iturbide-Ormaetxe. Persones i tecnologia es donen la mà per aprofundir en els valors cooperatius. Erika Lombardi, Dario Carrera i Els Reynaert. Les dinàmiques de l'altra economia a Roma. Karl Birkhölzer. Desenvolupament i perspectives de l'economia de base solidària i social o el tercer sector a Alemanya. Xarxa d'Economia Solidària. La Xarxa d'Economia Solidària impulsa el balanç social

Núm. 23

Jordi Garcia Jané. Màrqueting per a éssers humans: entrevista a Marià Moreno. Conxita Comamala Espona. Grups de consum de productes ecobiològics: cooperatives o associacions. Maite Darceles. Cap a nous marcs conceptuals que superin la planificació. Perfecto Alonso. L'externalització dels serveis d'ajuda a les persones. Josep Parcerisa. L'estructura de capital de la cooperativa agrària amb secció de crèdit. Alfonso Vázquez. Innovar en la crisi? Jordi Garcia Jané. Algunes consideracions sobre la crisi i l'economia solidària. Jordi Valls i Olivé. Cooperativisme i crisi industrial. Daniel Jover. Crisi de la globalització, oportunitat per a una vida bona i justa. CEPES: Propostes per potenciar el teixit empresarial de l'economia social i combatre la crisi en aquest teixit. Fòrum del Montblanc. Resposta a la crisi financera? Daniel Jover. Introducció a "El Treball: Utopia Quotidiana". Ramón Fernández Durán. Adéu a un molt bon amic i company: Antonio Estevan. Rubén G. Prieto. Caminant amb Castoriadis. Silvia Jov Gran. "Estrategias de la imaginación"

Núm. 24

Luis Razeto. Crisi, mercat i una "altra economia". Jordi Garcia Jané. Com aprofundir la participació en les cooperatives de treballs: 6 propostes i un requisit. Martina Marcet Fuentes. Discursos i pràctiques: la dimensió dels valors de la intercooperació. Perfecto Alonso. Novetats en la regulació de les cooperatives. Antonia de Vita. En el moviment de cooperar i emprendre: experiències italianes d'empreses socials. Enric Tello i Jordi Via. Repensar alternatives a la crisi. Daniel Jover. Entrevista a Toni Comín.

Núm. 25

Paulo Lisandro Amaral Marques. L'economia solidària com a nou moviment social contemporani. María Pilar Alguacil Marí. Tendències en el tractament fiscal de les cooperatives. Patrick Viveret. Una aliança cívica per a la humanitat?. Diversos autors. Debat sobre el marc regulador del cooperativisme. Jordi Garcia Jané. Entrevista a Joseba Azkarraga Etxagibel. Carles Masià. Entrevista a Santiago Niño Becerra.

Podeu demanar números endarrerits al tel. 93 318 81 62, seira@fundacioseira.coop
Edita: Fundació Seira i Confederació de Cooperatives de Catalunya

ESTRATEGIAS DE LA IMAGINACIÓN. ALFONSO VÁZQUEZ

El part de la societat del coneixement des del ventre de la societat industrial conté un alt potencial autodestructiu alhora que un enorme potencial autogeneratiu; entre ambdues pulsions –i totes dues estaran entrelaçadament presents– ens jugarem el nostre futur com a societats i com a humanitat, sense que, evidentment, estigui clar per avançat com es resoldrà; potser la novetat és que ara ens toca ser protagonistes de la nova era a milions de persones més que els qui van ser *herois de l'antiguitat*.

Ed. Granica, Barcelona, 2008