33
nexe
quaderns d'autogestió i economia cooperativa
desembre de 2013

LA BOTIGA DE TOTA LA VIDA AMB ESPERIT COOPERATIU

EL COOPERATIVISME QUE VE

GLOSSARI DE TERMES ECONÒMICS PER A COOPERATIVISTES

RADIOGRAFIA DEL CONSELL RECTOR

CINC REPTES PER GUANYAR UNA DÈCADA

ENTREVISTA A MARAVILLAS ROJO

LA BOTIGA DE TOTA LA VIDA AMB ESPERIT COOPERATIU
Carles Masià Serra..... 3

El COOPERATIVISME QUE VE
Jordi Garcia Jané..... 8

GLOSSARI DE TERMES ECONÒMICS PER A COOPERATIVISTES
Toni Oró Badia 16

RADIOGRAFIA DEL CONSELL RECTOR
Montserrat Pujol, Antonio Ortiz, Fernando
Cid i Josep Ramon Antolín..... 27

CINC REPTES PER GUANYAR UNA DÈCADA
Ester Vidal, Joan Ramon Dalmau,
Jordi Garcia Jané, Perfecto Alonso i Xavi Teis.....35

MARAVILLAS ROJO: “ELS EMPRENEDORS SÓN CAPAÇOS DE DETECTAR ELS REPTES SOCIALS”
L’Apòstrof, SCCL..... 49

Nexe, Quaderns d’Autogestió i Economia Cooperativa, és una publicació digital semestral del cooperativisme català, editada per la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya.
Des de 1997, *Nexe* contribueix a la reflexió i el debat sobre el cooperativisme, en especial, i l’economia social i solidària en general.

Edita: Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya (FCTC).
Carrer Premià, 15, 1r, 08014 Barcelona.
federacio@cooperativestreball.coop

Consell editorial: Clara Puigventós, Olga Ruiz, Jordi Garcia Jané.

Coordinació, redacció, fotografia, revisió lingüística i maquetació: L’Apòstrof, SCCL.

Per contactar amb la redacció de *Nexe* podeu escriure’ns a nexe@nexe.coop.

LA BOTIGA DE TOTA LA VIDA AMB ESPERIT COOPERATIU

Carles Masià Serra

Recuperar l'esperit de la botiga de barri, apostar per la producció arrelada al territori i oferir una sortida laboral a persones amb discapacitat és la proposta de Coopmercat, del grup cooperatiu Taller Escola de Barcelona (TEB). El passat mes d'octubre, Coopmercat va inaugurar la primera botiga a la capital catalana, espai vinculat a altres serveis que aposten per obrir-se a la ciutat.

Olis, vins, lactis, embotits, alguns productes frescos de temporada com la patata del bufet... Són productes que podem trobar en moltes botigues de queviures. A les prestatgeries de Coopmercat, però, aquest ventall

adquireix una dimensió diferent, a mig camí entre les agrobotigues i els establiments de barri de tota la vida, però en clau netament cooperativa.

Per entendre la naturalesa de Coopmercat primer cal rebobinar per veure els orígens de TEB, que ha anat creixent gràcies a diversos Centres Especials de Treball (CET) en sectors com l'embalatge (*packaging*) i la logística. En l'àmbit dels serveis, aquest grup cooperatiu tenia experiència en jardineria i, a partir de 2009 –quan va esclatar la crisi–, va decidir obrir una línia de neteja i serveis de proximitat a Barcelona per recol·locar les persones de la indústria. En aquest context, el TEB va signar un conveni de col·laboració amb el mercat de la Concepció, a l'eixample barceloní, per fer el repartiment de les compres als domicilis dels clients.

"Després, ens vam començar a plantejar quines altres feines podíem fer, i va sorgir la idea de l'acompanyament. Hi ha persones grans amb dificultats de mobilitat que els agrada fer la compra en comptes d'encarregar-la per telèfon. També vam pensar que podríem ser els repartidors de productors que no tenen distribució a Barcelona", explica la responsable de comunicació de TEB, Pepa Muñoz.

La internacionalització, a la cantonada

Amb aquestes dues idees –repartiment a domicili i distribució de petits productors–, TEB va començar a col·laborar amb Innovació i economia social en la Mediterrània (IESMed), que els estava assessorant en temes d'internacionalització. Paradoxalment, la resposta a l'expansió del grup tenia a veure amb el territori més proper, és a dir, el barri. A partir d'aquí, va començar a agafar forma la proposta d'obrir botigues de productes cooperatius a la ciutat de Barcelona.

L'IESMed estava treballant en un projecte d'unificació de sinergies per tal que les cooperatives milloressin les opcions de comercialitzar els seus productes. Es va encarregar de fer una selecció de 70 empreses, que és el nucli de productors inicial que ha cregut en el projecte i que avui són els principals responsables d'abastir la botiga de Coopmercat. Moltes d'aquestes empreses no tenien canals de distribució –o bé no els sortien a compte– i estaven interessades a portar els productes a Barcelona. També es tractava d'evitar els intermediaris, la qual cosa sovint provoca que aquest tipus de productes s'acabin encarint excessivament en arribar a la gran ciutat.

"Sempre hem optat per cooperatives, però no volem deixar de ser una botiga de barri. Les cooperatives i les entitats socials encara no tenen prou producte per omplir tota la botiga, per això també treballem amb empreses locals que aporten un valor afegit", explica Muñoz. Pel que fa als preus, es negocia directament amb els proveïdors un preu just que deixi un marge suficient per al manteniment de la botiga. "També volem

defugir del concepte de *delicatessen*, volem una botiga amb formats i productes assequibles, i sempre intentem que hi hagi una varietat de preus", afirma Muñoz.

Un altre punt clau de Coopmercat és la dinàmica a dues bandes, de coneixença mútua, iniciat entre la cooperativa i els seus proveïdors. "Després de seleccionar-los, hem fet un procés perquè els nostres treballadors i treballadores els coneguin i sàpiguen a quin projecte social s'està donant suport. Això forma part de la nostra filosofia", reflexiona Muñoz. "El comerç de proximitat ha de poder explicar la història que hi ha darrere de cada producte", afegeix el director de projectes d'estratègia empresarial de l'IESMed, Albert Forcades.

Cada producte, una història

Les històries d'aquests productes les escriuen dia a dia la multitud de cooperatives, empreses i associacions que entenen que el vessant social no es pot desvincular de l'activitat econòmica, i que són les aliades naturals de Coopmercat. Algunes d'aquestes organitzacions ja disposen de mecanismes per accedir als mercats, com ara Empordàlia, elaboradora de vins i olis amb la varietat d'oliva autòctona argudell. Segons explica Nino Valiente, responsable de vendes d'aquesta cooperativa establerta a Pau i Vilajuïga (Alt Empordà), "vam conèixer el sistema més personalitzat de Coopmercat i creiem que hem de participar en aquests tipus de projectes amb més cooperatives".

Per a altres organitzacions més petites, l'experiència de Coopmercat suposa fer un salt endavant i poder començar a donar una millor sortida als seus productes. És el cas de Delícies del Berguedà, una empresa d'inserció que produeix lactis i que treballa per a la inserció laboral de joves amb patologia dual. "Poder treballar amb gent sensibilitzada és molt millor. De cara al públic, és important que es coneguin les empreses com les nostres, que fem productes amb valor afegit", afirma el gerent de Delícies del Berguedà, Josep Maria Sala.

Per a empreses com aquesta, que ocupa tres persones amb discapacitat, la creació de xarxes com la que està establint amb Coopmercat té un potencial de creixement

Coopmercat en xifres:

- Coopmercat és una iniciativa de Taller Escola Barcelona, grup cooperatiu format per set cooperatives d'iniciativa social: TEB Barcelona, TEB d'Habitatge, TEB Gestió, TEB Solucions, TEB Verd, TEB Vallès i Taller Escola Barcelona
- Coopmercat disposa de 600 referències de productes de 70 empreses catalanes
- El projecte preveu obrir 12 botigues més fins al 2015 (4 al 2014 i 8 al 2015)
- Potencial de generar ocupació: 96 llocs de treball, un 60%-70% corresponent a persones amb discapacitat física o intel·lectual
- El 80% dels productes que hi ha a les prestatgeries de Coopmercat tenien dificultat per distribuir-se a la ciutat de Barcelona

molt important. “A llarg termini, el nostre objectiu és fer producció ecològica i poder obrir una residència per a joves”, conclou Sala.

Potencial d’ocupació

A més de cent quilòmetres de Cercs (Berguedà), el responsable de la botiga de Coopmercat, Eduard Díaz, observa els iogurts de Delícies del Berguedà, un dels productes que cada dia es reposen a la prestatgeria de refrigerats. Abans, Díaz dirigia el servei de repartiment porta a porta del mercat de la Concepció, i ara, darrere del taulell, coordina les rutes que es fan pel barri. De moment, la botiga del Passeig de Sant Joan dóna feina a set persones amb un grau baix de discapacitat física o intel·lectual. “Per a aquestes persones, és molt millor estar aquí que en un taller. A la botiga aprofitem les hores mortes per apuntar les varietats de vins i quines característiques tenen, o les propietats de cada tipus d’infusió que venem. Així anem aprenent i després ho podem explicar a la gent que ve a comprar”, afirma Díaz. La pedagogia sobre el projecte és una assignatura contínua, per això Díaz no es cansa d’explicar a la clientela que són una cooperativa d’inserció i que treballen amb productes de la terra.

Són quarts d’onze del matí i els primers clients comencen a deixar-se veure. A l’altra banda del taulell, la Marta Segura –que ja havia treballat encaixant productes en la cadena de producció i d’administrativa amb TEB– s’encarrega d’atendre’ls. “Ja estava acostumada a estar de cara al públic perquè anava sovint a fires, el que m’agrada més d’aquesta feina és el contacte amb la gent”, explica la Marta. Fora de la botiga, és el torn de l’Iván Cruz, que s’encarrega de fer el repartiment dels productes. “Ara la gent ens està començant a conèixer perquè ens comencem a moure pel barri”, explica Cruz, que abans també havia estat al mercat de la Concepció i ja està molt avesat amb el tracte directe amb el client. La ruta que fa ara se centra a portar comandes casa per casa, però aviat espera donar servei a altres botigues de l’Eixample. “Som un col·lectiu que ens obrim al barri, que sortim una mica de l’armari, i així la gent es va traient del damunt alguns prejudicis que té sobre els discapacitats”, rebla Muñoz.

Segons les previsions d’expansió, el projecte podria donar feina a gairebé un centenar de persones, la majoria amb discapacitat, vinculades a les botigues, però també a altres tasques, com la neteja i la gestió del magatzem. Tot això, en el sector dels serveis, que té unes ràtios molt més restrictives que en l’àmbit industrial pel que fa a la contractació de personal en risc d’exclusió social (en el primer cas, un monitor es responsabilitza de 8 persones, mentre que en el segon cas la ràtio és d’1 a 3).

Obrir-se al barri

L'altra pota que complementa Coopmercat és el projecte Porta a Porta, un servei de repartiment de les compres, sobretot a particulars, però que en el futur pretén ampliar-se al petit comerç del barri. D'aquesta manera, es podria arribar a acords amb altres botigues del voltant per dur comandes de flors, pernils o qualsevol altre producte. A banda, Coopmercat també distribueix producte fresc de proximitat mitjançant un conveni amb Mengembaix per tal d'aprofitar el mateix circuit de distribució i ofereix serveis de repartiment de cistelles ecològiques (o fa de punt de recollida), en col·laboració amb les cooperatives Frescoop i La Tavella. Gràcia, el districte on acaba d'obrir la botiga de Coopmercat, ja disposa d'un teixit consolidat de cooperatives i grups de consum agroecològic autogestionades i la proposta de Coopmercat ve a complementar-les i oferir servei "a un sector de la població que vol consumir de manera diferent, però que potser no té temps per participar en un grup de consum", segons Muñoz.

A la llarga, l'objectiu de Coopmercat és crear una xarxa més àmplia d'establiments a Barcelona per poder oferir serveis al comerç i reforçar el repartiment de productes. D'aquesta manera, s'eliminarien els petits trajectes en furgoneta urbans, que és una de les ineficiències –per la contaminació que genera i l'alt cost econòmic que suposa– detectades en el sistema de distribució del petit comerç. A llarg termini, Muñoz explica que "la nostra idea és tenir establiments en diferents barris per ser sostenibles i poder fer gran part de la distribució a peu, amb un carretó, o bé en transport públic."

Amb vista als propers anys, Coopmercat intentarà complementar la seva oferta amb altres serveis com la neteja de vidres, per exemple, tal com ja es fa al mercat de la Concepció, o serveis relacionats amb la consergeria i la recollida de paquets, gestionar subscripcions de revistes que per art de màgia desapareixen de la bústia... En definitiva, recuperar una mica l'esperit dels porters de l'Eixample de tota la vida adaptats a les noves demandes dels barris. La inspiració són les agrobotigues que estan impulsant moltes cooperatives agràries, però traslladades a l'àmbit urbà. El projecte aspira a créixer en xarxa, ja que, segons Forcades, "una de les fites és fer entendre a les cooperatives que la creació de bones xarxes és una oportunitat d'expansió". Si les previsions de creixement es compleixen, Coopmercat esdevindria el primer referent de productes cooperatius en una trama urbana, una experiència única a escala europea.

EL COOPERATIVISME QUE VE

Jordi Garcia Jané (economiasolidaria.cat)

El cooperativisme català està canviant de manera significativa en aquests darrers anys. A l'evolució natural de les cooperatives, tal com passa en qualsevol organització, en aquests moments el modelen sobretot factors específics del canvi d'època que vivim. Personalment n'identifico tres: la crisi econòmica, l'interès renovat pel cooperativisme i per l'economia social i solidària, i les oportunitats i amenaces que comporten les modificacions en els hàbits de consum i les noves tecnologies de la informació i la comunicació. Analitzem breument com incideixen en les cooperatives aquests fenòmens i el nou tipus de cooperativisme que semblen propiciar.

La crisi econòmica

La contracció dels mercats per la caiguda dràstica del consum n'expulsa empreses i persones. A les cooperatives constituïdes o en procés de constitució, l'exigència per sobreviure en un mercat més reduït les pressiona perquè repensin el seu model de generació de valor i col·laborin més entre elles i amb d'altres agents de l'entorn. A moltes persones que se senten abandonades i defraudades per l'empresa on havien treballat tota la vida, per l'administració que els garantia alguns serveis bàsics o per la caixa on tenien els estalvis, l'exigència per sobreviure els fa mobilitzar-se per intentar recuperar els drets perduts, però també per trobar solucions immediates a les seves necessitats de renda, alimentació, habitatge, educació, crèdit, etc., i moltes d'aquestes solucions es troben organitzant-se col·lectivament en cooperatives i altres entitats d'economia social i solidària.

L'interès pel cooperativisme

El cooperativisme s'ha posat de moda en aquests darrers anys. Se'n parla més i se'n parla bé. En parlen els mitjans de comunicació convencionals però també els alternatius, en parlen els moviments socials però igualment les administracions. I se'n parla bé: ja ningú no el considera una antigalla marginal, sinó que va associat a honestedat, cooperació, compromís social, participació i perdurabilitat, valors novament prestigiats davant l'evidència que aquesta crisi obeeix en el fons a la pràctica reiterada dels valors contraris per part dels principals agents econòmics.

Aquesta superioritat moral del cooperativisme en comparació de l'empresa capitalista es complementa amb una certa superioritat material, en el sentit que els indicadors demostren que la cooperativa resisteix millor la crisi econòmica que no pas l'empresa mercantil. D'alguna manera, sembla que el context actual està sent camp abonat per recollir els fruits de sensibilització sembrats en les dues darreres dècades pel cooperativisme i els promotors del moviment d'economia social i solidària.

La bona imatge de què gaudeix en general el cooperativisme estimula la creació de noves cooperatives i té efectes saludables per a les ja constituïdes. No em refereixo tant als eventuals beneficis directament econòmics que aquella bona reputació els pugui reportar al compte de resultats, com a l'enfortiment de l'autoestima en els socis per formar part d'una cooperativa i a l'activació o reactivació conseqüents, segons el cas, de la identitat cooperativa: aprofundiment en el compromís social i en l'exigència democràtica, recerca d'aliances dintre el sector, etc. Es tracta d'una tendència que per ara contraresta la mar de fons que empenyia en rumb contrari, a homologar-se progressivament a l'empresa

convencional, i que potser constitueix una nova onada cooperativa, el quart impuls del cooperativisme que intuïa Ivan Miró (1).

Els canvis en el consum i la comunicació

En el consum, a part de concedir més importància al factor preu en les opcions de compra per la disminució de la renda disponible, podem apuntar altres tendències. Emergeix un consumidor més informat i participatiu que busca relacionar-se amb d'altres per aconseguir productes i serveis sense haver de comprar nous productes (reciclant, compartint, regalant, intercanviant, adquirint de segona mà), o comprant digitalment a l'engròs per abaratir preu. A les manifestacions del consum responsable aparegudes fins ara (consum ecològic, de proximitat, solidari, cooperatiu...), s'afegeix l'anomenat consum col·laboratiu: es comparteixen vehicles en els viatges, es bescanvia roba infantil usada o cases per a les vacances. Aquests comportaments, afavorits per l'extensió de les noves tecnologies de la informació i la comunicació, afavoreixen alhora modificacions en els processos productius i propicien la conversió de productes en serveis. En aquests moments es calcula que ja hi ha unes 500 empreses dedicades al consum col·laboratiu a l'Estat espanyol.

La revolució digital no s'atura tampoc. Estem a les portes d'una nova onada d'innovació que es caracteritzarà per la fabricació digital, la gestió de grans bases de dades i l'anomenada internet de les coses. D'aquí en sortiran tant noves activitats econòmiques com el replantejament de moltes tradicionals.

De quina manera aquests factors esculpeixen les cooperatives que s'estan creant en aquests darrers anys i també algunes ja existents? Detecto quatre característiques emergents que moltes comparteixen: l'oferta de producte o servei vinculada als valors, la multiactivitat, la diversificació de la base social interna i l'augment de la intercooperació.

Oferta de producte o servei vinculada als valors

De sempre, les cooperatives han tendit a excel·lir en els productes o serveis que ofereixen, fidels a la seva orientació cap al servei més que cap al lucre. Amb tot, les expectatives que la societat diposita tant en el producte com en el productor també han anat evolucionant. Actualment, a més d'una bona relació qualitat/preu, una franja significativa dels consumidors demana al productor que hi afegeixi valor en responsabilitat ecològica, solidaritat, participació, etc. Cada vegada és més natural que un nou projecte cooperatiu comenci integrant aquests valors i, al revés també, que un projecte empresarial que vulgui integrar-los consideri la cooperativa com l'eina adient per dur-lo a terme.

En tenim exemples a cabassos. En el camp de l'ecologia i l'alimentació natural recordem les cooperatives creades recentment que treballen l'agricultura social (La Tavella, Sambucus...), les que es dediquen a l'alimentació ecològica, sana i de proximitat (Frescoop, Quèviure, Som Cuina, les cooperatives de consum agroecològic...), la sensibilització mediambiental (La Copa, Terregada...), i el foment de les energies renovables (Som Energia, Celobert...). En el camp de la salut integral pensem en Espai Brotes, de l'Hospitalet de Llobregat, o en COS, de Barcelona. En el de la comunicació, recordem *Alternativas Económicas*, editat per la cooperativa del mateix nom, o *Fet a Sant Feliu*, diari digital editat per Sant Feliu Viu, la primera cooperativa de consumidors de comunicació a casa nostra. En el terreny de la recuperació de la cultura local, penso en Idària, que recupera l'ofici de carboner, amb el seu projecte de carbó a l'Ardenya i les Gavarres, així com en una de les línies de Sambucus: la recuperació de la cultura de les herbes aromàtiques, avui en vies de desaparició. En l'àmbit de la dinamització comunitària, em vénen al cap Fil a l'Agulla, que acompanya processos de transformació personal i col·lectiva, o Iacta, cooperativa d'advocades amb una clara vocació social.

Moltes innovacions fetes per cooperatives giren a l'entorn dels valors. Algunes obren directament camps d'activitat inèdits per al món cooperatiu. És el cas de Fent País, una cooperativa manresana de turisme responsable; d'Eticom-Som Connexió, cooperativa de consum de telefonia i internet; de Femmefleur, dedicada a la venda en línia de productes ecològics i barats per a dones alhora; d'Uikú Coworking, una cooperativa de serveis del Prat de Llobregat que ofereix espais de treball i de relació a petites empreses i autònoms, sobretot joves; de la Cooperativa Dones Solidàries Pa'lante, que agrupa treballadores del sector de la neteja (ecològica), d'atenció a la tercera edat i de reforç escolar, o de Sealeer, una cooperativa de serveis sexuals nascuda a Eivissa que vol regular aquest gremi i evitar el proxenetisme.

D'altres assagen noves versions d'un determinat tipus de cooperativa. Estic pensant en L'Economat Social, cooperativa de treball que promou el consum responsable i la cultura autogestionada, com una variant de les cooperatives i grups de compra agroecològics, i en Iesmed, la primera cooperativa europea de serveis amb seu a Barcelona, que dinamitza l'economia social a la Mediterrània.

També hi ha cooperatives que innoven en producte, com la cooperativa mixta de treball i consum de serveis a les persones Encís, que ha ideat i comercialitza *Ergosum*, una caixa regal que conté 25 experiències organitzades per entitats del tercer sector i empreses d'economia social de Catalunya; La Tarpuna, una altra cooperativa mixta de treball i consum que comercialitza *Infinitloop*, l'embolcall reutilitzable de tela amb una etiqueta QR que permet localitzar el regal i conèixer-ne la

trajectòria, en col·laboració amb Estel-Tàpia, una associació que treballa amb persones en situació d'exclusió al Raval barceloní; Abacus que ha ideat l'àbac, una moneda pròpia que servirà per recompensar la compra i la participació dels seus socis de consum; o la cooperativa de consum cultural Rocaguinarda, dintre la qual s'emmarca *Mamaguinarda*, un projecte cooperatiu de criança i educació.

Per últim, hi ha cooperatives que innoven en altres aspectes, com ara la destinació dels seus recursos. Suara ha dedicat part dels seus fons d'educació i promoció cooperativa del 2012 a promoure els valors cooperatius a les escoles mitjançant el joc, el conte, la música i el debat a través del programa anomenat *Un, dos, coop!*.

Sovint la hibridació entre dos valors genera un nova activitat. El grup cooperatiu TEB ha obert a Barcelona *Coopmercat*, una botiga de productes d'alimentació cooperatius, d'entitats d'economia social i d'empreses locals amb valor afegit, que porten persones amb discapacitat intel·lectual (2). L'Estoc és una nova cooperativa en què persones amb discapacitat intel·lectual recuperen mobles en desús per fer-ne objecte de disseny.

Multiactivitat

Per sobreviure, molts projectes cooperatius, en un inici minúsculs i fràgils, abasten diverses activitats alhora. Són activitats concebudes esprement a fons l'objecte social de la cooperativa. Esmentem tres exemples. Un és Sambucus, de Manlleu, que compagina portar un restaurant amb el conreu de la terra, la recuperació d'herbes aromàtiques i tallers gastronòmics. Un altre és La Garbiana, una altra cooperativa de treball, radicada en un poble de poc més de cent habitants, la Torroja de Segarra, que s'organitza en tres seccions: la Garbiana pagesa, dedicada a la producció de fruita i verdura, llegums, ous, cereals i farines; la Garbiana artesana, que fa pa, coques, rebosteria, conserves, begudes naturals, etc., i el Rebost de la Garbiana, punt de venda de tots els productes i on es recullen les cistelles ecològiques. Valgui com a tercer botó de mostra La Garriguella, una cooperativa agrària vitivinícola de l'Empordà que complementa l'elaboració i la venda de vi i d'oli d'oliva amb activitats enoturístiques i enogastronòmiques, a part de disposar d'agrobotiga pròpia.

Diversificació de la base social interna

Avui dia, els projectes cooperatius requereixen, almenys per arrencar, més recursos econòmics, relacionals, de coneixement, etc. que fa uns anys. Aquesta necessitat, sovint combinada amb la circumstància que molts projectes nous els engeguen persones dels moviments socials

acostumades a organitzar-se de manera participativa i que conceben la pròpia feina com una faceta més del seu activisme, fa que moltes cooperatives ja neixin constituïdes per diferents grups d'interès: treballadors, consumidors i usuaris, inversors, entitats de suport...

Gràcies a la seva plasticitat, l'estructura cooperativa es presta a incorporar diversos grups d'interès en la governança de l'empresa. La inclusió dels inversors és important; pot fer-se com a socis col·laboradors, o fora de la cooperativa com a titulars de préstecs o de títols participatius, o bé com a finançadors en una campanya de microfinançament o de micromecenatge. (3) Ho és també, més encara, la implicació dels consumidors i usuaris, en especial aconseguir que col·laborin a dissenyar o millorar el producte que reben. Pot servir com a exemple COS, cooperativa de treball que ofereix serveis de salut combinant les medicines naturals amb la medicina general, i que disposa de canals per a la participació dels usuaris, uns quants centenars.

Les combinacions de tipus de soci més habituals fins ara són la de socis de treball amb socis de consum i la de socis de treball amb socis col·laboradors. Tanmateix, hi ha cooperatives que integren encara més grups d'interès, Productes i Serveis de la Vall és una cooperativa de serveis (multiactivitat també) radicada a la vall de Camprodon que agrupa el sector hostaler (14 restaurants), l'Associació de Criadors d'Eugues (54 productors), la Cooperativa Ramadera de Molló (26 ramaders) i l'Agrupació de Defensa Forestal, de la qual formen part tant ramaders com ajuntaments de la vall.

Per la seva banda, Coa Negra és una cooperativa mallorquina de productes agrícoles propietat dels productors pagesos, dels treballadors de la botiga on venen els productes i d'una associació de consumidors.

Finalment, la cooperativa basca Esnetik es dedica a la producció i consum de productes làctics de la província de Biscaia, segueix els principis de la sobirania alimentària, i està formada per vuit pastors (els productors), uns vuitanta consumidors i unes quantes entitats com el sindicat agrari Ehne de Biscaia, l'impulsor del projecte (4), Veterinaris sense Fronteres i Fiare, i fins i tot una administració, l'Ajuntament d'Orozko. Entitats i administració participen també en el consell rector de la cooperativa, però no tenen responsabilitat en la gestió ni participen en els resultats.

L'augment de la intercooperació

Ja ho hem dit moltes vegades: la intercooperació deu ser el principi cooperatiu que més costa de complir, possiblement per una conjunció de factors com són la migradesa de recursos excedents de moltes cooperatives (econòmics i humans), imprescindibles per engegar

aquests processos, el fet que els costos d'intercooperar siguin segurs i previs, mentre que els beneficis només siguin una possibilitat i en qualsevol cas arribin més tard. Per acabar-ho d'adobar, podem amanir-ho invocant la proverbial desconfiança de la cultura empresarial catalana cap a fórmules de cooperació.

És clar que algunes d'aquestes barreres es poden abaixar des de les entitats representatives del sector, com fa la FCTC, quan organitza trobades de les cooperatives federades per tractar d'un tema, els *Cafès de la Federació*, i sobretot quan convoca reunions entre cooperatives del mateix ram o similars o que comparteixen interessos. D'aquests encontres en va sortir i un clúster d'internacionalització anomenat *HUB Internacionalització* i una cooperativa de segon grau, Uni.co, de la qual parlarem més endavant. En la mateixa direcció van altres iniciatives com les *Cadires cooperatives*, organitzades per Labcoop, una activitat de *networking* per potenciar els acords entre cooperatives i altres empreses de l'economia social i solidària.

Gràcies en part a les facilitats brindades per marcs de relació com aquests, però sobretot per les dificultats que les cooperatives pateixen per sobreviure en un moment tan complicat com l'actual, cada vegada hi ha més processos d'intercooperació. Intercooperen per completar l'oferta pròpia o per diferenciar-la, per innovar, invertir, millorar la comercialització, compartir recursos, obtenir crèdit, etc. Es plasma en acords de col·laboració com l'establert entre les cooperatives Biciclot i La Ciutat Invisible per fer rutes cooperatives en bici, o entre Celobert, Nusos i L'Apòstrof per crear una exposició sobre habitatges ecoeficients.

Així mateix, en aquests darrers anys han nascut nous grups cooperatius com Uni.co, ja esmentat, o Ecos. D'Uni.co, una cooperativa d'empreses energètiques i tecnològiques, remarco la seva voluntat d'idear productes conjunts i el seu laboratori d'idees, on han concebut, per exemple, tractors que funcionen amb oli d'oliva. D'Ecos, la creació d'un espai on treballen deu empreses del grup i altres entitats socials. Estar juntes propicia nous projectes com ara el de la cooperativa de segon grau Labcoop, un altre exemple d'intercooperació que té com a objectiu promoure l'emprenedoria social cooperativa.

Per acabar, les noves cooperatives busquen formar part d'ecosistemes o entorns de suport mutu, alguns sectorials, d'altres territorials. Ho expressen participant en xarxes locals (Cooperasec, 9Barris Coopera...), en la Fira d'Economia Solidària o en el sistema de crèdit mutu amb ecosols, dues iniciatives impulsades per la Xarxa d'Economia Solidària. S'expressa també quan les cooperatives aconsegueixen una pila d'avaladors mancomunats per a un crèdit que han demanat a Coop57, o quan tanquen en poques setmanes una campanya de títols participatius, de micromecenatge o de microfinançament. I acabo amb un darrer exemple, el de Som Energia. El creixement espectacular de

la cooperativa energètica en tres anys només s'explica perquè està aglutinant bona part del moviment ecologista i actua a la pràctica com un híbrid entre entitat empresarial i entitat reivindicativa.

Epíleg

No sabem quines d'aquestes tendències emergents han vingut per quedar-se, ni en quin grau ho faran i es generalitzaran. Sabem, però, que susciten nous reptes, no sols a cada cooperativa en particular, sinó també al cooperativisme català en conjunt. Reptes per oferir-los eines de gestió ben adaptades a la seva dimensió reduïda, a les seves finalitats i als seus valors, reptes per integrar-les en les estructures de participació i representació pròpies del sector, reptes perquè se sentin incloses i còmodes en el discurs cooperatiu que es difon, etc. Però totes aquestes ja són figues d'un altre paner o temes per a un altre article.

Notes:

1: Vegeu en aquest mateix número de Nexe "La botiga de tota la vida amb esperit cooperatiu".

2: Miró, Ivan. "El quart impuls [Cooperativisme Treball immaterial Creativitat Territori]". *Nexe* 26, juny de 2010. Fundació Seira.

3: Dintre el *crowdfunding* trobo útil distingir entre iniciatives de microfinançament i iniciatives de micromecenatge. Les primeres vénen a ser una forma de prepagament per un producte o servei que rebrem després, mentre que les segones són una donació solidària en favor d'un projecte determinat.

4: Heus aquí un altre àmbit importantíssim per treballar: el desenvolupament d'aliances entre el món cooperatiu i el món sindical.

GLOSSARI DE TERMES ECONÒMICS PER A COOPERATIVISTES

Toni Oró Badia

La crisi econòmica, financera i social que ens està afectant aquests darrers anys ha omplert diaris, noticiaris, tertúlies mediàtiques i converses de sobretaula de paraules i conceptes relacionats amb l'economia i les finances.

El que fins abans de la crisi era argot per a iniciats ha passat a formar part del vocabulari general. I parlar de les oscil·lacions de la prima de risc o de les participacions preferents és, desgraciadament, el pa de cada dia per a molts ciutadans que han vist afectada la seva butxaca en gran part pels disbarats, intencionats o innocents. Ja diuen que els cementeris són plens de bones intencions d'un munt de professionals de les finances que han contribuït a fer créixer una bombolla que ens ha esclatat a la cara a tots plegats.

I és ben sabut que aquesta crisi l'estem i l'acabarem pagant tota la ciutadania. Amb menys serveis. Amb pèrdues de poder adquisitiu i de drets socials. Amb rescats a entitats que han actuat de manera poc honorable, els responsables de les quals continuen traient pit sense el més mínim rubor i sense patir conseqüències econòmiques per les seves decisions.

La crisi, doncs, ens ha obligat a estar alerta i a intentar comprendre aquest gran taulell de joc en què s'ha convertit el sistema financer global. Més que res per tal que el bancari de la cantonada no ens vengui gat per llebre ni faci amb els nostres diners el que no faria amb els seus.

En aquest article, he intentat explicar de manera resumida i entenedora alguns d'aquests conceptes que m'han semblat més rellevants i recurrents amb la intenció d'animar el lector a augmentar els seu coneixement sobre el món financer, pensant que coneixent-los millor tindrem més elements per triar el gra de la palla i per saber si hi volem jugar i quin és l'equip que més ens agrada.

Avui dia, amb una connexió mitjana a Internet és possible accedir a informació valuosa sobre gairebé qualsevol cosa. Els termes econòmics i financers no són cap excepció. Així que si necessiteu conèixer amb més detall aquests conceptes, si els teclegeu al vostre buscador de ben segur que trobareu el fil per trobar les respostes que us calen.

Als llocs a internet de la Comissió Nacional del Mercat de Valors (www.cnmv.es), del SAREB, del FROB, del Fons de Garantia de Dipòsits, de l'Institut d'Estadística de Catalunya, del Banc d'Espanya, entre altres, trobareu abundant informació sobre aquests i altres temes relacionats.

Fons de garantia de dipòsits i d'entitats de crèdit

Els primers fons creats per garantir la confiança en les entitats de crèdit que capten els diners d'estalviadors i dipositants es van crear l'any 1977 en el context dels canvis socials, polítics i econòmics que va comportar l'arribada de la democràcia a Espanya.

Els fons creats en aquell moment varen tenir una orientació sectorial i, en primer lloc, es varen constituir els Fons de garantia de dipòsits en establiments bancaris i en caixes d'estalvi i, posteriorment, el de cooperatives de crèdit.

Des de la seva creació, els fons de garantia de dipòsits s'han marcat com objectiu actuar en dues línies: per una banda, garantir els fons dipositats en les entitats per fer front a una eventual incapacitat d'aquestes per retornar-los, i per l'altra, mantenir l'estabilitat del sistema financer.

Als anys noranta, dins del procés d'integració financera a la Comunitat Europea, es va incorporar el nivell mínim de cobertura dels dipòsits de 20.000 euros, adoptat pel conjunt de la Unió Europea.

Posteriorment el 2009, el nivell va arribar a la cobertura actual de dipòsits mínima i màxima que és de 100.000 euros per als 27 estats membres.

Després d'aquestes modificacions, el Reial decret llei 16/2011, de 14 d'octubre, signat pel llavors president Rodríguez Zapatero, va unificar els tres fons existents en un únic Fons de garantia de dipòsits d'entitats de crèdit i va desenvolupar la funció de reforç de la solvència i funcionament de les entitats.

El 2012, en plena crisi del sistema financer espanyol, quatre anys després de ser qualificat com el *més sòlid del món*, es crea el FROB, que s'ocuparà de la *resolució* de les entitats amb problemes i deixarà al FGD la funció única de garantir el retorn dels dipòsits per l'import establert.

El fons es nodreix de les aportacions obligatòries fixades reglamentàriament que han de fer les entitats de crèdit i està obligat a tornar fins un màxim de 100.000 euros per dipositant en els casos en què l'entitat de crèdit sigui declarada en concurs de creditors o el Banc d'Espanya declari que l'entitat no pot complir les obligacions que té amb els inversors. La garantia s'estén tant als dipòsits en diners com als dipòsits en valors o altres instruments financers.

Fons d'inversió

Els fons d'inversió són patrimonis sense personalitat jurídica, formats per les aportacions d'un conjunt d'inversors. La societat gestora administra i representa el fons, custodiat per la societat dipositària, i s'encarrega d'invertir aquestes aportacions en diferents actius i instruments financers; la seva evolució en els mercats determina els resultats, positius o negatius, obtinguts pels inversors que s'anomenen partícips. La unitat d'inversió és la participació. Els fons d'inversió són institucions d'inversió col·lectiva (IIC) de caràcter obert, de manera que, en general, qualsevol inversor pot entrar (subscripció) o sortir (reemborsament) lliurement segons la seva conveniència.

Existeixen diversos tipus de fons atenent el tipus d'inversió o d'altres característiques: de renda fixa, de renda variable, mixtos, globals, mobiliaris, immobiliaris, de fons, subordinats, cotitzats, garantits, etc.

Cada fons d'inversió té una política d'inversió particular que determina el seu perfil de risc. Aquesta política, juntament amb altres aspectes rellevants, ha d'estar explicada en el fullet informatiu que ha d'estar inscrit en els registres oficials de la CNMV.

Frob

El *Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria* (FROB) és una **entitat de dret públic** que té com a objecte gestionar els processos de reestructuració i resolució de les entitats de crèdit.

Neix a l'empara de la Llei 09/2012, de 14 de novembre de 2012, amb una dotació inicial de 9.000 milions d'euros, ampliats posteriorment amb una altra dotació de 6.000 milions més. Aquests fons propis del FROB estan constituïts per fons públics que s'estableixen en els Pressupostos Generals de l'Estat.

El FROB està administrat per una comissió rectora composta per nou membres designats pel Banc d'Espanya i per altres organismes de l'Administració pública.

El FROB és la resposta de l'administració a la crisi de solvència de les entitats financeres.

Per aquest motiu es crea aquest organisme amb fons propis públics i amb capacitat legal per gestionar les crisis dels bancs i per actuar en tres tipologies d'intervencions: actuació inicial, reestructuració i resolució.

En definitiva, l'Administració pública, a través d'aquest instrument jurídic, injecta recursos públics en el sistema bancari. Obeeix a la idea que la resolució dels problemes que el mateix sistema ha generat per les vies ordinàries comportaria un col·lapse del sistema financer de conseqüències imprevisibles.

Inversió econòmica

En el context empresarial, quan una unitat econòmica, ja sigui una societat mercantil, una cooperativa o qualsevol altra forma jurídica que porta a terme una activitat econòmica, inverteix capital està transformant *capital monetari*, és a dir, diners, en *capital real*. Amb els diners s'adquireixen *actius*, que són els elements que permetran fer possible l'objecte social de l'organització. Aquests actius poden ser *materials* o *immaterials*.

Quan parlem d'actius materials ens referim a béns tangibles, mesurables, l'essència dels quals és física. Exemples d'actius materials són les màquines, els elements de transport, els terrenys, les construccions, les instal·lacions, etc.

Els actius immaterials, per contra, són intangibles, la seva mesura presenta dificultats importants i no són emmagatzemables, ja que la seva naturalesa no és física. Seria el cas d'una marca, una patent, una aplicació informàtica, una concessió administrativa, etc.

Quan la inversió és financera, vol dir que l'organització disposa d'un estoc de diners que no està utilitzant. Generalment les empreses compren productes en els mercats financers per tal d'obtenir una rendibilitat que permeti:

- que els diners que no s'estan utilitzant no perdin valor per l'efecte de la inflació, i
- aconseguir recuperar el preu que cal pagar quan necessita diners, no en té i els ha de demanar.

Els accionistes inverteixen en les empreses mercantils, adquirint accions o obligacions amb l'expectativa d'obtenir una rendibilitat pels seus diners. I això és així en les societats anònimes que cotitzen en els mercats organitzats.

En moltes societats limitades, és corrent que els seus propietaris, els accionistes, desenvolupin en el si de l'empresa el seu projecte professional de manera que la seva inversió té més a veure amb el treball que hi desenvolupen que amb la seva expectativa de rendibilitat per la seva inversió.

En el mon cooperatiu, especialment en el de les cooperatives de treball associat, els socis de treball aporten el seus diners, el capital social, per tal de contribuir col·lectivament a fer que l'objecte social de l'organització es pugui realitzar deixant en un terme molt secundari la rendibilitat que d'aquesta inversió es pugui obtenir. I pel que fa als drets polítics, en les cooperatives, vist que el seu funcionament és democràtic, cada soci té un vot amb independència de l'aportació econòmica que hagi fet al capital social.

Palanquejament

Quan es diu que una empresa està fortament palanquejada acostumem a entendre que utilitza gran quantitat de finançament extern. En altres paraules que està molt endeutada.

Però, a més a més d'això, el terme palanquejament pot estar indicant alguna cosa més. Arquimedes, al voltant de l'any 340, va deixar escrita la famosa frase: «*Doneu-me un punt de suport, i mouré el món*» per referir-se a l'efecte de la palanca: un petit esforç es podria multiplicar fins a desplaçar el planeta si la palanca fos prou llarga i el punt de suport estigués situat a la distància adequada.

De manera semblant, el finançament extern, multiplica la rendibilitat dels fons propis o d'una inversió quan parlem del **palanquejament financer,** i els costos fixos fan el mateix amb el resultat d'explotació quan parlem del **palanquejament operatiu**.

Palanquejament financer

L'efecte palanca es pot observar en l'exemple següent. Suposem que es disposa d'una quantitat de 20.000 euros i es decideix comprar renda variable. Al cap de l'any, aquesta inversió ha donat una rendibilitat del 20%, de manera que es venen les accions i s'obtenen 24.000 euros. El guany és de 4.000 euros i la rendibilitat obtinguda ha estat de 4.000/20.000 = 20%.

Ara plantegem l'operació d'una altra manera. En lloc de comprar les accions utilitzant els 20.000 euros, només s'inverteix la meitat i els restants 10.000 euros es financen amb un préstec que té un cost del 8% anual. Al cap de l'any es venen les accions i s'obtenen 24.000 euros. Es tornen al banc els 10.800 euros, el préstec i els interessos, de manera que queden 13.200 euros. Així s'han obtingut 3.200 euros per una inversió de 10.000 i la rendibilitat rendibilitat s'ha enfilat fins al 32%, dotze punts per sobre de la rendibilitat que s'obtenia invertint els 20.000 euros. Si amb els altres 10.000 s'hagués fet simultàniament una operació semblant, el guany hauria estat de 6.400 euros i la rendibilitat obtinguda pels 20.000 euros, hauria estat del 64%.

El paral·lelisme amb l'efecte bombolla és més que evident. L'efecte multiplicador actua, però, de la mateixa manera sobre beneficis i pèrdues. Si cau el valor de les accions, l'empresa no podrà tornar el crèdit amb les conseqüències que això pot comportar.

Palanquejament operatiu

Dir que una empresa està fortament palanquejada operativament vol dir que gran part dels processos necessaris per produir els béns o els serveis que posa al mercat estan internalitzats, és a dir, formen part dels seus costos fixos.

La palanca en aquest cas actua de la manera següent. Suposem dues empreses que fabriquen i venen productes semblants. Els costos totals, per al mateix volum de producció, també són similars, però la seva estructura difereix. L'empresa V té molts costos variables i pocs fixos, i l'empresa F, a l'inrevés. Si les dues experimenten un increment en les vendes, F obtindrà un resultat d'explotació més gran que V.

De la mateixa manera, el mateix descens en les vendes afectarà més el resultat de F que el de V.

Des de la lògica capitalista, que entén l'empresa com una inversió feta pels seus accionistes, existeix un incentiu poderós cap al palanquejament ja que, com hem vist, utilitzant finançament extern multipliquem la rendibilitat. Això, sempre que obtinguem resultats positius que hauran de cobrir, a més, el cost del finançament utilitzat. Si no, el que es veurà multiplicat seran les pèrdues.

Des de l'òptica de l'empresa cooperativa la rendibilitat de les aportacions al capital no és ni tan sols un objectiu. Tindrà sentit analitzar quina és la combinació òptima de capital propi i finançament extern per assegurar el millor desenvolupament de l'activitat, l'estructura de costos, la inversió necessària, la dimensió, etc.

Pobresa

El 6 de desembre de 2013, el titular d'un diari deia: "El risc de pobresa ja arriba al 28% de la població espanyola". Tots tenim una percepció del significat de la pobresa, però, què vol dir a efectes estadístics?

Per mesurar la pobresa s'utilitzen tres indicadors: la taxa de risc de pobresa, la privació material i la intensitat del treball a la llar.

El concepte de pobresa que s'utilitza a la **taxa de risc a la pobresa** és el de pobresa relativa i es calcula a partir del nivell de vida mitjà de la societat que s'observa. Es considera el nivell de vida mitjà el valor central de la distribució de la renda, és a dir, la *mediana*. El *llindar* que s'estableix per considerar la població pobra és el 60% de la mediana dels ingressos disponibles anuals equivalent de les persones. La taxa de risc a la pobresa és el percentatge de persones que queden per sota d'aquest llindar.

Aquesta taxa es considera abans i després de les transferències socials amb l'objectiu de quantificar l'esforç que realitza el sistema de protecció social per tal de reduir el risc a la pobresa. S'analitzen tres tipus de taxes, segons els diferents ingressos comptabilitzats: ingressos abans de totes les transferències socials, ingressos després de les pensions per vellesa i supervivència, i ingressos després de totes les transferències socials (pensions, prestacions d'atur, assistència social o protecció a la família).

L'índex de **privació material** es refereix a la dificultat dels individus o les llars per pagar els béns de consum i les activitats que es considera que són pròpies d'una societat en un moment donat i no té en compte l'existència d'estils de vida volgudament austers. Les variables utilitzades per mesurar la privació material són:

1. Pagar les factures de lloguer, hipoteca o serveis públics
2. Mantenir la llar adequadament calenta
3. Assumir despeses inesperades
4. Menjar carn o proteïnes de forma regular
5. Anar de vacances
6. Disposar d'aparell de televisió en color
7. Disposar de rentadora

8. Disposar de cotxe
9. Disposar de telèfon

Amb aquests indicadors es construeixen la **taxa de privació material**, que mesura el percentatge de població que té carència en tres ítems de la llista, i la **taxa de privació material severa**, que és el percentatge de població que té carència de quatre dels ítems com a mínim.

La **intensitat de treball** de la llar (IT) mesura el nombre de mesos realment treballats respecte dels que es podrien haver treballat en un any per les persones d'una llar en edat de treballar (entre els 16 anys i els 65 anys). Un valor 1 indica que totes les persones de la llar en edat de treballar ho han fet durant tot l'any i un valor 0 indica que cap dels membres de la llar no ha estat ocupat. Una intensitat de treball igual o inferior a 0,20 en una llar es considera baixa.

La **taxa de risc a la pobresa o exclusió social AROPE** (*at-risk-of poverty and exclusion*) és un indicador inclòs dins dels objectius EUROPA 2020, que consisteix a reduir en 20 milions el nombre de persones de la Unió Europea que estan en risc de pobresa o privats severament, o que viuen en llars amb baixa intensitat laboral.

A la Unió Europea, el 2012, 124,5 milions de persones estaven exposades a aquest risc. Això vol dir un 24,8% de la població europea. La tendència és creixent, ja que el 2008, al començament de la crisi, el percentatge era del 23,7%.

A Espanya l'evolució és la següent: el 2008 era del 24,5%, el 2011 del 27,7% i el 2012 del 28,2%.

Prima de risc

La prima de risc és la remuneració addicional que es paga a un inversor per tal que inverteixi en un actiu arriscat i abandoni una inversió segura. Quan es paga aquesta remuneració és perquè s'entén que invertir en l'actiu primat comporta un risc comparant-lo amb un actiu segur que s'estableix com a referència. Risc i rendibilitat guarden una relació directament proporcional: a més risc, més rendibilitat.

La referència habitual són els bons alemanys. Imaginem que la rendibilitat dels bons alemanys a deu anys és de 2,320 % i, en la subhasta, s'ha exigit per als bons espanyols una rendibilitat del 6,056 %. La diferència és del 3,736 %. La prima de risc és de 373 punts bàsics.

La informació econòmica en aquest darrers anys ha posat d'actualitat aquest concepte i l'ha convertit en un indicador de la salut econòmica dels països europeus. Els estats es financen emetent deute, bons a diferents venciments, i els inversors que compren aquests bons se suposa que demanen una rendibilitat relacionada amb el risc d'insolvència de cada

país, és a dir, amb la possibilitat que l'estat emissor no pugui retornar el deute en el moment del venciment. És el que es coneix com a risc país. En el casino mundial en què s'ha convertit el sistema financer, els països són considerats com a empreses que poden fer fallida i incomplir les seves obligacions de pagament.

Les agències de ràting qualifiquen la qualitat del deute de països i empreses i tenen una influència decisiva en la percepció del risc per part dels inversors. L'ombra del dubte plana sobre aquestes agències, ja que sovint es constata que no són alienes als importants interessos que depenen de les seves qualificacions.

Les conseqüència per a un país amb qualificacions a la baixa és que paga més car el seu finançament i això fa que, en lloc de destinar una part dels seus ingressos a serveis als ciutadans, els hagi de destinar a pagar interessos. Això fa que el país que carrega amb una qualificació de risc alta, a més de les dificultats econòmiques que originen la qualificació, haurà de pagar un preu superior pels diners que necessita.

Tots els agents econòmics del país, famílies i empreses, i les cooperatives entre elles, es veuran afectades per l'encariment del finançament, ja que l'administració disposarà de menys recursos que revertiran en la societat en forma d'inversió pública, subvencions o serveis públics.

Renda fixa

La renda fixa fa referència a instruments financers que emeten les empreses o institucions públiques per obtenir finançament per a les seves activitats. Qui inverteix en aquests instruments concedeix un préstec a l'emissor i aquest li confereix únicament drets econòmics, bàsicament els drets de cobrar els interessos pactats i el retorn del capital en el venciment que s'hagi acordat.

Avui la renda fixa no és tan fixa com ho era tradicionalment, ja que si abans els interessos estaven establerts amb gran precisió des de la data d'emissió fins al venciment, avui hi ha altres possibilitats que fan que la seva rendibilitat sigui variable. És comú referir-la a un índex, a l'evolució d'una acció o d'una cistella d'accions, etc.

Quan l'emissor és l'Administració pública, parlem de renda fixa pública i entre els productes més comuns trobem les lletres del tresor i les obligacions de l'Estat. En els darrers temps, aquests instruments tradicionalment considerats sense risc, s'han vist sacsejats per les qualificacions de les agències de ràting, les quals han obligat els estats amb economies més precàries a finançar-se a un cost més alt.

Quan l'emissor són empreses, parlem de renda fixa privada i, de manera semblant als fons d'inversió, han de registrar un fullet informatiu a la Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV) amb

les característiques principals de l'emissió. Els més habituals són pagarés, bons, obligacions, cèdules hipotecàries, etc. Alguns d'aquests instruments poden ser convertibles, canviables, subordinats, indexats, etc.

Un exemple especial de renda fixa, per la seva rellevància mediàtica as causa dels excessos en la seva comercialització per part de les entitats financeres, són les obligacions subordinades. Aquests valors, en cas de concurs de creditors de l'entitat emissora, se situen darrere dels creditors comuns. Ras i curt, quan la cosa va a maldades, les possibilitats de cobrar dels tenidors d'aquests valors són escasses. Les entitats de crèdit les emeten perquè computen com a recursos propis a l'hora de calcular la ràtio de solvència que els exigeix el Banc d'Espanya. Nombrosos casos han arribat als tribunals i hi ha moltes sentències condemnatòries que obliguen els bancs a tornar aquests diners perquè en el seu dia els varen comercialitzar com si fossin obligacions corrents.

Hi ha també les obligacions subordinades especials, que tenen les característiques següents: a) són perpetues és a dir, no tenen venciment; b) en cas de pèrdues de l'entitat, es preveu el diferiment del pagament d'interessos; i c) l'inversor podria perdre el 100% de l'import invertit i dels interessos no pagats si l'entitat hagués d'absorbir pèrdues i s'haguessin esgotat les reserves i els recursos assimilables a capital.

Com es pot veure, aquests darrers valors són productes financers complexos i d'un altíssim risc i, per descomptat, no aptes per ser comercialitzats amb la lleugeresa amb què ho han fet la majoria d'entitats financeres, que han demostrat aquí i a l'exterior que el nostre sistema financer no tan sols està molt lluny de ser sòlid, sinó que la seva honorabilitat es troba altament sota sospita.

Renda variable

Quan parlem de renda variable ho fem d'instruments financers la rendibilitat del quals no està definida prèviament, sinó que depèn de factors relacionats amb la posició, o amb la percepció que se'n té, de la societat que emet aquest instrument. Bàsicament aquests factors són els beneficis obtinguts o les expectatives d'obtenir-ne.

En general, no tenen un termini de venciment predeterminat. Els valors de renda variable més representatius són les accions.

Les accions són una part proporcional del capital social de la societat, per tant, els tenidors de les accions són propietaris de l'empresa en proporció a la seva participació i aquesta condició comporta un conjunt de drets: econòmics, a rebre els dividends; i polítics, a participar en les decisions que es portin a votació a la junta d'accionistes.

Atès que no tenen un venciment, és a dir, l'empresa té l'obligació de remunerar periòdicament l'accionista però no de retornar-li la seva inversió, la recuperació dels diners invertits passa necessàriament per vendre'ls. Aquesta es pot produir en un mercat primari, on es produeixen ofertes públiques de venda (OPV) o de subscripció (OPS), o secundari que és un mercat regulat on es negocien les accions.

Un cas especial de valors de renda variable són les participacions preferents (PPR), que no confereixen participació en el capital ni dret de vot. Són perpètues i la seva rendibilitat no està garantida, ja que depèn dels beneficis distribuïbles que obtingui l'entitat en cada exercici. En cas que aquesta acabés en concurs de creditors, els tenidors d'aquests valors estarien per davant únicament de les accions ordinàries.

Sareb

La *Sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria* (SAREB) és una **entitat privada** que es crea el novembre de 2012 per contribuir al sanejament del sector financer.

Amb el malnom de *Banc Dolent,* malgrat que té poques coses en comú amb un banc, en el moment del seu naixement va rebre 200.000 actius dels quals un 80% eren actius financers, bàsicament préstecs a promotors, i el 20% restant actius immobiliaris, sòl, habitatges, locals, etc.

El seu objectiu és acumular els actius nomenats tòxics, aquells derivats d'operacions especulatives associades a la bombolla immobiliària i financera, i vendre'ls al millor preu en un termini de quinze anys.

Per fer-ho va comprar als bancs per 50.781 milions d'euros aquests actius emetent deute avalat per l'Estat. Si al cap dels quinze anys no hagués complert la seva missió de vendre'ls entraria en joc aquest aval i això podria tenir conseqüències per al contribuent.

Aquests actius provenen de BFA-Bankia, Catalunya Banc, NCG Banco – Banco Gallego, Banco de Valencia, BMN, Ceiss, Liberbank i Caja3.

El capital de la societat és privat en un 55%, mentre que el 45% restant pertany al FROB.

RADIOGRAFIA DEL CONSELL RECTOR

Montserrat Pujol, Antonio Ortiz, Fernando Cid i Josep Ramon Bertolín

Sobre el paper, el Consell Rector és l'òrgan de representació i govern de la cooperativa, que gestiona l'empresa i exerceix, quan escau, el control permanent i directe de la gestió de la direcció. Dit d'una altra manera, se situa entre la gerència i l'òrgan d'expressió de la voluntat social, l'assemblea. Per això, a la pràctica, el Consell Rector és important a l'hora de copsar l'estat de salut de la cooperativa i prendre decisions estratègiques. Per conèixer de més a prop les característiques i funcions d'aquesta figura, enraonem amb quatre representants dels Consells Rectors de cooperatives de diferent mida i sector d'activitat: la vicepresidenta de Suara, Montserrat Pujol, el president de Grup Integral, Antonio Ortiz, l'expresident de Mol-Matric, Fernando Cid, i un vocal de l'Escola Sant Gervasi, Josep Ramon Bertolín.

Fitxa

Suara és la cooperativa del sector d atenció a les persones més gran de Catalunya i s'encarrega de gestionar escoles bressol, centres de dia i centres d'atenció a discapacitats. Té més de 2.000 treballadors i presència a 17 comarques de Catalunya. Grup Integral és una assessoria laboral, fiscal i comptable amb seu a Barcelona que té 23 socis. Mol Matric, ubicada a Barberà del Vallès, es dedica a la matriceria industrial per al sector de l,automòbil i té una cinquantena de treballadors, una trentena dels quals són socis. L'Escola Sant Gervasi ofereix estudis de primària, secundària i batxillerat en clau cooperativa a Mollet del Vallès i té 88 socis.

Per començar, podeu contextualitzar breument el Consell Rector dins de la vostra cooperativa? Cada quan es reuneix, com s'organitzen aquestes reunions i quins temes s'hi tracten?

Montserrat Pujol: El Consell Rector es reuneix un cop al mes i està format per nou persones, tres de les quals són membres del Consell Rector Permanent –presidència, vicepresidència i secretaria–, que es troba cada 15 dies. Això ens permet agilitzar la gestió de la cooperativa i no alentir la presa de decisions. El juny de 2012 vam rellevar quatre persones i ara en rellevarem cinc més. A les reunions es tracten aspectes societaris (altes i baixes de socis, incidències), que ens passa l'àrea de personal. Nosaltres prenem decisions, però ja partim d'una proposta, que podem ratificar, o bé demanem més informació. En segon lloc, hi ha el vessant de control de la gestió. En aquest cas, les dades ens les passa la Direcció General, un òrgan format per onze persones, que són els caps de les àrees de negoci i corporativa. Com que el *feed-back* és quinzenal i la Direcció General i la Presidència treballem conjuntament, a vegades es tracten temes molt concrets. D'altra banda, hi ha una experiència molt positiva que consisteix a convidar al Consell Rector els caps d'àrea amb una certa planificació prèvia. D'aquesta manera, saben què demana el Consell Rector i nosaltres els podem preguntar temes de gestió.

Antonio Ortiz: Té sis membres i tracta temes de caràcter societari, com incorporacions i baixes de socis. Actuem com a últim recurs pel que fa a la relació entre la persona i la cooperativa. Ens reunim mensualment i intentem que la gent no repeteixi en el càrrec. Mirem de recollir totes les seccions de la cooperativa i que hi hagi una persona de cada àrea (laboral, fiscal-comptable i consultoria).

Fernando Cid: Està format per quatre persones, amb mandats de quatre anys, i cada any es renova una persona, així es garanteix una certa continuïtat. Normalment, es reuneix cada dues setmanes i, en moltes èpoques, gairebé setmanalment. La nostra estructura és la típica de moltes cooperatives: Assemblea, Consell Rector i Comitè de Direcció. El Consell Rector es coordina amb el Consell de Direcció i exerceix una mena de vigilància de la cooperativa, però no participa en les decisions empresarials del dia a dia. A banda, hi ha un nivell inferior al Consell de Direcció, els equips de treball, que tenen delegades algunes funcions.

Josep Ramon Bertolín: Els estatuts de la cooperativa estableixen que el Consell Rector ha de tenir un mínim de quatre i un màxim de vuit

persones. Actualment, són sis. Té funcions executives i es reuneix un cop al mes, però les trobades poden arribar a ser setmanals, ja que s'han de fer compres, parlar amb persones, fer comunicacions... La renovació dels càrrecs es fa cada quatre anys, i cada dos es renova la meitat dels membres. Nosaltres no tenim una direcció que es reuneixi per una banda i després ho porti al Consell, perquè està tot integrat. Al Consell es tracten les qüestions empresarials (formació, personal...), mentre que l activitat escolar correspon a l'equip directiu. Però com que aquest equip forma part del Consell, els temes que es tracten solen ser operatius. El nostre Consell té, com a mínim, un representant de cada unitat de negoci de l'escola que superi el 10% de facturació (educació infantil, educació primària, capacitació professional...).

Creieu que les persones que s'integren al Consell Rector han de tenir alguna formació o perfil especial?

MP: Periòdicament fem un curs de funcions i responsabilitats del Consell Rector, i ens ha donat molt de joc, ja que serveix perquè la gent conegui millor aquest òrgan. Som una cooperativa gran i la tasca de supervisió de l entitat requereix uns coneixements que cada cop són més importants. D'altra banda, els socis ens demanen que les persones del Consell Rector tinguin el cap ben moblat, amb sentit comú, i que hagin assimilat bé el model cooperatiu. Donem molt de pes a aquests elements perquè, al capdavall, després sempre pots buscar assessorament i, si cal, fer una formació més específica.

JRB: En el nostre cas, tampoc hi ha cap requisit, les candidatures poden ser individuals o conjuntes, com la que tenim ara. És important que tota l'assemblea se senti representada al Consell Rector, d'aquesta manera evitem possibles biaixos.

AO: Demanem a les persones que s incorporen com a sòcies que es formin amb un curs de cooperativisme perquè puguin explicar a altres persones què significa ser una cooperativa. Ens reunim i debatem sobre com arribar a consensos, la manera de prendre les decisions... Poques vegades arribem a votar, procurem aconseguir la unanimitat en les decisions i autoregular-nos. D'aquesta manera, quan una persona arriba al Consell ja sap quines responsabilitats implica.

FC: No demanem cap perfil concret, al llarg dels nostres 31 anys de trajectòria l organització del nostre Consell ha anat canviant. En aquest sentit, el president i el secretari solen ser persones més experimentades, mentre que el vocal i el tresorer normalment són joves i aprofiten el seu pas pel Consell per formar-se.

Quin és el procés d'elecció dels membres del Consell Rector?

AO: Els càrrecs els escull directament l assemblea. Després, aquestes persones proposen algú com a president, parlen amb la persona afectada i la decisió s'ha de ratificar a l'assemblea.

MP: En el nostre cas, l'assemblea vota les persones, i els càrrecs es voten dins del Consell. És un tema d'estabilitat, ja que som una cooperativa gran.

JRB: Hi ha un càrrec que és obligatori que sigui al Consell: el director de l'escola, que és ratificat per l'assemblea a proposta del Consell. La resta els escull l'assemblea.

FC: L'assemblea escull els membres del Consell Rector i aquestes persones decideixen els càrrecs que ocupen. S'havia intentat que l'assemblea escollís el president però fins ara ho ha refusat, tot i que últimament hi ha menys resistència. A diferència d'Escola Sant Gervasi, els nostres estatuts estableixen que el coordinador general no pot formar part del Consell Rector.

Els membres del Consell Rector estan alliberats de la feina a la cooperativa? Més o menys, quina és la seva dedicació?

JRB: Els membres del Consell no tenen cap remuneració ni assignació horària especial. Aquestes persones tenen una retribució per les funcions executives que fan, però no per formar part del Consell Rector.

MP: En el nostre cas, presidència i secretaria tenen 20 i 5 hores alliberades a la setmana, respectivament, ja que han d'estar disponibles i la cooperativa va generant molt volum de treball. Però tothom té la seva feina. És a dir, jo sóc directora d un centre d'acollida i vicepresidenta del Consell Rector.

AO: No tenim cap retribució especial ni estem alliberats, el temps que dediquem a anar a una reunió o a assistir a un acte entra dintre l'operativa normal.

FC: Nosaltres tampoc. Ara tenim tres torns de treball, i com que solem fer les reunions a la tarda, si algú que fa el torn de matí s ha de quedar a la tarda per assistir a una reunió se li paga un menú. I les hores de reunió es compten com a hores de feina, no són hores extres.

El Consell Rector és l'òrgan encarregat de convocar les assemblees generals. Quantes en feu i com s'organitzen?

MP: En fem una de tancament econòmic, que acostuma a ser al juny, i una altra a finals d'any. Abans, però, hi ha uns espais preparatoris, que es fan en grups de 25 o 30 persones, on es presenta el que després s haurà de ratificar a l'assemblea. Es demana als socis que estan de prova que hi assisteixin perquè els serveix per saber com funcionen les assemblees i s'integrin millor. Això permet tenir un retorn, que la persona pugui preguntar i dir-hi la seva; en definitiva, podem prendre el pols de l'organització, saber si anem bé i, si convé, rectificar. Per això és un espai molt ben valorat. Hi ha assemblees que estan encarades a treballar temes que ens interessen de creixement o de canvi de model, i si el soci entén que a les sessions preparatòries no ha estat prou

escoltat, pot intervenir. Com a cooperativa, hem anat creant sistemes per poder garantir la participació de les persones. Quan ens arriben els inputs dels socis, creem nodes de treball i a partir d'aquí elaborem la ruta que hem d'executar entre tots. Les assemblees preparatòries són la clau, ens donen seguretat i faciliten les coses.

JRB: Nosaltres vam fer un procés semblant de dinàmiques participatives per al Pla Estratègic. Es tracta de fórmules que apropen molt les grans decisions al cooperativista. A l'escola tanquem els exercicis cada any natural, però, en realitat, tots tenim al cap el curs acadèmic. Llavors, fer el tancament al juny ja ens va bé. Fem un mínim de tres assemblees anuals, que acostumen a coincidir amb els trimestres del curs.

FC: Mai no hem celebrat menys de quatre assemblees anuals. També fem sessions de discussió prèvia quan s ha de tancar el pla estratègic i, fins i tot, hem arribat a fer-ne dues abans de portar un tema a l'assemblea general. La nostra experiència potser és una mica estranya: quan hi ha temes una mica urgents i no tenim cap assemblea prevista abans d'un mes, llavors solem fer assemblees de migdia, i a l'hora de dinar ja hem *matat* el tema. Val a dir, però, que fa temps que això no ho fem. Cada cop som més grans i ens regulem millor, de manera que tenim menys sorpreses.

AO: Nosaltres fem cinc o sis assemblees anuals. N'hi ha una on s'aproven els pressupostos i es parla dels salaris i de la resta de despeses. Hi ha dues assemblees que són de reflexió, on es discuteixen temes més a llarg termini: elaborar un pla estratègic, plantejar-se com fem les coses, reorganització... No són tan executives com les altres. Al mes de gener, per exemple, fem una assemblea de pretancament abans de veure com es distribueixen els resultats –que es fa al juny.

Com es coordina el Consell Rector amb la gerència i quin paper té cada part en l'elaboració del pla estratègic de la cooperativa?

FC: En essència, les inversions i els plans estratègics surten i es discuteixen al Comitè de Direcció, però el Consell Rector també hi participa. Al final, formalment, el Consell és qui ho ha de proposar a l assemblea i defensar-ho. El tema de la coordinació pot arribar a ser complicat, ja que molts cops depèn de les persones. En les qüestions de mig i llarg termini convé comptar amb tothom, qualsevol inversió important –com la compra de maquinària i l'ampliació de les instal·lacions– s ha de portar a l'assemblea. En el Consell hi ha més canvis de persones que en la direcció i, a vegades, hi poden haver maneres de fer que xoquen. Per això hi pot haver conflictes quan no queda clar fins a on ha d'arribar cada òrgan. En general, però, no hi ha problemes. El Comitè de Direcció es reuneix mensualment i, com a mínim, en dues d'aquestes reunions també hi assisteix tot el Consell Rector. Tots ens coneixem, però en reunions com aquestes surten moltes opinions en tots els àmbits. S'ha de tenir en compte que en la nostra

cooperativa només han entrat dues persones formades externament, un enginyer i un financer. La resta no tenia titulació universitària i s'ha anat formant després. Amb els equips de treball, més gent participa en la presa de decisions, i tot queda més repartit.

AO: La gerència i el Consell Rector són escollits per l assemblea. És a dir, el gerent no ha de retre comptes al Consell, encara que sí que es comuniquen. I jo, com a president de la cooperativa, també formo part de l'equip directiu del gerent. La gerència fa una proposta de Pla Estratègic que es ratifica a l'assemblea i, en aquest cas, el Consell Rector no actua.

MP: El Consell Rector rep les aportacions del treball que fan els equips de base dels centres residencials d'acció educativa (CRAE), les escoles bressol, els centres d atenció domiciliària... A partir d'aquí es generen comissions i accions. EL Consell també treballa algunes línies del Pla Estratègic, com ara els aspectes societaris, la participació i el creixement. Fem reunions conjuntes amb el Consell de Direcció, i el resultat final és un Pla Estratègic que l'assemblea ha d'aprovar. És un circuit que rep les aportacions de les assemblees preparatòries i de les reunions operatives d'execució de serveis. Les línies estratègiques són visibles en els plans de gestió i cada equip proposa com es treballarà.

JRB: En el nostre cas, hi ha un equip directiu que es dedica a la part pedagògica i el vessant empresarial –temes de retribució, condicions laborals, contractació, comunicació, compres– es tracta al Consell Rector. Pel que fa al Pla Estratègic, surt d un procés participatiu, però com que el CR té funcions executives, té el mandat explícit de fer el seguiment de cada línia estratègica de l'àmbit empresarial.

Quin és el mecanisme per escollir la direcció empresarial de la cooperativa?

JRB: Podríem dir que el president del nostre Consell Rector –que és escollit per l'assemblea– és el gerent, amb funcions clarament executives. D altra banda, pel que fa a la direcció de l'escola, el Consell fa propostes a l'assemblea i aquesta s'encarrega de ratificar-les.

MP: El Consell Rector fa una proposta d'equip directiu i, després, informa l assemblea, però no es vota. Nosaltres tenim les funcions molt separades però el treball és conjunt. Per un tema d'operativitat, necessitem que el Consell Rector vetlli perquè el que es va decidir a l'assemblea es faci realment. Per això té la potestat de parlar amb la Direcció General si veu que un tema no s'està complint.

FC: Segons els estatuts de la cooperativa, tota la direcció és nomenada formalment pel Consell Rector i, després, s'ha de ratificar en una assemblea. Per això, en qualsevol moment, podria canviar els membres, per bé que en el nostre cas no s'ha donat mai. Precisament, ara acabem de completar un procés de reorganització interna, que ha comportat la

renovació de gairebé tots els càrrecs, excepte el del coordinador general –a nosaltres no ens agrada parlar de "gerent"–, que es jubila d,aquí a tres o cinc anys.

Quins són els mecanismes de rendició de comptes entre el Consell i la gerència?

MP: En el nostre cas, es fa un seguiment i després hi ha moments importants com els tancaments d exercici. Quan parlem de rendir comptes, nosaltres garantim aquest seguiment perquè ens reunim quinzenalment i mensualment, i podem fer canvis si cal. El Consell té la potestat d'aturar processos i replantejar coses si l'assemblea no ho veu clar. Rebem aportacions molt sovint, de manera que és molt estrany que no sàpigues d'on ve un tema. La presidència i la Direcció general despatxen periòdicament, per això les decisions es poden prendre majoritàriament per consens i amb la garantia d'un seguiment acurat.

JRB: En nostre cas és similar, les reunions són operatives i és obligatori presentar a les assemblees les actuacions que s han portat a terme.

AO: Hi ha diàleg entre el president i la gerència, les decisions s han de compartir. Jo puc prendre una decisió, però abans de fer-ho sempre prefereixo sentir altres opinions, sobretot si són temes de certa importància. No prenem cap decisió basada en una única persona, depèn de l'àmbit que afecti es consulten una o més persones d'aquest àmbit concret.

JRB: Les necessitats del negoci pedagògic molts cops tenen a veure amb decisions que ha de prendre la gerència que, en el nostre cas, és el president del Consell Rector. Per tant, és absolutament necessari que se'n parli. Jo no puc fer un pressupost que no tingui en compte els alumnes, i l'àrea de negoci no pot fer una proposta que no tingui a veure amb els alumnes. Per tant, estan condemnats a entendre's.

FC: A nosaltres, ens ha anat molt bé establir equips de treball per controlar millor la cooperativa. Per exemple, a l'hora de fer pressupostos, els equips han de tenir molt clar quin és l estat de les feines en curs i què es va fer en el passat. El fet d'accedir a aquesta informació deixa les coses molt clares, tot és més visible i transparent.

Per acabar, quina és la vostra experiència més personal com a integrants del Consell Rector de la vostra cooperativa?

MP: Entrar al Consell Rector és una oportunitat de poder treballar per a allò que creus, i estic contenta de fer-ho. Fa poc que hi he entrat i m està donant una visió global de la cooperativa i puc detectar i veure clar algunes coses. És important que tots els membres del Consell vagin alhora i estiguin conjuntats, i més en moments d'incertesa. A vegades costa que la gent s'animi a entrar al Consell perquè exigeix un nivell

d'implicació important, però per a mi és una bona experiència, em dóna coneixements i em permet formar-me en aspectes més específics.

AO: Per a mi també és una bona experiència, vaig ser escollit amb un consens ampli i la meva aportació és vetllar perquè els objectius de la cooperativa es puguin portar a terme. Les persones del Consell Rector han de ser conciliadores, un membre del Consell Rector ha de tenir empatia i basar-se en fets objectius, tractar dades en comptes d'opinions i mirar que no hi hagi conflictes.

FC: En general, ha estat molt interessant. Vaig entrar al Consell Rector per ser-hi dos anys i al final m'hi vaig quedar set anys. Arran de la crisi del sector de l automòbil vam passar per un ERO temporal, va ser un moment força dur i no tothom tenia clar que anés bé. A la llarga, això potser també ens ha servit perquè la gent vagi agafant confiança i vegi que diem les coses tal com són. Vam assegurar que no es faria fora ningú encara que hi hagués un ERO, i així va ser.

JRB: Fa més de deu anys que formo part del Consell Rector. El president anterior, Manuel Arroyo, tenia una gran personalitat i assumia moltes tasques, i quan va morir ens vam haver de reorganitzar. El Consell Rector ha de donar una imatge potent d alineació interna, la qual cosa a vegades no és fàcil. Això dóna fortalesa i confiança a tothom. Són processos que poden requerir el seu temps. Al llarg de la meva trajectòria, estic content d'haver estat capaç de cohesionar bé els equips de gestió, és una cosa fonamental.

MP: I en cooperatives grans, encara més. La confiança és un tema cabdal, és important per poder exercir el lideratge.

JRB: Hi ha la metàfora de l iceberg: la part més important és la que no es veu. Per això s'han de fer processos d'acompanyament i reglamentacions. A vegades, es creen uns climes determinats arran de molts factors i cal estar alerta, és molt important per a la cooperativa.

MP: Al final, t adones que també ets qui està garantint la pau social, ja que et dediques a escoltar, saps exactament què està fent mal i què t'estan demanant les persones.

FC: És veritat que els consells rectors no controlen totalment les cooperatives, perquè llavors no es donarien casos tan grans com el de Fagor. Però bé, a Catalunya també ha passat amb cooperatives que han estat perdent molts diners i no se n ha adonat ningú. Pots anar malament, anar aguantant com puguis i, al final, veure't obligat a liquidar la cooperativa. Però això no et pot passar d'un dia per l'altre.

CINC REPTES PER GUANYAR UNA DÈCADA

Ester Vidal, Joan Ramon Dalmau, Jordi Garcia Jané,
Perfecto Alonso i Xavi Teis

L'Any Internacional de les Cooperatives, celebrat el 2012, va donar una gran visibilitat al cooperativisme. Influïda per l'èxit, l'Aliança Cooperativa Internacional va dissenyar un pla de treball per fer créixer el cooperativisme durant aquesta dècada. Els objectius d'aquest pla, anomenat Visió 2020, són afirmar el lideratge cooperatiu en matèria de desenvolupament sostenible, fer del sistema cooperatiu el model preferit per la societat i aconseguir que el model cooperatiu sigui la fórmula empresarial de més creixement en aquesta dècada, que l'ACI ja anomena Dècada Cooperativa (2011-2020).

Per aconseguir aquests objectius, l'ACI ha identificat cinc temes crítics i ha començat a proposar accions per aconseguir-los:

1. Elevar a un nou nivell la **participació** de les persones membres i el sistema de gestió o governança.
2. Posicionar les cooperatives com a constructores de la **sostenibilitat**.
3. Consolidar el missatge cooperativista i definir la **identitat** de les cooperatives.
4. Assegurar **marcs jurídics** que donin suport al creixement de les cooperatives.
5. Aconseguir **capital** fiable per a les cooperatives alhora que se'n garanteix la gestió per part de les persones membres.

Al número 2 de la revista *.coop*, de la FCTC, ja en vam parlar. Ara, des del *nexe* volem aprofundir en aquests temes i, per això, hem demanat a cinc cooperativistes un article d'anàlisi sobre cada repte.

Primer tema crític:

"Elevar a un nou nivell la participació dels membres i la governança"

Ester Vidal (HOBEST, SCCL)

Entre els cinc principals objectius que es posen sobre la taula en el pla de treball per desenvolupar el cooperativisme al món, tenim el d'"elevar a un nou nivell la participació de les persones membres i el sistema de gestió o governança".

Podem entendre l'objectiu des d'una vessant quantitativa, l'interès perquè més persones i entitats se sumin a l'opció cooperativa, però de la mateixa formulació es desprèn un element central que té a veure, especialment, amb la qualitat d'aquesta participació, les formes reals de portar-la a la pràctica i la necessitat de seguir avançant cap a models de gestió basats en la cooperació i el protagonisme d'entitats i persones sòcies.

Des del convenciment que és en l'aprofundiment i la pràctica de la participació real on radica el major potencial del treball cooperatiu i la principal oportunitat de diferenciació respecte d'altres formes de fer, és d'esperar que els avenços en aquest àmbit vindran acompanyats del creixement de les persones i empreses que apostin per aquesta opció.

Participació en la gestió i governança

Atenent al significat de la paraula cooperar, "treballar junts", quan parlem de participació a les cooperatives estem parlant d'una manera determinada de prendre-hi part. Entenem que el principi de gestió

democràtica ens convida a participar activament en el desenvolupament de la cooperativa, participació que va des de la participació en la definició, i la redefinició sempre que calgui, del projecte comú i la presa de decisions clau, fins a la possibilitat d'incidir, cadascú des del seu rol dins de la cooperativa, en la gestió de l'activitat que li és pròpia.

Tant la participació en el projecte d'empresa, és a dir, sempre que s'han de construir els trets essencials del projecte i les estratègies clau per poder-los assolir, com la participació en la gestió posterior per assolir els objectius esperats, són elements fonamentals per donar sentit, apropiar-se del projecte, sentir-se'n part i desencadenar el desig necessari que activarà la implicació en la seva gestió col·lectiva i corresponsable.

La formulació de l'objectiu de la ACI apunta diferents vies i aspectes concrets on centrar l'atenció amb vista a assolir aquest superior nivell de participació.

Per augmentar la participació real des de la gestió cooperativa ens cal pensar i treballar, almenys, en quatre sentits:

- avançar cap a una cultura que valori la participació i la cooperació, cregui en les persones i en la seva capacitat d'obrar de forma col·lectiva
- crear contextos favorables que ens permetin aprendre a fer junts
- aprofundir en el desenvolupament de models de gestió cooperativa
- valoritzar i visualitzar el treball cooperatiu

Evolució cultural

Només podrem fer passes significatives en el desplegament de la participació des del convenciment real que treballar junts ens surt a compte, que el valor que ens aporta justifica els esforços i les dificultats que comporta. Ens surt a compte personalment, perquè ens permet donar millor resposta a les nostres necessitats; però sobretot socialment, perquè ens permet atendre millor les necessitats socials i, encara més important, perquè ens permet incrementar la capacitat general d'activar projectes, recursos, il·lusions, ganes, etc., de donar-hi resposta.

Des d'aquestes creences i pensant en el llarg termini, algun dia podrem abordar aspectes necessaris per avançar cap a noves realitats de participació i responsabilitat social, com per exemple propostes relacionades amb les jornades de treball i el temps que resta a la gent per ser activa en altres àmbits de la seva vida, d'altres que millorin l'accessibilitat i la qualitat de la informació, etc.

Entre els reptes pels propers anys i en el marc de la necessària evolució

cultural, hem d'esmentar la importància i essencialitat de l'educació en el sentit més ampli possible: educació d'infants i joves, a casa, a l'escola, en el seu desenvolupament i creixement com a persones. Educació on la justícia, la solidaritat, el diàleg, la gestió compartida de la cosa pública (entesa com allò que és de la comunitat), la persona amb totes les seves dimensions i emocions, la importància dels processos i del com ho fem, el fet de creure en un mateix i en el valor de la pròpia aportació, etc., han de ser elements centrals, viscuts, experimentats, reconeguts i valoritzats perquè puguin passar a ser elements de referència en altres àmbits futurs.

Contextos favorables

De la mà de la necessària evolució cultural, de forma relacionada i des d'una certa retroalimentació d'un amb l'altre, cal crear contextos que afavoreixin el desenvolupament de noves maneres de fer basades en la participació, no sols en la presa de decisions sinó també en el repartiment diferent del poder, poder entès com a capacitat de fer i d'incidir en allò que ens ocupa.

Des del reconeixement que ens cal aprendre a funcionar d'una altra manera, aquests contextos haurien d'incorporar elements facilitadors i d'aprenentatge. Ens pot anar bé pensar en contextos concrets en àmbits clau (joves) i conceptualitzar, valoritzar i visualitzar experiències amb recorregut en aquestes formes de fer (economia social i solidària, moviments socials, gestió comunitària...).

Programes com Jeune Coop i les Cooppérative Jeunesse de Services desenvolupats al Québec poden ser font d'inspiració per oferir possibilitats reals de vivència, pràctica i aprenentatge de treball cooperatiu pels joves.[1]

Aprofundir en el desenvolupament de models de gestió cooperativa

Entrant en un pla més intern de les organitzacions cooperatives, el desenvolupament d'un model propi, diferent i amb capacitat real per assolir resultats diferents que aportin valor a l'organització, però també al seu entorn, segueix sent un element central i amb camí per córrer.

Una vegada més, és imprescindible creure que aquesta és la via i, tot seguit, prendre una decisió explícita per part dels poders reals de l'organització a fi de treballar en el seu desenvolupament. Alguns àmbits i elements per treballar són:

- gestionar de forma explícita la manera com treballem per generar contextos favorables al desenvolupament del treball cooperatiu;

1 Per a més informació, vegeu http://www.coopquebec.coop

- tenir capacitat d'actuar en entorns complexos i flexibles, especialment per part dels líders d'organitzacions i equips;
- repartir més el poder dins de les organitzacions, incrementant la capacitat de persones i equips per incidir sobre el que fan;
- desenvolupar contextos i suports per al treball autònom de persones i equips en el marc del projecte col·lectiu i compartit;
- incorporar eines que afavoreixin l'accessibilitat a la informació, la fluïdesa de la comunicació, la reflexió col·lectiva i la creació conjunta de propostes, i entre aquestes eines destaquem les procedents de les noves tecnologies de la informació i la comunicació;
- crear entorns favorables per a la innovació on es promogui els espais reflexius entorn del que fem, s'impulsi la creativitat i es visquin els errors com a oportunitats d'aprenentatge;
- organitzar entorns de treball real en equip, afavorint el treball amb sentit, impulsant la polivalència i el creixement professional de persones i equips;
- reconèixer el potencial del treball en xarxa com a via clau de desenvolupament més enllà de les nostres organitzacions i equips, i oportunitats de sumar i generar valor des de la complementarietat.

Valorització i visualització

De forma paral·lela i permanent, des del moviment cooperatiu haurem de ser capaços de posar en valor el que fem i, especialment de relacionar l'aportació de valor amb el "com ho fem" i aconseguir fer-ho visible.

A més de constituir una oportunitat, es tracta sobretot d'una responsabilitat per tal de donar resposta a les noves, i no tan noves, realitats i necessitats socials.

Segon tema crític:

"Posicionar les cooperatives com a constructores de la sostenibilitat"

Joan Ramon Dalmau (ADDERE Consulting Group, SCCL)

El desenvolupament sostenible és un concepte àmpliament acceptat i un objectiu rector que consisteix a satisfer les necessitats de la societat respectant els límits ecològics del planeta i sense comprometre la capacitat de les futures generacions de satisfer les seves necessitats.

El desenvolupament sostenible té tres dimensions —econòmica, social i ambiental— que són interdependents, per exemple, l'eradicació de la pobresa requereix la promoció de la justícia social i del desenvolupament econòmic, així com la protecció del medi ambient.

La responsabilitat social té en les organitzacions (en aquest cas les cooperatives) el seu centre d'interès i concerneix a les responsabilitats d'una organització respecte de la societat i el medi ambient. La responsabilitat social està estretament lligada al desenvolupament sostenible.

Com que el desenvolupament sostenible es refereix a objectius econòmics, socials i ambientals comuns a totes les persones, es pot utilitzar com una forma de resumir les més àmplies expectatives de la societat que han de ser tingudes en compte per les organitzacions que busquen actuar responsablement.

Per tant, l'objectiu primordial d'una organització socialment responsable hauria de ser contribuir al desenvolupament sostenible. És evident que la societat està evolucionant, demanant i cercant, cada cop més, organitzacions que responguin a aquestes expectatives, i aquesta és l'oportunitat que les cooperatives han d'aprofitar, visualitzant-se com a model constructor de la sostenibilitat d'acord amb el que estableix la Visió 2020 de l'ACI.

Els principis, pràctiques i matèries fonamentals descrits a la Norma ISO 26000 constitueixen les bases, consensuades internacionalment, per a la implementació pràctica de la responsabilitat social d'una organització i la seva contribució al desenvolupament sostenible. Les decisions i activitats d'una organització socialment responsable esdevenen una contribució valuosa al desenvolupament sostenible.

Des d'aquesta perspectiva, el repte de les cooperatives és posar en valor la seva pròpia definició com a catalitzador per actuar, efectivament, com una organització socialment responsable. És evident que la definició de la cooperativa com una associació autònoma de persones que s'agrupen voluntàriament per satisfer les seves necessitats i expectatives comunes de caràcter econòmic, social i cultural mitjançant una empresa de propietat conjunta i gestió democràtica; basada en uns valors que la caracteritzen: autoajuda, responsabilitat personal, democràcia, igualtat, honradesa, transparència, responsabilitat social,... ; i sustentada en els principis cooperatius, fan que la cooperativa sigui l'organització més preparada per ser socialment responsable d'una manera natural.

Tanmateix, el repte concret és que cadascuna de les cooperatives sàpiga definir concretament quines són les seves polítiques, iniciatives, objectius i, en definitiva, les accions concretes que ha de posar o ha posat en marxa per desenvolupar la seva responsabilitat social de forma sistemàtica, establint criteris d'actuació, tenint en compte les seves pròpies especificitats en el camp ètic, social, laboral, ambiental, econòmic i de respecte als drets humans, d'una forma transparent i responsable, servint de base per a un sistema eficaç que els permeti realitzar esforços visibles i creïbles.

La responsabilitat social implica comprendre les expectatives de la societat. Un principi fonamental de la responsabilitat social és el respecte al principi de legalitat i el compliment de les obligacions legalment vinculants. Tanmateix, la responsabilitat social també comporta accions que van més enllà del compliment de les lleis i el reconeixement d'obligacions no legalment vinculants envers als altres (basades en valors ètics i d'altra índole, àmpliament compartits).

Les matèries fonamentals de la responsabilitat social són les següents:

1. Governança de l'organització
2. Drets humans
3. Pràctiques laborals
4. Medi ambient
5. Pràctiques justes d'operació
6. Afers dels consumidors i usuaris
7. Participació activa i desenvolupament de la comunitat

Cadascuna d'aquestes matèries inclou diversos assumptes que permetran a la cooperativa identificar els seus possibles principals impactes i les accions per tractar-los.

La identificació dels grups d'interès i la involucració amb aquests són fonamentals per a la responsabilitat social i per al desenvolupament de les estratègies cap al 2020. Una cooperativa hauria de determinar qui té interessos en les seves decisions i activitats, de manera que pugui comprendre els seus impactes i com abordar-los. Tot i això, encara que els grups d'interès poden ajudar una cooperativa a identificar la pertinència de determinades matèries de les seves decisions i activitats, els grups d'interès no substitueixen la societat en el seu conjunt a l'hora de determinar les normes i les expectatives de comportament. Un assumpte podria ser pertinent per a la responsabilitat social d'una cooperativa, fins i tot encara que no hagi estat identificat específicament pels grups d'interès que consulti.

Com que la responsabilitat social fa referència als impactes reals i potencials de les decisions i activitats de la cooperativa, les activitats en curs i habituals que duu a terme diàriament constitueixen el comportament més important per abordar. La responsabilitat social haurà de formar part de l'estratègia fonamental de la cooperativa, amb una adequada assignació de responsabilitats i rendició de comptes en tots els nivells. S'hauria de reflectir en la seva presa de decisions i tenir en compte a l'hora de la implementació d'activitats.

Finalment, recordem que l'objectiu del desenvolupament sostenible consisteix a aconseguir la sostenibilitat de la societat en el seu conjunt i del planeta; no concerneix a la sostenibilitat o la viabilitat contínua

d'una organització concreta. La sostenibilitat d'una organització individual podria ser o no ser compatible amb la sostenibilitat de la societat en el seu conjunt, i per a això ha d'aconseguir abordar els aspectes socials, econòmics i ambientals de manera integral. El consum sostenible, l'ús sostenible dels recursos i els estils de vida sostenibles són activitats rellevants per a totes les organitzacions i estan associades a la sostenibilitat de la societat en el seu conjunt. Per tant, malgrat que no podem garantir que la sostenibilitat garanteixi el futur de cada cooperativa individualment, sí que podem afirmar que les organitzacions que no tinguin en compte la sostenibilitat tindran importants dificultats a mig termini, i per tant té tot el seu sentit la incorporació d'aquest aspecte en la visió 2020 de l'ACI.

Tercer tema crític:

"Consolidar el missatge cooperatiu i definir la identitat de les cooperatives"

Jordi Garcia Jané (L'APÒSTROF, SCCL)

L'objectiu que pretén l'ACI en aquest tema és "construir el missatge cooperatiu i definir la identitat de les cooperatives per garantir una autoritat econòmica moral i una condició de 'millor empresa' a les cooperatives".[2]

L'Aliança es mostra preocupada perquè l'empresa convencional s'ha apropiat de missatges i llenguatges propis de les cooperatives ("empresa ètica", "empresa social", "responsabilitat social"...) i perquè els principis cooperatius no s'apliquen prou en moltes cooperatives. Considera que fenòmens com aquests confonen i retreuen les persones que podrien sentir-se atretes pel cooperativisme, en particular la gent jove. En efecte, en un món desencantat i amb un punt de cinisme, davant l'allau de missatges similars, és fàcil ignorar-los tots pensant que es tracta de pur màrqueting, que enlloc hi ha ètica, només cosmètica, i no percebre diferències entre la cooperativa i l'empresa tradicional.

Així mateix, l'ACI constata amb preocupació com molts governs utilitzen aquesta indiferenciació progressiva per afeblir la promoció i la regulació específica del cooperativisme adduint que, a la pràctica, les cooperatives s'assemblen molt a la resta d'empreses.

Per tot plegat, l'Aliança està considerant de complementar els principis amb una orientació que delimiti quin és el nucli irreductible, els "mínims" per considerar una empresa com a cooperativa. Disposar d'aquesta identitat mínima irrenunciable ajudaria a cohesionar el cooperativisme per damunt de les fronteres i permetria a l'Aliança

2: ACI. *Plan para una década cooperativa.* Pàg. 21. 2013.

treballar amb els governs d'aquells estats en què les lleis cooperatives vulneren la identitat cooperativa.

Recordem que la declaració de l'Aliança Cooperativa Internacional sobre la identitat cooperativa va ser aprovada en el congrés de Manchester el 1995. Inclou una definició del que és una cooperativa, una llista dels valors clau de moviment i, com a derivats d'aquests, un conjunt revisat de principis, els set principis cooperatius, pensats per guiar les cooperatives al començament del segle XXI.

Els principis són les pautes que permeten als cooperativistes prendre decisions i desenvolupar les seves cooperatives. Han sorgit de diverses tradicions filosòfiques, mentre que l'experiència de moltes generacions de cooperativistes els ha anat polint. Aquesta mateixa operació de destil·lar uns principis ja l'havia fet l'ACI abans, concretament el 1937 i el 1966, amb la intenció d'adaptar les cooperatives a les noves necessitats i oportunitats.

Com és natural, aquests principis seguiran evolucionant amb el temps; cap identitat no ve donada, sinó que es va construint a partir de l'acció dels subjectes en uns entorns que es van modificant. En qualsevol cas, una cooperativa, per ser considerada com a tal, haurà de partir sempre del respecte fonamental per a tots els éssers humans i del convenciment que, amb l'ajuda mútua i l'organització democràtica, les persones podem satisfer les nostres necessitats.

Així ho va entendre l'ACI quan va fer la darrera adaptació dels principis, el 1995. Aquesta tercera versió de la identitat cooperativa sorgí com a reacció a les dificultats creixents amb què topava el cooperativisme davant l'hegemonia de les polítiques neoliberals arreu, unes polítiques que comportaven i comporten la liberalització dels mercats i l'afebliment del poder regulador dels estats. El canvi de les regles del joc econòmic, que ha perjudicat les empreses de naturalesa personalista i sovint de dimensions reduïdes com les cooperatives, va forçar aquestes a reorganitzar-se per ser més eficaces, cercar noves vies de finançament, intercooperar, internacionalitzar-se, diferenciar els seus productes i serveis, però també va forçar el moviment cooperatiu en el seu conjunt a reexaminar el sentit del cooperativisme i a preparar-lo per afrontar millor els reptes d'aquell moment, els quals, s'intuïa, serien també els del segle XXI, almenys de les primeres dècades.

Avui encara el principal repte per a les cooperatives segueix sent compatibilitzar els canvis per sobreviure en un entorn més hostil amb els valors i principis que les fa úniques; més encara, aprofitar els seus avantatges potencials, com la superior implicació dels socis, l'arrelament a la comunitat i l'orientació al servei, per sobreviure i desenvolupar-se.

En el fons, es tracta que descobrim que la cooperativa porta dins l'adn les principals claus del seu propi èxit i, partint del seu codi

genètic, que elaborem models propis de gestió cooperativa. I es tracta, també, d'abandonar qualsevol sentiment d'autoodi, de no amagar-se, ni actuar com si demanessin disculpes per ser empreses diferents: democràtiques, més equitatives, preocupades per la societat... Al contrari, els cooperativistes tenim una pila de motius per sentir-nos orgullosos, i aquest orgull, en la seva justa mesura, resulta a més imprescindible per actuar, perquè només qui creu en el que fa ho farà bé.

Però, i en això rau la segona part del repte que sobre aquest tema planteja l'ACI per al 2020, la identitat cooperativa l'hem de saber difondre. Una cosa és el significat que tenen les cooperatives per al sector mateix —la identitat— i una altra, la forma com es comunica cap a l'exterior —el missatge.

Diem, amb raó, que el cooperatiu és un model diferent i millor que l'empresa de capital, però perquè siguem creïbles no n'hi ha prou a dir-ho, sinó que hem de validar-ho a la pràctica. Ens hi pot ajudar l'ús d'instruments per mesurar el valor afegit del cooperativisme, bé sigui en forma de balanç social o d'auditoria social, i la comunicació d'aquest valor tradicionalment ocult.

El missatge cooperatiu ha de ser clar i potent. Necessitem polítiques de comunicació que posin fi al tòpic que les cooperatives són una modalitat antiga i marginal del món empresarial, sinó que, ben al contrari, demostrin, aportant exemples de tota mena, que les cooperatives són empreses cada cop més nombroses, ètiques, modernes, democràtiques, perdurables, eficaces i compromeses amb la societat. Just el tipus d'empresa que la societat necessita per sortir d'una crisi que, per cert, elles no han creat.

Quart tema crític:

"Assegurar marcs jurídics que donin suport al creixement de les cooperatives"

Perfecto Alonso (SET-C, SCCL)

Un dels reptes que l'ACI ha identificat per al desenvolupament del cooperativisme és aconseguir marcs reguladors que sigui adequats. Però un marc adequat no significa que hagi de ser, per força, un marc molt regulador. A Dinamarca, per exemple, la regulació cooperativa és molt lleugera i és un país, en canvi, amb una gran tradició cooperativa.

Com hauria de ser llei catalana de cooperatives? Per començar, hauria de ser una llei nova, no una modificació de l'existent. Des del moviment cooperatiu demanem una nova llei perquè entenen que una norma antiga no pot regular bé una situació nova com la que vivim. A més, tenint present que el moviment es troba immers en un procés de fusió

de les federacions, seria més lògic que primer es produís aquest procés, que perfilarà també el model cooperatiu que es vol potenciar, abans de posar-nos tots plegats a elaborar una nova llei.

En segon lloc, hauria de ser una llei flexible i àgil, amb menys articles que l'actual. Podríem dir que necessitem una llei senzilla, que no vol dir simple, una llei que doni marge a una gran autoregulació de la cooperativa a través dels acords que prenguin les assemblees generals de socis i sòcies.

L'actual proposta de modificació de la llei introdueix la possibilitat de crear una cooperativa amb tan sols dos socis perquè es considera que, d'aquesta manera, es facilita la constitució de noves cooperatives. Però en la meva opinió el principal obstacle per augmentar la creació de cooperatives no està a ser dos o tres socis, sinó en la gran quantitat de temes que la llei vigent obliga a regular en els estatuts (18, com a mínim), així com en la lentitud del registre de cooperatives. Són aquestes les coses que cal millorar.

En tercer lloc, ha de ser una llei que doni més seguretat jurídica i avanci en la professionalització. Però professionalització no vol dir mercantilització. En la meva opinió, no crec que la solució passi per introduir la figura de l'administrador únic, menys encara en cooperatives de només dos socis. La seguretat jurídica i la professionalització la proporcionen més formació dels decisors i atribuir les responsabilitats a qui pren realment les decisions. Segons la llei vigent, el Consell Rector és responsable dels actes de la gerència. No hauria de ser així: la gerència ha de ser responsable dels seus actes i el Consell Rector dels seus. Altra cosa és que, a més, la cooperativa necessiti formar els socis elegits per al Consell Rector perquè puguin decidir amb criteri, tal com ara la llei preveu la formació dels interventors de comptes. Per tant, professionalització sí, però des de la nostra cultura i bàsicament procedent de la promoció interna.

Un altre tema crític per al creixement de les cooperatives és el finançament. L'obligació d'adequar-nos a les actuals normes internacionals de comptabilitat (NIC 32) violenta el principi cooperatiu de portes obertes, és a dir, el dret del soci a entrar i sortir lliurement d'una cooperativa. El violenta perquè, quan un soci ordinari deixa de ser-ho, necessita l'autorització del Consell Rector per recuperar la seva aportació al capital social. I si no l'obté, aquesta persona segueix sent sòcia de la cooperativa i segueix sent corresponsable d'una hipotètica mala gestió, mentre que, en canvi, ni participa ni rendibilitza la seva aportació.

En conseqüència, una nova llei hauria d'atorgar a aquest soci ordinari que es vol donar de baixa i el Consell Rector no li retorna el capital la mateixa consideració que un soci col·laborador i permetre-li renegociar les condicions de la seva aportació.

A més, caldria reflexionar si una cooperativa ha de tenir capital social, comptablement parlant, o no fóra millor que en el balanç aquests diners es conceptualitzessin com a deutes a llarg termini. És clar que aleshores caldria fer molta pedagogia davant els bancs. Precisament per sortejar els entrebancs que les entitats financeres poguessin posar-hi en el moment d'una sol·licitud de crèdit, urgeix que el moviment cooperatiu trobi formes creatives per incloure dins de l'estructura financera de la cooperativa aportacions d'estalvi que vulguin col·laborar en el projecte empresarial. De fet, aquesta és també una de les grans lliçons que podem extreure de la crisis financera: les cooperatives hem de disposar d'instruments propis de finançament.

Finalment, un altre tema que preocupa l'ACI és el baix grau d'internacionalització que practiquen en general les cooperatives. Les raons que ho expliquen són diverses, però una d'aquestes és la diversitat de marcs jurídics existents. Necessitem, per tant, homogeneïtzar les lleis de cooperatives dels diferents estats. I retornant al criteri que defensava al principi, la creació de normatives flexibles i lleugeres, ¿per què no avançar cap a una homologació europea que prengui com a actors les parts, els socis, que pacten lliurement entre ells, en el marc dels valors i principis cooperatius, en comptes de fer grans lleis que ens encotillen?

Cinquè tema crític:

"Aconseguir capital fiable per a les cooperatives alhora que se'n garanteix la gestió per part de les persones membres"

Xavi Teis (COOP57)

El context econòmic és molt complicat i, tot i així, les cooperatives estan demostrant que són molt més fortes que les empreses purament mercantils. En un context de destrucció de llocs de treball i amb uns indicadors d'ocupació molt negatius, les cooperatives reverteixen la tendència. Des del principi de la crisi, la creació de cooperatives s'ha mantingut ininterrompudament a l'alça, confirmant la vigència i l'interès del model cooperatiu. En el tercer trimestre de 2013 s'ha registrat un augment del 2,8% en la creació de nous llocs de treball respecte del trimestre anterior confirmant la tendència iniciada el segon trimestre, quan l'ocupació a les cooperatives ja va créixer un 2,9%, segons dades de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya.

Però tot i aquests bons indicadors, les cooperatives no són immunes al context social i econòmic. Les dades de l'augment de l'ocupació a les cooperatives confirmen la bona salut i estabilitat del model empresarial cooperatiu, on socis i sòcies participen de la propietat, la gestió i els resultats, però les dificultats per tirar endavant els diferents projectes són nombroses.

Una d'aquestes dificultats la trobem en la cerca i obtenció de capital. Les cooperatives, com totes les empreses, necessiten finançament per tal d'aconseguir els recursos necessaris per al desenvolupament de les funcions que han de portar a terme.

S'han d'explorar les diferents opcions per obtenir aquest finançament. L'opció més recomanable és la de buscar fórmules de finançament internes o pròpies i hi ha diversos camins per aconseguir-les.

Després de la modificació de les normes comptables internacionals i de la modificació de la llei de cooperatives l'any 2011, es va canviar la regulació sobre el capital social. Cada cooperativa, en els seus estatuts, havia de regular el capital social, diferenciant entre fons propis, normalment no exigibles i el passiu exigible.

Per tant, els recursos propis es poden obtenir, principalment, per dos camins: el capital social obligatori o fons propis i el capital social voluntari. A aquestes dues vies d'obtenció de recursos, s'hi pot afegir un altre camí complementari mitjançant la dotació de reserves a través dels excedents que reforcen els fons propis i són un altre opció per obtenir recursos econòmics.

El primer dels dos camins és el més sòlid i avantatjós per a la cooperativa, ja que és capital que no està subjecte a unes condicions concretes de retorn i normalment no està remunerat i, per tant, no té un cost financer per la cooperativa. Segurament també és el capital més difícil d'obtenir.

El capital social voluntari és una altra forma de finançar-se internament. Es fa a través d'aportacions voluntàries dels socis de la cooperativa i va destinat a reforçar els recursos propis, però té una altra categorització. Cada cooperativa pot acordar les seves condicions, però en la majoria de casos, i a diferència del capital social obligatori on els òrgans de govern de la cooperativa tenen el dret incondicional a refusar el reemborsament, en aquest cas, el soci té dret a sol·licitar el reemborsament i la cooperativa no pot refusar-lo. També són aportacions que, normalment, estan subjectes a una remuneració i, doncs, representen un cost per a la cooperativa, encara que suposarà un cost inferior al que hauria de fer front a través de fórmules de finançament externes.

D'altra banda, hi ha fórmules d'endeutament que representen fonts de finançament externes. Per un cantó, les cooperatives poden buscar emissions pròpies de deute. En l'emissió de deute, molts cops feta a través de títols participatius, la cooperativa emet títols d'una quantitat determinada, amb un venciment determinat i una remuneració establerta. En molts casos, però, les cooperatives que opten per aquesta fórmula només ho fan extensible als seus socis i sòcies per tal de seguir dotant de dimensió col·lectiva i cooperativa l'adquisició de finançament.

I finalment poden cercar el finançament extern més convencional, que seria l'endeutament a través d'entitats financeres i bancàries. El préstec que totes coneixem.

Per a les cooperatives, de totes aquestes fórmules de finançament les més fiables són les pròpies, les que vénen de la pròpia base de socis i sòcies. Són les més sòlides, les que més voluntat de permanència tenen i les que menys costoses són, financerament, per a ella. Sota aquests criteris també hi podríem incloure les emissions pròpies de deute que queda acotada als socis i sòcies de la cooperativa. Però, per aconseguir-ho, és necessari un factor clau i que no és financer: la confiança.

Els socis i sòcies d'una cooperativa, més enllà de possibles aportacions obligatòries que hagin de desemborsar per formar-ne part, han de percebre un sentiment de confiança per tal que vulguin fer aportacions voluntàries o subscriure títols de deute. Han de creure en el projecte, s'hi han de sentir identificades i han de tenir la tranquil·litat que la seva inversió no estarà en perill.

Per generar aquesta confiança s'ha de treballar bé, s'ha de treballar amb rigor i sobretot amb transparència. I per a garantir-ne una gestió correcta s'han d'establir mecanismes democràtics de control i buscar una major implicació de les persones sòcies, un grau de participació que permeti un control democràtic i un monitoratge de la situació de la cooperativa.

Les fórmules de finançament pròpies es realitzaran amb gent propera al projecte i, per tant, s'ha de compartir el projecte i la informació. Fórmules compartides de gestió, un pacte entre sòcies, entre iguals, amb gent que té els mateixos interessos, on la transparència, la participació i la responsabilitat compartida siguin elements centrals.

MARAVILLAS ROJO: "ELS EMPRENEDORS SÓN CAPAÇOS DE DETECTAR ELS REPTES SOCIALS"

L'Apòstrof, SCCL

Maravillas Rojo (Barcelona, 1950) té una llarga trajectòria professional en el camp de la promoció econòmica, la innovació i la creació d'empreses. A partir de la dècada de 1990, va desenvolupar la seva carrera a l'Ajuntament de Barcelona, el Ministeri de Treball i Immigració, Barcelona Activa, el districte 22@ i altres entitats d'àmbit municipal i metropolità. Com a responsable del programa de suport a l'emprenedoria social a Catalunya, es dedica a impulsar projectes que cobreixin les noves demandes socials sense oblidar la sostenibilitat econòmica.

El passat 20 de novembre es va fer la cloenda de la tercera edició del programa marc de l'emprenedoria social a Catalunya, @ Emprensocial. Quina valoració en fas?

L'objectiu és ampliar l'emprenedoria social a Catalunya i posar en relleu la importància d'aquest nou corrent, i crec que aquesta edició hi ha contribuït. Cal destacar que l'emprenedoria social té molts elements compartits amb el conjunt de l'economia social i el cooperativisme: la protagonitzen persones que tenen inquietuds per afrontar reptes socials i donar respostes amb capacitat de gestió, i que volen que el seu esforç repercuteixi sobre l'interès col·lectiu. Hem comprovat que hi ha moltes persones ben preparades –sobretot joves– que se senten identificades amb l'emprenedoria i estan disposades a enfrontar-se a reptes socials mitjançant models de negoci diferents. El programa @Emprensocial té dos grans actius: la millora de la viabilitat del centenar d'iniciatives que hi han participat en tres edicions i la construcció d'un petit ecosistema de 26 empreses i institucions –entre les quals hi ha la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya– que comparteixen la necessitat d'impulsar i renovar l'emprenedoria social per convertir Catalunya en un referent. El dia de la cloenda, els 27 projectes de la tercera edició van explicar els seus projectes a les 26 entitats i institucions que donen suport al programa. I a finals de gener presentarem el **Mapa d'actors de l'emprenedoria social a Catalunya**, un mapa d'empreses i institucions que fomenten iniciatives d'aquest tipus. De fet, estem en condicions d'afirmar que Catalunya ja és un bon referent en emprenedoria social.

Quins són els principals elements que han de tenir aquests ecosistemes d'emprenedoria pel que fa a aspectes com el finançament, la formació, la innovació i l'acompanyament?

En el marc d'@Emprensocial sempre hem plantejat la necessitat de millorar la viabilitat dels projectes i fer tinguin més visibilitat –aquí hi han ajudat molt les xarxes socials–, la qual cosa és clau per posicionar les persones i els conceptes, però també la manera d'entendre les organitzacions. Aquest aprenentatge funciona més bé si es fa en un context real. És a dir, una persona pot aprendre habilitats comunicatives si és capaç d'explicar en bones condicions què fa, per quins motius, i amb empatia. O sabrà què significa finançar un projecte si ha de prendre decisions a l'hora de fer un resum executiu, demanar un crèdit o contactar amb un àngel inversor (*business angel*). Per tant, és bàsic que el procés de millora de viabilitat surti fora de l'aula. D'altra banda, m'agradaria destacar les innovacions que s'estan donant en matèria de gestió mitjançant la creació de grups complementaris d'activitats productives. Em refereixo a experiències com ara el Grup Ecos, el Grup Clade, el Clúster Créixer i la cooperativa de segon grau sorgida

de la Xarxa Agrosocial. L'objectiu bàsic de l'emprenedoria social és disposar de models d'empresa i organitzacions capaces de combinar impacte econòmic i impacte social. Aquest ecosistema està format pels projectes que ofereixen serveis, les entitats i institucions que promouen l'emprenedoria social i un conjunt d'entitats que donen suport a la renovació i ampliació del sector.

De quins instruments de finançament disposen els emprenedors socials?

Un dels primers problemes amb què topa l'emprenedoria sol ser la manca de finançament. A banda de la Fundació Seira i Financoop, també tenim algunes experiències noves, com el programa Momentum –un instrument de la banca comercial per finançar projectes d'interès social–, les aportacions de l'Obra Social de La Caixa o els crèdits de l'associació Acció Solidària Contra l'Atur, entre d'altres. Amb tot, una de les qüestions que més acostumen a interessar a les persones que participen en els programes d'acompanyament –i que té més impacte sobre la viabilitat dels projectes– és poder accedir a contactes de valor afegit (proveïdors, clients, organitzacions complementàries...). És molt important poder escurçar els camins per portar a terme l'activitat econòmica.

Quina acollida creus que té l'emprenedoria social entre la gent jove?

El fil conductor de l'emprenedoria social és tenir clar quina és la cadena de valor, és a dir, què es vol fer. Si aquesta persona, a més, també sap per què ho vol fer, disposa d'un valor afegit molt important, que serveix per reforçar les conviccions, ser constant i tenir més empatia. Si a tot això hi afegim un interès col·lectiu, aquell projecte obté una força singular. Percebo que cada dia hi ha més persones joves que es plantegen produir, consumir o gestionar de maneres diferents. Hi ha l'eclosió del cotreball, el micromecenatge, la cocreació, el cotxe compartit, les compres de segona mà... El desenvolupament d'internet ha facilitat models d'empresa més col·laboratius i pensats per consumir i produir d'una altra manera, i amb un interès col·lectiu.

A finals de setembre es va aprovar al Congrés una llei estatal de suport a l'emprenedoria i a la seva internacionalització. A banda d'aspectes fiscals, la llei parla de fomentar "la cultura de l'emprenedoria", però en cap cas esmenta les empreses col·lectives com les cooperatives, ni els aspectes socials de l'activitat econòmica. És una oportunitat perduda?

L'important serà constatar quant de temps estarà en vigor la llei, el temps dirà si la seva aplicació ha estat efectiva. Amb tot, és cert que

té alguns aspectes interessants, com la reducció de la tarifa per als autònoms i el pagament de l'IVA fins al cobrament de les factures. Pel que fa al tema de les bonificacions fiscals, no sóc tan optimista, ja que la gran majoria d'empreses joves encara no tenen beneficis. D'altra banda, la Llei d'economia social la va encertar a l'hora de parlar d'un concepte ampli d'economia social i destacar-ne els principis bàsics que, dit sigui de passada, són dinàmics i es poden matisar en funció de la conjuntura. Em sembla que amb això n'hi ha prou. D'altra banda, també veig amb simpatia la iniciativa legislativa per regular el nou model d'empresa de la Societat Limitada d'Interès General. Crec que l'emprenedoria social no ve delimitada per la forma jurídica –tot i que és interessant–, sinó per la motivació i la forma de fer les coses, i per la cadena de valor de l'empresa. Ara és un bon moment per repensar aquest tema i renovar el posicionament de l'emprenedoria i l'economia social a casa nostra.

En els últims anys, sovint has definit l'economia social com a un dels "jaciments d'ocupació". Quins són, per a tu, els principals punts forts, i també els principals punts febles, de l'economia social en general i el cooperativisme de treball en particular, a Catalunya?

Em preocupa que arran de la conjuntura de la crisi es pugui identificar l'emprenedor amb l'especulador o l'oportunista, ja que això desvirtua el concepte d'emprenedoria. Durant la meva trajectòria, he tingut la sort d'acompanyar milers de persones emprenedores. Abans, es podia començar a facturar al cap de dos mesos i ara potser es triga més de dos anys. Per tant, no es pot fer pressió social i responsabilitzar aquestes persones emprenedores de la sortida de la crisi. Al contrari, hem de valorar aquest esforç i crear entorns perquè sigui més viable. L'emprenedoria social és transversal. Hi ha emprenedors que obren nous mercats socials pel que fa a l'accés a l'habitatge, l'atenció a les persones amb capacitats diferents, en serveis vinculats a la salut o la prevenció... Estem descobrint que tenim molts reptes socials, alguns molt antics, però d'altres són nous. Els emprenedors són capaços de detectar-los i organitzar-se per generar respostes amb bons resultats. Posem per cas Som Energia. Segur que els començaments van ser difícils, però tenia clar que volia crear una via per canalitzar el consum energètic i, al mateix temps, generar energia alternativa. Segur que no és la solució al sistema energètic, però és un referent i, en qualsevol cas, té la capacitat d'anar creixent en nombre de socis –uns 11.000– i generar recursos de capital per invertir. Aquesta empresa genera poca ocupació, però té un impacte social molt elevat pel que fa al consumidor.

En quins altres sectors productius ens podem fixar?

Hi ha molts exemples d'empreses amb interès col·lectiu que són capaces d'innovar en sistemes de gestió per tal d'anar generant impacte

social. En aquest sentit, el Centre Especial de Treball Teixidors és molt innovador, perquè sap combinar bé l'impacte social i l'econòmic, i ha sabut constatar que la feina dels telers manuals ha d'aportar un gran valor per poder entrar al mercat. El sector d'atenció a les persones també és un bon exemple –amb cooperatives com Suara–, però també ho és una petita consultoria per donar serveis a pares adoptants al llarg de tota la vida, un servei integral que es pot demostrar que és una nova necessitat social com a conseqüència de l'ampliació d'aquest tipus de famílies a Catalunya els últims anys. L'emprenedoria social no es restringeix únicament a empreses que fomenten la integració laboral de les persones en risc d'exclusió, va molt més enllà. Avui hi ha molts exemples de productes i serveis que combinen la millora de la qualitat de vida de la gent i l'interès col·lectiu. El conjunt de la població no ha d'identificar l'emprenedoria social com a acció social o voluntariat, encara que és molt important i lloable. Quan parlem d'emprenedoria social estem parlant de models de negoci.

Per acabar, quin és l'objectiu del nou programa Ara_Coop de creació de cooperatives i en què es diferencia de programes anteriors?

El Departament d'Empresa i Ocupació va obrir una convocatòria perquè es presentessin projectes en el context del programa marc Ara_Coop, que té una dotació de prop d'un milió d'euros. Volem que incorpori les activitats d'aquest departament i les de les entitats que li donen suport i hi col·laboren. Ara_Coop té com a objectiu renovar, ampliar i enfortir l'economia social i cooperativa a Catalunya. I ho vol fer amb les entitats representatives del cooperativisme com a sòcies del projecte –la Confederació de Cooperatives de Catalunya i cadascuna de les federacions–, i també amb la cinquantena d'ajuntaments, entitats, consells comarcals, cambres de comerç, universitats, etc. que li donen suport. Bàsicament, hi haurà tres línies d'activitat. En primer lloc, la presència transversal del model d'economia social i cooperativa en el conjunt de les activitats que ja s'estan desenvolupant des de diferents àmbits de promoció econòmica local. En segon lloc, una nova metodologia de promoure processos de creixement i internacionalització d'empreses d'economia social i cooperativa que ja tenen una trajectòria. Finalment, es fomentarà la presència d'aquest sector econòmic a escoles i universitats.

Podem oferir una energia de qualitat a uns preus per sota del mercat general perquè senzillament revertim els beneficis en els socis cooperativistes. No repartim dividends. Tots plegats gestionem el servei. No estirem més el braç que la màniga. Sabem quina és la nostra capacitat de producció i intentem no dependre d'empreses externes. Això en certs moments ens ha condicionat una possible expansió, però sabem que la nostra responsabilitat és servir els cooperativistes que viuen i treballen a la vall. No pretenem donar lliçons a ningú, però el cert és que restem com a única cooperativa elèctrica que es manté operativa a Catalunya i en el conjunt de l'Estat, probablement perquè sabem on som i el que som: una cooperativa, ni més ni menys".

Declaracions de Pere Gardella, president de la Cooperativa Popular de Fluid Elèctric de Camprodon, a l'entrevista "La cooperativa 'de la llum' de Camprodon", de J. Victor Gay. *Cooperació Catalana*, n. 371, desembre de 2013. Fundació Roca i Galès