

39 nexe

*quaderns d'autogestió
i economia cooperativa*

*Publicació semestral
desembre de 2016 · 4 €*

COOPERATIVES
D'ENSENYAMENT: EL
REpte DE L'AVAlUACIÓ
CONTINUADA

ENTREVISTA A JOSEP
VIDAL: "LA GENT S'HA
ADONAT QUE CAL FER
ECONOMIA D'UNA ALTRA
MANERA"

LA PARTICIPACIÓ EN LES
COOPERATIVES GRANS, EL
CAS DE SUARA

DEMOCRÀCIA A LES
ASSOCIACIONS

DE LA COOPERATIVA A LA
PRESTATGERIA

LA CAMBRA D'ECONOMIA
SOCIAL: UN NOU ESPAI PER
REFORÇAR EL SECTOR

L'ECONOMIA SOCIAL
DEL QUEBEC, L'ÈXIT DE
TRANSCENDIR ELS LÍMITS

Índex

Presentació 3

Cooperatives d'ensenyament: el repte de l'avaluació continuada

Carles Masià 7

Josep Vidal: "La gent s'ha adonat que cal fer economia d'una altra manera"

L'Apòstrof 15

La participació en les cooperatives grans, el cas de Suara

Jordi Valls i Jordi Garcia 21

Democràcia a les associacions

Òscar Rebollo (IGOP-UAB) 29

De la cooperativa a la prestatgeria

Carles Masià 35

La Cambra d'Economia Social: un nou espai per reforçar el sector

L'Apòstrof 39

L'economia social del Quebec, l'èxit de transcendir els límits

Gabriel Boichat 45

Cooperativisme de plataforma: Regirar l'economia col·laborativa per a un futur sostenible

Mayo Fuster Morell 51

Creating Good City Economies in the UK

Oriol Estela Barnet 57



Cooperatives de Treball
de Catalunya

Nexe, Quaderns d'Autogestió i Economia Cooperativa, és una publicació 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. Impressió i distribució cofinançada per l'Ajuntament de Barcelona.

Consell editorial: Antoni Oró, David Pérez, Xavier Gallofré, Ester Vidal, Òscar Rebollo, Oriol Estela, Olga Ruiz i Jordi Garcia. **Coordinació:** L'Apòstrof, SCCL · **Maquetació, redacció, traduccions i revisió lingüística:** L'Apòstrof, SCCL · **Impressió i enquadernació:** Gramagraf, SCCL · **Edita:** Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya · **Redacció, publicitat i subscripcions:** Telèfon: 93 318 81 62 · Carrer Premià, 15, 1a planta, 08014 Barcelona · federacio@cooperativest treball.coop · www.nexe.coop/nexe/

Per contactar amb la redacció de *Nexe* podeu escriure'ns a nexe@nexe.coop. **Foto de Portada:** S. Baker.

D.L. B - 29.642/97

Revista impresa en paper 100% reciclat



Llicència Creative Commons: Reconeixement-
No comercial-Sense obra derivada

Cooperatives d'ensenyament: el repte de l'avaluació continuada

Carles Masià ens acosta al cooperativisme d'ensenyament. En un context en què el debat escola pública/escola privada centra l'atenció del món educatiu, les cooperatives d'ensenyament lluiten perquè es reconegui el seu model, una mena de tercera via amb característiques pròpies. Al reportatge coneixerem de més a prop algunes d'aquestes cooperatives, com Institució Montserrat, Escola Petit Món-Felisa Bastida, Escola Elisabeth, Escola Solc i El Submari Lila.

Josep Vidal: “La gent s’ha adonat que cal fer economia d’una altra manera”

Entrevistem el director general d'Economia Social, el Tercer Sector, les Cooperatives i l'Autoempresa, que ens dona la seva visió del sector, ens explica la iniciativa de crear una Xarxa d'Ateneus Cooperatius i apunta com a objectius crear més economia social, cooperativisme i llocs de treball partint del mateix sector i, alhora, generar estructures territorials cooperatives arreu del país.

La participació en les cooperatives grans, el cas de Suara

En aquest article, Jordi Valls i Jordi Garcia tracten de la participació de les persones sòcies a Suara, en concret els factors que permeten a aquesta cooperativa mantenir un alt grau de participació malgrat la seva dimensió notable. Un d'aquests factors és la seva capacitat d'innovació organitzativa, que demostra creant nous espais d'informació, deliberació i decisió, a més de l'assemblea general i el consell rector, sempre necessaris però sovint insuficients.

Democràcia a les associacions

Parlar de democràcia és parlar d'igualtat, d'inclusió i de justícia social, afirma Óscar Rebollo. En aquesta accepció forta del terme, la democràcia no és una fórmula per calcular o identificar majories contra minories, sinó una forma de convivència política basada en l'aplicació de certs principis o valors en la distribució del poder polític.

Per enfortir la democràcia a les associacions, cooperatives incloses, Rebollo identifica tres dimensions centrals: transparència, participació i renovació. Una associació o una cooperativa amb més qualitat democràtica serà també més viva, més adequada a la realitat canviant que l'envolta, més atractiva per a la gent i, sobretot, més inclusiva.

De la cooperativa a la prestatgeria

Els valors que la ciutadania associa amb el cooperativisme, com el compromís, la responsabilitat social i la proximitat, cotitzen a l'alça. Però fer que els productes i serveis de les cooperatives arribin al consumidor final ja és una altra història. En aquest article repassarem els canals de comercialització específics de les cooperatives que aquestes fan servir per ampliar horitzons i accedir a més clients. Alguns d'aquests canals són directes (una agrobotiga, posem per cas) i altres indirectes (una distribuïdora cooperativa de productes d'altres cooperatives, per exemple).

La Cambra d'Economia Social: un nou espai per reforçar el sector

Les organitzacions de l'economia social, tant de primer com de segon grau, s'estan articulant en un espai de coordinació que agrupa una àmplia amalgama d'entitats: la Cambra d'Economia Social. Parlem d'aquest procés amb Perfecto Alonso, president de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, i Oriol Illa, president de la Taula d'Entitats del Tercer Sector.

L'economia social del Quebec, l'èxit de transcendir els límits

L'economia social al Quebec té una llarga trajectòria. Entesa com a forma d'emprendre i no només com a sector, ha aconseguit crear un important ecosistema caracteritzat per la col·laboració transversal entre els actors, el suport polític, la participació dels sindicats i la creació de projectes innovadors com el Chantier de l'Économie Sociale. De tot plegat, Gabriel Boichat n'ha parlat amb Béatrice Alain, directora general del Global Social Economy Forum, aprofitant el seu pas per la II Trobada Internacional sobre municipalisme i economia solidària celebrada a Barcelona a finals d'octubre de 2016.

Cooperativisme de plataforma: Regirar l'economia col·laborativa per a un futur sostenible

Mayo Fuster tracta de l'ambivalència de la producció col·laborativa. És a dir, tant pot sorgir del més ferotge corporativisme de caràcter capitalista com prendre la forma d'economia social i fer escalar modalitats cooperatives. En aquest segon cas ens referim a l'anomenat cooperativisme de plataforma, el qual s'identifica per la propietat col·lectiva de la plataforma; les decisions col·lectives en el treball i unes condicions laborals dignes, entre altres característiques.

Ressenya: “Creating Good City Economies in the UK”

Oriol Estela ens presenta *Creating Good City Economies in the UK* (*Creant bones economies urbanes al Regne Unit*), un informe elaborat pel Centre For Local Economic Strategies (CLES) i la New Economics Foundation (NEF), consistent a mapar i analitzar els enfocaments econòmics alternatius que s'estan duent a terme a escala local per tot Gran Bretanya, prenent com a referència deu ciutats que es consideren “bones economies locals”: Belfast, Birmingham, Bristol, Cardiff, Glasgow, Leeds, Liverpool, Manchester, Newcastle i Sheffield. El suport a la propietat comunitària i cooperativa és una de les principals característiques de totes aquestes localitats.



COOPERATIVES D'ENSENYAMENT: EL REpte DE L'AVAlUACIó CONTINUADA

Carles Masià

En un context en què el debat escola pública/escola privada centra l'atenció del món educatiu, les cooperatives d'ensenyament lluiten perquè es reconegui el seu model, una mena de tercera via amb característiques pròpies. Sense fer gaire soroll ni renunciar als seus orígens, el cooperativisme d'ensenyament continua fent camí amb aportacions genuïnes en matèria de renovació pedagògica, formació en economia i governança participativa dels centres.

Les cooperatives d'ensenyament intenten posar en pràctica els principis de la cooperació en totes les seves facetes: conjuguen un ensenyament de qualitat, la creació de llocs de treball dignes i la gestió democràtica. Actualment, a Catalunya existeixen una seixantena de cooperatives d'ensenyament, més de la meitat de les quals estan adherides a la Federació de Cooperatives d'Ense-

Les cooperatives d'ensenyament intenten posar en pràctica els principis de la cooperació en totes les seves facetes.

nyament de Catalunya (FeCEC). Aquesta entitat agrupa una trentena llarga de cooperatives d'ensenyament, les quals estan formades per 5.000 persones sòcies cooperativistes i 1.700 treballadores, que eduquen 15.000 alumnes.

D'escoles n'hi ha de diferents tipologies segons qui té la propietat de la cooperativa: mares i pares (consum), personal docent (treball associat) i compartida (integrals). Algunes, fins i tot, incorporen el personal de serveis del centre com a soci. Per completar la radiografia que veurem tot seguit, la gran majoria formen part de la xarxa d'escoles concertades, excepte algunes experiències recents vinculades a la criança compartida i al lleure, que són privades per les dificultats d'accedir a la fórmula pública o concertada.

Tercera via

Les cooperatives de personal docent són actualment les més esteses, però fa quaranta anys no era així. “A partir de la dècada de 1980, la majoria de cooperatives que havien estat fundades per pares i mares, és a dir, de consum van decidir fer el pas a la pública, ja que consideraven que, en el nou context polític, els seus principis i objectius coincidien”, explica el director tècnic de la FeCEC, Joan Segarra. Aquesta és sobretot la raó perquè l'escola cooperativa s'identifiqui amb els valors d'igualtat, no segregació per sexes, laïcisme i democràcia propis de la xarxa pública, encara que té les seves pròpies especificitats. “No estem còmodes amb el discurs dual escola pública/escola concertada. Encara que ens sentim més propers a l'escola pública, tenim el nostre propi model. Per això ens agrada parlar d'una tercera via, l'escola públic-cooperativa”, reflexiona Segarra.

Les escoles cooperatives volen posar en solfa els seus principis. Per al president de la FeCEC, Josep Maria López Fumat, “la transmissió dels valors cooperatius és el nostre objectiu. Per tant, la participació, la cooperació i la solidaritat formen part del nostre currículum”. López Fumat també és soci de l'Institució Montserrat, fundada l'any 1928 al Barri de Sants (Barcelona). El 1986 es va constituir com a cooperativa mixta i el 1991 va fer el pas a cooperativa de treball, després d'un acord entre el professorat i el col·lectiu de pares i mares, pel qual aquests cedien la seva part de la propietat a canvi de poder intervenir en la vida escolar, tant des del punt de vista pedagògic com econòmic.

Articular la participació

La participació dels diferents grups d'interès s'articula de manera diferent segons el tipus de cooperativa. Un dels elements clau són les



associacions de mares i pares d'alumnes (AMPA), que solen assumir funcions com ara coordinar les activitats extraescolars i fer d'enllaç amb el professorat.

En una cooperativa de personal docent és aquest col·lectiu qui pren les decisions més importants i es relaciona amb els pares i mares mitjançant l'AMPA i el Consell Escolar. Per tant, la funció de l'AMPA no varia gaire respecte de qualsevol altre centre, malgrat que els pares i mares "solen tenir un nivell d'implicació i participació més elevat", comenta Segarra.

"L'important és que els pares i les mares puguin apropiar-se de l'espai, i que els que tinguin ganes de viure l'escola intensament tinguin la possibilitat de fer-ho", afirma Marta Rebollar, directora de [l'Escola Petit Món-Felisa Bastida](#) de Castelldefels (Baix Llobregat). Les arrels d'aquest centre sorgeixen dels pedagogs Felisa Bastida i Frederic Godàs, dos exministres de la República que a la dècada de 1970, després de tornar de l'exili mexicà, van veure que amb una cooperativa podrien implicar tothom i aconseguir la viabilitat econòmica.

L'AMPA de Petit Món organitza xerrades sobre temes pedagògics i de salut, i coordina un projecte de solidaritat amb una escola del Congo a través d'una Ong de Castelldefels. "Entenem que l'escola és un espai obert i que, com a professorat, hem d'oferir a les famílies propostes en l'àmbit pedagògic i enriquir-les", conclou Rebollar.

Quan l'AMPA és la mateixa cooperativa

En les cooperatives de consum, els pares i mares són les propietàries de l'escola i s'encarreguen de contractar un equip docent. És el cas de [l'Escola Elisabeth](#), nascuda gràcies a la iniciativa d'un grup de mares i pares de Salou (Tarragonès) que enguany celebra el seu 50è aniversari. Aquestes persones són sòcies de la cooperativa fins que els seus fills i filles abandonen l'escola. Els aspectes pedagògics els confien als mestres, que s'encarreguen de presentar una proposta al Consell Rector.

En aquest context, "L'AMPA és la mateixa cooperativa", resumeix el director, Enric Masià. Pel que fa a la gestió quotidiana, al Consell Rector hi ha dues vocalies que assumeixen els assumptes socials que correspondrien a l'AMPA; fan d'enllaç entre la direcció del centre i el conjunt de socis i sòcies de la cooperativa i, molts cops, deleguen a l'equip directiu. "La gestió del centre és cosa dels pares i mares, mentre que el Consell Rector fa el seguiment econòmic. Jo, com a director, participo de les reunions mensuals amb veu però sense vot", detalla Masià.

Joan Segarra
(FeCEC): “Encara
que ens sentim
més propers a
l’escola pública,
tenim el nostre
propi model”.

Governança compartida

En les cooperatives integrals, la propietat recau tant sobre el professorat com sobre les famílies i, com en qualsevol altra cooperativa d’aquest tipus, prenen les decisions conjuntament. La ponderació del vot queda reflectida als estatuts i, bàsicament, depèn de l’origen de l’escola i de com ha evolucionat. Encara que és el model menys implantat, aporta matisos importants d’innovació relacionats amb la governança.

L’Escola Solc (Barcelona, 1979) va ser membre del CEPEPC (Col·lectiu d’Escoles per l’Escola Pública Catalana), organització d’unes vuitanta escoles creades durant el franquisme com a cooperatives vinculades a l’Associació de Mestres Rosa Sensat. En aquest cas, la línia educativa la decideix el professorat a través dels òrgans de direcció i del claustre, mentre que les mares i els pares avalen la gestió econòmica de la cooperativa al Consell Rector i l’Assemblea, i la gestió pedagògica mitjançant el Consell Escolar i l’AMPA.



“A la nostra escola, l’AMPA gestiona aspectes com el reciclatge de llibres, les activitats extraescolars, l’organització d’esdeveniments per a les famílies, etc. Per tant, té sentit com a òrgan per articular la participació en projectes específics”, explica la directora de l’escola, Núria Palà.

El Submarí Lila, del Milà, un poble de l’Alt Camp de 174 habitants, és una altra escola cooperativa integral. Antigament era una associació de lleure que, el 2013, es va transformar per aglutinar pares i mares (socis de consum), docents i personal no docent (socis de treball) i algunes famílies que ja no porten els fills al centre (socis col·laboradors).

La sòcia de treball que s’encarrega de la gestió del centre, Rosa Maria Pla, explica que “la idea que tenim és organitzar-nos de tal manera que, amb les comissions de treball que estem creant, les funcions d’una AMPA ja estiguin cobertes, tot i que, legalment, continuï existint”. Sobre la governança, del total de 144 socis, la branca de treball (15 persones) té una mica més de pes sobre la resta, ja que els antecedents de la cooperativa cal buscar-los en un projecte pedagògic que va començar a caminar l’any 2008.

La trajectòria del Submarí Lila és força peculiar i il·lustra bé la capacitat que tenen les escoles cooperatives –d’ahir i d’avui– per superar obstacles i complir els objectius marcats. El 2010, l’escola Bisbe Martí va haver de tancar. A partir d’aquí va començar el periple per reobrir l’escola i legalitzar-la. L’equip d’educadors volia que fos pública, però el context del moment –reducció de línies educatives, baixada de la natalitat i retallades en ensenyament–, no ho va fer possible. Tampoc complia els requisits per ser una escola rural ni els van concedir cap

Si bé el model de cooperativa integral és el menys implantat, aporta matisos importants d'innovació relacionats amb la governança.

concert educatiu, de manera que l'única opció va ser convertir-se en un centre privat.

Avui, el poble ha recuperat l'escola de primària sota la fórmula cooperativa gràcies a un acord amb l'Ajuntament, que cedeix les instal·lacions de l'antiga escola rural, i un préstec de Coop 57 per finançar la remodelació i l'adequació a la normativa del Departament d'Ensenyament. A més, la cooperativa disposa de dos espais infantils de lleure.

Renovació pedagògica

Actualment, el concepte d'innovació torna a estar molt en voga en l'àmbit educatiu, un debat que l'escola cooperativa –vinculada als moviments de renovació pedagògica des dels orígens– no defuig. López Fumat està convençut que “l'escola del futur ha de tenir els valors cooperatius com a filosofia i com a eina si volem fer societats justes, crítiques i solidàries. I pensem que podem aportar-hi moltes coses”.

No és cap sorpresa, doncs, que el moviment cooperatiu participi en el programa Escola Nova 21, una aliança entre 26 centres educatius que es vol estendre a un total de 200 escoles durant els propers tres anys.¹ L'objectiu del projecte és passar del concepte d'escola com a transmissora de coneixement a un centre avançat, que tingui en compte aspectes cognitius, socials i ètics. Molts centres escolars de Catalunya volen conèixer quines eines poden emprar per ser més innovadores, mentre que d'altres no volen perdre pistonada, ja que tenen la sensació que qui no disposi del segell d'Escola Nova 21 es pot quedar enrere en els concerts.

En qualsevol cas, com en tots els moments de canvi, hi ha llums i ombres. “Com a FeCEC ens ho mirem amb interès, perquè un dels nostres pilars és la innovació, però també genera alguns dubtes. Hi ha escoles amb alumnat en risc d'exclusió social –amb prioritats com garantir els àpats diaris, per exemple–. Aquí, segurament, la innovació podria començar per resoldre les necessitats més bàsiques”, reflexiona Segarra.

L'escola Elisabeth hi participa, si bé no forma part del grup d'escoles motor. Per a Masià, “és una oportunitat per posar fi al model d'aprenentatge en què tot serveix per a tothom i fomentar un model on cadascú és diferent, un model més adaptat a cada persona”. En canvi, l'escola Solc va decidir no entrar-hi després d'un procés de reflexió. Segons Marta Rebollar, “la innovació és una actitud i la metodologia que ens proposen no és nova. A més, hi havia com una mena de càsting per entrar-hi, i això ens semblava terrible. Aquest plantejament inicial, però, ha anat canviant. El fet de sacsejar les coses pot anar bé, pot fer que el professorat i les persones implicades en el món educatiu reaccionin”.

*La trajectòria del
Submarí Lila és
força peculiar
i il·lustra bé la
capacitat de
superació que
tenen les escoles
cooperatives.*

Educació financera i cooperativisme

Un altre aspecte lligat a la trajectòria de les escoles cooperatives és que incorporen la gestió econòmica de manera teòrica i pràctica. A Catalunya, els centres educatius es poden acollir al conveni Educació Financera a les Escoles de Catalunya (EFEC)² per rebre educació financera mitjançant una borsa de voluntaris i extreballadors de bancs i caixes, que ofereixen cursos sobre la gestió dels pressupostos personals i la planificació financera, per exemple. Enguany, una quarta part dels centres escolars de tot Catalunya han rebut aquests cursos.

Algunes veus, però, han alertat que convenis com aquest deixen fora l'economia social i solidària i les finances ètiques, i que no té sentit que entitats rescatades amb fons públics ensenyin com s'han d'administrar els recursos financers. A més, alguns bancs que impulsen el projecte estan implicats en pràctiques com desnonaments, especulació alimentària o inversió en armament. Un dels actors que denuncia aquestes contradiccions és la Plataforma per una educació en economia crítica (PLEEC) –integrada per sindicats, Ong i moltes entitats del món cooperatiu–, que reclama que “les perspectives de l'economia crítica, la solidària, la feminista i l'ecològica haurien de ser integrades en el currículum oficial i ser impartides pel professorat del Departament d'Ensenyament”.

Encara que algunes cooperatives s'han apuntat al programa, tenen la seva pròpia manera d'impartir educació financera. Segarra apunta que “les finances ètiques haurien de formar part del programa. De fet, la FeCEC ha incorporat les finances ètiques i l'economia social al projecte de cooperatives escolars,³ és la forma pràctica que tenim per apropar a l'alumnat aquests models i organitzacions financeres”. D'altra banda, a l'ESO, les escoles cooperatives imparteixen qüestions de cooperativisme i economia social a les assignatures d'Emprenedoria i Economia i Empresa.

Valors com la participació, la igualtat en la presa de decisions, l'ètica a l'hora de repartir els beneficis i la corresponsabilitat estan integrats en la manera de fer de l'escola cooperativa. “Introduir tots aquests elements en educació financera asseguraria que els futurs gerents no fossin llops de les finances, sinó persones que tenen en compte a la resta de persones més enllà dels beneficis que pugui donar l'empresa”, afirma López Fumat. Masià detalla que no s'han acollit al conveni, perquè l'educació financera la vehiculen a les aules en el marc dels temes d'economia, empenedoria i els valors cooperatius, sobretot a partir de 4t d'ESO, a banda de fomentar que l'alumnat conegui l'entorn del cooperativisme amb estades a empreses.

Per la seva banda, a l'escola Petit Món sí que han utilitzat aquest servei: “ha estat una bona experiència. El filtre l’ha de posar la mateixa escola, escollir un recurs no vol dir agafar-se’l com si fos pensament únic, són temes que després et permeten reflexionar de moltes maneres i, fins i tot, criticar-los”, explica Rebollar. En una línia similar, Palà destaca que “l’escola ha de donar als alumnes informació i formació sobre totes les realitats que els envolten, per tant creiem que és interessant que persones que han estat en contacte amb el món financer imparteixin educació en aquest àmbit”.

Difusió i incidència social

L’afirmació que el model cooperatiu s’ha de difondre més a la societat és la que genera més consens entre la comunitat educativa del sector. De cara enfora, el fet de no ser pública pot ser un desavantatge per posar damunt la taula els elements que defineixen l’escola cooperativa i donar a conèixer millor aquesta tercera via. En el debat pública/privada/concertada, sovint les cooperatives d’ensenyament tenen poc marge per explicar el seu model. “D’entrada, quan la gent pensa en una escola concertada no s’imagina que pugui ser cooperativa. El nostre model funciona, perquè els pares i mares s’impliquen per fer una cooperativa que té l’objectiu d’educar els seus fills”, explica Masià.



El sector té la vocació de servei públic, no perseguir en absolut l’afany de lucre i practicar la participació. “No cal que diguem que les escoles cooperatives són democràtiques, ja se sobreentén. Cal que ens donem a conèixer”, explica Segarra. Per a Palà, la solució passa per “explicar més el que som i com entenem l’educació. Hem de salvar aquest obstacle, obrir-nos més a la societat i ocupar espais mediàtics per explicar-nos millor”. Amb tot el bagatge acumulat, hi ha una cosa que el model cooperatiu té clar: la seva exigència i capacitat d’autocrítica per seguir avançant. Potser per això assumeix el repte de reinventar-se contínuament.

Notes:

- 1: Els impulsors del programa són el Centre UNESCO de Catalunya, la Fundació Jaume Bofill, la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) i l’Obra Social La Caixa, amb el suport de la FaPaC, els Moviments de Renovació Pedagògica i el Departament d’Ensenyament. També hi col·laboraran la Fundació Jesuïtes Educació, la Xarxa d’Instituts Innovadors de la UAB i la coordinadora d’escoles 0-12.
- 2: L’any 2013, el Departament d’Ensenyament va signar un conveni de col·laboració per posar en marxa aquest partenariat públic-privat (Generalitat de Catalunya, Institut d’Estudis Financers i BBVA, CaixaBank, Banc Sabadell, Santander i Caixa Enginyers, amb el suport del Col·legi d’Economistes de Catalunya i la European Financial Planning Association).
- 3: Per conèixer com funcionen les cooperatives escolars, vegeu l’article de Nexa: “Cooperatives d’alumnes, una qüestió de pràctica”. Nexa 38.



JOSEP VIDAL: “LA GENT S’HA ADONAT QUE CAL FER ECONOMIA D’UNA ALTRA MANERA”

L’Apòstrof

El gener de 2016 Josep Vidal (1973) va ser nomenat director general d’Economia Social, el Tercer Sector, les Cooperatives i l’Autoempresa. Durant l’última dècada, la seva trajectòria professional ha estat vinculada al món del tercer sector en organitzacions com Entitats Catalanes d’Acció Social (ECAS), l’European Social Action Network (ESAN) i la Taula d’Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya. Després d’un any de mandat a la direcció general, Vidal reflexiona sobre el paper que juga el cooperativisme dintre de l’ampli paraigua de l’economia social i explica un dels projectes que està impulsant: la Xarxa d’Ateneus Cooperatius.

Durant l'últim any has visitat moltes empreses i entitats de l'economia social. Quines sensacions t'ha transmès el sector i, més concretament, el cooperativisme?

El cooperativisme és un moviment consolidat, reconegut i ben estructurat, amb capacitat de generar recursos i respostes. Inicialment, des de fora, em costava veure la seva homogeneïtat. La primera imatge interna em va transmetre una sensació de certa descoordinació, però després he anat entenent que és una manera de treballar, en què la divergència es permet, es treballa i s'aviva. En el fons, el sector funciona conjuntament. Pel que fa a l'economia social, hi ha una certa base compartida. Però si som exigents, ens adonarem que s'ha de treballar més, falta molt de recorregut perquè tothom s'hi senti representat segons les seves característiques. D'altra banda, també hi ha una manca de fortalesa econòmica per emprendre algunes actuacions de gran calat. Som capaços de generar innovació en petit format, però en elements estratègics estructurals ens costa més.

En el marc del programa Aracoop s'acaba de presentar la Xarxa d'Ateneus Cooperatius, que preveu la creació de quinze ateneus arreu del país, un "servei de referència on organitzacions cooperatives i d'economia social treballin juntes per crear i impulsar nous llocs de treball". Quina mena d'interrelacions vol potenciar aquesta xarxa?

L'objectiu és intentar pal·liar una mancança estructural de l'economia social i del cooperativisme en concret: la implementació territorial i la capacitat de fer xarxa. Hi ha xarxes petites que funcionen –com la XES i algunes del tercer sector–, però quan mires el mapa de l'economia social catalana t'adones que estan concentrades a Barcelona i a la seva àrea metropolitana, i que tenen les seves pròpies dinàmiques de treball. En canvi, a Tarragona i

Lleida bàsicament hi ha cooperativisme agrari, però no representa tot el que és l'economia social, mentre que a la Catalunya central, les comarques gironines i l'Alt Pirineu, bé més feble. En aquests territoris hi ha tercer sector, però està molt desenganxat de les dinàmiques de treball de l'economia social.

No ens en sortirem si ens quedem amb un cooperativisme o una economia social purament centralitzada a Barcelona.

En quins altres elements penseu quan parleu d'ateneus?

L'objectiu és crear més economia social, cooperativisme i llocs de treball partint del mateix sector i, alhora, generar estructures territorials arreu del país, perquè no ens en sortirem si ens quedem amb un cooperativisme o una economia social purament centralitzada a Barcelona. Intentarem generar xarxes de treball conjunt autogestionades i generar activitat d'economia social. Això vol dir crear llocs de treball, però també fomentar la intercooperació entre les entitats, debats, interès, formació, etc. I quan ens plantegem tots aquests elements pensem en una paraula: ateneu. Un ateneu republicà, que implicava apoderament de les persones, alfabetització dels treballadors, capacitat de mobilització social, incidència, educació... Creiem que, més enllà de tenir un espai físic, ha de ser un espai de treball conceptual.

Com es concreta aquest espai de treball?

Hem marcat set línies generals que cobreixen àmbits diversos, com per exemple la forma-

ció i l'acompanyament als emprenedors col·lectius i la formació per a prescriptors empresarials. Aquestes actuacions s'han de fer en el marc d'una xarxa col·laborativa. Ens interessa que, per exemple, en aquell territori on es faci un ateneu hi participin les cooperatives de consum del territori. I que puguin accedir a alguna línia que aquesta xarxa promoció o bé que s'aliï amb el mateix ateneu. Volem que hi hagi un espai de referència al territori on la gent pugui pensar en cooperatives i economia social. No hi posem més condicionants, cada proposta naixerà dels interessos o de les necessitats del mateix territori.



Quin paper hi jugaran les entitats representatives del cooperativisme, com la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya (FCTC)?

La FCTC i la resta de federacions en general hi han de tenir un paper clau, el projecte pot ser un eix o un fil conductor per arribar als territoris. Per exemple, si hi ha un nucli de socis en un territori on s'està fent una actuació, la FCTC pot fomentar que col·laborin. O que, en el futur, les cooperatives que es vagin creant en un ateneu vagin accedint als serveis que ofereix la FCTC. El paper és important en

el sentit que, si les federacions hi creuen, les entitats hi participaran. El projecte s'ha conceptualitzat per potenciar les entitats dels territoris i fomentar la creació de cooperatives.

El projecte d'ateneus cooperatius s'ha conceptualitzat per potenciar les entitats dels territoris i fomentar la creació de cooperatives.

Com valoren l'elevada xifra de cooperatives creades el 2016 (115 a data d'agost de 2015), tenint en compte que una gran majoria són de dues persones sòcies?

En primer lloc, després d'aquests anys tan durs de capitalisme salvatge, el cooperativisme i l'economia social interessen. La gent s'ha adonat que cal fer economia d'una altra manera; és un aspecte que cada cop és més transversal. Al principi, aquest àmbit estava més circumscrit a gent molt conscienciada, però ara és més transversal gràcies a operadors en nous sectors que han ajudat a veure que hi ha una altra manera de fer les coses. Per tant, crec que existeix un cert dinamisme que cal aprofitar. D'altra banda, el fet que es puguin fer cooperatives de dues persones ha generat debat, però després de valorar-ho crec que és positiu. La llei no permet que hi hagi dos socis indefinidament i facilita la participació de la gent en projectes cooperatius i democràtics. Siguem realistes: sovint els projectes creixen entre dos amics, i que dues persones es decantin per una cooperativa en comptes de fundar una societat limitada és molt útil. Primer, es genera una activitat i, aleshores, es posa a disposició d'altres treballadors que hi vulguin entrar amb tots els drets.

Què en penses, de la multiplicitat d'organitzacions d'economia social que han sorgit durant els darrers anys (la Confederació, Patronal de Tercer Sector Social i, més recentment, la Cambra d'Economia Social)?

No hi veig cap problema. Cal que tothom tingui la seva funció i utilitat. La Patronal del Tercer sector ha de donar exemple i demostrar que és un altre tipus de patronal. La Cambra no pot substituir res, ha d'ajudar a construir dinàmiques i discurs conjunt entre tots els sectors de l'economia social del país que no tenien un espai continu on trobar-se. La cambra també ha de servir perquè si un altre dia hem de fer la Llei d'economia social i solidària hi hagi uns elements compartits i que ja no els posem a discussió de base. Actualment, la llei espanyola és poc concreta i obre grans portes a empreses que no són economia social. Segons com s'interpreti la llei –sent una mica flexible–, aquestes empreses es poden definir com a economia social. D'això, l'economia capitalista –i sobretot la neoliberal– en sap molt. No ataca el *boom* de l'economia social, se'l menja. I si els mateixos operadors catalans no s'acaben de decidir a l'hora de definir què és i què no és economia social, anem malament. Es tracta de coses que no poden decidir soles la FCTC, la XES ni el Tercer Sector. És positiu que hi hagi un espai –es digui com es digui– que posi els ciments perquè a Catalunya tinguem clar el que és i el que no és economia solidària, i siguem capaços de generar una normativa pròpia.

El 2013, el Parlament català va adoptar una resolució que demanava al govern que elaborés una nova llei sobre l'economia social i solidària. La Direcció General la impulsarà?

La valoració final és que cal un procés participatiu molt profund. Tenim una primera proposta elaborada per la XES, però abans de

portar-la al Parlament seria bo que s'hagués generat una certa necessitat de discussió entre el mateix sector. Hi ha sectors que no l'han madurat i hem de continuar fent aquesta activitat perquè puguem elaborar la llei en un futur proper o quan comencen la República. Dit això, la nostra legislatura és d'un any i mig, i no creiem que s'hagi d'obrir una cosa i deixar-la a mitges. No és una llei qualsevol, que puguem portar al terreny de la discussió parlamentària, presentar-la al sector i fer quatre modificacions. Aquesta llei necessita molta participació, les mateixes entitats ja són molt participatives. Si ho fem, ha de ser amb un procés on tothom se senti còmode i, al final, arribar a un consens ampli.

Volem que hi hagi un espai de referència al territori on la gent pugui pensar en cooperatives i economia social.

Algunes ciutats, com ara Barcelona, estan promovent l'economia social i solidària als seus municipis. Com es poden coordinar millor amb la Generalitat a escala nacional?

Crec que la coordinació es basa en el fet que cadascú assumeixi les competències que li corresponen. A nosaltres, com a marc general, ens toca vetllar perquè hi hagi un bon desenvolupament legal i potenciar elements que reforcin les cooperatives i les entitats d'economia social. Per la seva banda, els ajuntaments han de consolidar o generar línies de treball adaptades a les necessitats del seu territori. En algun moment hauríem de ser capaços de fer un marc de col·laboració entre els ajuntaments i la Generalitat, amb un diàleg sobre l'economia social i les necessitats.

Al final, hi ha tres potes: el sector, que ja està estructurat i fa propostes prou importants; el marc dels ens locals, que cada vegada està més actiu i que tindrà alguna cosa a dir-hi, i la Generalitat, que és qui té les competències en el món del cooperativisme. Tot això encara és molt incipient, però per ara ens n'estem sortint prou bé.

Sovint els projectes creixen entre dos amics, i que dues persones es decantin per una cooperativa en comptes de fundar una societat limitada és molt útil.

En l'etapa a ECAS vas viure en primera persona el procés d'internacionalització de les empreses socials i vas tenir l'ocasió de representar el sector a Brussel·les. Creus que la veu de les empreses socials es té prou en compte a la Unió Europea?

Crec que tenen molt poca incidència. En aquest moment, sabem que el Parlament Europeu està discutint si fer un Social Business Initiative 2 centrat en economia social i solidària. No tenim una veu clara en l'àmbit europeu. El representant estatal més clar que tenim és la Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES). En aquests moments, si realment s'està intentant generar un pla d'actuació, avançar en economia social i generar nous documents vinculants, hem de tenir veu pròpia. Intentarem promocionar que les federacions hi participin, perquè ens agradi o no, encara hi ha moltes directives i lleis que ens venen d'Europa i que marquen com s'han de fer les coses.

Organitzacions com la FCTC, la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA) i la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas de Trabajo (FAECTA) reclamen la inclusió de clàusules que afavoreixin la contractació pública socialment responsable als ajuntaments. Creus que la Generalitat pot recollir aquest tipus de propostes i aplicar-les?



La Direcció General de Contractació Pública ja ha treballat el tema de clàusules socials i de reserva de contractes per a entitats o empreses d'economia social, sobretot centrades en empreses d'inserció i centres especials de treball (CET). Hem de tenir en compte, però, que les clàusules socials poden ser una cosa molt bona, però no són la solució per a tot. Pel que fa a la inserció laboral, per exemple, les clàusules socials mai no poden beneficiar una forma jurídica concreta. Poden especificar que el 10% del personal que es contracti per executar un contracte es trobi en risc d'exclusió, i això es pot fer de dues maneres: contractació directa o contractació mitjançant un CET. La clàusula social pot establir que el producte sigui de quilòmetre zero, però no parla de formes jurídiques ni dels criteris d'organització interna de l'empresa. D'altra banda, si a les clàusules socials no hi poses un criteri d'equitat laboral o compliment del conveni, pots acabar fent inclusió de col·lectius de risc però amb condicions laborals pèssimes. El sector haurà de fixar quins requeriments demana a les empreses perquè si-

guin socialment responsables. No ha de ser el mateix una empresa de l'economia social que una empresa socialment responsable.

La Patronal del Tercer sector ha de donar exemple i demostrar que és un altre tipus de patronal.

Aquest, doncs, seria el *quid* de la qüestió?

Quan siguin el mateix, segurament haurem perdut la batalla. Actualment hi ha moltes empreses que es consideren socialment responsables, però hauriem d'avaluar quins són els seus criteris. Potser una cooperativa no compleix alguns requisits de responsabilitat social corporativa, però continua tenint una responsabilitat social envers la societat molt més elevada que qualsevol altra que els compleixi. Per tant, s'ha d'avaluar si una empresa es democratitza, té un objectiu social, prioritza el treball per sobre del capital, fomenta l'equitat, no hi ha bretxa salarial... En qualsevol cas, crec que com més avancem en aquest camí, més fàcil serà que l'economia s'adapti millor a les necessitats de les persones i no a les del diner i les grans corporacions. Hem de mirar que tot això no es dilueixi, perquè, en algun moment, la responsabilitat social corporativa pot acabar xocant amb el que realment és la força de l'economia social, i hauríem de fer que fossin complementàries.



LA PARTICIPACIÓ EN LES COOPERATIVES GRANS, EL CAS DE SUARA¹

Jordi Valls i Jordi Garcia

No descobrim res de nou si diem que la dimensió dificulta la participació en les organitzacions. A igualtat de la resta de factors, com més reduïda sigui l'organització més fàcil resultarà participar. A Catalunya, la immensa majoria de cooperatives de treball són microempreses o petites empreses, i per tant la dimensió no suposa cap obstacle per a la participació; si aquesta es dóna o no, i en quin grau, dependrà, en tot cas d'altres factors.

Però també hi ha algunes cooperatives de treball realment grans, i la més gran de totes a casa nostra és Suara, una cooperativa de treball d'iniciativa social, dedicada a l'atenció a les persones, que té més de tres mil persones treballant-hi, de les quals un miler són sòcies. Amb aquestes dimensions, la participació s'ha d'estimular d'una manera especial, si no es vol que decaigui.

Estem parlant de dificultar o de facilitar la participació, no pas d'impedir-la o, al contrari, de generar-la automàticament. Qualsevol organització pot ser participativa, però la participació no

*La participació
no es decreta;
s'ha de fomentar
i practicar.*

es decreta; s'ha de fomentar i practicar. L'impuls participatiu tampoc dura tota la vida; continuament se l'ha d'actualitzar i renovar.

Tothom lloa la participació. En teoria, no hi ha ningú que hi estigui en contra. Però què entenem per participar? Hi ha moltes maneres de definir-ho. Quedant-nos tan sols amb l'essencial, podem dir que participar és decidir i fer amb els altres.

Es pot promoure la participació des de quatre enfocaments, a partir d'un d'ells, de dos, de tres o de tots quatre. Des de l'enfocament de la competitivitat, la participació es valora com un instrument per millorar l'eficàcia i l'eficiència de l'organització. Des de l'enfocament antropològic, la participació es concep com una necessitat dels sers humans. Des de l'enfocament de la democràcia, la participació es considera com un dret humà. Finalment, des de l'enfocament sociopolític, la participació s'entén com una eina per al canvi social.

En aquest article, tractarem de la participació de les persones sòcies a Suara, en concret analitzarem alguns factors que, al nostre entendre, estan permetent a aquesta cooperativa mantenir un notable grau de participació malgrat la seva dimensió notable.



Primerament, coneguem què és Suara. Suara és una cooperativa de serveis d'atenció a les persones, que presta serveis a unes 40.000 persones. Més concretament, les seves àrees de treball són els serveis socials (per a dones, famílies, infants, joves i persones en situació de vulnerabilitat), l'educació i la formació (serveis educatius al llarg de la vida), benestar personal (serveis d'atenció domiciliària a persones grans i persones amb necessitats de suport) i l'ocupació i el treball (en aliança amb altres entitats i empreses). Per fer aquests serveis, gestionen equipaments residencials, equipaments diürns i nocturns, escoles i centres educatius, serveis d'orientació, preventius i de suport, serveis a domicili, etc.

La tipologia de serveis gestionats i d'àrees de treball s'ha ampliat molt en aquests darrers anys. Actualment la cooperativa gestiona 193 serveis en diferents àmbits, cosa que fa que el perfil de la persona sòcia de Suara sigui cada vegada més heterogeni en qualificació professional, formació, funcions i característiques dels llocs de treball, etc.

Avui Suara opera en 18 comarques catalanes, a més de Castella-La Manxa i Xile. Com a clients, té una quarantena de municipis, consells comarcals, les diputacions de Barcelona i Girona, uns quants departaments de la Generalitat, un parell de consorcis i una vintena de clients privats (Càritas, fundacions, parròquies...).

En aquests moments, Suara està integrada per 3.400 professionals, dels quals un miler són socis de treball i la resta, de moment, assalariats. El 91% de les persones que treballen en aquesta cooperativa són dones.

Suara va néixer l'any 2008 fruit de la fusió de tres cooperatives: CTF, EAS i Escaler. Des del primer moment, la nova entitat ha tingut clar que calia cooperativitzar els llocs de treball, és a dir, convertir les persones assalariades en sòcies, que és el que ha fet en aquests anys de fort creixement: l'evolució del nombre de sòcies ha passat de 244 l'any 2008 a 978 el 2015.

Participació integral

Des del 2012, Suara disposa d'un pla de participació, que van elaborar un grup de socis i sòcies i aprovar l'assemblea general. La cooperativa considera la participació com un tret distintiu, i ho reflecteix erigint-la en un dels seus valors institucionals: *“La gestió democràtica de la cooperativa, el treball en xarxa amb els agents externs i la potenciació de l'apoderament de totes les persones vinculades a Suara”*.

La participació comunitària consisteix a participar en la vida social de la cooperativa.

Així mateix, s'ha dotat d'un model de governança que afavoreix el desenvolupament del potencial de les persones. Entenem per model de governança aquell conjunt de sistemes de treball i dinàmiques organitzatives que, partint dels criteris d'horitzontalitat, govern relacional, transversalitat i participació, li serveixen per dur a terme la missió.

Els pilars d'aquest model són: funció directiva i lideratge participatius i relacionals que estimulen l'apoderament, la cohesió i el treball en equip; disseny organitzatiu matricial que afavoreix la gestió cooperativa; implantació d'eines i sistemes de gestió que ajuden a compartir informació; acostament de la presa de decisions a les persones i els equips directament implicats en la decisió; participació en l'elaboració, l'execució i el seguiment dels plans de gestió anuals i del pressupost, i potenciació del treball en equip i del treball transversal entre diferents àmbits i equips.

Suara concep la participació en els diversos àmbits de la cooperativa; busca, doncs, una participació integral que es desplega en quatre àmbits: el comunitari, l'operatiu, el societari i l'estratègic.

La participació comunitària consisteix a participar en la vida social de la cooperativa, sigui a través d'espais d'oci, informals i quotidians, com en els espais de formació, o bé en activitats societàries. Els principals canals per a la participació comunitària són els actes lúdics de cada

*La participació
estratègica
significa
incorporar el
pensament i la
mirada a llarg
termini.*

servei o àrea; el Projecte Tutors, pel qual algunes persones sòcies fan un acompanyament a les sòcies i socis aspirants, i altres accions formatives i lúdiques.

La participació operativa significa donar poder a les persones, els equips i els serveis perquè prenguin decisions sobre la gestió diària de la feina. Els principals canals de la participació operativa són les reunions d'equip, on es revisa la feina o es proposen millores; els equips base, equips multidisciplinaris que preparen la presentació a concursos; i els grups de treball operatius. Sense oblidar, naturalment, tot el munt de trucades, correus electrònics, missatgeria instantània i converses cara a cara que els permeten resoldre les qüestions del dia a dia.

La participació societària és la participació en els afers de la cooperativa de manera directa (dues assemblees generals a l'any) o indirecta, a través de representants (consell rector, comitè de recursos, etc.). Inclou la decisió sobre altes i baixes de socis, els acords d'intercooperació, l'aprovació dels comptes i del pressupost, etc. Per exemple, l'aprovació dels plans de gestió anuals i del pressupost, del reglament de règim intern o de la proposta d'aplicació dels resultats anuals de l'exercici.

En el cas que es tracti de temes molt importants, aleshores podem parlar de participació estratègica. Aquesta té lloc, per exemple, quan es planifiquen els objectius a uns quants anys vista o quan es creen nous serveis. La participació estratègica significa incorporar el pensament i la mirada a llarg termini en els espais i equips de treball, com també en la construcció conjunta dels temes que es consideren essencials: redefinició de la missió o raó de ser de la cooperativa, els seus principis i valors, i les seves finalitats; anàlisi compartida del moment actual i dels reptes de futur; formulació de l'estratègia que es vol seguir en els propers anys, els àmbits de treball, els sectors d'activitat i els mercats, etc.; millora permanent dels productes i serveis oferts i generació de nous productes i serveis; etc.

Un exemple clar de construcció conjunta estratègica va ser el procés d'elaboració del pla estratègic 2015-2018. Per dissenyar aquest pla, hi van participar 1.057 persones, bàsicament sòcies, però també treballadores, combinant tallers de construcció estratègica i enquestes, amb documents de treball a fi de provocar pensament estratègic i contrastar i alimentar la reflexió des dels diferents equips. Quaranta directius de l'organització es van posar al servei dels equips per compartir amb ells espais de reflexió estratègica.

En general, per gestionar tant els assumptes societaris com els estratègics, utilitzen els mateixos canals de participació: l'assemblea general, que és l'òrgan de decisió més important; el consell rector, que és l'òr-

*Assemblea
General i Consell
Rector són
necessaris, però
insuficients.*

gan de govern de la cooperativa elegit per l'assemblea general i, dintre d'aquest, el consell rector permanent i la presidència; així com els òrgans de direcció empresarial: la direcció general, el consell de direcció i les direccions de serveis.

A l'assemblea general hi acostumen a assistir un 70% de les sòcies, a la vora de sis-centes persones. Com ens podem imaginar, són massa nombroses perquè s'hi pugui participar fluidament, de manera que sobretot són espais d'informació i de decisió, però no de deliberació.

Pel que fa al consell rector, és el màxim òrgan responsable de la gestió de la cooperativa. El Consell delega la gestió del projecte empresarial a una direcció general que, alhora, nomena un consell de direcció. Consell Rector i Direcció treballen colze a colze, amb trobades setmanals entre la Direcció i la Presidència del Consell Rector. Aquest, al seu torn, ha creat diversos canals de comunicació amb els socis: el Cafè amb el Consell Rector, del qual parlarem després; un butlletí mensual (*Info social*) i un correu electrònic al qual es poden adreçar totes les persones sòcies.

Però governar de manera participativa una cooperativa tan gran només amb aquests òrgans socials estàndard seria impossible. Assemblea General, Consell Rector són necessaris, no cal dir-ho, però es revelen insuficients. Per això Suara ha innovat i ha creat altres canals. Ens referim a l'EspaiSuara, que és la plataforma en línia des d'on accedeixen a les eines de treball, s'informen i opinen; a les Rutes Societàries per visitar altres serveis, que els ajuden a tenir una visió global de la cooperativa; i a les Rutes Nocturnes, on per unes hores s'impliquen en la dinàmica d'altres centres.



També cal considerar els Cafès amb el Consell Rector, que són trobades informals d'intercanvi amb el Consell Rector; i el Posa't a la seva pell, jornades laborals de dos dies que fan en altres serveis de la cooperativa.

No es poden oblidar tampoc els grups de treball estratègics, per exemple els dedicats a dissenyar un servei nou; els Espais de contrapunt, trobades on tracten temes d'interès general o bé de la cooperativa, i sobretot els EPAG, els espais de preparació de l'assemblea general, on participen unes cinc-centes persones en assemblees de cinquanta, amb funcions informatives, però també de debat.

Exemples

Els EPAG són, clarament, una innovació organitzativa reeixida, com ho demostra que siguin el marc de participació més ben valorat per les

*Suara intenta
acostar la presa
de decisions
a les persones
afectades per la
decisió en qüestió.*

sòcies i socis, Tot seguit explicarem una mica més extensament altres tres pràctiques que, en la nostra opinió, constitueixen bones pràctiques participatives de Suara: la matriu de presa de decisions, l'EspaiSuara i el projecte Socis Tutors.

Matriu de presa de decisions: Suara intenta acostar la presa de decisions cada vegada més a les persones afectades per la decisió en qüestió. Per aplicar-ho, ha desenvolupat la matriu de presa de decisions, on hi ha identificades les decisions a prendre en diferents àmbits de la cooperativa, qui ha d'aprovar cada decisió, quins criteris ha de tenir en compte i a qui ha de comunicar la decisió presa. La matriu permet disposar d'un marc de referència clar i compartit per aplicar la presa de decisions.

EspaiSuara: eina de treball per elaborar el pla de gestió de cada equip i tenir-lo sempre en línia. Cada equip hi pot accedir i fer-ne seguiment al mateix temps que la resta d'equips. Permet fer la planificació i el seguiment dels serveis, així com prendre mesures correctores. Aquesta eina possibilita incorporar el pla de gestió com a eina de treball de l'equip, alhora que dóna una visió global de la cooperativa.

Projecte Socis Tutors: 120 persones sòcies participen de manera desinteressada en el projecte Socis Tutors. La funció del soci tutor és acompanyar, informar i resoldre dubtes als aspirants a persones sòcies, des d'un espai informal i de proximitat.



Factors d'èxit

Què és el que ha fet que Suara hagi assolit un grau de participació molt superior al d'altres cooperatives d'aquestes dimensions, com puguin ser moltes cooperatives de Mondragon?

Al nostre entendre, hi ha alguns factors que hi han contribuït de manera significativa:

- a) Capacitat per repensar des de l'assaig-error, no tenir por de la crítica ni dels canvis; innovar per mantenir el projecte viu i fer-lo evolucionar en consonància amb les necessitats de cada moment.
- b) Vetllar per generar confiança i merèixer-la, com un tret fonamental de la participació i el treball amb persones, subministrant informació de manera clara i transparent, dirigint de manera relacional i participativa, treballant conjuntament direcció i consell rector, apoderant les figures de proximitat als socis perquè facin de referents (direccions de serveis i centres, socis tutors, equip tècnic societari)

El principal factor d'èxit, base de tots els altres, és creure en la participació.

- c) Encertar en les accions del pla de participació societària, com el Projecte Tutors o les Rutes Societàries.
- d) Fer evolucionar l'organització cap a formes més matricials i apostar fort per la participació operativa.
- e) Invertir en sistemes i eines de gestió, informació i comunicació que facin possible una gestió compartida, així com l'autonomia de persones i els equips.
- f) Donar importància a la quotidianitat, als espais informals, lúdics i de coneixença mútua, és a dir, a la participació comunitària.

Reptes de futur

Suara té per endavant grans reptes de futur (canvis en l'entorn, nou pla estratègic, etc.), és previsible que segueixi creixent, i per tant la participació haurà de seguir sent també un dels pilars que permetin abordar els nous reptes preservant la identitat cooperativa.

Possiblement calgui seguir aprofundint en els processos de descentralització i apoderament, dotant de més autonomia els territoris i els serveis. davant els nous desafiaments que sorgeixen del creixement, potser s'hagin de millorar les dinàmiques de les assemblees i els EPAG per incrementar la participació, així com fer canvis en el consell rector que li permetin mantenir el lideratge. Possiblement calgui crear espais i canals de caràcter deliberatiu per construir conjuntament les grans decisions. Potser s'hagi de crear un altre òrgan delegat de l'assemblea amb caràcter consultiu per a temes estratègics. Possiblement calgui obrir més canals a la participació tant de contractats com d'usuaris...

Qualsevol repte es podrà afrontar de manera participada i cooperativa si s'hi creu. Perquè, aquest és, en definitiva, el principal factor d'èxit, el pressupòsit de tots els altres: creure-s'ho, creure-hi, i tenir clar que la participació no es dona mai per generació espontània, sinó que s'ha de cultivar.

Nota:

- 1: Aquest article és fruit de la conceptualització sobre el model de participació de Suara que aquesta cooperativa va encarregar als autors.



DEMOCRÀCIA A LES ASSOCIACIONS

Óscar Rebollo (IGOP-UAB)

La intenció d'aquest article és presentar tres arguments al voltant de la democràcia a les associacions. El primer argument desenvolupa conceptualment la idea de democràcia. Una idea que no serveix únicament per al cas de les associacions, sinó per a qualsevol *comunitat política*.

El segon argument vol destacar un element central del marc associatiu, que haurà de conformar i condicionar el model democràtic que s'hi vulgui desenvolupar: una associació és un projecte. Una associació només té sentit quan té un projecte. Altrament dit, *és el seu projecte el que dóna sentit a l'associació*. Com mirarem de mostrar, tenir present aquest argument és molt important a l'hora de pensar en els límits del funcionament democràtic de les associacions.

Finalment, el tercer argument s'enfronta a aquests límits tot apuntant una estratègia de resposta. La resposta està basada en tres idees centrals: transparència, participació i renovació (TPR). Aquesta resposta no farà desaparèixer els límits, és clar, però sí que pot operar com a contrapès

*Només quan
produeix justícia
la democràcia pot
perdurar.*

democràtic a les tendències contràries que poden emergir en el dia a dia del funcionament associatiu.

Abans de continuar, però, presentem mínimament què entendrem per *associació* als efectes d'aquesta argumentació. Així, quan als propers paràgrafs parlem d'associacions ens estarem referint a *grups de persones que comparteixen un vincle voluntari al voltant d'un projecte col·lectiu*. No cal que aquest vincle prengui la forma jurídica d'"associació"; tot el que direm serveix també per a les cooperatives, per exemple, o també per a grups (associacions) no formalitzats jurídicament, encara que també hem de dir que no estarem parlant de moviments socials, plataformes o altres tipus de grups "oberts".

Les tres idees centrals de la nostra definició d'associació serien, doncs, les següents: (1) vincle voluntari, (2) projecte i (3) grup delimitat de persones. Cal insistir que és una aproximació al fet associatiu només als efectes de l'argument que estem presentant i que no té cap voluntat d'ésser una definició universal d'aquesta.

Sobre la idea de democràcia



Diem democràcia per referir-nos a una forma d'organització del poder polític en una determinada comunitat, organització o col·lectiu: no estem pensant únicament en països. Bé sabem que no tan sols els països poden tenir *problemes democràtics*. El mateix pot passar a les organitzacions o a les empreses ciutadanes: a les associacions i a les cooperatives. Podem resumir la idea de democràcia (¿Com organitzar la distribució del poder polític?) a partir de tres principis o valors fonamentals: justícia social, inclusió i igualtat polítiques.

Molt resumidament, quan parlem de justícia social ens estem referint al resultat de la democràcia: allò que la democràcia produeix. Què ha de ser just socialment en el sentit de no discriminatori ni abusi per part d'uns en relació als altres? De fet, podem elaborar una llista ben llarga de tot allò que no considerem just (...) i quan diem que volem pertànyer a unes organitzacions democràtiques el que estem dient és que no volem que les nostres organitzacions provoquin aquests resultats en el seu funcionament. La promesa de la democràcia és proporcionar justícia social. Si es vol, la democràcia ha de servir per evitar els abusos de poder i la presa arbitrària de decisions.

També les associacions i les cooperatives han de ser organitzacions amb justícia. Això voldrà dir que, fruit del seu funcionament democràtic, com a resultat d'aquest, cap soci o grup de socis no podrà beneficiar-se de manera abusiva de les actuacions de l'organització.

Una associació o cooperativa no són prou políticament inclusives quan deixen fora de la presa de decisions persones o grups que sí son tinguts en compte a l'hora de produir resultats.

En aquest punt, és important ser ben conscients que la democràcia és un sistema d'organització del poder que requereix justificar-se o legitimar-se permanentment davant de la comunitat política que l'adopta. La democràcia, sigui en l'àmbit polític que sigui, s'ha de legitimar cada dia a partir dels resultats que produeix, i quan una comunitat o una organització no produeix resultats democràtics (justícia social) ràpidament es deslegitima, perd adeptes i corre el risc de ser substituïda per una altra forma d'organització del poder polític. Només quan produeix justícia la democràcia pot perdurar.

La inclusió ens parla de la necessitat que el màxim de persones tinguin drets polítics. Des dels seus orígens fins als nostres dies, molts sistemes democràtics s'han deixat gent fora: els esclaus; els que no tenien propietats i no pagaven impostos, i per aquest motiu no podien votar; o les dones, que estaven excloses del cens i tampoc no podien votar. Ara, entre nosaltres, són moltíssims els immigrants que viuen i treballen des de fa temps, i tot i pagar els impostos que els corresponen, tampoc no tenen dret a escollir l'alcaldeessa o la presidenta que governarà el municipi o país on viuen i/o treballen, i paguen impostos.

Una associació o cooperativa no són prou políticament inclusives quan deixen fora de la presa de decisions persones o grups que sí son tinguts en compte a l'hora de produir resultats. Treballadors i treballadores no sòcies, per exemple. O veïns i veïnes que són invocats com a base social que justifica i legitima la funció de representació d'una entitat, però que no formen part del procés de presa de decisions.

Per la seva banda, el valor de la igualtat ens diu que, a l'hora de participar, totes i tots tenim els mateixos drets polítics. El vot de tothom val el mateix.

Quan certes persones tenen significativament molta més influència o poder polític que la resta; quan a algunes persones de la comunitat (associació o cooperativa) els manquen drets polítics, o quan el resultat de la política resulta clarament injust (a favor d'uns quants), és que la democràcia no funciona.

Aquesta idea de democràcia serveix per a qualsevol comunitat política que es vulgui governar democràticament: un país, una associació o una empresa. El cas per excel·lència d'empresa democràtica és la cooperativa. Doncs bé, quan en una cooperativa els resultats obtinguts beneficien clarament unes persones més que la resta; quan no totes les persones que hi treballen poden participar en la presa de decisions, o quan el vot d'alguns val molt més que el vot dels altres; llavors podríem dir que hi ha alguna cosa que no rutlla en aquella cooperativa des del punt de vista del seu funcionament democràtic.

*Transparència,
participació
i renovació
constitueixen el
trípode sobre el
qual sostenir una
estratègia ferma
d'enfortiment
democràtic de les
associacions.*

En resum, doncs, parlar de democràcia és parlar d'igualtat, d'inclusió i de justícia social. O, si es vol, d'aconseguir que el màxim de persones puguin participar, en igualtat de condicions, per tal que els resultats obtinguts siguin tan justos com sigui possible.

Contra l'accepció més col·loquial del concepte i segurament la més estesa, la idea de democràcia no es pot reduir de manera simple a una fórmula per calcular o identificar majories contra minories. La democràcia no és una fórmula, sinó més aviat una forma de convivència política que es basa, com hem dit, en certs principis o valors a l'hora d'organitzar la distribució del poder polític.

El marc associatiu: la centralitat del projecte

Se'ns fa difícil pensar en un grup de persones que s'associen sense cap finalitat, intencionalitat o projecte. De fet, ja ho hem dit, és el projecte allò que dóna sentit a l'associació. Quan parlem de projecte no ens estem referint a una estratègia, uns objectius, unes activitats, etcètera, clarament delimitades. Estem pensant, sí, en objectius, però no cal que sempre estiguin definits clarament i formalment. En parlar de "projecte associatiu", pensem més aviat en la "raó manifesta" de ser de l'associació; sense oblidar que, efectivament, també sabem que existeixen raons latents, no explícites, que expliquen la pertinença associativa.

Doncs bé, aquest projecte, la raó de ser manifesta de l'associació, pot dibuixar clarament certs límits al desenvolupament democràtic de l'entitat. La necessitat de mantenir l'eficàcia del projecte fa aparèixer un cert dilema entre eficàcia i democràcia, que en el cas de les cooperatives pot ser més evident.

També el pes dels fundadors en el desenvolupament del projecte pot fer sentir la sensació que certes persones són imprescindibles, i certs lideratges també.

La preservació del mateix projecte pot aparèixer com un límit democràtic a l'hora de deixar participar aquelles persones que, si ho fessin, el desvirtuarien, ja que no comparteixen els mateixos valors o la mateixa visió respecte del que s'ha de fer.

Tot plegat pot fer pensar en certs moments que la democràcia és una mena de càrrega pesant que ens hem d'autoimposar per raons ideològiques, sense atrevir-nos a pensar que, potser, tot aniria molt millor si no fóssim tan demòcrates.

És ben cert que, donat un projecte associatiu concret, ni “tot”, ni “totes”, estan convidades a participar: la participació no pot ser universalment inclusiva. Si l'associació és ecologista i defensa una mobilitat sostenible basada en energies renovables, per exemple, els defensors del vehicle privat, que tenen una visió oposada, no estan convidats a participar... com no sigui que renunciïn als seus principis, és clar, i es converteixin a la nova causa. Si l'associació és una cooperativa, passarà tres quarts del mateix: trobarem límits a la participació de tothom i a la consideració de totes les propostes i totes les idees, en la mesura que puguin ser contràries al projecte que dóna raó de ser a la cooperativa.

Així que, en el cas de l'associacionisme, sembla que la democràcia pot topar amb límits al seu desenvolupament quan es troba de cara amb la necessitat de preservar i fer sostenible el projecte associatiu.

Respostes als límits: la construcció democràtica de les associacions



Identifiquem tres dimensions centrals en una estratègia que vulgui posar el focus en l'enfortiment democràtic de les associacions (i cooperatives), mirant de donar resposta als límits tot just apuntats:

Començarem per ser el màxim de transparents, facilitant bona informació, tant sobre els nostres recursos (ingressos i despeses) com sobre la nostra activitat associativa. Serem transparents també en les activitats de representació, tant polítiques, com socials i institucionals. La transparència és la primera dimensió de l'estratègia d'enfortiment democràtic de les associacions i ha de garantir la possibilitat d'exercir el control sobre aquelles persones que dins de l'organització ocupen les posicions més estratègiques o acumulen més poder; per tant, enforteix la democràcia. No tothom, potser molt pocs, voldran dedicar el seu temps a fer seguiment de l'activitat i els recursos associatius, però no hi fa res, l'important és que qui té posicions de poder se senti controlat i que la resta, quan vulgui, pugui exercir aquestes funcions.

La segona dimensió estratègica de l'enfortiment democràtic és la participació. Sens dubte, l'establiment dels espais i els canals que la facin possible serà el primer pas a donar, però no ens podem quedar aquí, sinó que també s'haurà d'incentivar o propiciar la participació. Caldrà ser proactius a impulsar-la. No ens podem conformar a convocar i obrir les portes: la gent se l'ha d'anar a buscar. En aquest punt és important assenyalar la relació que es dóna entre ser actiu en el projecte, participar en l'activitat, i ser també partícip en la direcció política de l'entitat. Per contra, quan la gent d'una entitat o associació, o d'una cooperativa, no troba espais per a allò que podríem anomenar “parti-

*Si fos cert que
tantes persones
fossin tan
imprescindibles
com de vegades
ens sembla, el
món ja fa temps
que hauria deixat
de donar voltes!*

participació comunitària”, se’ns fa difícil pensar que aquesta mateixa gent pugui ser molt activa en els àmbits de la participació més política. La participació comunitària té més a veure amb fer que amb opinar, debatre o votar, que serien la substància fonamental de la participació política. La participació comunitària es dona quan la persona troba un espai, una posició, per ser protagonista del projecte en la quotidianitat, una activitat que “fa” més que no pas “consumeix”.

Finalment, la tercera dimensió de l’enfortiment associatiu que volem apuntar és la renovació. Una renovació que apunta a les persones i a les posicions de la direcció política de l’entitat: presidències, coordinacions, juntes, vocalies, etcètera. Si sempre són les mateixes persones les que ocupen les posicions polítiques, sense renovació en els càrrecs, no és possible parlar d’enfortiment democràtic; així que no hi pot haver excuses ni res que justifiqui que aquesta renovació no es produeixi. Com que mai no acaba d’estar del tot clar si el problema de la manca de renovació té més a veure amb la gent que “no vol entrar” o amb la que “no vol sortir”, se l’ha d’establir per sistema: limitacions de mandats, rotacions entre càrrecs, renovació obligatòria i gradual de les juntes, o altres, poden ser fórmules que incorporin d’ofici una renovació que s’ha de donar sí o sí. Si fos cert que tantes persones fossin tan imprescindibles com de vegades ens sembla, el món ja fa temps que hauria deixat de donar voltes!

Transparència, participació i renovació (TPR) constitueixen el tríode sobre el qual sostenir una estratègia ferma d’enfortiment democràtic de les associacions, i cal reconèixer que falta molt camí per recórrer.

Corol·lari

Un associacionisme més enfortit democràtic serà també un associacionisme més viu, amb projectes més adequats a la realitat canviant que l’envolta, més reconfortant i atractiu per a la gent, més animat i alegre, més sexi; i per sobre de tot, molt més inclusiu.



DE LA COOPERATIVA A LA PRESTATGERIA

Carles Masià

Els valors que la ciutadania associa amb el cooperativisme, com el compromís, la responsabilitat social i la proximitat, cotitzen a l'alça. Però fer que els productes i serveis de les cooperatives arribin al consumidor final ja és una altra història. A continuació, coneixerem alguns canals de comercialització específics de les cooperatives que aquestes fan servir per ampliar horitzons i accedir a més persones.

La meitat de la població catalana afirma haver adquirit recentment productes o serveis de cooperatives i tres de cada quatre catalans assegura que els productes i els serveis de les cooperatives responen a criteris de responsabilitat social. Són dues de les grans conclusions que es poden extreure de [*l'Estudi del perfil de les persones consumidores o usuàries de cooperatives*](#), elaborat per la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya (FCTC) el setembre de 2015. L'informe també revela que l'empresa cooperativa està relacionada amb valors positius com la confiança, el compromís i el fet de ser un agent de proximitat.

Hi ha més dades per ser optimistes: si ens fixem en les compres dins del circuit de mercat social de [*l'Informe del mercat social 2015*](#), en termes absoluts se n'havien realitzat per valor de 3 milions

d'euros, equivalents a uns 28.000 euros de mitjana per organització: el 16,76% del total de les compres realitzades. És una realitat incipient, però que va avançant a mesura que les cooperatives entren en més sectors productius. En aquest apartat, les cooperatives de consum i serveis, i les cooperatives i associacions de segon grau, són alumnes avantatjades dins de la gran família de l'economia social i solidària: són les que aconseguixen percentatges més elevats, precisament per la seva orientació al consum o pel fet de ser estructures de segon grau on les organitzacions sòcies en són les proveïdores principals.

Durant els darrers anys, els productes i serveis amb segell cooperatiu han anat guanyant terreny i, a més, gaudeixen de bona premsa entre el consumidor final, que és qui acaba jutjant la qualitat global de l'oferta. Ara bé, perquè aquests productes i serveis puguin ser apreciats i valorats per capes més àmplies de la població cal que arribin a les prestatgeries dels mercats i siguin accessibles. En aquest article ens aturarem a conèixer quins canals tenen les cooperatives per comercialitzar millor els seus productes i serveis.

Canals de comercialització directes

Fires com la Fesc o les que s'han celebrat a Sant Cugat, Sabadell o Terrassa s'han convertit en nous canals de comercialització per a les cooperatives.

Una cooperativa produeix un bé o servei i ella mateixa s'encarrega de comercialitzar-lo entre la seva xarxa de clients. Existeixen exemples en tots els sectors productius, com per exemple les cooperatives agràries, que fan venda directa mitjançant les agrotigues, les de serveis a les persones (com el [Grup Cooperatiu TEB o Suara](#)) i qualsevol de les cooperatives de treball que posen a disposició del gran públic els fruits de la seva feina.

Al sector alimentari, hi ha projectes que han unit esforços per créixer i fer que els seus productes siguin més coneguts. És el cas de la cooperativa de serveis 2147 Mans, sorgida de la Xarxa Agrosocial, formada per onze empreses de l'àmbit de la inserció sociolaboral de persones amb discapacitat intel·lectual. Els productes de 2147 Mans es poden trobar a les cistelles d'empreses com Can Perol i la Tavella, que disposen d'horts gestionats per persones amb diversitat funcional; però també són presents a supermercats com Bonpreu i Esclat.

Altres canals de comercialització directes

En aquest cas, els productes o serveis s'ofereixen a la ciutadania directament, però mitjançant estratègies o espais on, normalment, les cooperatives no podrien arribar soles. L'exemple més clar són les fires, com ara la Fira d'Economia Solidària de Catalunya (FESC), un aparta-

Inspirades en el moviment del programari lliure, les Install parties són trobades per desconnectar dels proveïdors convencionals i passar-se a proveïdors alternatius més ètics i solidaris.



dor de tots els productes i serveis necessaris per cobrir les necessitats de la vida quotidiana: habitatge, alimentació, oci, coneixement, comercialització justa, serveis a persones i empreses, finances i assegurances ètiques, inserció laboral, empenedoria social, energies renovables, formació i educació, etc.

Les cooperatives que hi assisteixen no només poden donar-se a conèixer (individualment i com a integrants d'un sector més ampli), sinó que també ho aprofiten per vendre els seus productes i serveis. D'aquesta manera, una cooperativa com Arç contacta amb persones interessades a contractar una pòlissa d'assegurances, i més tard formalitza el procés, un cop acabada la fira. Per la seva banda, Fiare ofereix serveis bancaris ètics i Som Energia subministra elèctric de fonts renovables. Fires com la Fesc o les que, més recentment, s'han celebrat a altres poblacions com Sant Cugat, Sabadell o Terrassa s'han convertit en nous canals de comercialització per a les cooperatives.

Una altra opció que agafa embranzida són les Install parties –inspirades en el moviment del programari lliure–, unes trobades per *desconnectar-se* dels proveïdors convencionals i passar-se a proveïdors alternatius més ètics i solidaris. Ja se n'han celebrat unes quantes arreu del territori català, amb la participació de cooperatives com Eticom-Som Connexió (telefonía i Internet) i Alternativa 3 (alimentació), a banda de les esmentades al paràgraf anterior. Amb aquest format, el consumidor final rep assessorament i ajut per fer la tramitació en línia dels serveis que es vulgui *instal·lar*, com ara el telèfon i la llum, per exemple. N'hi ha prou amb la darrera factura i un número de compte corrent.

Canals de comercialització indirectes

Hi ha cooperatives que distribueixen productes i/o serveis d'altres cooperatives. En el sector alimentari, per exemple, tenim experiències com Quèviure, la primera cooperativa distribuïdora majorista de consum responsable que ofereix, al mateix temps, productes ecològics, de comerç just i fets per cooperatives. Per la seva banda, Altermercat i les botigues de CoopMercat, del TEB, es dediquen a vendre producte d'altres cooperatives les quals, molts cops, tenen dificultats per distribuir-lo més enllà dels seus cercles més propers.

En el camp cultural també s'estan articulant nous espais de comercialització i distribució d'obres cooperatives. Hi ha algunes llibreries que són cooperatives de treball (La Caníbal, Cabraboc, La Ciutat Invisible, Aldarull, Rocaguinarda, Els nou Rals...) o que funcionen de manera similar, com l'Espai Contrabandos (Barcelona), gestionat per Pol·len Edicions, una cooperativa de treball. Des d'aquest establiment es pro-

*El Pam a Pam
és un mapa
col·laboratiu
de consum
responsable on
es localitzen
unes quatre-
centes entitats,
moltes d'elles
cooperatives.*

mouen editorials de pensament crític, algunes d'elles cooperatives, com ara la mateixa Pol·len Edicions, Tigre de Paper i altres que estan fent el pas a cooperativa (Virus Editorial).

Per tancar aquest apartat, no podem deixar d'esmentar els nous mitjans de comunicació cooperatius (*Alternativas Económicas, La Directa, Crític, Setembre, Malarrassa...*): les seves pàgines –de paper o virtuals– promocionen productes i serveis d'altres cooperatives gràcies als codis ètics que afavoreixen les empreses responsables i no permeten contractar publicitat a empreses que vulneren els drets humans i laborals. D'aquesta manera també es contribueix a moure l'engrenatge del mercat social.



Plataformes virtuals

L'era d'internet ha provocat canvis en la forma de vendre i consumir, i ha fet que el comerç electrònic es generalitzi. Les cooperatives també utilitzen aquests aparadors virtuals. Alguns són directes, com ara Konsumo Responsable, que ofereix productes i serveis de l'economia social i solidària, o indirectes com Més Opcions, una cooperativa mixta de consum i serveis que fomenta el consum responsable mitjançant acords d'intercooperació i convenis de col·laboració.

Hi ha altres plataformes que no ofereixen la possibilitat de realitzar transaccions econòmiques, però són eines de visibilització de les cooperatives i altres empreses de l'economia social i solidària. Una de les més consolidades és Pam a Pam, un mapa col·laboratiu de consum responsable on es localitzen unes quatre-centes d'aquelles entitats, iniciativa de SETEM i la Xarxa d'Economia Solidària (XES).

Hi ha moltes cooperatives que estan combinant totes aquestes vies pròpies per accedir a un nombre més gran de consumidors. D'aquesta manera, la ciutadania pot comprovar que els valors positius associats al cooperativisme no són una qüestió abstracta, sinó un ampli ventall de béns i serveis dels quals poden gaudir.



LA CAMBRA D'ECONOMIA SOCIAL: UN NOU ESPAI PER REFORÇAR EL SECTOR

L'Apòstrof

Les organitzacions de l'economia social s'estan articulant a l'entorn d'un espai de coordinació que agrupa una àmplia amalgama d'entitats de primer i segon grau, la Cambra d'Economia Social. Parlem d'aquest procés amb Perfecto Alonso (1957), advocat i president de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya (FCTC), i Oriol Illa (1973), president de la Taula d'Entitats del Tercer Sector i director de la Fundació Francesc Ferrer i Guàrdia.

Actualment hi ha moltes empreses que s'autodefineixen com a “socials”. Quins creieu que són els principals elements que hauria de recollir aquesta definició?

Oriol Illa: El tercer sector està format bàsicament per associacions, fundacions i cooperatives d'iniciativa social. Dins del tercer sector, no tot es considera o s'autoconsidera economia social: per exemple, el voluntariat i l'educació en el lleure entren dins del tercer sector, però no tenen

aquesta consciència d'economia social. De totes maneres, una de les conclusions d'aquests últims anys és que no té sentit parlar de polítiques socials sense parlar d'economia i, per tant, d'economia social. Des d'una perspectiva àmplia, té a veure amb tot allò que, d'alguna manera, reverteix en la comunitat en forma de condicions laborals, participació envers el que és comú, missió...

Perfecto Alonso: A Anglaterra, el nord d'Alemanya, una part de França i una part d'Itàlia es refereixen a empreses socials, mentre que al sud d'Europa parlem d'economia social. En l'última reunió de la Cambra es va plantejar que era necessari començar a fer la nova llei d'economia social i que, a banda de l'absència de lucre, havia d'incloure altres valors com la participació, la propietat compartida, la transparència i la rendició de comptes. Aquest és el gran debat que ha de posar sobre la taula la nova generació per definir una cultura econòmica i de gestió. Crec que l'economia social no hauria de pivotar únicament sobre la naturalesa de les entitats, sinó sobre requisits i valors.

Com es pot distingir el que és màrqueting respecte a les empreses que realment apliquen valors socials?

OI: La raó de ser del tercer sector és la intervenció social. Això vol dir que només són economia social les entitats del tercer sector perquè tenen aquestes autolimitacions? No. Estem en un moment que cal buscar aliances, però hi



ha el greu risc que darrere d'aquesta etiqueta s'amaguin organitzacions privades amb clar afany de lucre personal i societari. Com a tercer sector –que durant molts anys s'ha qualificat d'assistencialista–, el que podem aportar a la Cambra és que hi ha una forma de generar activitat pensada en la persona i que no té com a objectiu el lucre. La línia és molt fina. Que una multinacional mercantil entri en l'àmbit d'atenció de les persones és un toc d'atenció, perquè podem tenir intrusisme fins i tot en els sectors més sensibles.

***Oriol Illa:** No té sentit parlar de polítiques socials sense parlar d'economia i, per tant, d'economia social.*

En quins altres elements ens podem fixar per definir una empresa social?

OI: En la proximitat: és molt important que les decisions es prenguin a pocs quilòmetres d'on es presta el servei, això es veu molt clar en el cas de la dona morta a Reus el novembre passat [a qui van tallar el gas]. Quan parlem amb companyies d'aigua, que poden ser privades o mixtes, la relació és fàcil perquè la majoria són del territori. En canvi, quan ens referim a companyies elèctriques i de gas és diferent, ja que el centre de decisió està lluny. Aquest element ens pot ajudar a definir quin és el retorn social. No és el mateix que una entitat operi des del territori o que no ho faci, fins i tot si té afany de lucre.

PA: Hi ha moltes empreses que diuen que són socials perquè creen llocs de treball; al final, es tracta de paraules i tothom se les pot apropiat, com ara passa amb les mutualitats. Fins i tot, hem de lluitar per definir bé els conceptes, per-

què hi ha ànsies d'obrir nous mercats i l'única manera de fer-ho és apropiant-se d'alguns conceptes. És bàsic determinar si les activitats que fan les empreses es basen en les persones o en el capital. A banda, hem de començar a definir què és riquesa social. En un determinat municipi potser és crear llocs de treball, i en això la proximitat és un dels elements a tenir en compte. No és exclusiu, però és important.

En aquest context, el cooperativisme pot liderar el tercer sector?

PA: Les cooperatives que participen a la Taula de Tercer Sector es nodreixen molt de les altres organitzacions, i no els farien cap favor si el volguessin liderar. Des de la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA), que és l'entitat que representa la FCTC a escala estatal, es va plantejar que ara s'havia de potenciar l'economia social, i per això participem en la Cambra en qualitat d'interessats. Cal traslladar a la societat una nova cultura econòmica basada en valors i que això es reflecteixi en el model de funcionament de les organitzacions. Per això hem d'intentar crear un entorn de confluència, si no, tindrem un model per a les associacions, un altre per a les mutualitats..., i al final ens estarem debilitant. El cooperativisme no ha de tenir un paper de lideratge, sinó de compartir i crear conjuntament amb les altres organitzacions.

Així doncs, quina ha de ser la relació entre el cooperativisme i el paraigua ampli de l'economia social?

OI: Crec que ningú ha de renunciar a res. Formem part del projecte de la Cambra perquè allò que fem té punts de similitud i creiem que junts arribarem a cobrir un espectre més ampli. Parlem d'un model econòmic que sedueix els actors que en formen part perquè és més just, equitatiu i comunitari. Hem de transme-

Perfecto Alonso:

La Cambra es va plantejar que era necessari començar a fer la nova llei d'economia social i que, a banda de l'absència de lucre, havia d'incloure valors com la participació, la propietat compartida, la transparència i la rendició de comptes.

tre un missatge de tranquil·litat: per formar part de la Cambra, ni el cooperativisme ha de suportar la càrrega de lideratge, ni el tercer sector ha de renunciar a res. Òbviament, les cooperatives són el model de l'economia social per excel·lència i, per tant, els pertocarà tirar del carro. Pel que fa a la Taula del Tercer Sector, és una amalgama d'organitzacions que tenen i fan coses diferents, però treballen conjuntament per un objectiu molt més gran.

Per tant, la Cambra de l'Economia Social servirà perquè el sector tingui una veu pròpia reforçada?

OI: Si l'empresa ordinària s'articula en grans organitzacions empresarials és per defensar millor els seus interessos. Llavors, per què la part d'economia que no és privada no es pot organitzar? Té molt de sentit que associacions, fundacions, cooperatives d'iniciativa social, mutualitats i altres empreses facin front a una realitat molt més forta, que és l'economia privada, mercantil i lucrativa. Hi haurà discussions domèstiques, com el nivell de governança, per exemple, però ningú no ha de renunciar al que és, tothom té la seva història. És el mo-

ment de passar a la pràctica, si no, correm el risc de defensar la confortabilitat dels nostres espais i acabar perdent-hi molt. Per tant, hi ha una part de responsabilitat que ens obliga a definir nous espais per ser més forts.

No hi ha el risc de supplantar o duplicar-se amb altres organitzacions representatives del sector?

OI: Ara mateix, l'economia social no té una veu unificada. Hi ha veus crítiques amb el model econòmic, però s'ha demostrat que són insuficients. Per tant, no estem suplantant res, estem fent una cosa molt més àmplia que ens ha de defensar millor. Ningú està plantejant a l'administració una llei o qualsevol altre marc normatiu amb unes determinades característiques. Això és responsabilitat nostra i requereix un esforç de consens.

***Perfecto Alonso:** El cooperativisme no ha de tenir un paper de lideratge, sinó de compartir i crear conjuntament amb les altres organitzacions.*

PA: Pel que fa als valors, hem de buscar quin és l'element comú que ens unifica, i que tothom s'hi senti còmode. A partir d'aquí, podrem donar un missatge que serveixi com a model econòmic alternatiu o d'una determinada manera de fer. El missatge ha de ser una economia social integrada per totes les entitats representatives –cada una amb la seva singularitat– amb l'objectiu d'incidir en lleis, contractació i transformació de la cultura de la qual participem.

Parlem de serveis socials. Actualment es demana a aquestes entitats que siguin més efectives, però hi ha fets estructurals que les entitats no poden canviar del tot, com la manca d'inversió pública.

OI: El primer risc és que no tothom està a favor de garantir uns drets socials. Tradicionalment, el liberalisme ha defensat que tot això depèn de la família, mentre que altres visions creuen que tot ha de quedar en mans de l'Estat. El tercer sector sorgeix de la iniciativa privada preocupada per aquesta situació social. Qui té la responsabilitat de garantir els drets socials és l'Estat; després aquests drets poden tenir mil formes o condicionants, i poden estar gestionats per entitats perquè pot ser més àgil o immediat. I l'administració pot utilitzar aquesta iniciativa social. En el cas de l'habitatge, les entitats que gestionen habitatge social van crear la fundació Hàbitat3 perquè les meses emergència habitacional de l'Ajuntament de Barcelona estaven col·lapsades. En canvi, el tercer sector sí que hi podia donar resposta. Ningú no ha de substituir l'Estat, que ha de garantir l'habitatge, la renda mínima i el dret al treball; però ha de tenir instruments, sobretot si tenim en compte que a Catalunya hi ha una realitat associativa i cooperativa molt arrelada. Per tant, aquesta xarxa s'ha d'aprofitar, les administracions i el tercer sector són aliats per poder redistribuir els recursos i atendre més persones.

PA: És molt important reforçar la idea que l'Estat ha de garantir els drets socials, ja que gestiona la recaptació i la distribució dels impostos. Cada vegada sento més propostes que diuen que, com que l'Estat no ho fa, ja ho farem nosaltres amb campanyes de micromecenatge o recaptacions dominicals... Al final, són situacions de beneficència que, d'alguna manera, volen complir funcions que corresponen a l'Estat. Hem de lluitar per aconseguir que l'Estat assumeixi aquesta garantia, no es tracta que cada vegada sigui més dèbil a

partir de generar recursos paral·lels per suplir aquestes necessitats. I la veritable manera de garantir aquestes necessitats és exigir a l'Estat que inverteixi més. Si ens despistem, correm el perill que, al final, tingui una actuació secundària i la pobresa cada cop depengui més de la beneficència en comptes de ser un dret.



Una de les conclusions de l'informe *La millora dels serveis socials bàsics a Catalunya*. Una proposta des del tercer sector social, coordinat per Josep Maria Pascual, és que les administracions han de donar preferència a les organitzacions no lucratives en les contractacions de serveis i, per tant, incorporar clàusules socials perquè el criteri econòmic no prevalgui sobre la qualitat del servei. Esteu a favor de les clàusules socials?

OI: En general, pel que fa a la contractació pública, considerem que correspon a les entitats socials gestionar els serveis d'atenció a les persones. Actualment, hi ha empreses privades alienes a l'àmbit social i sanitari que estan entrant al sector. Poden fer-ho de forma professional, no ho dubto, però considero que és un tipus de contractació que no els pertoca.

Aquests serveis no poden estar a disposició de multinacionals que canvien d'estratègia quan veuen que els pressupostos públics han deixat de finançar carreteres, i ara es dediquen a xuclar d'altres recursos. Aquí és on els polítics tenen una responsabilitat enorme per fixar marcs normatius que no siguin impugnables i fer que el retorn social sigui un requisit per accedir als recursos públics. Fins i tot, ara la Unió Europea diu que s'ha de sortir de la lògica de mercat i estableix 24 mesos perquè els estats transposin la directiva 2014 en forma de marcs legals. Això és important, perquè durant molts anys, en una situació de pressupostos públics en caiguda lliure, es van licitar serveis d'atenció a les persones només basant-se en el preu. Es va fer una subhasta d'aquests serveis. Per tant, estem a favor de les clàusules socials. I això no és proteccionisme, vol dir que aquests serveis socials i sanitaris han de tenir algun tipus de protecció, tal com estableixen les directives europees. Si no, pot passar el mateix que amb l'obra pública: qui es fa responsable del fiasco del Castor? No són el mateix les infraestructures que els serveis d'atenció a les persones.

Oriol Illa: *Les administracions i el tercer sector són aliats per poder redistribuir els recursos i atendre més persones.*

PA: D'aquí a uns anys es veurà que afavorir les entitats d'economia social en la contractació era una qüestió de sentit comú. Estem en un moment embrionari, però amb el temps això caurà pel seu propi pes. En termes generals, estic d'acord amb les clàusules socials, encara que també hi pot haver dificultats.

Per acabar, creieu que hi ha la possibilitat de crear un segell o certificat d'empresa socialment responsable per tal de facilitar el procés de les clàusules socials?

PA: Hem parlat de la possibilitat que la Cambra pogués emetre una certificació de les entitats que són economia social en funció d'uns requisits o condicions determinades, i crear un registre d'entitats. L'economia social està condemnada a gestionar aquest tipus de serveis. Culturalment es farà una passa endavant, no serà possible que un servei o un ajuntament pugui contractar una entitat que tingui intenció d'enriquir-se a costa dels serveis públics. Un segell seria l'única eina que no entraria en contradicció amb la llei d'antimonopolis i de la competència.

Perfecto Alonso:

*D'aquí a uns anys es veurà
que afavorir les entitats
d'economia social en la
contractació era una qüestió
de sentit comú.*

OI: Hem de fer que sigui un sistema realment eficaç i acreditatiu, com els certificats energètics dels habitatges. La tendència és que hi haurà pràctiques que, d'aquí a uns anys, es consideraran alienes. La consciència social és clara, encara que sigui per una qüestió de màrqueting. Un actor que intervé en un territori –sigui públic, privat o mixt– ha de generar un retorn; crec que aquesta idea és molt bona. D'altra banda, els poders públics han de ser transparents, i aquest requeriment també obligarà les organitzacions a retre comptes. Hem de ser exigents.

PA: La transparència es va imposant i acceptant socialment, i saber què cobra el director d'una empresa serà normal. Les entitats acabaran ampliant l'actual mínim d'exigència per ser més transparents i estar més ben valorades. D'altra banda, la societat ha de saber en què es gasta el diner públic una entitat. Hauria de ser el mínim comú necessari per ser contractada per l'administració.



L'ECONOMIA SOCIAL DEL QUEBEC, L'ÈXIT DE TRANSCENDIR ELS LÍMITS

Gabriel Boichat

L'economia social al Quebec té una llarga trajectòria. Entès com a forma d'emprendre i no només com a sector, ha aconseguit crear un important ecosistema caracteritzats per la col·laboració transversal entre els actors, el suport polític, la participació dels sindicats i la creació de projectes innovadors com el Chantier de l'Économie Sociale. De tot plegat, n'hem parlat amb Béatrice Alain, directora general del Global Social Economy Forum, aprofitant el seu pas per la II Trobada Internacional sobre municipalisme i economia solidària a Barcelona.

Què caracteritza el model d'economia social del Quebec? Per Alain, la clau és el seu caràcter ampli i participatiu. “El govern reconeix l'economia social com a part de l'estructura socioeconòmica del país i té la voluntat de donar suport al seu desenvolupament. A més, el conjunt dels moviments socials reconeixen la importància de l'economia social i participen en el seu desenvolupament”, explica.

El sector ja existia a principis del segle XX amb la creació de la cooperativa de crèdit Desjardins i de cooperatives de producció agrícola, algunes de les quals integren avui la llista dels deu ocupadors més grans del Quebec. Però ara el panorama és molt més divers: l'economia social del país està integrada per més de 7.000 empreses, ocupa unes 150.000 persones i representa més del 10% del PIB, la prova, segons Alain, que “el desenvolupament econòmic no està exclusivament reservat al sector privat, els governs o els dirigents, sinó que també és cosa de les comunitats”.

La revitalització de l'economia social s'inicia el 1995 amb les marxes de dones contra la pobresa, anomenades del pa i les roses, i sobretot el 1996 amb la convocatòria del govern *quebecois* a l'economia social perquè participi a la Cimera sobre l'Economia i l'Ocupació, davant la crisi econòmica del país. Segons Alain, aquest fet va suposar reconèixer la importància de la implicació ciutadana en el desenvolupament econòmic i fou la llavor d'una de les experiències clau del model quebequès: el Chantier de l'Économie Solidaire.

El Chantier

*El Chantier
s'estructura com
una xarxa de
xarxes sectorials
i territorials
d'empreses de
l'economia social
(cooperatives i
associacions,
sobretot),
agrupacions de
desenvolupament
local i
representants de
moviments socials.*

Durant la Cimera sobre l'Economia i l'Ocupació, l'economia social va participar en la taula de treball encarregada de promoure l'emprenedoria col·lectiva. L'experiència de col·laboració i debat entre actors heterogenis va ser tan fructífera, en termes de creació de llocs de treball, que van decidir convertir la taula en permanent, que es va convertir en el Chantier el 1999. Així, des del seu naixement, el Chantier agrupa diferents agents de transformació social amb la missió de promoure l'economia social com a part integrant de l'economia plural del Quebec.

El Chantier s'estructura com una xarxa de xarxes sectorials i territorials d'empreses de l'economia social (cooperatives i associacions, sobretot), agrupacions de desenvolupament local i representants de moviments socials que comparteixen els valors i la visió de l'economia social: moviment de dones, moviments comunitaris, sindicats... Aquí rau el canvi de paradigma: no es crea com una agrupació de cooperatives, o de cooperatives i associacions, sinó que s'aposta per transcendir aquest perímetre per convertir-se en un moviment ampli i transversal que promogui, mitjançant l'economia social, la democratització de l'economia i l'emergència d'un nou model de desenvolupament basat en la solidaritat, l'equitat i la transparència.

En paraules d'Alain, una de les aportacions més importants d'aquesta estructura és la creació d'un ecosistema d'economia social integrat per actors de desenvolupament territorial (*pôles régionaux de l'économie so-*

La legislació al Quebec permet vendre l'empresa als treballadors, amb què es preserven els llocs de treball.



cial); instruments de formació, finançament, comercialització i generació i transferència de coneixements útils per a l'àmbit, juntament amb les universitats i altres centres de recerca.

Aquesta organització permet combinar diferents accions: polítiques sectorials mitjançant una xarxa d'empreses d'inserció, llars d'infants, habitatge o ajuda domiciliària; polítiques de foment general amb el finançament de fons, compromisos i guies de compra pública d'economia social i la llei marc aprovada per unanimitat, i espais de concertació permanent que suposen el reconeixement del paper d'interlocutor privilegiat per al Chantier, una taula de col·laboradors en l'àmbit provincial i el suport als *pôles régionaux*. Es tracta de dinou pols regionals i tres pols indígenes integrats principalment per empreses de l'economia social i d'organitzacions de suport.

Aquest ecosistema ha sigut clau no només per fer créixer l'economia social, sinó també especialment el territori. Pel que fa al tipus de cooperatives que integren aquest ecosistema, Alain parla de les cooperatives de treball i d'algunes cooperatives de consumidors. Però, sobretot, explica la importància de les cooperatives de solidaritat sense ànim de lucre que són les que més creixen en aquests moments. Inspirades en les cooperatives socials italianes, i similars a les nostres d'iniciativa social, les cooperatives de solidaritat són cooperatives integrals, formades per socis de treball i altres tipus de socis: els usuaris, persones físiques i jurídiques, col·laboradors, persones voluntàries... Segons Alain, això "il·lustra que el seu objectiu no és una necessitat econòmica, sinó que busquen promoure la seva missió i els seus objectius en l'àmbit de la cultura, l'educació, etc."

Relació amb els sindicats

Segurament un dels punts sorprenents vist des de la realitat catalana és la implicació dels sindicats en l'impuls a l'economia social. Part de l'explicació, segons Alain és que el Quebec és un país molt sindicalitzat on gairebé el 40% dels treballadors estan afiliats i, per tant, els sindicats tenen una paper important en l'economia.

Però no és l'única raó. La relació entre els dos àmbits va començar en el moment que els sindicats van crear fons de pensions i van decidir invertir part d'aquests fons en iniciatives d'economia social. "Els sindicats van expressar la seva voluntat de participar en la construcció d'una economia més favorable als drets dels treballadors", explica Alain. De fet, el 60% de la inversió dels fons de pensió sindicals es fa al Quebec, un fet que atorga als sindicats un pes econòmic important en el creixe-

*L'experiència
de combinar
perspectives
sectorials i
territorials
està sent molt
important;
requereix espais
híbrids (sectors,
territoris,
moviments
socials) i una
voluntat ferma de
col·laboració.*

ment de les petites i mitjanes empreses. I ho fan amb una aposta per la transparència en la gestió i donant un suport clau a l'economia social.

Per altra banda, la crisi econòmica dels anys noranta va suposar el tancament de moltes petites i mitjanes empreses. La legislació al Quebec permet vendre l'empresa als treballadors, amb què es preserven els llocs de treball.

El problema, per a Alain, és que molts treballadors desconeixien per complet aquesta possibilitat i, per tant, es va haver d'organitzar la demanda mitjançant la publicació per part dels sindicats d'una guia per a la creació de cooperatives de treball a fi d'aprofitar "aquesta oportunitat increïble per als nous propietaris de l'economia".

Per Alain, la col·laboració entre l'economia social i els sindicats ha permès dur a terme "un treball conjunt per impulsar projectes que contrarestessin les privatitzacions. Hi ha una preocupació constant per les condicions de treball a les empreses d'economia social i es tiren endavant projectes per sindicalitzar nous sectors com ara els treballadors i treballadores de les llars d'infants, que són cooperatives de consum propietat de les mares i els pares".

Com a resultat d'aquesta col·laboració entre sindicals i el Chantier, aquest els té reservats dos llocs en el Comitè d'Administració de l'entitat, a més de la presència en molts *Pôles* d'un representant sindical i el compromís de vetllar per les condicions de treball en les empreses d'economia social.

Relació amb el govern i l'administració

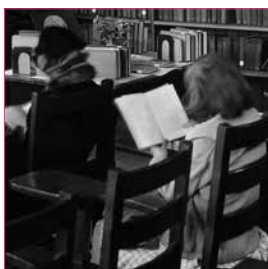
Tal com va reconèixer Alain durant la seva intervenció a la II Trobada Internacional sobre Municipalisme i Economia Solidaria, existeix una col·laboració i un diàleg constants amb les diferents administracions. Però, què passa quan canvia un govern? A quins riscos s'enfronten pel fet de treballar tan junts amb les administracions?

Per Alain, "és un gran desafiament, però ho hem pogut gestionar bé fins ara mitjançant un diàleg constant amb tots els partits i governs, amb la co-construcció de polítiques públiques i pel fet que no estem afiliats ni associats a cap partit polític. La clau consisteix a marcar les línies vermelles que, com a actor compromès, no estem disposats a traspasar".

Els esforços de diàleg entre el sector i el govern van cristal·litzar el 2012 amb la posada en marxa de la llei marc que defineix l'economia social i el seu lloc dintre de l'economia. L'aprovació per unanimitat d'aquesta

lleï és un avantatge perquè fa més difícil que un nou govern pugui tirar enrere els acords aconseguits. El que no poden evitar són retallades al sector, tal com està passant amb el govern actual.

En aquest sentit, el moviment ha constatat que el reconeixement i el suport del govern no està basat en un compromís real cap a l'economia plural, i això fa que les relacions entre el govern i la societat civil s'hagin de basar en la mobilització, la pressió i la co-construcció, aconseguint avenços quan hi ha benefici mutu. De fet, les crisis recents han creat oportunitats polítiques i econòmiques per a l'economia social. Tot i això, Alain reconeix que es tracta d'un procés lent i en constant evolució.



Quebec i Catalunya: punts de trobada?

Per Alain, hi ha diverses similituds entre Catalunya i el Quebec que fan que es puguin establir paral·lismes entre les dues experiències en l'àmbit de l'economia social. “En primer lloc, el reconeixement de la societat pròpia com una cultura minoritària pot ser una de les raons del sorgiment de l'economia social als dos països. Però també el fet de ser societats petites permet tenir una escala d'operacions més senzilla a l'hora de proposar i implementar un nou model de desenvolupament econòmic”. Això se suma a un consens social força extens sobre els valors i una tradició reivindicativa als dos països que permet adquirir més consciència social segons Alain.

Tenint en compte les similituds, per Alain el més interessant és l'interès i els intercanvis mutus que es poden donar entre els dos països: “Des del Quebec mirem amb molt interès el que passa a Catalunya i a ciutats com Barcelona perquè són models dels quals podem aprendre per adaptar determinades experiències i polítiques públiques a la nostra realitat”.

Lliçons apreses i reptes de futur

Els gairebé vint anys d'experiència que acumula el Chantier com a espai plural de concertació els ha permès extreure'n unes quantes lliçons, a més de definir amb claredat els desafiaments que els esperen.

Per un cantó, Alain insisteix que la governança és clau tant per a les empreses com per al moviment en conjunt: “l'estructura i una estratègia des de baix són fonamentals per tenir èxit, les empreses sorgeixen de comunitats, no d'estructures!”. A més a més, el Chantier ha permès que el sector tingui una identitat comuna que els ha donat reconeixement. Per últim, considera que l'experiència de combinar perspectives

sectorials i territorials està sent molt important; requereix espais híbrids (sectors, territoris, moviments socials) i una voluntat ferma de col·laboració.

Partint de tota aquesta experiència, els reptes a què s'enfronten el Chantier, en particular, i l'economia social en general són el canvi generacional, l'absència de xarxes formals en nous sectors emergents (TIC, urbanisme, etc.) i aconseguir canviar d'escala. Per superar-los necessitaran eines, experiència i capital suficient. Requereix també seguir sent coherents en les seves accions mantenint una mobilització constructiva, una visió global, pràctiques sostenibles i l'arrelament en les comunitats, a més de reforçar les aliances per promoure un nou model de desenvolupament. I finalment, el repte de seguir transcendint els límits del propi àmbit i arribar al gran públic augmentant la visibilitat i, sobretot, clarificant el seu missatge.



COOPERATIVISME DE PLATAFORMA: REGIRAR L'ECONOMIA COL·LABORATIVA PER A UN FUTUR SOSTENIBLE

Mayo Fuster Morell¹

Uber és una plataforma per connectar conductors i conductores amb cotxe i persones a la recerca d'un passeig. Després de set anys, l'empresa s'estima que té en un valor de 62,5 mil milions de dòllars. Fairmondo és una plataforma que connecta les persones que ofereixen productes ètics amb aquelles que els busquen. En tres anys, s'ha convertit en una comunitat de més de 12.000 persones usuàries i dos milions de productes. Tots dos són exemples de l'economia de col·laboració, però representen diferents modalitats: Uber és una empresa privada, que maximitza el benefici (conegut com el model unicorn d'economia col·laborativa), mentre que Fairmondo és una cooperativa creada entre els usuaris de la plataforma que maximitza la construcció de comunitat, basada en el codi obert i que ofereix productes no contaminants (conegut com el model de cooperativisme de plataforma). Quins diferents escenaris de futur ens ofereix cada un d'aquests models?

L'economia de col·laboració (EC), és a dir, el consum i la producció col·laboratives de capital i treball entre grups distribuïts que interactuen amb el suport d'una plataforma digital, està creixent

L'economia col·laborativa està creant grans expectatives de sostenibilitat pel seu potencial per contribuir a un desenvolupament sostenible de la societat.

ràpidament i de manera exponencial, i s'ha convertit en un motiu d'interès o en una prioritat per als governs de tot el món. A més, està creant grans expectatives de sostenibilitat pel seu potencial per contribuir a un desenvolupament sostenible de la societat, fet que constitueix un canvi paradigmàtic cap a un model més humà.

Una de les característiques de la producció col·laborativa és la versatilitat, la quantitat de sectors i àrees d'activitat on han emergit modalitats de consum i producció col·laboratives, iniciatives de desenvolupament col·laboratiu entre comunitats amb el suport de les plataformes digitals. El mapa de la producció col·laborativa del projecte P2Pvalue apunta, com a mínim, cap a 33 àrees d'activitat (des de la producció de programari fins a la gestió d'espais urbans o el disseny de maquinària industrial), i fa referència a 1.300 casos presents a Catalunya.

Una altra característica de la producció col·laborativa és l'ambivalència: pot prendre forma d'economia social i fer escalar modalitats cooperatives, o sorgir del més ferotge corporativisme de caire capitalista, com hem exemplificat amb els casos d'Uber i Fairmondo, respectivament.

El model Unicorn d'economia col·laborativa

El model Unicorn, com és el cas d'Uber, tracta de corporacions que tenen a la seva disposició ingents bosses de "treballadors i treballadores" per a l'assignació de la demanda, però que no considera com a tals. Són "no-treballadors" o treballadors autònoms i independents, cosa que permet a aquestes corporacions externalitzar els mitjans de treball (com ara l'ús del cotxe propi), així com les càrregues socials i el risc, per la qual cosa la corporació no cal que contribueixi al sistema d'assistència mèdica, ni a l'assegurança de desocupació, ni a l'assegurança contra accidents ni a pagaments de Seguretat Social.



També s'han de fer present els efectes desiguals en termes de classe. Una major comoditat en l'accés a certs serveis per a una part de la població té per contrapartida importants costos socials per a la classe treballadora, sobretot la menys qualificada. En aquesta línia, la recercadora Juliet Schor planteja que l'accés a la feina de manera esporàdica de baix nivell, com conduir un taxi de forma eventual com a via per arribar a final de mes per part de la classe mitjana educada, té com a contrapartida desplaçar d'aquestes ocupacions –i d'una font de treball estable– treballadors i treballadores de baixa qualificació.

L'impacte de l'economia col·laborativa corporativa del model unicorn en termes de marc regulador no seria gaire millor. La il·legalitat amb què en certa mesura operen les corporacions no s'ha de considerar un error o

La “retòrica”
al voltant de
l’economia
col·laborativa
fica en el mateix
sac empreses
altament
rendibles,
juntament amb
d’altres basades
en l’intercanvi
voluntari de
donacions.

una cosa que es resoldrà amb el temps, sinó un mètode o una estratègia de creació i consolidació de mercat. A més, aquestes corporacions gasten molts milions en grups de pressió sobre les institucions públiques perquè duguin a terme canvis reguladors mínims o al seu favor.

L’impacte disruptiu del model de l’economia col·laborativa més conegut, el de les companyies com Uber i Airbnb, està despertant una forta polèmica. Existeixen models alternatius igualment d’èxit, però que han rebut poca atenció per part dels mitjans de comunicació i del debat polític. En realitat, la “retòrica” al voltant de l’economia col·laborativa fica en el mateix sac empreses altament rendibles, juntament amb d’altres basades en l’intercanvi voluntari de donacions, i aquesta mescla contribueix a alimentar controvèrsies molt conflictives.

Models alternatius a l’Unicorn: Open commons i cooperativisme de plataforma

En el seu origen, les pràctiques de l’economia col·laborativa no tenien ànim de lucre. S’inspiraven en models *open commons* basats en el coneixement obert i la governabilitat participativa, com ara Couchsurfing (servei d’allotjament), Goteo (*crowdfunding*) o Freecycle (reciclatge d’objectes). Posteriorment, la indústria digital de Silicon Valley va fer un canvi de model corporatiu amb l’anomenat model “unicorn”, que es va posicionar gradualment com el predominant, i que es basa en la retenció d’una part del pagament efectuat pels usuaris, com per exemple Uber (serveis de transport compartit), Airbnb (lloguers d’estades curtes) i Bla-bla-car (compartir viatges) (Belk, 2014). Recentment, el cooperativisme de plataforma centrat en les pimes i les cooperatives propietat dels mateixos usuaris de la plataforma han sorgit en reacció al model predominant de Silicon Valley, com per exemple Fairmondo (mercat per internet en línia) i Stocksy United (banc d’imatges).

La trobada Platform cooperativism, organitzada el 2015 per Trebor Scholz i Nathan Schneider, i que va agregar un miler de persones, va contribuir a ampliar el debat al voltant de l’economia col·laborativa, que sintetitza el llibre Cooperativismo de plataforma. Desafiando la economía colaborativa corporativa de Trebor Scholz, i a impulsar el seu desenvolupament. Des de l’enfocament del cooperativisme de plataforma, l’economia col·laborativa corporativa és un fenomen que aprofita la situació creada després de la crisi del 2008, no per repensar el sistema econòmic cap a un de més just i estable, sinó com a estratègia per desmantellar les condicions de treball. La solució passaria per reprendre la tradició cooperativista com a alternativa a l’economia col·laborativa corporativa.

*En el seu origen,
les pràctiques
de l'economia
col·laborativa no
tenien ànim de
lucre.*

Models d'economia col·laborativa

Models d'economia col·laborativa	Models oberts i procomuns	Model Unicorn	Cooperativisme de plataforma
Model de negoci	Sense ànim de lucre Gestió participativa	Corporacions Propietat privada	SME & cooperatives Gestió participativa
Tipus de tecnologia	Programari lliure i codi obert	Tecnologia tancada	SME & cooperatives Gestió participativa
Tipus de coneixement	Dades obertes	Dades tancades	Pot variar

La trobada d'aquest any es va celebrar de l'11 al 13 de novembre del 2016, just després de l'elecció de Trump. Era un encontre orientat a l'acció i hi van participar persones de diferents procedències, la qual cosa va permetre donar a conèixer el moviment social existent a la xarxa, el cooperativisme, els sindicats i els investigadors. Va incloure també el llançament del Consorci del Cooperativisme de Plataforma per donar suport al creixement del moviment, esperant que el cooperativisme de plataforma sigui una opció real als comportaments feixistes i proporcioni alternatives que redueixin les desigualtats i els devastadors impactes de la crisi econòmica i la globalització neoliberal que afecten el 99% de la població.

El grup Barcola, creat per l'Ajuntament de Barcelona sobre polítiques d'economia col·laborativa, va participar en l'esdeveniment i ha promogut una sèrie de mesures de suport al cooperativisme de plataforma a la ciutat, incloent-hi un fons de finançament complementari i un programa de suport a la iniciativa d'emprenedoria anomenada La Commonificadora. Durant la primavera de 2017, Barcelona acollirà el fòrum Procomuns.net per tal de dissenyar de manera conjunta polítiques que donin suport al cooperativisme de plataforma.

Principis del cooperativisme de plataforma

Schotz apunta deu principis per al cooperativisme de plataforma: la propietat col·lectiva de la plataforma; el pagament decent i la seguretat de renda; la transparència i portabilitat de les dades; l'apreciació i el reconeixement del valor generat; les decisions col·lectives en el treball; un marc legal protector; la protecció transferible dels treballadors i la cobertura de les prestacions socials; la protecció davant de les conductes arbitràries en el sistema de ràting; el rebuig a l'excessiva vigilància en el lloc de treball

*La il·legalitat
amb què operen
les corporacions
d'economia
col·laborativa
no s'ha de
considerar un
error o una cosa
que es resoldrà
amb el temps,
sinó un mètode
o una estratègia
de creació i
consolidació de
mercat.*

i, finalment, el dret dels treballadors a desconnectar. Finalment, l'autor remarca la necessitat no només de plataformes sota aquests principis, sinó també d'un ecosistema cooperatiu al seu voltant.

Segons el cas, la modalitat de cooperativa que s'adopta varia. Generalment integren modalitats molt fluides en termes de pertinença, en el sentit que tota persona que ofereix serveis a les plataformes vindria a formar-ne part.

Exemples de cooperativisme de plataforma²

Stocksy United és una cooperativa de plataforma amb seu a Victoria, a la Columbia Britànica. Es tracta d'una "col·lecció altament curada de fotografies i vídeos lliures de drets d'autor que és atractiva, distintiva i altament útil". Al seu web s'hi descriuen els seus valors: "Creiem en la integritat creativa, el repartiment just dels beneficis, la copropietat, i escoltar totes les veus", que s'han reivindicat com "un tribut al mètode operatiu de qualsevol cooperativa de plataforma." El 2015, Stocksy va guanyar 7,9 milions de dòlars en vendes, doblant els ingressos de l'any anterior, i va repartir un dividend de 200.000 dòlars entre els seus membres.

Fairmondo és un mercat per internet en línia de productes i serveis ètics, que es va originar a Alemanya i s'ha expandit al Regne Unit. És una plataforma oberta a tothom i la quota mínima es limita a una assequible aportació monetària. Els membres exerceixen un control democràtic mitjançant el principi d'un membre, un vot. És una alternativa en forma de cooperativa a plataformes com Amazon i Ebay.



Up & Go és un mercat per internet en línia per a serveis professionals a domicili que permet als usuaris programar serveis com ara tasques domèstiques, bricolatge o treure a passejar el gos. Els seus treballadors són també els seus propietaris i aposta fortament per promoure pràctiques de treball justes. La plataforma està dissenyada per ajudar les cooperatives a "aconseguir la massa crítica de membres necessària per crear una organització cooperativista viable". Aquest projecte compta amb el suport del centre anomenat Family Life a Sunset Park, juntament amb Colab Cooperative, the Robinhood Foundation, New York City Worker Cooperatives, and Barclays Bank. Up & Go és una col·laboració entre organitzacions comunitàries, programadors, donants filantròpics i cooperatives de treball associat de la ciutat de Nova York.

Loconomics és un mercat de compravenda en línia i a través del mòbil, gestionat pels seus treballadors, que està situat als Estats Units. Permet als usuaris trobar treballadors autònoms per fer tasques petites i quotidianes, com per exemple la cura de nadons o de mascotes. Convertir-se en membre de la comunitat es troba a l'abast de tothom pagant una quo-

Les cooperatives de plataforma integren generalment modalitats molt fluides en termes de pertinença, en el sentit que tota persona que ofereix serveis a les plataformes en forma part.

ta d'afiliació mensual que també permet als membres votar sobre les mesures o presentar-se com a candidat al consell executiu de cooperatives.

Green Taxi Cooperative és la companyia de taxis més gran de l'àrea metropolitana de Denver. Està organitzada per l'anomenada Communications Workers of America Local 7777. Es pot ser membre de la cooperativa fent un únic pagament de 2.000 dòlars i després abonant uns honoraris que equivalen a una petita "fracció" del que paguen els taxistes a les grans companyies. Únicament amb una aplicació a través de la qual els passatgers poden programar els seus viatges i competir directament amb aplicacions com Uber i Lyft, a partir de novembre de 2016 Green Taxi Cooperative va assolir el 37% de quota de mercat a Denver.

Midata és una cooperativa de plataforma en línia, situada a Zuric, per a intercanviar dades mèdiques entre els seus membres. Utilitzant una aplicació de codi obert, els integrants poden compartir les seves dades mèdiques de forma segura amb metges, amics i investigadors, i se'ls dona accés a "eines d'anàlisi de dades, visualització i interpretació". També poden consentir l'ús de les seves dades per a investigació mèdica i assajos clínics. Actualment s'ha posat en marxa un projecte pilot, on els pacients de cirurgia postbariàtrica poden carregar dades a la plataforma, incloent-hi el seu pes i recompte diari de passos, i seguir el seu propi progrés postcirurgia. Altres exemples són Modo (*carsharing*), Loomio, Resonate (musica) i SMArt.

El model de commons oberts i el cooperativisme de plataforma



El model de *commons* oberts posa l'accent en una política de coneixement lligada al coneixement obert, això es, adopció de programari lliure i llicències lliures que assegurin l'accés al recurs comú com un bé públic, la seva propietat col·lectiva i la transparència en termes tecnològics de la plataforma. Schotz no considera el coneixement obert com una part integral del cooperativisme de plataforma. D'alguna manera, aquesta posició reflecteix l'assignatura pendent en la traducció cooperativista lligada a la manera com es reinventarien els seus principis en un entorn digital, i en aquest sentit, reconeixeria en el procomú digital una plasmació d'aquests principis. Per això, hi ha posicions que entronquen més amb la trajectòria del que s'ha conegut com "cooperativisme obert", que considera el coneixement obert i la dimensió pública de la producció com a part integral del cooperativisme de plataforma.

Notes:

- 1: Mayo Fuster és directora de Dimmons, grup de recerca en economia col·laborativa a l'IN3-UOC.
- 2: Font: Wikipedia.

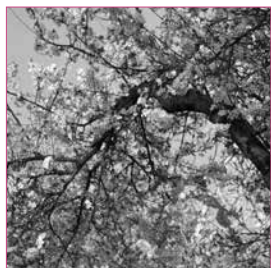


RESSENYA: *Creating Good City Economies in the UK*

Oriol Estela Barnet

Les *charities* són un tipus d'organitzacions sense ànim de lucre molt característic de la societat britànica. Enquadrades en el tercer sector, han de tenir un objectiu concret d'interès públic amb visió social i beneficis evidents per a la comunitat a la qual serveixen. Se'n troben de totes les mides, amb abast tant local com nacional, i per a qualsevol aspecte que afecta la vida quotidiana de la ciutadania. També, evidentment, en l'àmbit del desenvolupament econòmic local.

L'any 2015 la Friends Provident Foundation, una d'aquestes *charities* dedicada a fomentar una major resiliència econòmica mitjançant la generació de coneixement i l'acció estratègica local, va atorgar finançament a dues altres *charities* d'àmbit britànic, el Centre For Local Economic Strategies (CLES), amb seu a Manchester, i la New Economics Foundation (NEF), ubicada a Londres, per tal que fessin el mapatge i una anàlisi dels enfocaments econòmics alternatius que s'estaven manifestant a escala local per tot el país, prenent com a referència deu ciutats: Belfast,



Birmingham, Bristol, Cardiff, Glasgow, Leeds, Liverpool, Manchester, Newcastle i Sheffield.

El projecte, anomenat “Activant economies locals alternatives” s’ha realitzat entre maig de 2015 i juny de 2016 i s’ha anat documentant a *New Start Magazine*, la revista creada pel CLES l’any 1999 per documentar les iniciatives de canvi social i econòmic impulsades localment al Regne Unit i internacionalment.

Creating Good City Economies in the UK (Creant bones economies urbanes al Regne Unit) és l’informe que recull els resultats generals d’aquesta treball de recerca i proposa, a partir d’aquests resultats, deu passos per construir bones economies urbanes al Regne Unit (i més enllà).

El treball parteix de la constatació que els enfocaments econòmics tradicionals/dominants no estan funcionant en les ciutats del Regne Unit a l’hora de superar els efectes de la crisi. El retorn al creixement econòmic no comporta beneficis per a tothom ni redueix les desigualtats; al contrari, es detecten tendències molt preocupants en zones molt concretes de totes les ciutats on la situació empitjora continuament, no ja des de la crisi recent, sinó des de fa quaranta anys: més infants vivint en la pobresa, més persones sense llar als carrers, més diferències en l’esperança de vida entre barris de la mateixa ciutat...

Són múltiples les raons d’aquest creixement de la pobresa i la desigualtat. En molts indrets la crisi derivada de la dràstica reducció de l’activitat industrial no ha estat encara compensada per l’emergència d’altres activitats. L’economia del coneixement ha obert una nova escletxa en les classes treballadores, amb una part substancial derivada cap a activitats precàries i mal remunerades. Per la seva banda, les retallades en els pressupostos públics han impedit moltes famílies accedir al suport necessari per tirar endavant en aquest context.

El model econòmic basat en l’atracció d’inversions, programes de regeneració, priorització del creixement econòmic i la confiança en la circulació de la riquesa des de les capes més benestants de la societat cap a la resta (la teoria de l’efecte *trickledown* que van fer famosa Ronald Reagan i Margaret Thatcher en els anys vuitanta) ha posat primordialment l’accent en la transformació física i les infraestructures més que no pas en les necessitats reals de les persones, tractant de crear espais d’oportunitat en localitzacions determinades en comptes de procurar crear llocs de treball en els barris on viu la gent.

L’informe utilitza dos termes específics per explicar aquesta situació. El primer és “aglomeració”, per tal de descriure críticament el model de concentració d’inversions en un espai per fer-lo atractiu i econòmic.

micament dinàmic. L'altre terme és *boomgoggling*, de difícil traducció, però que expressa, en forma de denúncia, la creença que la inversió i les infraestructures per si soles poden frenar la pobresa i crear llocs de treball per a la gent amb baixa qualificació, el miratge que suposa considerar que un nou *boom* serà la solució als problemes econòmics de la comunitat.

És precisament en la necessitat de canviar la narrativa de l'economia on l'informe fa un dels seus èmfasis principals: deixar de parlar d'alternatives per parlar d'un nou corrent principal (*new mainstream*) o deixar de focalitzar les anàlisis sobre la pobresa i els seus problemes per centrar-se a analitzar com es genera i es reparteix la riquesa i quins són els actius de què disposa cada comunitat per treure'n profit. D'aquí en surt el fet de parlar de "bones economies locals".

Aquestes bones economies locals es caracteritzarien, doncs, per:



- Comptar amb unes institucions locals (com ara els hospitals o les universitats) implicades en les seves comunitats i que es proveeixen localment.
- Incentivar el desenvolupament d'espais de cotreball on les persones puguin desenvolupar els seus projectes col·laborant i compartint amb altres.
- Disposar de líders locals orientats a empoderar les persones i les comunitats a fer el que han de fer per tal de trobar les seves pròpies respostes davant les necessitats.
- Prendre les decisions en matèria econòmica de manera participativa i concertada, assegurant que els més desfavorits també es beneficien del creixement econòmic.
- Atorgar als sectors cívics i socials un paper important en els plans econòmics de la ciutat, alineant les estratègies econòmiques i socials.
- Focalitzar esforços per construir una "economia fundacional" (sectors bàsics: des dels supermercats fins a les cures) que tingui en compte la qualitat de l'ocupació.
- Planificar noves infraestructures i projectes, públics o privats, integrats al lloc i que ofereixin beneficis concrets per als més pobres.
- Donar suport a totes aquelles iniciatives que tractin de canviar els sistemes que sostenen les dinàmiques econòmiques actuals.
- Situar l'empatia en el centre de les polítiques que es porten a terme.

El quadre inferior sintetitza les diferències entre el nou model i el model que es tracta de superar:



“Bones” economies locals	Economies locals tradicionals
Resilients	Fràgils
De baix a dalt i plurals	Dissenyades des del centre
Codissenyades amb les comunitats	Consulta a les comunitats
Facilita el creixement del benestar i l'empoderament	Prioritzen el creixement del valor afegit brut
Desenvolupament basat en actius locals	Atracció d'inversions
Petites i específiques del lloc	Grans i de “brotxa grossa”
Canvien el sistema	No redueixen la desigualtat activament
Donen suport a la propietat comunitària i cooperativa	Incentiven les gran empreses
Millora l'economia fundacional existent	Es focalitza en els sectors de gran creixement
Les cadenes d'aprovisionament locals permeten un efecte multiplicador	Els diners s'escapen de la comunitat
Financen el que és rellevant per a les necessitats locals	Les finances se serveixen a elles mateixes
Lideratge facilitador i col·laboratiu	Lideratge de dalt a baix
Les polítiques locals són realistes i alineades amb les necessitats	Els plans locals es basen en projectes estrella que busquen generar el proper <i>boom</i>

En definitiva, un material per repensar la forma com veiem les economies locals i com actuem sobre elles, que es completa amb el relat específic de les diverses ciutats que han estat analitzades i que, a causa dels diferents perfils de cada una, ofereixen un ampli catàleg de lliçons inspiradores per a aquelles persones que es dediquen al desenvolupament econòmic local.

nexe

quaderns d'autogestió i economia cooperativa

Quatre últims números publicats

Núm. 35 (versió digital)

L'Apòstrof. *Deu raons per fer-se cooperativista de treball*. Joan Segarra. *Cooperació publicoprivada i economia social: més enllà de la contractació de serveis*. Joana Gómez. *Anàlisi dels principals problemes de finançament de les entitats d'economia social a Espanya*. Núria Oñoro Majoral. *Creixement i innovació organitzativa*. L'Apòstrof. *Tres principis cooperatius a examen*. Toni Oró Badia. *Glossari de termes econòmics per a cooperativistes (III)*. Olga Ruiz. Alfons Cornella: *"La col·laboració és la competència intel·ligent"*.

Núm. 36 (versió digital)

Jordi Garcia. *Els programes electorals es cooperativitzen*. Carles Masià. *Els nutrients de la cadena alimentària cooperativa*. L'Apòstrof. *El balanç social de la XES: vuit anys ensenyant el cor*. Carme Giménez. *Dones i cooperatives: un procés en marxa*. Fèlix Pardo. *L'educació cooperativista: més enllà de l'aprenentatge cooperatiu*. L'Apòstrof. Josep M. Canyelles i Albert Huerta: *"Hi ha cooperatives que fan les coses molt bé però no saben explicar-les"*.

Núm. 37 (versió digital)

Jordi Garcia Jané. *L'economia social i solidària entra als ajuntaments*. Antoni Oró Badia. *Exemples de governança cooperativa*. Jordi Boixader Solé. *Compra i contractació pública local per enfortir l'economia social i solidària*. Jordi Pujol Moix. *Els drets del socis a les empreses d'economia social*. L'Apòstrof. *Les CAE: un paraigua per a l'emprenedoria*. Carles Masià. *Cooperatives d'alumnes, una qüestió de pràctica*. L'Apòstrof. *L'economia col·laborativa, un cooperativisme 2.0?*.

Núm. 38 (versions a paper i digital)

Carles Masià. *Valors amb fonaments*. Antoni Oró Badia. *La nova llei de cooperatives*. Jordi Boixader i Oriol Estela. *Monedes locals: per què i per a què?*. L'Apòstrof. *Emprendre en clau cooperativa*. Carles Masià. *Espais que traspuen cooperativisme*. Carme Giménez Capdevila. *TTIP: Capitalisme sense barreres*. Jordi Garcia Jané. Jordi Via: *"L'existència del Comissionat en un ajuntament com el de Barcelona és una oportunitat per a l'economia social i solidària"*.

“No es pot reglamentar la creativitat ni imposar autoritàriament la innovació. Sense participació voluntària ni espontaneïtat no hi ha obertura de mires. Únicament en entorns de plena llibertat pot aparèixer la creativitat, que és la condició essencial per a la innovació. No endebades es diu que la llibertat és l’oxigen de la intel·ligència.”

DANIEL JOVER

Educar, trabajar, emprender. Cuaderno de esperanza. Icaria editorial, 2012