

Emprendre col·lectivament



*Guia per sortir al món...
i perdurar en el temps!*



Aquest material, imprès el novembre de 2018, té la llicència
Creative Commons de Reconeixement - Compartir Igual 4.0 Internacional
(CC BY-SA 4.0)



Amb el suport de



A les pàgines que llegiràs tot seguit, hi trobaràs:

La brúixola del viatge emprenedor	6
La dimensió personal o el compromís amb nosaltres mateixes	7
La dimensió relacional o com posar-nos al centre	8
La dimensió tècnica i econòmica o quan les idees poden ser sostenibles	10
La dimensió comunicativa o com totes tenim històries per explicar	14
La dimensió societària o quan la creativitat social pren forma	16
Context d'Economia Social i Solidària o com ens poden acollir	18
L'equipatge de recursos i xarxes de suport	20
Formació i acompanyament	21
Espais de cotreball cooperatiu de Barcelona	21
Banca ètica i solidària	22
Serveis parabancaris ètics i socials	22
Microfinançament i micromecenatge (<i>crowdfunding</i>)	22

**“Hi ha vegades
que la vida ens sorprèn
i pot passar qualsevol cosa,
fins i tot, precisament,
allò que estàvem esperant”**

ELLEN GLASGOW

Labcoop, SCCL, som una cooperativa de segon grau i sense ànim de lucre, que treballem per impulsar projectes d'emprenedoria social cooperativa, és a dir, projectes que volen transformar la realitat social, econòmica, política, cultural i ambiental. Al Labcoop acollim, formem i acompanyem projectes innovadors que tenen l'objectiu de resoldre necessitats de treball, consum, finançament, habitatge, etc., i que es gestionen de manera col·lectiva i democràtica. Pensem que en l'emprenedoria social cooperativa tan important és el què, com el com i el per què.

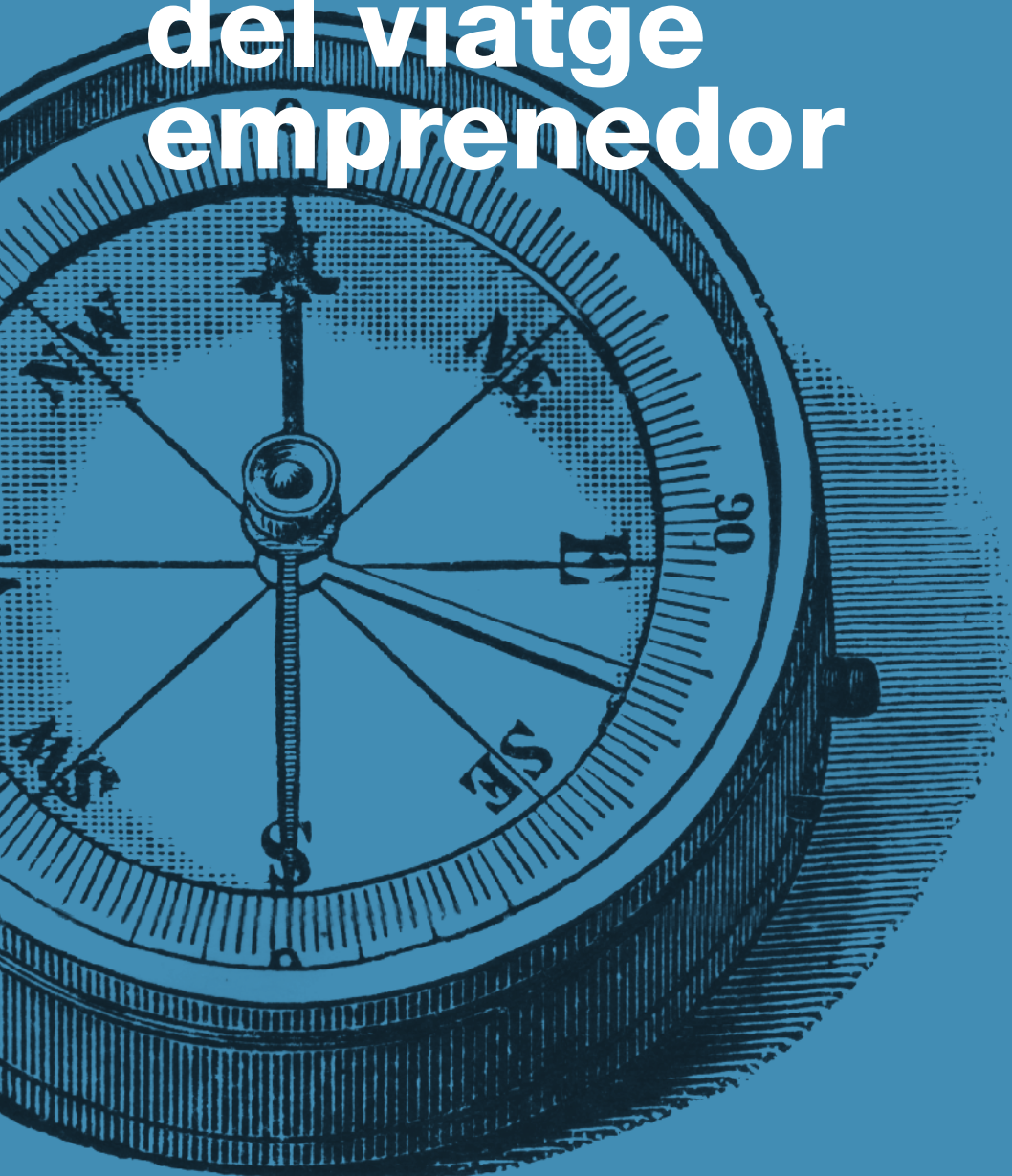
Aquesta guia us ajudarà a continuar el vostre viatge emprenedor ara que ja coneixeu l'emprenedoria social cooperativa. Quan el vostre nou projecte surti al món, haurà d'endinsar-se, com a mínim, en sis dimensions bàsiques que el faran viable i perdurable: la personal, la relacional, la de sostenibilitat econòmica, la comunicativa, la societària i la del context d'Economia Social i Solidària que l'acollirà.

A la guia que teniu a les mans, hi trobareu informació útil i algunes preguntes que us permetran seguir enfortint el vostre projecte i dotar-lo de sentit. Així mateix, descobrireu la xarxa de recursos que teniu a l'abast per seguir-vos formant i per trobar acompanyament en els moments més fràgils. Deia Doris Lessing que el talent és força recurrent i que no escasseja la intel·ligència, sinó la constància. Si persevereu, doncs, i si durant aquest viatge no perdeu l'amor per la vostra idea emprenedora i pel col·lectiu, el camí que heu començat us portarà a llocs inimaginables.

No hi ha una recepta única per emprendre.

Quina és la vostra?

La brújula del viatge emprenedor



La dimensió personal

o el compromís amb nosaltres mateixes

Implicar-nos en projectes col·lectius requereix, primer de tot, tenir present en quin moment personal ens trobem, per què ens hi volem implicar i què esperem. Si des de l'Economia Social i Solidària diem que ens hem de posar les persones al centre i atendre les nostres necessitats, cal que encetem el procés d'emprendre col·lectivament fent un exercici sincer d'autoresponsabilitat i d'autocura. Aquest exercici serà bo que el fem totes les implicades en els espais que acordem i que el puguem compartir, però en primer lloc ens haurem de comprometre amb nosaltres mateixes, i això vol dir saber quins són els nostres desitjos i les nostres capacitats. Reconèixer-nos a nosaltres mateixes ens facilitarà, després, reconèixer les altres.

Ja us heu preguntat...?

- D'on surt la idea del projecte? És meva i la vull compartir? És d'algú altre i m'hi vull sumar?
- Com em sento en el projecte? En aquest projecte sento la meua presència i participació? Jo també soc el projecte?
- Em ve de gust emprendre un viatge amb aquestes companyes i amb aquest punt de partida?
- Què n'espero, del projecte? Sento que les meves necessitats individuals són ateses?
- De quins recursos, energies, dedicacions, competències i habilitats dispo i puc posar a disposició del projecte?
- Quins valors vull i necessito que el projecte reculli? Quins aspectes són irrenunciables per a mi? En quins aspectes estic disposada a cedir?

La dimensió personal posa les persones que promouen els projectes col·lectius al centre, i això inclou l'atenció a les necessitats, expectatives i capacitats individuals.

La dimensió relacional

o com posar-nos al centre

Quan afrontem el repte de constituir un projecte cooperatiu, sovint la preocupació principal –legítima, per altra banda– és donar forma a la idea d'activitat econòmica i fer-la viable.

En un projecte col·lectiu, hem d'aprendre a escoltar-nos, a dir què fem bé i què ens agrada, així com allò que no ens agrada.

La posada en marxa d'una cooperativa hauria de ser un procés integral. Tan important és pensar el model de viabilitat i sostenibilitat, com tenir cura del procés que farem per definir-lo: quin lloc reservarem a les persones i al col·lectiu, com generarem l'apropiació col·lectiva del projecte i com prendrem les decisions.

Així doncs, per garantir la cohesió i coherència entre la dimensió societària, empresarial i relacional d'un projecte cooperatiu, cal que dediquem temps i recursos a les relacions de l'equip, i disposem dels espais i instruments apropiats. En aquest sentit, caldrà que atenguem els tres aspectes clau de les relacions:



Treballar la motivació perquè tot l'equip participi.



Facilitar l'intercanvi i la construcció de sabers.



Habilitar espais, canals i eines perquè la participació sigui real.

En un projecte d'emprenedoria col·lectiva, segurament no totes les persones de l'equip parteixen del mateix punt. Podran haver-hi dedicacions i implicacions diferents, i és important preveure'n les conseqüències. En aquest sentit, caldrà que tinguem en compte: la incorporació al projecte en diferents moments, la canalització d'informació de totes les persones implicades, així com la dotació d'espais de socialització que facilitin la implicació i afavoreixin l'apropiació del projecte per part de totes.

Ja us heu preguntat...?

Apropiació col·lectiva de la idea i del projecte

- D'on surt la idea del projecte? Com la presentem i qui la presenta?
- Com incorporem la passió, allò que ens motiva?
- Quines necessitats vol cobrir (atendre) cada persona per mitjà del projecte col·lectiu?
- Quines implicacions tenen les necessitats individuals en el col·lectiu?
- De quins recursos, energies, dedicacions, competències i habilitats disposem? Són suficients per atendre les necessitats col·lectives i construir el projecte plegades?
- Compartim valors del projecte col·lectiu? Què ens defineix? Quines implicacions, col·lectives i individuals, té l'assumpció col·lectiva d'aquests valors?

Construcció de l'equip

- Quina utilitat té participar en un projecte col·lectiu, i fins a quin punt aquest projecte respon als nostres interessos i necessitats?
- Qui són les altres? Què fan? Amb qui es relacionen?
- Quin reconeixement els atorguem?
- Les considerem interlocutores vàlides?
- Quines maneres de treballar compartim?

Dotació d'espais i pràctiques adients

- El procés és prou compartit?
- S'estableixen mecanismes i canals a través dels quals podem manifestar-nos i participar?
- Quin treball fem d'implicació emocional amb el projecte cooperatiu?
- Quins són els dispositius de comunicació que generem?
- Generem un arxiu col·lectiu del procés? Com hi accedim?

La dimensió relacional fa referència a l'equip promotor, així com a la cura de les relacions que establim dins el projecte, els processos d'apropiació col·lectiva, i les formes amb què prendrem les decisions.

La dimensió tècnica i econòmica

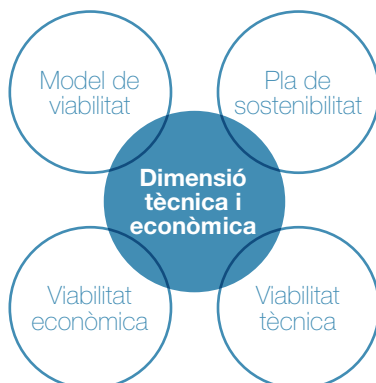
o quan les idees poden ser sostenibles

En aquest punt del procés, és important que identifiquem què cal tenir present perquè el projecte sigui viable i, per tant, sostenible en el temps. Caldrà que reservem un espai per abordar la construcció econòmica del projecte.

La definició tècnica i econòmica del projecte és un procés necessari per compartir la viabilitat i sostenibilitat del que estem a punt de tirar endavant. Per això, us recomanem que l'equip defineixi la sostenibilitat econòmica en dos nivells: el model de viabilitat i el pla de sostenibilitat.

L'eina més utilitzada per definir el model de sostenibilitat és el Canvas, una autodiagnosi que l'organització REAS ha adaptat per als projectes que treballen en el camp de l'Economia Social i Solidària (el trobareu a la pàgina següent).

Per definir, amb detall, la viabilitat del projecte haurem d'elaborar el pla de sostenibilitat, un document que defineix amb un cert nivell de concreció els elements clau de la sostenibilitat futura del projecte. La definició detallada del projecte és de gran utilitat quan es tracta d'un projecte col·lectiu, per tal de documentar què farem i com. A la vegada, pot ser una bona base per presentar el projecte a terceres persones amb finalitats diverses: donar-lo a conèixer, construir aliances, sol·licitar finançament, captar noves col·laboracions, vendre els productes o serveis, teixir complicitats, etc.

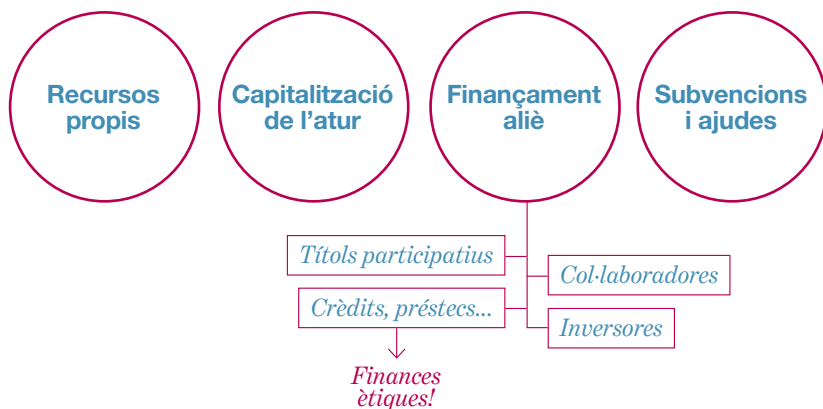


Canvas de l'Economia Social i Solidària

Aliades clau	Activitats clau	Proposta de valor	Relació i comunicació amb les clientes	Segment de clientes i usuaries
Persones	Recursos clau		Canals	
Estructura de costos		Flux d'ingressos		
Impacte mediambiental <i>(positiu/negatiu)</i>		Impacte social <i>(positiu/negatiu)</i>		

Font original: REAS

D'on podem treure finançament per al nostre projecte?



Ja us heu preguntat...?

Model de viabilitat

- Hem definit prou bé la nostra activitat en relació amb les demandes i necessitats de l'entorn?
- A qui li interessa allò que fem? Està disposada a consumir allò que oferim?
- Com ens hi vincularem? Com farem que ens coneguin, que ens utilitzin i ens prescriguin?
- Com farem arribar allò que oferim?
- Quina és la previsió de recursos que necessitarem? D'on sorgiran aquests recursos?
- Quines aliances podem establir? Per a què?
- Quin impactes socials i ambientals creiem que tindrà la nostra activitat? Com els posarem en valor?

Pla de sostenibilitat

- Qui som i què volem aconseguir des d'un punt de vista econòmic?
- Quins recursos necessitem en el Pla d'inversions inicial i d'on sorgeixen?
- Amb quina capacitat d'autofinançament comptem? Quines necessitats de cofinançament tenim?

- Quines garanties pot aportar l'equip promotor?
- Quins criteris usarem en l'elecció dels productes/serveis i de les proveïdores?
- Tenim la possibilitat d'esglaonar les inversions?
- Quina capacitat de negociació tenim inicialment?
- Quin impacte fiscal tindran les inversions?

Viabilitat tècnica

- El projecte és coherent i consistent?
- Quines són les capacitats clau de l'equip promotor?
- Quines són les capacitats de gestió de l'equip promotor (experiència, formació, voluntat)?
- Hem analitzat altres projectes de característiques similars? Hi ha algú que ofereixi el mateix que nosaltres? I algun producte o servei substitutori? Qui és i quines característiques té aquest servei o producte?
- Quins són els nostres supòsits i les hipòtesis de partida? Estan realment contrastades?
- Quines possibilitats d'intercooperació tenim?

Viabilitat econòmica

- Tenim ben definides les despeses fixes i variables?
- Tenim ben definides les despeses salarials relacionades amb les expectatives de l'equip promotor?
- Quines són les nostres previsions d'ingressos (possible clientela, diferents productes o línies de negoci, unitats venudes, preus, etc.)?
- Quins costos de producció tenim?
- Hem calculat el punt d'equilibri? Quan està previst arribar-hi? Què hem previst mentre no hi arribem?

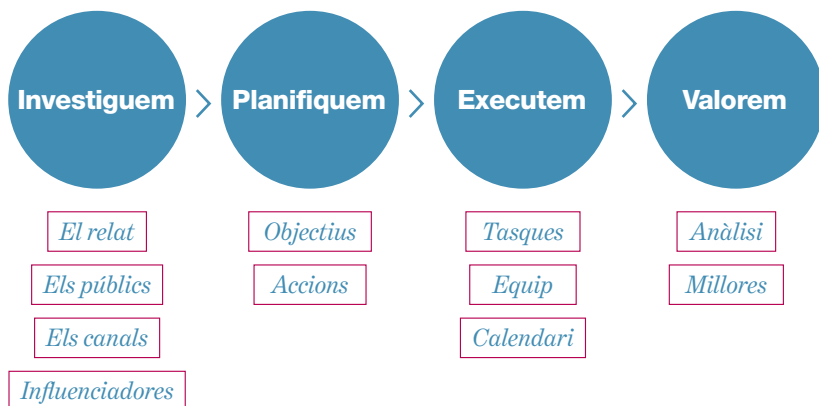
La dimensió tècnica i econòmica fa referència a què volem aconseguir des d'un punt de vista econòmic i què necessitem per assolir-ho, tant des d'un punt de vista tècnic com financer i comercial.

La dimensió comunicativa

o com totes tenim històries per explicar

Avui, els projectes col·lectius naveguem en una aldea global plena d'informació i missatges en la qual haurem de comunicar-nos amb una bona història. Sabem que per connectar amb els nostres públics, l'emoció i l'empatia són clau. Per això, abans de bastir un Pla de comunicació i de començar a elaborar materials –web, catàleg, campanyes...–, és recomanable que ens aturem i dediquem temps a descobrir conjuntament la història que volem explicar sobre el nostre projecte i que haurà d'impregnar totes les nostres accions de comunicació. El nostre relat haurà de ser fàcil de recordar i de compartir, però també haurà de reflectir la personalitat i el concepte fonamental del nostre projecte, els valors que ens apunten i allò que ens fa singulars i especials. Tindrem un bon relat quan els nostres missatges comunicatius ens diferenciïn d'altres projectes, aconseguixin mobilitzar les receptores i, sobretot, quan siguin prou autèntics perquè les nostres consumidores o usuàries se'l facin seu i el facin créixer. En aquesta aldea global, recordem-ho, no comunicarem només nosaltres i la majoria de relats seran construïts i reconstruïts per les usuàries.

Fem un pla?



Ja us heu preguntat...?

El relat del nostre projecte

- Quina experiència oferim?
- Quin univers (valors, referents...) creem?
- En quin univers s'integra el nostre projecte?
- A quines usuàries ens adrecem?
- Hi ha alguna tendència social o alguna dualitat on es connecti el nostre projecte (ràpid-lent; posseir-compartir; nou-vell; tradició-innovació; *premium-low*...)

Els missatges, els formats i els canals

- Com comuniquem els aspectes funcional del projecte (garantia, característiques del servei o producte...)?
- Com comuniquem els aspectes emocionals (emocions que senten les nostres usuàries i consumidores, com es transformen, quina experiència viuen...)?
- Com comuniquem els aspectes socials (com funciona la nostra organització, les relacions laborals, el compromís amb el medi ambient, l'impacte social...)?

Breu qüestionari de preguntes clau

- En què som “úniques”? En què som “diferents”?
- Emocionem?
- Utilitzem un llenguatge clar i planer?
- No creem expectatives falses?
- Quins són els nostres valors? Podem mostrar-los a través d'exemples?

La dimensió comunicativa té present com expliquen qui som, per què fem el que fem i com arribem a qui ens interessa. Aborda la comunicació de projectes socioeconòmics per mitjà de paradigmes que van més enllà del màrqueting.

La dimensió societària

o quan la creativitat social pren forma

Potser, quan arribeu a aquest punt del trajecte, ja haureu decidit la forma jurídica que tindrà el vostre projecte. Heu de saber, però, que això no cal que sigui per sempre. Al llarg del camí, els projectes col·lectius poden anar canviant de forma, com si mudessin la pell.

Avui, les formes més innovadores de la creativitat productiva solen tenir lloc fora del mercat, en els espais poc definits de treball voluntari, cooperació i activisme social. I la cooperativa pot ser una de les estructures jurídiques que articuli l'autonomia d'aquests processos. En l'àmbit intern, a més, la creativitat associada a la cooperació també requereix estructures que garanteixin que aquells que la practiquen ho poden fer d'una manera sostinguda, estable i protegida.

Sabíeu que les experiències cooperatives més reeixides de Catalunya es caracteritzen per compartir tendències emergents?

L'oferta de productes o serveis vinculada als valors

La multiactivitat

La hibridació de models jurídics

La intercooperació

La cogovernança i diversificació de la base social

El coneixement obert i d'accés lliure

No sabem quines d'aquestes tendències han arribat per quedar-se, ni en quin grau ho faran i es generalitzaran. Sabem, però, que susciten nous reptes per a projectes com els nostres. Reptes per oferir-nos eines de gestió adaptades a la dimensió reduïda, a les finalitats i als valors socials, així com per integrar les estructures de participació i representació pròpies del sector.

Coneixeu les formes jurídiques cooperatives?



Qualsevol cooperativa pot tenir la condició de “sense ànim de lucre” si compleix uns requisits:

- ✓ *No distribució d'excedents, reinversió*
- ✓ *Gratuïtat dels càrrecs socials*
- ✓ *Interès limitat de les aportacions*
- ✓ *Limitació de les retribucions laborals*

Ja us heu preguntat...?

- Qui som les que promovem el projecte? Hi ha més actors externs importants? Els volem involucrar?
- Qui volem que tingui capacitat de decisió en el futur?
- Quin és l'objectiu del projecte col·lectiu i quina forma (o formes) jurídica s'hi ajustaria més?
- Tenim clares les implicacions econòmiques, de responsabilitat legal, laborals i fiscals de les diferents formes jurídiques?
- Quins criteris i valors volem prioritzar per decidir la forma jurídica que tindrà el projecte? Hi ha criteris o valors contraposats entre les promotores del projecte?

La dimensió societària ens permet escollir qui i com es prenen les decisions, partint de la base que la fórmula cooperativa és una de les més adients per a projectes col·lectius d'Economia Social i Solidària.

Context d'Economia Social i Solidària

o com ens poden acollir

Els projectes que aspirem a desenvolupar activitats econòmiques transformant les regles del mercat hegemònic ens trobem, sempre, en desavantatge. Les dinàmiques del mercat capitalista ens aboquen a prioritzar el preu dels productes i serveis, a escanyar les despeses i, per tant, els sous, a competir, en comptes de cooperar, i tot plegat ens posa en una situació fràgil i plena de contradiccions, ja que els valors formen part d'un altre paradigma.

Dotar-nos d'una xarxa de vincles, aliances, intercooperacions, confiança, suports mutus i complicitats, serà clau perquè el nostre projecte col·lectiu reeixi. Per tot això, posar en context el nostre projecte és tant important o més que qualsevol de les altres dimensions.

I quin és aquest context? El que connecta les finances ètiques, el consum responsable i cooperatiu, les monedes socials, l'articulació territorial, la cooperació sectorial, les aliances tecnològiques, etc. Si esdevenim part activa d'aquest context, podrem rebre i donar, enriquir el nostre projecte i anar consolidant, mica en mica, altres formes d'emprendre i de fer economia: un mercat social d'acord amb els principis i valors de l'Economia Social i Solidària.

“El mercat social és la plasmació pràctica d'un circuit econòmic i de satisfacció de necessitats basat en els principis de l'Economia Social i Solidària. És on es troben, es connecten, s'interrelacionen, intercooperen i s'articulen les pràctiques econòmiques basades en els valors de l'Economia Social i Solidària”.

Informe del mercat social 2016, Xarxa d'Economia Solidària de Catalunya

Ja us heu preguntat...?

- Coneixem la Xarxa d'Economia Solidària (XES) com a principal entitat d'articulació d'iniciatives d'economia solidària a Catalunya? Al nostre territori, hi ha alguna XES local? Tenim intenció de formar-ne part?
- Quin paper volem tenir dins la comunitat física que acull la nostra activitat? Hi ha espais d'articulació veïnal, comercial, de barri, amb els quals ens volem comprometre?
- Sabem quines altres iniciatives d'Economia Social i Solidària hi ha al nostre sector d'activitat? I al nostre territori? Ens hem proposat apropar-nos-hi? I intercooperar-hi?
- Com volem que siguin les relacions comercials amb les nostres proveïdores? Quins criteris prioritzarem a l'hora de fer les compres?
- Coneixem les eines que facilita la visibilitat i l'autodiagnosi de l'Economia Social i Solidària (el PamaPam i el Balanç Social)?
- Coneixem les entitats de representació del sector cooperatiu? I del tercer sector social? Tenim intenció de formar-ne part?
- Coneixem les eines i entitats de finances ètiques? Sabem en quins casos hi podem recórrer?
- Hi ha alguna moneda local o social al nostre territori? L'hem fet servir?
- Coneixem les eines tecnològiques obertes i de lliure accés? Necessitem formació en aquest àmbit?

Contextualitzar els nostres projectes és imprescindible per connectar amb altres iniciatives que ens acompanyaran i enriquiran. També és clau per teixir una xarxa al voltant del nostre projecte, per fer-lo sòlid i perdurable, així com per construir el món que volem.

L'equipatge de recursos i xarxes de suport



Que no esteu soles ja ho haureu sentit molts cops –encara que a vegades no sembli cert–, però a continuació volem demostrar-vos-ho. A casa nostra hi ha una comunitat de suport que us pot facilitar les coses quan tingueu dubtes, impulsar quan estigueu més bloquejades i ajudar-vos a avançar.

Aprofiteu-ho!

Formació i acompanyament

Barcelona Activa, Programes específics d'ESS

barcelonactiva.cat

Coòpolis, Ateneu Cooperatiu de Barcelona

bcn.coop

Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya

cooperativest treball.coop

Labcoop, SCCL

labcoop.coop

La innoBadora, Comunitat d'Incubació de Barcelona Activa

emprenedoria.barcelonactiva.cat

Pam a Pam, Mapa col·laboratiu de l'ESS a Catalunya

pamapam.org

Xarxa d'Economia Social i Solidària de Catalunya

xes.cat

Espais de cotreball cooperatiu de Barcelona

Coòpolis, Constitució, 19-25 (Sants)

bcn.coop

LabCoop, SCCL, Casp, 43 (Eixample)

labcoop.coop

Sinèrgics, Quito, 19 (Baró de Viver)

sinergics.cat

Banca ètica i solidària

Fiare, banca ètica i cooperativa
fiarebancaetica.coop

Triodos Bank, banca ètica
triodos.es

Serveis parabancaris ètics i socials

COOP57
coop57.coop

Acció Solidària Contra l'Atur
acciosolidaria.cat

Coop Halal
coophalal.eu/es

Oikocrèdit Catalunya
catalunya.oikocredit.es/ca

Fundació Seira
fundacioseira.coop

Gicoop, Grup d'inversors cooperatiu
gicoop.coop

Microfinançament i micromecenatge (*crowdfunding*)

Verkami
verkami.com

Goteo
ca.goteo.org

Tot Suma
totsuma.cat

Ep, fes un cop d'ull...

Dinerètic
Catàleg virtual de finances ètiques i solidàries
www.fets.org

Coneixes...?

Premi Micaela Chalmeta per a l'inici o consolidació de cooperatives (Coòpolis i Ateneu Cooperatiu de Barcelona)
bcn.coop/micaela



labcoop.coop
@labcoop_

