

Itineraris des dels marges

Cooperativisme
d'inclusió sociolaboral:
aproximació a models
d'acompanyament

Itineraris des dels marges

**Cooperativisme
d'inclusió sociolaboral:
aproximació a models
d'acompanyament**

Autoria: **LabCoop, sccl**
Guernica Facundo Vericat
Jordi Garcia Jané
Noelia Sotus Ramon
Pere Ribas Perarnau
Sandra Erill Insensé

Document sota llicència: CC BY-NC-SA 4.0



ÍNDEX

1. Presentació	6
1.1. Hipòtesis de partida	9
1.2. Experiències prèvies i justificació	9
1.3. Metodologia	11
2. Marc teòric	14
2.1. Inclusió, vulnerabilitat i exclusió	16
2.2. La dimensió comunitària	18
2.3. La funció social de les cooperatives	24
3. Experiències a Catalunya	30
3.1. Alencop	31
3.2. Ca l'Abril	33
3.3. Cooperativa Mujeres Pa'lante	34
3.4. Diomcoop	36
3.5. Diverscoop	38
3.6. Més eficients	39
3.7. Nou verd	40
3.8. Sindillar	41
3.9. Resum d'experiències	43
4. Aprenentatges de l'acompanyament a projectes	46
4.1. Alencop	47
4.2. Ca l'Abril	52
4.3. Cooperativa Mujeres Pa'lante	59
4.4. Diomcoop	62
4.5. Diverscoop	67
4.6. Més eficients	73
4.7. Nou verd	75
4.8. Sindillar	76
5. Conclusions	81
6. Bibliografia	86

Presentació

Aquest document és el resultat de l'exercici de recerca que hem fet les sòcies del LabCoop per endreçar i dotar d'una estructura a la tasca realitzada durant els darrers anys en l'acompanyament de projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral. Però no només, ja que hem volgut anar un xic més enllà i explorar iniciatives en les quals no hem tingut cap rol, però que volíem poder apropar i incloure en la reflexió per fer l'aprenentatge més ric i consistent.

Aquest exercici ha estat una oportunitat per tornar a debatre sobre els projectes, per tornar a rellegir i reubicar marcs teòrics i treballs d'anàlisi i recerca, per seguir repensant quin ha de ser el rol de qui acompanya i per seguir aprenent i cercant els aspectes clau dels projectes amb més o menys trajectòria.

El pilar central del document és la reflexió sobre els aprenentatges d'experiències de cooperativisme d'inclusió, i s'aproxima als factors determinants que faciliten la inclusió sociolaboral de col·lectius en contextos de vulnerabilitat social i en situació d'exclusió social, des de formats cooperatius.

El text l'hem dividit en diferents blocs:

La presentació del nostre punt de partida, que ha estat l'elaboració d'una proposta de model d'acompanyament destinada a la inclusió social i laboral de col·lectius en situació de vulnerabilitat en un marc d'economia social i solidària. Aquest model d'acompanyament es planteja com una estratègia integral que hauria d'articular tant l'accés a drets socials i de ciutadania, com la dimensió econòmica dels projectes, com l'atenció a les necessitats socials i el suport a la dimensió d'organització comunitària dels projectes.

Un breu marc teòric que presentem a partir de la síntesi d'alguns dels elements conceptuals i discussions que han basat o donat suport a la nostra pràctica.

L'anàlisi de casos i pràctiques, realitzat a partir de l'estudi dels projectes i iniciatives que han aspirat a integrar el model cooperatiu amb els processos d'inclusió sociolaboral de persones en diferents situacions de vulnerabilitat, i que s'ha orientat a identificar elements que han compartit aquestes experiències, aspectes divergents que les han allunyat entre si, pràctiques que han donat resultats positius per a les persones i per a les seves comunitats, i dinàmiques que caldria evitar per no desvirtuar l'essència i motivacions originàries d'aquests projectes.

I dos blocs finals que recullen els principals aprenentatges i conclusions d'aquest procés de recerca a partir de pràctiques que resulten empoderadores, tant per a les persones que hi participen, com també pel conjunt del cooperativisme i de l'economia social i solidària.

Avancem que, durant el procés de recerca hem trobat que la diversitat de les experiències (contextos, punts de partida, suports, lideratges, etc.) no ens permet arribar a la concreció d'un model com a tal, sinó que el resultat del procés ha estat una caixa d'eines, que hem sistematitzat en la Guia d'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral que complementa el document que teniu entre mans.

L'oportunitat de desenvolupar aquest treball ha estat a la vegada un esforç i una carrera de fons per aconseguir centralitzar tota la informació i filar les idees, pròpies i cedides per les experiències, per tenir un document que és en si mateix un procés intern per entendre els elements clau dels projectes i el rol que hem de tenir les persones, organitzacions i administracions públiques (AA.PP en endavant) que ens situem al seu voltant des dels diferents posicionaments, interessos i privilegis.

Aquest document ha estat possible gràcies al temps i les reflexions compartides de:

Ababacar Thiak (Diomcoop)	Leire Buitrago (Cooperativa Mujeres Pa'lante)
Abdourahmane Diop (Alencop)	Lisset Fernández (Sindillar)
Alba Monfort (Ca l'Abril, Etcèteres)	Lola Sabido (Més eficients)
Amadou Tidiane (Alencop)	Luz Helena Ramírez (Associació Migració i Economia Social i Solidària MIGRESS)
Ariadna Alonso Segura	Maria Sanguesa (iACTA)
Carme De la Madrid (Xarxa de Dones Cosidores, Etcèteres)	Motse Perala (Divescoop)
Claudia Manyà Aragay	Oscar Rebollo (Ajuntament de Barcelona)
Daniel Arricivita (Ca l'Abril, Calidoscoop)	Özgür Günes Öztürk Okumus (Col·lectivaT i Associació Migració i ESS, MIGRESS)
Elhadji Top (Diomcoop)	Quico Alós (Diverscoop)
Ignacio Oliete (Diomcoop)	Solange Hilbert (iACTA)
Jeremie Duhamel (Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants)	Wendy Espinosa (Cooperativa Mujeres Pa'lante)
Jesús García Acosta	Wendy López (Ca l'Abril)
Juli Silvestre (Nou verd)	Xavier Gallofré (Diomcoop, GEDI, Coop57)
Laura Cruz (iACTA Cooperativa d'Advocades)	Eva Ortuñez (Famylas)

Sense la seva generositat i obertura no seria possible que la resta de persones i entitats que formem el cooperativisme i l'economia social i solidària compartíssim els sabers que han acumulat les seves experiències. El present document vol ser un reconeixement a la seva feina i perseverança, alhora que un exercici d'aprenentatge col·lectiu. Agraïm especialment a iACTA Cooperativa d'Advocades que, a més de trobar-se en l'origen ens permeti usar el títol «Itineraris des dels marges» amb el qual elles han titulat un breu treball sobre l'ESS i la inclusió social.¹

Esperem que aquestes pàgines, les de la Guia d'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral i el document Marc europeu comparat de models de cooperativisme d'inclusió sociolaboral puguin ser d'utilitat per aquelles que, com nosaltres, creuen que el cooperativisme ha de treballar per incloure als col·lectius que el capitalisme exclou i situa al marge, i s'ubiquen en el rol d'acompanyar-los.

Agraïm la confiança de les persones i entitats que ens han donat suport per fer aquesta travessa i també a les que ara ens esteu llegint.

¹ Itineraris des dels marges (2017). ECOS de transformació, núm. 2. ECOS, scel, Octubre 2017.

1.1. Hipòtesis de partida

Davant els obstacles objectius de la inserció laboral dels col·lectius en situació de vulnerabilitat o d'exclusió², generats per la manca d'accés equitatiu a llocs de treball, la manca de drets de ciutadania, la discriminació sistemàtica i les múltiples barreres a la mobilitat entre els diferents segments del mercat laboral, l'autoocupació és una opció d'inserció laboral, tot i que sol donar-se de forma irregular.

La nostra hipòtesi de partida i premissa inicial és que les pràctiques de cooperativisme d'inclusió, adreçades a persones que no poden accedir al mercat laboral ordinari, suposen una via per a facilitar la integració d'aquestes persones a l'ecosistema cooperatiu, des d'una perspectiva comunitària, fet que implica, alhora, la promoció i la justícia social.

La primera raó és que la participació en el model cooperatiu apareix com una oportunitat única per generar contextos d'oportunitat per articular relacions de suport mutu i desenvolupar capacitats i habilitats pràctiques que van més enllà de la capacitació en competències professionals que ofereixen els itineraris d'inserció laboral tradicionals.

Un projecte cooperatiu és un projecte col·lectiu que es construeix des de la mutualització i no partint d'un itinerari individual d'èxit o fracàs. En segon lloc, perquè d'acord amb els principis cooperatius, les membres d'una cooperativa participen activament en la presa de decisions de l'empresa, tret diferenciador d'altres opcions corporatives. I finalment perquè, es genera empoderament mitjançant l'accés a la dimensió econòmica i la distribució dels recursos.

La segona raó és que, en el context del mercat social i de l'economia social i solidària, es donen dinàmiques afavoridores per als projectes empresarials en general, fruit de les relacions d'intercooperació, que afavoreixen la solidesa dels projectes i la seva inclusió en l'entramat de relacions i espais de representació; i per aquest tipus de projectes en particular, perquè es posa en valor la importància i necessitat de les iniciatives protagonitzades i/o liderades per persones en situació de vulnerabilitat o exclusió en termes d'igualtat.

Finalment, incloure la dimensió comunitària en aquests projectes, suposa posar la mirada en l'empoderament de les persones que els formen per tal d'afavorir la seva articulació territorial i sectorial, sense perdre de vista els rols i privilegis que es donen en el context social en què es desenvolupen.

Com a resultat, una cooperativa proporciona un marc propici per a l'empoderament de les persones en un context en què es promou el pensament democràtic i les habilitats de deliberació, que capaciten i promouen a les persones per participar de la vida democràtica del país i exercir els seus drets socials i de ciutadania. Per això, el cooperativisme d'inclusió es pot considerar com un mitjà innovador d'inclusió professional, social i ciutadà.

1.2. Experiències prèvies i justificació

L'any 2015, LabCoop inicia l'acompanyament al projecte d'inclusió sociolaboral de persones migrades que vivien d'espigolar ferralla al carrer, a partir del qual es crearà la cooperativa Alencop, amb un alt compromís de l'Ajuntament de Barcelona³. Alencop serà una cooperativa d'iniciativa social creada per garantir condicions de vida digna a un col·lectiu en situació d'extrema vulnerabilitat, a través d'una activitat de recollida de RAEES⁴ i productes fèrrics

² A l'apartat de marc teòric procurem situar com entenem la vulnerabilitat i l'exclusió.

³ D'aquesta experiència Barcelona Activa sistematitzarà també els anomenats SICISE: Sistema d'Intervenció Cooperatiu d'Inserció Sociolaboral per la promoció econòmica amb col·lectius en situació de vulnerabilitat.

⁴ Residus dels Aparells Elèctrics i Electrònics.

porta a porta i en bicicleta. Després de cinc anys de funcionament, Alencop finalitzarà la seva activitat el 2020⁵.

A partir d'aquesta primera experiència, a LabCoop generem eines i instruments que apliquem a altres projectes: el 2017 acompanyem a Diomcoop sccl E.I., una cooperativa d'iniciativa social amb reconeixement d'empresa d'inserció, que desenvolupa serveis de logística, vigilància, venda de roba de disseny i càtering; l'any següent acompanyem a Més Eficients sccl, una cooperativa de serveis d'assessorament energètic, formada per persones majors de 50 anys en situació d'atur de llarga duració, que després d'una arrencada difícil, cessarà la seva activitat el 2019; el 2019 acompanyem la creació de Diverscoop sccl, formada per persones amb diversitat funcional per a l'aprofitament i reactivació de quioscs de la ciutat de Barcelona tancats, amb el suport de l'Institut Municipal de Discapacitat i l'Àrea de Patrimoni de l'Ajuntament; el mateix any acompanyem a la creació de la cooperativa de cures Ca l'Abril sccl, integrada en la seva totalitat per persones migrades i racialitzades, amb el suport de Barcelona Activa; en paral·lel acompanyem a la Sectorial d'Iniciativa Social de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya en el disseny de l'Acollim.coop, l'estratègia integral per a l'acollida i la inserció sociolaboral als menors migrants no acompanyats a Catalunya; i finalment, el mateix 2019, elaborem la recerca Relats de vida de l'emprenedoria social en ESS, a partir de la qual constatem que «el procés pel qual una persona forma part d'un projecte d'emprenedoria cooperativa constitueix una experiència de recuperació d'habilitats i capacitats de les persones, afavorint el desenvolupament de la creativitat i l'autonomia en el treball i un procés d'empoderament, en si mateix»⁶.

De l'experiència acumulada i de les reflexions fetes fins a la data, se'ns fa palesa la necessitat de sistematitzar els processos que s'han dut a terme (tant des de LabCoop com des d'altres iniciatives), descrivint el conjunt de factors que cal tenir presents, els contextos de partida i les necessitats socials dels col·lectius participants, per tal de disposar d'un model integral d'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral de col·lectius en contextos de vulnerabilitat social, i garantir així un major impacte social. Com dèiem a l'inici, no hi ha receptes úniques i disposar d'un únic model seria limitar la riquesa de respostes que els projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral han desenvolupat.

En aquest procés d'anàlisi i conceptualització, que s'ha convertit en un exercici d'autoreflexió, autoanàlisi i autoocrítica, també se'ns ha fet evident la necessitat de parlar del rol de l'acompanyant o equip tècnic i posar-hi una part del focus durant la construcció de la Guia. No tots els processos de creació i construcció de projectes cooperatius d'inclusió tenen o necessiten un equip tècnic extern que desenvolupi un rol de coordinació o gestió tècnica i alguns basen la seva potencialitat en l'autorganització del propi col·lectiu. Amb aquest text no volem justificar la necessitat d'aquest suport extern, que a més sovint és algú que no forma part del col·lectiu acompanyat, sinó posar consciència sobre aquest rol i els seus clars i obscurs, les potencialitats i els riscos, i compartir els aprenentatges que hem fet al LabCoop.

⁵ Reflexions sobre l'acompanyament de la cooperativa Alencop, LabCoop, juny 2020.

⁶ Alonso, A. i Conill, J. (2019). Relats de vida de l'emprenedoria social en ESS. Una recerca aplicada per crear relat. LabCoop.

1.3. Metodologia

A continuació exposem la metodologia emprada en el procés de recerca a partir del qual s'ha elaborat aquest document que teniu entre les mans.

En un primer moment hem recopilat una sèrie de documents bibliogràfics, en formats diversos, que trobareu citats al llarg del document i descrits a la bibliografia. Veiem important compartir breument aquí aquells que han tingut un paper destacat en la reflexió i anàlisi de la nostra recerca.

El treball final de postgrau de Jesús Garcia Acosta⁷, centrat en l'anàlisi de projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral, ens ha inspirat la reflexió i anàlisi al llarg de tot el procés de recerca, aportant-nos riquesa en l'elaboració del marc teòric i sobretot aportant informació i anàlisi sobre algunes experiències que com a equip de recerca havíem seleccionat, per motius diversos que més endavant compartim. El fet de disposar, gràcies a aquest treball, d'informació prèvia que volíem obtenir amb la recerca, ha permès poder dedicar els recursos previstos inicialment per a conèixer altres experiències i ampliar així el ventall i diversitat d'aquestes. L'esforç l'hem posat també a informar i demanar permís a les experiències per utilitzar aquesta font d'informació per aquesta recerca.

I finalment destaquem dues fonts bibliogràfiques que han alimentat diversos apartats d'aquest document a nivell conceptual i també aportant bones pràctiques d'experiències i polítiques d'inclusió a nivell internacional, estatal i català. Aquestes han estat elaborades per professionals de l'IGOP i corresponen a les següents publicacions: Aproximació teòrica i estratègies municipals. Inclusió, empoderament i Economia social i solidària. L'economia social i solidària com a estratègia d'inclusió de col·lectius en situació de vulnerabilitat (no publicat); Experiències i polítiques d'inclusió social i laboral. Selecció de casos internacionals, estatals, català i de Barcelona (no publicat).

Posteriorment a la cerca i lectura bibliogràfica, hem fet una selecció dels projectes a entrevistar, els criteris que hem usat per a seleccionar-los han estat: projectes impulsats per agents diferents, projectes amb formes organitzatives diferents, projectes amb diversitat territorial, i projectes conformats per col·lectius diversos.

Les persones entrevistades han estat tant sòcies de les cooperatives com membres dels equips d'acompanyament. Els projectes entrevistats han estat: Alencop, Ca l'Abril, Diomcoop, Diverscoop, Més eficients, Mujeres pa'lante, Nou verd i Sindillar. Així mateix hem entrevistat a entitats que desenvolupen un paper d'acompanyants a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral: Calidoscoop, Col·lectivaT, Coop57, Etcèteres, Famylas, GEDI, iACTA i MIGRESS). Totes les entrevistes han estat realitzades entre els mesos de juliol i novembre de 2020.⁸

El focus territorial l'hem posat des d'un inici a Catalunya, tot i que no hem volgut deixar d'explorar a nivell estatal i internacional. En l'àmbit català, no ens ha estat fàcil trobar l'equilibri entre projectes amb seu a la ciutat de Barcelona o àrea metropolitana i altres zones del país, així que finalment aquestes últimes només estan representades per l'exemple de Nou verd. Aquesta dificultat per trobar l'equilibri es deu segurament a diversos factors: desconeixement de projectes del territori català sobretot d'aquelles zones més allunyades, manca de sistematització sobre la tipologia de projectes que són objecte d'aquesta recerca, són projectes que per la seva complexitat a vegades requereixen d'uns recursos que solen estar centralitzats en zones més poblades.

⁷ Garcia, J. (2020). Els projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral: com expliquem els models d'èxit? TFP del Postgrau Economia Social i Solidària, 3a Edició.

⁸ En annex podreu trobar el guió de les entrevistes, en aquests podreu observar que vam dissenyar dos guions diferents un pels projectes i altre per persones expertes, aquestes últimes són persones que han acompanyat en algun moment projectes que són focus de la recerca i persones que aporten la seva mirada des d'una part de l'administració.

En clau estatal hem entrevistat a Famylas, una cooperativa que, com LabCoop, acompanya projectes cooperatius amb col·lectius d'inclusió social, aplicant una metodologia europea que impulsa el projecte ARACNE+. En clau internacional la tasca ha estat més complexa. En primer lloc, perquè els contextos culturals predominants varien d'un territori a un altre i condicionen, fins i tot, allò que les persones imaginem que podem fer en comú; en segon lloc perquè els marcs normatius són dispars i dificulten, a vegades, tenir referents equiparables; en tercer i últim terme perquè accedir a la informació comparada ja és en si mateixa una tasca titànica que, si es vol fer amb rigor, requereix temps, competències i recursos que no teníem en el marc d'aquesta recerca.

Donades les limitacions, i com que no ens hem volgut conformar amb una simple anotació d'exemples aïllats als quals haguéssim pogut tenir accés o referències, hem decidit referenciar-nos a anàlisis internacionals, en primer lloc, i a una comparativa en clau europea sobre el model cooperatiu d'inclusió, en segon lloc. Els anàlisis internacionals vigents ens ofereixen una visió general del pes del cooperativisme en l'amalgama de formes i enfocaments de la creació d'activitats econòmiques orientades a la inclusió sociolaboral de persones en situació de vulnerabilitat. La comparativa europea ens ofereix un marc de referència més proper i exclusivament centrat en les figures jurídiques cooperatives que tenen per finalitat la inclusió, marc de referència que considerem és el què més s'aproxima als models d'acompanyament que hem analitzat al llarg de la recerca. A partir d'aquest marc internacional hem elaborat un document annex que podeu llegir separatament.

Marc teòric

“L'antiracisme i la inclusió de la diversitat no haurien de ser vistes com a instruments transformadors de l'economia social i solidària, sinó que aquesta hauria de tenir a l'horitzó una societat sense racisme en què la diversitat no és una aparença de la desigualtat social.

Així doncs cal preguntar com el cooperativisme pot convertir-se en una de les eines substancials per aconseguir-ho.”

Reflexions per teixir una economia social i solidària culturalment diversa. Pràctiques i reptes, pàg. 100. Cercle Migracions i Economia Cooperativa. Coòpolis, Ateneu Cooperatiu de Barcelona

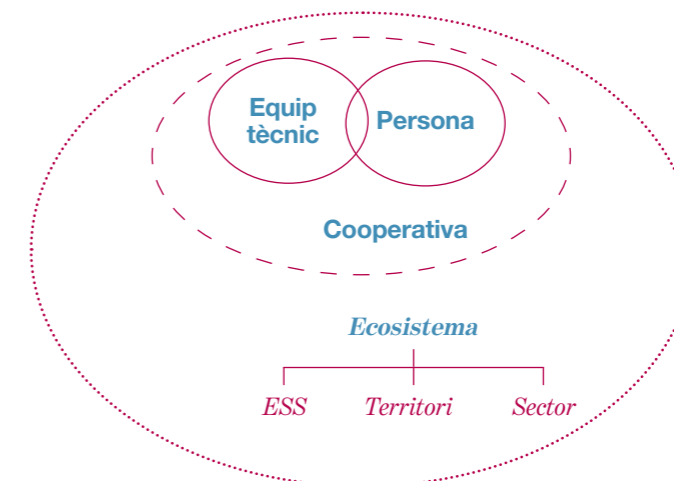
Tal com hem exposat en la nostra hipòtesi, som unes convençudes que el cooperativisme és l'alternativa per afavorir els processos d'inclusió dels col·lectius i les persones més al marge del nostre context social. Però en els anys que hem passat acompanyant aquest tipus de projectes hem après que no s'hi val un cooperativisme d'inclusió de qualsevol manera i que l'aprenentatge i la reflexió al voltant d'aquest és rellevant per no repetir errors. A més, amb aquest procés de recerca, hem valorat la importància de compartir alguns conceptes i paradigmes per situar la pràctica i la reflexió política sobre el nostre rol professional en aquest tipus de projectes.

El què compartim en aquest apartat del document és un recull de les idees i reflexions que ens han ajudat a crear un marc, en el que ubicar els projectes i experiències acompanyats i coneguts, i des del qual poder analitzar i comprendre més els seus límits, els seus potencials i els seus riscos.

Els components de la fórmula que posem en interrelació en aquest marc són:

- La persona en situació de vulnerabilitat o exclusió, segons uns factors i eixos de desigualtat, que condicionen les oportunitats que té en un context social i econòmic determinat.
- La persona que, des d'un rol professional, es relaciona amb la persona en situació de vulnerabilitat per a acompanyar-la en la creació d'un projecte cooperatiu que en promogui la seva ocupació laboral i la seva inclusió social.
- La cooperativa com a forma organitzativa del treball que pot generar situacions de menys desigualtat o de més empoderament de la persona o del col·lectiu per la seva essència democràtica i solidària.
- L'ecosistema, format per l'economia social i solidària en el seu conjunt i pel territori on s'ubica el projecte; dues dimensions on s'estableixen relacions comunitàries de suport mutu, solidaritat, etc.

Gràfic 1. Els components dels projectes de cooperativisme d'inclusió sociolaboral
(Font: elaboració pròpia)



2.1. Inclusió, vulnerabilitat i exclusió

El cooperativisme d'inclusió s'adreça a persones que, per diferents raons, tenen dificultats per veure garantit els drets fonamentals, concretament els drets econòmics i socials com l'accés al treball, la negociació col·lectiva o el dret a vaga així com el dret a la llibertat de circulació i residència, entre altres, si pensem en persones sense regularització administrativa. Aquesta manca de drets impedeix la satisfacció de les seves necessitats vitals o la creació de xarxes de relació i comunitat.

L'exclusió social és un fenomen relatiu, es tracta d'un constructe social que fa que cada societat situï als marges de la "normalitat" o del dret a unes o a altres persones, segons determinades característiques. Alhora es tracta d'un fenomen multidimensional, en el que es produeixen acumulació i encavalcaments dels desavantatges socials; i és dinàmic, ja que pot aparèixer o modificar-se en les trajectòries i moments vitals de les persones.

La utilització del terme exclusió en substitució del de pobresa, es produeix a partir dels anys 80 per la necessitat de superar la visió excessivament economicista del concepte de pobresa i passar d'una visió estàtica a una dinàmica, multidimensional i amb lògica de procés. L'exclusió social, tal com recullen Alfama, Obradors i Subirats⁹ a «Ciudadanía e inclusión social frente a las inseguridades contemporáneas. La significación del empleo», descriu un procés de transformació de la pròpia societat en què s'entenia la pobresa com una situació de baixos ingressos a entendre que hi ha una heterogeneïtat d'espais situats entre el contínuum entre integració i exclusió.

La definició surt de la dualitat relativa a la tinença o carència material i s'incorporen altres formes de desavantatge social derivades de transformacions estructurals que s'han donat les darreres dècades com els canvis en el mercat laboral i d'habitatge, l'estructura demogràfica, l'organització familiar, el debilitament de l'Estat del Benestar, l'augment de processos migratoris... canvis que fan aparèixer noves formes de desigualtat.

En la categorització que proposa l'IGOP¹⁰ els eixos de desigualtat social són: la classe social, el gènere i l'opció sexual, l'edat, l'origen (ja sigui cultural, ètnic o geogràfic) i el fet de tenir una discapacitat o una malaltia. Com ja hem dit, una persona pot estar en situació de desigualtat per un o més d'un d'aquests eixos segons si compleix o no amb el que la cultura predominant considera que en el nostre context europeu patriarcal i capitalista, seria tota identitat que s'allunyi de ser un home blanc de classe mitjana-alta, heterosexual i sense cap discapacitat ni problemàtica psíquica diagnosticada.

Donat el seu caràcter multidimensional, aquests eixos de desigualtat generen àmbits d'exclusió en els quals es produeixen les situacions de desavantatge, i en els que aquestes es concreten: l'econòmic, l'ocupacional, el formatiu, el sociosanitari, de l'habitatge, el relacional, el comunitari i polític i l'espacial o territorial.

En funció de la quantitat d'eixos de desigualtat que distancien a una persona d'allò normatiu o legal, aquesta viurà en una situació de vulnerabilitat (si viu un problema, crisi o canvi vital és més té més dificultats que altres persones que tenen tots els seus drets, necessitats i xarxa familiar, social i comunitària) o d'exclusió social (quan no tenen garantits els drets).

Per tant, tornant a la proposta de Subirats, Alfama i Obrador (2009), l'exclusió és un procés d'allunyament progressiu d'una situació d'integració social en els que es poden distingir diferents estadis segons la intensitat, des de la vulnerabilitat, al risc d'exclusió o a l'exclusió mateixa, depenent dels àmbits i eixos de desigualtats que travessin el moment i trajectòria de la persona.

⁹ Alfama, E., Obradors, A. i Subirats, J. (2009). Ciudadanía e inclusión social frente a las inseguridades contemporáneas. La significación del empleo. Documentos de Trabajo (Fundación Carolina), núm. 32, 2009, pàg. 133-142.

¹⁰ Universitat Autònoma de Barcelona, Institut de Govern i Polítiques Públiques (2014). Plans locals d'inclusió i cohesió social. Guia metodològica revisada. Diputació de Barcelona, Documents de Treball, Benestar Social, núm. 13.

En el mateix article, les autores exposen com els processos d'exclusió i inclusió també es poden entendre a partir de les oportunitats de mobilitat ascendent o descendent que determinats grups socials o persones tenen en aquest eix.

De forma resumida, expliquen que la inclusió social de qualsevol persona passaria, en primer lloc, per l'accés garantit a la ciutadania i als drets econòmics, polítics i socials corresponents a la mateixa, així com les possibilitats de participació efectiva en l'esfera política. Aquest accés és especialment problemàtic per alguns col·lectius com la població estrangera sense regularització administrativa.

En segon lloc, passaria per la connexió i solidesa de les seves xarxes socials de suport (familiar, veïnal, comunitari) que poden ser claus per la inclusió, però també, com abans avançàvem, per a l'exclusió, segons els sistemes de valors dominants. Això és especialment important quan l'Estat del Benestar és feble i és rellevant la xarxa de solidaritat per la provisió de recursos i sosteniment.

I finalment, l'espai de producció econòmica i l'accés a ingressos econòmics, que determinen les condicions objectives d'exclusió o inclusió. Aquest accés està cada cop menys garantit per molts sectors de la societat, que per la baixa qualificació, la manca d'experiència o perquè treballen en sectors informals queden a expenses dels sistemes de protecció social.

La resposta als processos d'exclusió que s'ha generat des de les polítiques d'inclusió i que expliquen els diferents dispositius articulats actualment (des de l'Administració Pública, el tercer sector o l'economia social i solidària) s'endrecen segons Natalia Rosetti¹¹ en quatre grans paradigmes:

1. El paradigma de les actituds individuals. De tall neoconservador, es refereix a les actituds individuals com a principal causa dels processos d'exclusió i, per tant, proposa polítiques centrades a assolir la inserció al mercat laboral, qüestionant els programes de garanties de rendes considerats desmotivadors per a les persones que els reben.
2. El paradigma de la desvinculació social. Situa la integració social com a model social i el trencament dels vincles com a factor clau en els processos d'inclusió i exclusió, per la qual cosa proposa polítiques orientades a fomentar la cohesió i la solidaritat.
3. El paradigma de les desigualtats. Segons aquest, els drets de ciutadania i socials esdevenen fonamentals per assolir una societat inclusiva. En aquest paradigma se situarien les clàssiques polítiques de l'Estat del Benestar, de tall redistributiu i universal, amb una orientació de dalt a baix i centrades sobretot en l'Estat.
4. El paradigma de la dominació. Aquest paradigma defensa polítiques transformadores i qüestiona els sistemes d'explotació i dominació patriarcal i capitalista. En aquest model es poden incloure les propostes que defensen un sistema econòmic alternatiu basat en la justícia social, la democràcia i la participació, com el que proposen algunes organitzacions l'economia social i solidària. Es remarca la importància del context territorial i la proximitat per desenvolupar propostes d'inclusió a partir de l'economia social que vehiculin la participació, promoguin les xarxes comunitàries i s'insereixin en el mercat laboral local.

En aquest sentit, una visió innovadora de les polítiques d'inclusió serà aquella que no s'enfoca exclusivament en el conjunt d'individus en situació de precarietat des d'una perspectiva individualista (l'individu i la llar), sinó que s'orientarà als processos d'entrada i sortida relacionats amb la precarietat des d'una perspectiva comunitària (la dimensió comunitària i territorial de l'exclusió social). Es tracta de construir respostes sensibles a la diversitat territorial i social que contemplin els diversos factors d'exclusió social i les seves causes, promovent en el pos-

¹¹ Rosetti, N. (2017). Exclusió social, polítiques d'inclusió i desigualtats de gènere. Barcelona Societat, núm. 21, pàg. 90-105.

sible el desenvolupament autònom de les persones i grups¹².

Tal com plantegen Ernesto Morales, Natalia Rosetti i Yuni Salazar¹³ l'economia social i solidària pot suposar una oportunitat per abordar la multidimensionalitat de la inclusió social des de les polítiques públiques, qüestionant les polítiques d'ocupació centrades exclusivament en la inserció laboral i en la intervenció individual. En l'esfera local, conviuen experiències d'innovació social i d'autoorganització centrades a cobrir necessitats amb noves polítiques que fomenten la coproducció amb instruments de foment de l'ESS, la participació, l'acció comunitària i la inclusió social.

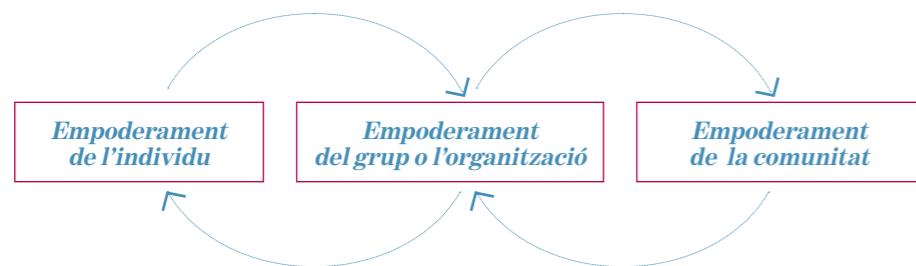
2.2. La dimensió comunitària

2.2.1. El contínuum persona-organització-comunitat

Entenem per empoderament¹⁴ com un procés pel qual les persones, organitzacions i comunitats adquireixen el domini de les seves vides, a partir del desenvolupament dels recursos individuals, grupals i comunitaris que generen nous entorns, millorant la qualitat de vida i el benestar.

Els tres nivells d'empoderament s'influencien mútuament i són interdependents,¹⁵ de manera que l'enfortiment a un nivell es relaciona directament amb un potencial enfortidor de l'altre nivell. D'aquesta manera, perquè es doni l'empoderament comunitari, el qual implica el desenvolupament de capacitats col·lectives, de presa de consciència i de cooperació entre grups, serà necessari doncs que prèviament els grups se sentin capaços i forts, i a la vegada, perquè això succeeixi, els individus hauran d'haver començat a interpretar la realitat i els possibles canvis i solucions en clau col·lectiva, superant la visió i la concepció de la resposta merament individualista.

Gràfic 2. L'univers de l'empoderament. (Font: Ninacs, 2008)



12 Alfama, E., Obradors, A. i Subirats, J. (2006). Estudios de inclusión social en España. Un análisis de la investigación sobre inclusión y exclusión social. Institut de Govern i Polítiques Públiques, Universitat Autònoma de Barcelona.

13 Morales, E., Rosetti N. i Salazar Y. (2018). Aproximació teòrica i estratègies municipals. Inclusió, empoderament i economia social i solidària. L'economia social i solidària com a estratègia d'inclusió de col·lectius en situació de vulnerabilitat. Institut de Govern i Polítiques Públiques, Universitat Autònoma de Barcelona (no publicat).

14 Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. American Journal of Community Psychology, núm. 9, pàg. 1-25.

15 William, A. N. (2008). Empowerment et intervention: développement de la capacité d'agir et de la solidarité. Les Presses de l'Université Laval.

La intervenció orientada a l'empoderament busca acompanyar a les persones i els col·lectius en els seus processos, per tal que es puguin procurar el poder que necessiten. I la capacitat d'exercir poder s'adquireix progressivament, com ja hem dit, no pot ser atorgada o rebuda.

Els processos d'empoderament tant a nivell individual, com grupal i comunitari busquen la promoció de l'autonomia de les persones i grups així com la seva capacitat d'incidir en la millora de les seves condicions de vida. Quan en aquest text parlem d'enfortiment o empoderament és sempre per referir-nos a un poder que és conquerit, no atorgat.

2.2.2. Empoderament individual

A nivell individual, l'empoderament es dona quan la persona té la possibilitat de millorar la creença en les seves capacitats i competències a partir de la seva pròpia acció, el que augmentarà la seva motivació per a desenvolupar accions que millorin la seva situació. A mesura que es reproduïx aquesta dinàmica la persona pren consciència que amb la seva acció pot incidir de forma directa sobre la seva realitat.

L'empoderament individual també té una dimensió de conscienciació, de comprensió de l'entorn sociopolític, és a dir, de quina és la seva situació i posició en el mapa de les relacions de poder existents, la qual cosa permet desenvolupar capacitat i visió crítica, així com la inquietud de voler cooperar amb altres per a canviar la situació (Zimmerman, 2000¹⁶).

Una explicació complementària, des d'una perspectiva que es fixa en els components o processos d'ordre psicològic que es donen en les persones que viuen un procés d'empoderament, Ninacs ens planteja que aquests són:

- a) L'augment de l'eficàcia personal.
- b) El desenvolupament d'una consciència de grup/social.
- c) La reducció de l'autoculpabilització.
- d) L'acceptació d'una responsabilitat personal pel canvi.

Aquest tipus de processos, que permeten superar les barreres psicològiques presents en l'autoestigmatització i l'autoculpabilització que viuen sovint les persones més afectades pels factors d'exclusió social i els eixos de desigualtat, succeeixen a partir d'entendre que els problemes no són individuals ni en les seves causes ni en les seves solucions. L'essència de l'empoderament està lligada al fet col·lectiu i social.

És un fet que un component de l'empoderament és que permet la identificació de problemes estructurals. I com a conseqüència, dona suport a una desculpabilització personal, notablement acompanyada d'una millor lectura de les actuacions de l'Estat, i en darrer terme, un procés psicològic orientat cap al canvi de les estructures i dels sistemes socioeconòmics o polítics.

Des de la seva anàlisi dels processos d'empoderament individual, Ninacs¹⁷ ens planteja un seguit d'indicadors/components que s'assoleixen a mesura que el procés avança, de forma interrelacionada i progressiva:

16 Zimmerman, M. (2000). Empowerment theory. Psychological, organizational and community levels of analysis. In J. Rappaport, & E. Seidman (Eds.), Handbook of Community Psychology (pp. 43-63). New York: Kluwer Academic/Plen.

17 William, A. N. (2008). Empowerment et intervention: développement de la capacité d'agir et de la solidarité. Les Presses de l'Université Laval.



Gràfic 3. Els components de l'empoderament individual. (Font: Ninacs, 2008)

2.2.3. Empoderament grupal

El grup és el lloc privilegiat per a l'empoderament dels individus, ja que una persona no pot adquirir el poder d'actuar sense relacionar-se almenys amb una altra. Ni pot assolir la consciència col·lectiva ni l'abordatge col·lectiu de situacions o objectius, sense formar part o constituir i sostenir un grup.

La finalitat que perseguim amb l'acció comunitària és l'abordatge col·lectiu de situacions o objectius col·lectius. En aquest sentit, es tracta d'una tasca "que té a veure amb el repte de constituir i sostenir un grup (o varis) al voltant de l'elaboració i l'aplicació de projectes de desenvolupament social" (Barbero i Cortés, 2005)¹⁸.

¹⁸ Barbero, J. M. i Cortés, F. (2005). Trabajo Comunitario, organización y desarrollo social. Alianza Editorial.

Quan parlem d'empoderament grupal distingim entre una dimensió interna que té a veure amb el què el grup ofereix als seus membres i la seva capacitat de promoure i desenvolupar l'empoderament individual de les persones que el conformen, i una dimensió externa que es refereix a la capacitat del grup d'incidir en el medi i assolir els seus objectius.

Seguint el plantejament de Ninacs (2008) una participació que permet l'exercici d'un poder real suposa no solament una igualtat en la distribució del poder per aquells i aquelles que la posseeixen, si no també la integració, en els espais decisivals, dels individus no percebuts com a líders naturals a fi que totes les persones puguin tenir l'oportunitat de posar les seves competències en contribució. Aquesta exigeix també que cada dispositiu on es prenen les decisions en qüestió (un grup, un comitè, una organització) sigui un lloc on:

- a) cadascú es preocupa tant dels processos com dels resultats;
- b) les membres del grup pertanyen a un sistema de valors articulat a una visió comú;
- c) està obert al canvi, a les idees noves i a les opinions divergents;
- d) regna una atmosfera d'aprenentatge i que ofereix la possibilitat als individus de desenvolupar les seves competències i les seves habilitats;
- e) ofereix les ocasions als individus de contribuir al desenvolupament del grup, de l'organització o de la comunitat des d'accions concretes ben planificades i coordinades (el que passa, de fet, pel desenvolupament de les seves competències i les seves habilitats);
- f) s'exerceix, en els nivells organitzacional, instrumental i social, un lideratge sòlid de tipus consensual que, simultàniament, motiva i dóna suport als individus;
- g) les estructures democràtiques afavoreixen l'empoderament.

Les organitzacions han de treballar les dues dimensions relacionals: la interna (dels membres que la formen sense excloure a cap persona que en formi part) i l'externa (les relacions de l'organització amb altres grups, col·lectius i l'entorn comunitari), ja que són necessàries perquè es doni un empoderament grupal, motiu pel qual és important que el grup tingui en compte tant el creixement i enfortiment dels diferents membres (evitant lideratges massa rígids o autoritaris, promovent la participació democràtica) com la seva capacitat per a assolir els propis objectius en relació amb altres.

2.2.4. Empoderament comunitari

Per últim, l'empoderament comunitari seria aquell en el qual es donen relacions de poder fluides entre els diferents membres (o grups) d'una comunitat, els quals cooperen i prenen decisions de forma conscient sobre allò que els afecta, respectant la diversitat, l'enfortiment dels seus membres, la regeneració de lideratges i desenvolupant la pròpia capacitat de resolució dels conflictes (Musitu i Buelga, 2004)¹⁹.

Es tracta d'un nivell d'empoderament on tant els individus, com els grups creixen i s'enforteixen i desenvolupen una consciència sociopolítica que permet defensar els interessos com a comunitat.

L'empoderament comunitari tracta, en certa mesura, de transformar la comunitat en un grup de solidaritat/suport mutu ampliat. Es posen en comú les capacitats i els recursos i es condueix, en última instància, a la competència de la comunitat en la resposta a les necessitats dels individus.

¹⁹ Barbero, J. M. i Cortés, F. (2005). Trabajo Comunitario, organización y desarrollo social. Alianza Editorial.

En el cas concret dels projectes de cooperativisme d'inclusió, parlem de processos relacionals amb unes determinades característiques que, mitjançant l'enfortiment/empoderament dels membres de la comunitat, afavoreixen la inclusió (dels membres de la comunitat més afectats pels factors d'exclusió) i l'assoliment de la transformació de les condicions de vida (donar resposta a les necessitats de la comunitat, des de la pròpia comunitat) de forma col·lectiva i organitzada.

2.2.5. El rol professional d'acompanyant

En aquests processos, és clau entendre quin ha de ser el rol professional de qui acompanya a l'empoderament.

Si volem promoure processos d'empoderament, necessàriament, hem de donar el protagonisme a la persona i grups atesos, reconèixer la seva expertesa respecte a la situació o necessitat detectada així com promoure la seva capacitat per a fer-hi front. Tal com planteja Rappaport (1981), treballar per l'empoderament només és possible si deixem de banda les nostres nocions preconcebudes sobre com la gent hauria de fer les coses i ens fixem més en com les fa realment a l'hora de sortir-se'n amb els seus problemes.

Per tant, la persona professional ha de poder compartir el rol expert amb altres actors i especialment amb les persones i grups acompanyats, que poden veure restringida la seva iniciativa personal i grupal si depenen excessivament del professional. Des d'aquesta posició professional, s'ha de procurar construir una definició del problema o necessitat compartida a partir d'un diàleg horitzontal amb els individus, grups i la comunitat, aprenent de les diferents visions i construint objectius compartits a partir de la confiança i respecte mutu.

Perquè això passi cal que la persona professional desenvolupi una mirada apreciativa sobre les capacitats de les persones i grups, així com respecte les seves possibilitats d'aportar a un procés col·lectiu. Si bé les persones solen partir des de la mancança i la dificultat, només des d'aquesta mirada apreciativa podem ajudar a adquirir confiança i habilitats per afrontar els propis problemes.

Per a promoure l'empoderament des d'un rol extern hem de planificar i definir una estratègia que el faci possible als diferents nivells. El rol professional ha de transitar de forma clara cap a la facilitació i promoció de les persones i col·lectius amb qui treballem. Es tracta d'ajudar a generar les condicions que possibilitin que el propi procés de treball generi situacions, moments, oportunitats en les quals les persones i grups millorin la creença en les seves pròpies capacitats i competències.

Per participar cal tenir els coneixements i habilitats necessaris per tal d'implicar-se en processos de presa de decisió, habilitats de treball en equip, planificació conjunta o habilitats derivades del rol que s'assumeix. En aquest sentit és important tenir en compte que es donen diferents nivells de dificultats i cal dibuixar una estratègia que permeti la capacitat de les persones: acollida i acompanyament, informació i coneixements necessaris, treball en petits grups...

Aquesta estratègia ha de tenir en compte les passes necessàries perquè una persona o col·lectiu pugui assolir un nivell d'autonomia que li permeti l'organització comunitària o el pas a l'acció per assolir millores en la seva situació (Ninacs, 2008):

1. L'accés a la informació necessària per a la presa de consciència de la situació. Potenciant les capacitats, la motivació i l'habilitat de les persones per accedir i utilitzar la informació de forma autònoma.
2. La possibilitat i capacitat per a la presa de decisions que permet l'apropiació de la situació i la resolució dels problemes.
3. L'organització a nivell individual o col·lectiu per a planificar la consecució d'objectius.

4. L'acció com un pas per assolir uns objectius i realitzar aprenentatge en primera persona.

Els grups i espais de treball col·lectiu han de vetllar per promoure el respecte a la diversitat, la presa de decisions compartida, el control i repartiment equitatiu de l'exercici del poder, així com l'adquisició col·lectiva d'habilitats de resolució de conflictes. Sovint aquests són els aspectes que si es descuiden, generen dinàmiques de descontentament i desmotivació pel fet de sentir-se exclòs/a, manca d'apropiació dels objectius i accions del grup, etc. I és tasca del rol professional no descuidar aquests aspectes, començant per la revisió dels propis privilegis i ús del poder que li dona el seu rol en l'organització.

En aquest sentit, el rol professional en un model d'acompanyament que promogui l'empoderament de les persones de la cooperativa perquè elles la liderin, ha de preveure la construcció de les estratègies, processos i espais per validar que això està passant. Tal com es recull en la Guia, en cada fase del projecte, aquesta mirada ha d'estar present.

2.2.6. La dimensió comunitària al cooperativisme d'inclusió

Podem trobar un paral·lisme clar entre les formes d'operar de l'economia social i solidària i els principis i formes de fer de l'acció comunitària, ja que ambdues es plantegen com a objectius:

- La inclusió des d'una perspectiva àmplia, reconeixedora de la diversitat i pluralitat.
- L'empoderament dels individus, grups i comunitats a partir de mecanismes de democràcia directa i participativa.
- La millora de les condicions de vida i la satisfacció de necessitats individuals i col·lectives, tant per les persones que participen del projecte cooperatiu com de l'entorn comunitari en el qual es treballa.

A banda d'aquests principis i objectius, el cooperativisme d'inclusió ha de trobar en la dimensió comunitària dels seus projectes, la possibilitat d'articular-se en els territoris en què es desenvolupa per enfortir-se i enfortir les comunitats que la formen.

Aquesta idea d'articulació, de cooperació en un ecosistema ens pot ressonar i connectar amb el que anomenem intercooperació en l'economia social i solidària, tot i que aquest concepte situa les relacions en l'àmbit concret dels vincles socioeconòmics generalment i sociopolítics pel que fa a espais d'articulació i incidència d'abast sectorial o nacional.

Tal com explica en Jordi Garcia ²⁰ "La intercooperació no té només un sentit defensiu; també és proactiu. En aquest sentit, la intercooperació constitueix la continuació natural del principi de la cooperació, ja que, de fet, una cooperativa és en si mateixa una intercooperació entre persones cooperadores. Fer un pas més i intercooperar amb altres cooperatives o similars ve a ser la conclusió d'un procés que, altrament, seria incomplet. No és natural que la pràctica de la intercooperació es tanqui dintre de l'organització, s'ha d'estendre a altres organitzacions afins".

En aquesta cooperació entre organitzacions, que connecta la dimensió comunitària dels projectes i la intercooperació, on trobem un problema conceptual però també pràctic, perquè davant de la manca de temps per abordar totes les possibilitats de relacions externes amb altres agents, moltes vegades es prioritza el vincle socioeconòmic per sobre del vincle comunitari, deixant així de banda un potencial transformador i de suport mutu entre els projectes.

²⁰ Garcia, J. (2021). Introducció a la intercooperació, Unitat 1, ECOSISTEMES Formació i acompanyament en intercooperació. ECOS, secl.

Un altre problema que trobem en aquesta pràctica de la intercooperació, que sovint es confon amb l'exclusiva compravenda de serveis entre cooperatives, i per la que la tensió cap a la dimensió comunitària (que té una visió més ubicada en la dimensió de la lluita i l'impacte social i de drets) és que, tal com assenyalava el Cercle Migracions i Economia Cooperativa (2020), no hem de caure en entendre que "el fet d'agermanar-se amb els projectes formats per persones d'origen divers no ha de ser entès com una actitud de solidaritat des d'un lloc extern, sinó que cal renunciar conjuntament els falsos privilegis diferencials perquè hi hagi més possibilitats per a les persones que experimenten l'exclusió social i laboral." I en aquest sentit, posicionar-nos i ubicar-nos com un agent de la comunitat que s'articula i teixeix relacions igualitàries i de construcció de nous paradigmes conjuntament, estant al costat.

2.3. La funció social de les cooperatives

2.3.1. La funció intrínseca

Les cooperatives, siguin del tipus que siguin, tenen, per definició, una funció social. En primer lloc, perquè són entitats mutualistes que procuren resoldre les necessitats de les seves associades; en segon lloc, i sobretot, perquè estructurin la seva governança al voltant de tres principis: el democràtic, el d'autogovern i el de lliure adhesió ²¹.

Les cooperatives són entitats mutualistes en el sentit que responen a una finalitat interna de la seva base social: els socis i sòcies d'una cooperativa són les propietàries i posseeixen tant el dret de controlar l'empresa com el dret d'apropiar-se dels seus beneficis (si bé típicament i principalment ho fan en forma de retorns). En aquest sentit, i des de la perspectiva jurídica, no responen a un interès genuïnament altruista i, per tant, no poden ser considerades entitats sense ànim de lucre d'interès general, a no ser que en tinguin un reconeixement exprés ²².

Tanmateix, totes les cooperatives ²³, siguin del tipus que siguin, sotmeten la seva governança al principi de control democràtic, que implica que cada sòcia té un vot independentment del capital aportat. La causa i mesura de la participació no són els diners, com en les societats mercantils, sinó la persona com a tal independentment del capital que posseeixi. A diferència de les societats lucratives, les cooperatives no poden estar subjectes a direcció i control externs, ni poden ser dirigides i controlades per una sola sòcia o una minoria de sòcies.

Alhora, les cooperatives s'adhereixen al principi d'autogovern cooperatiu, que significa que estan controlades per les seves sòcies, no solament en sentit formal, la qual cosa seria vàlid per a tot tipus de societats, sinó també en sentit substancial. El principi democràtic ha estat una característica clau de les cooperatives; és el cos i l'ànima de la governança cooperativa. Però més important és que les membres d'una cooperativa actuen segons procediments democràtics acordats per elles mateixes en l'exercici del seu dret d'associació voluntària i lliure i, per tant, en són sobiranes. L'autogovern incentiva la participació efectiva de la base en la vida social de la cooperativa.

En darrer terme, malgrat es tracta del primer principi cooperatiu, l'afirmació que les cooperatives són organitzacions voluntàries subratlla la importància que la gent tria voluntàriament participar i mantenir un compromís amb la seva cooperativa. No es pot forçar a la gent al fet que cooperi. Unir-se i implicar-se amb els altres per a satisfer determinades necessitats i aspiracions comunes, tant econòmiques com socials i culturals, és un acte voluntari.

²¹ Aliança Cooperativa Internacional (1995). Declaració d'Identitat Cooperativa.

²² En el cas de la Llei catalana 12/2015 de cooperatives, l'art. 144 regula els requeriments corresponents.

²³ Aliança Cooperativa Internacional (2015). Notas de orientación para los principios cooperativos.

Alhora aquest principi no atorga a tercers el dret subjectiu absolut d'ingressar a la cooperativa, sinó que manifesta que les cooperatives són societats obertes, permeables a l'entrada i sortida d'associades amb les quals compartir els beneficis de la cooperativa; mentre que les societats de capital, fins i tot les cotitzades, són societats tancades on els titulars de les accions poden canviar amb facilitat, però no canvia amb la mateixa facilitat el número total de les accions, i conseqüentment el número total de beneficiades.

Aquest primer principi reivindica el dret de qualsevol persona a exercir la seva llibertat d'elecció en decidir unir-se o abandonar una cooperativa i participar en una acció col·lectiva darrere d'uns interessos econòmics, socials i culturals comuns als seus membres.

Aquests tres principis, així com la resta que fonamenten la identitat cooperativa, ens serviran més endavant per passar pel sedàs els projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral. En tot cas, sustenten l'afirmació que les cooperatives tenen una funció social intrínseca.

Tanmateix, hi ha cooperatives que tenen una funció social expressament volguda i responen a un interès general. Són les que podem anomenar genèricament com a «cooperatives socials». El 1991 es reconeix per primera vegada a Europa ²⁴ l'especificitat de les cooperatives socials en la Llei italiana 381/1991 ²⁵ figura que més tard s'introduirà en més ordenaments jurídics com les cooperatives d'interès col·lectiu a França, les cooperatives d'iniciativa social a l'Estat espanyol, les cooperatives de solidaritat social a Portugal, les cooperatives socials de responsabilitat limitada a Grècia ²⁶, les cooperatives socials a Polònia (on tenen una llei pròpia ²⁷) i a Hongria ²⁸. Veurem aquestes particularitats al document "Itineraris des dels marges. Marc europeu comparat de models de cooperativisme d'inclusió sociolaboral".

A casa nostra ²⁹, les cooperatives d'iniciativa social són aquelles «que tenen per finalitat la integració laboral, la plena inserció o la defensa de persones o col·lectius amb dificultats especials d'integració o afectats per qualsevol tipus d'exclusió social o limitació de llurs drets socials, o bé la satisfacció de necessitats socials no ateses, o ateses insuficientment, pel mercat, mitjançant les activitats que determinin els estatuts socials respectius. [...] Per assolir llur finalitat, l'objecte social d'aquestes cooperatives pot ésser la prestació de serveis assistencials, mitjançant activitats terapèutiques, sanitàries, residencials, d'atenció domiciliària, educatives, culturals, recreatives i altres de naturalesa social, o bé qualsevol mena d'activitat econòmica.» La majoria dels exemples de cooperatives d'inclusió que veurem al llarg del present document no responen, però, a aquest model legal sinó que són, simplement, cooperatives de treball amb vocació social, entre les quals alguna té el reconeixement d'empresa d'inserció.

²⁴ Fici, A. (2015). La función social de las cooperativas: notas de derecho comparado. REVESCO. Revista De Estudios Cooperativos, 117, 77-98. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.v117.48146

²⁵ Llei 381, de 8 de novembre de 1991, de disciplina de les cooperatives socials (Legge n. 381 dell' 8 novembre 1991, Disciplina delle cooperative sociali).

²⁶ Fajardo, G. i Frantzeskaki, M. (2017). La economía social y solidaria en Grecia. Marco jurídico, entidades y principales características. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos. <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.58135>

²⁷ Llei de 27 d'abril de 2006 sobre cooperatives socials (Ustawa z 27 kwietnia 2006 o spółdzielniach społecznych).

²⁸ Llei X de 2006 sobre cooperatives (2006. évi X. törvény a szövetkezetekről).

²⁹ Llei 12/2015, del 9 de juliol, de cooperatives, art. 143.

2.3.2. La funció social cooperativa des d'una perspectiva històrica

Des d'una perspectiva històrica eurocèntrica, la inserció a través del treball dels grups socialment exclosos enfonsa les arrels en les institucions religioses i municipals de beneficència de l'Edat Mitjana. Per a les classes populars el treball es troba condicionat tant per la religiositat (“ora et labora”) com per les estructures de poder, primer el feudalisme i després el capitalisme. No en va la cultura dominant és la judeocristiana i l'economia dominant és primer la feudal i després la capitalista, ambdues basades en l'explotació del treball de la majoria (serfs o obrers) en benefici d'una minoria (la noblesa o la burgesia), que se l'apropia. La consolidació del capitalisme al llarg del segle XIX comportarà també el desenvolupament de la classe treballadora, que a poc a poc anirà creant les seves pròpies institucions per defensar-se de l'explotació a què el nou sistema econòmic la sotmet.

La creació de societats de socors mutus, en particular, donarà a alguns sectors de les classes populars una primera cobertura davant la malaltia, la vellesa i la mort. Aquestes iniciatives ja no es fonamentaran en la beneficència, en la caritat, en la concessió graciosa dels rics i en la submissió dels pobres a les seves regles a canvi de l'ajut, sinó que es fonamentaran en l'acció col·lectiva, la igualtat i l'ajuda mútua. No obstant això, en la gran majoria dels casos cobriran les necessitats dels sectors obrers més organitzats, però no arribaran als sectors sense ofici ni feina fixa, allò que despectivament s'anomenarà “lumpenproletariat”.

Hauran de passar molts anys encara perquè s'estenguin d'una manera significativa projectes d'inserció sociolaboral de grups en situació d'exclusió que siguin impulsats per aquests mateixos grups o amb una participació important seva, i que s'organitzin de manera col·lectiva i democràtica, és a dir, com a projectes d'economia social i solidària. Aquests projectes començaran a aparèixer durant les dècades de 1960 i 1970 a Europa, i per tant, també a Catalunya. Abans, però, haurà calgut consolidar una de les innovacions socials més importants del segle XIX: la cooperativa i, en general, les organitzacions de l'economia social.

Fent un repàs molt sintètic a aquest procés cal destacar que les cooperatives neixen a mitjans del segle XIX com un instrument de la classe obrera, la pagesia i la petita empresa i artesanat per millorar les seves condicions d'existència, mitjançant la creació d'associacions per treballar, comprar o vendre en comú. Sent les cooperatives entitats impulsades per les classes populars, és natural que la seva cultura estigui impregnada pels valors propis d'aquests grups socials en el període en què es creen i es consoliden, és a dir, des de mitjan segle XIX fins al primer terç de segle XX: l'autoajuda, la responsabilitat, la democràcia, la igualtat, l'equitat i la solidaritat.

A grans trets, podem dir que el cooperativisme de consum de l'època s'articula entorn de tres grans corrents ideològics: l'anarcosindicalisme a les cooperatives andaluses i catalanes, on a més també l'impulsà el republicanisme federal i socialitzant; i el socialisme marxista i el catolicisme social, tots dos amb presència al País Basc i la cornisa cantàbrica, Madrid i altres punts de l'Estat espanyol. Des de finals del segle XIX la majoria de partits i sindicats obrers europeus, fins aleshores crítics amb el cooperativisme, s'havien bolcat a impulsar-lo, davant la popularitat que estava adquirint entre les classes populars.

Així doncs, al tombant del segle XX, el cooperativisme peninsular es troba implantat sobretot a Catalunya, on segueix desplegant-se. El 1899 té lloc el I Congrés Cooperatiu Catalano-Balear, al qual assisteixen delegats de 48 cooperatives, en representació de quasi 7.000 socis. El 1902, el moviment cooperatiu català participa a Manchester en el congrés de l'Aliança Cooperativa Internacional (ACI), una mena d'internacional del cooperativisme, creada només set anys abans. A principis de segle XX, té lloc a Barcelona el I Congreso de Cooperativas de España i congrega 255 representants, la majoria de cooperatives de consum. Una vintena d'anys més tard, el 1923, la Federació de Cooperatives Catalanes, presidida per Eladi Gardó, ingressarà a l'ACI com a membre de ple dret. Nou anys després ho farà la Federación Nacional de Cooperativas de España, impulsada també per cooperativistes catalans.

Les primeres dècades del segle XX són també molt fructíferes per al cooperativisme peninsular. Les cooperatives existents es van consolidant, en neixen moltes de noves, i el cooperativisme entra en nous sectors d'activitat, com el cooperativisme elèctric amb molta força al País Valencià. En paral·lel, l'acció social del cooperativisme s'intensifica; moltes cooperatives de consum acorden deixar de repartir beneficis entre la seva base social per destinar-los íntegrament a beneficis col·lectius: biblioteques, prestacions per als socis, fons d'educació... És el triomf de la línia col·lectivista, també dita “moderna”, per sobre de la individualista.

També s'intenta avançar en la vertebració cooperativa. A Catalunya es crea una central de compres per a totes les cooperatives, la Cambra Regional de Cooperatives, però l'intent es salda amb un fracàs. Encara que la iniciativa abarateix els preus dels productes, no qualla; la majoria de cooperatives operen encara a escala de barri i no estan prou madures per fer aquest salt d'escala. En canvi, la vertebració política sí progressa. El 1918 es crea la Federació de Cooperatives de Catalunya i el 1929 es constitueix la Federació Espanyola de Cooperatives, que integra sobretot cooperatives catalanes, valencianes, basques i asturianes.

El desenvolupament del cooperativisme a l'Estat espanyol s'accelera a la Segona República, fruit de la intensa mobilització col·lectiva que viuen els sectors populars durant aquells anys. També hi ajuda molt l'aprovació, el 1931, de la primera llei de cooperatives, una llei progressista que afavoreix la creació de federacions i la integració econòmica de les cooperatives agràries, i que subratlla que l'Estat ha de fomentar les cooperatives però no tutelar-les, ni crear-les, tasca que correspon a la societat.

A Catalunya, per exemple, les cooperatives de consum atrauen cada cop més famílies obreres; neixen noves cooperatives de producció en sectors com el pa, la construcció o el vidre; apareixen cooperatives d'habitatge, de serveis, de pesca i farmàcies cooperatives; es comença a gestar una cooperativa de crèdit per canalitzar l'estalvi popular cap a les necessitats de creixement de les cooperatives, i sorgeix la Quinta de Salut l'Aliança, la cooperativa sanitària més gran d'Europa.

Aquesta efervescència s'estroneja amb l'aixecament militar feixista del 18 de juliol de 1936, que, davant la forta contestació popular, no triomfa i deriva en guerra civil. A la zona republicana, la majoria de cooperatives segueixen funcionant i, en alguns territoris, fins i tot creixent. En concret, les cooperatives de consum juguen un paper clau a la rereguarda, organitzant l'aprovisionament d'aliments de bona part de la població.

La derrota del bàndol republicà el 1939 i la instauració de la dictadura feixista de Franco suposen un cop duríssim per a totes les organitzacions populars i, com no podia ser d'altra manera, per a les cooperatives: es tanquen o depuren les d'inspiració socialista o anarcosindicalista i molts dels seus dirigents, si no han mort a la guerra, són empresonats, exiliats, o terroritzats. Bona part del patrimoni cooperatiu serà donat a la Falange.

La dictadura promulga una nova llei de cooperatives el 1942 que contravé els valors i principis cooperatius, començant pel més definitori de tots, el de la gestió democràtica, i subordina les societats cooperatives a l'anomenada Central Nacional Sindicalista, el sindicat de la Falange Española, l'únic que el règim permet i d'afiliació obligatòria. Davant d'això, l'ACI decideix donar de baixa les organitzacions cooperatives espanyoles.

En aquells primers anys del nou règim, les poques cooperatives d'esquerres existents es mouen en la clandestinitat i esdevenen refugis de cultura, oci, treball i educació. En canvi, el règim franquista fomenta a base de préstecs a baix interès, subvencions i beneficis fiscals, el sorgiment de noves cooperatives agràries i de consum per gestionar el racionament d'aliments de la postguerra i enquadrar consumidores i agricultores dintre les seves estructures de control.

A partir de la dècada de 1950, estimulats per una tímida represa de l'activisme i aprofitant les escletxes obertes al totalitarisme del règim amb motiu de la liberalització econòmica i el reco-

neixement internacional, augmenta el ritme de creació de noves cooperatives. A Madrid, Catalunya i el País Basc, a partir de la Ley de Viviendas de Renta Limitada de 1954 es constitueixen centenars de cooperatives d'habitatge. Aquestes estan formades per famílies obreres, moltes immigrades, i sovint han d'organitzar-se a recer de l'Església, per part de parròquies gestionades per capellans joves i progressistes. Així mateix, es constitueixen cooperatives de serveis que associen botigues i petites indústries per poder comprar a l'engròs i ser més competitives.

Les primeres experiències de cooperativisme en l'ensenyament a la Península apareixen durant la dècada dels seixanta al País Basc i Catalunya. Es tracta d'intents promoguts per famílies que no volen que els seus fills i filles siguin adoctrinats per l'escola franquista. A Catalunya, la primera cooperativa d'ensenyament és l'Escola Vilarnau, de Sant Sadurní d'Anoia, l'any 1966; després en naixeran una seixantena, totes vinculades al moviment de renovació pedagògica promogut per l'Associació Rosa Sensat. Un altre fruit de tot aquest moviment educatiu és la creació l'any 1968 de la cooperativa de consum Abacus, inicialment concebuda per subministrar a aquest moviment tots els nous materials didàctics que necessita.

Però, sens dubte, la realització més important del cooperativisme hispànic durant els quaranta anys de dictadura franquista és el grup cooperatiu Mondragon, a la vall guipuscoana del Deba. El cooperativisme de Mondragon es crea a partir del lideratge i sota la protecció d'un capellà visionari i roig, José Maria Arizmendiarrera. S'inicia el 1956 quan cinc alumnes seus creen un petit taller cooperatiu per fabricar estufes i cuines de petroli, Ulgor, i gràcies a una capitalització constant dels beneficis per invertir en noves activitats cooperatives a la pràctica sistemàtica de la intercooperació empresarial i a una vinculació amb la comarca i, en general, amb el País Basc molt gran, aconsegueixen al llarg dels anys aixecar un grup cooperatiu integrat per un centenar de cooperatives amb presència en els sectors de l'alimentació, l'automoció, la construcció, els serveis financers, les assegurances, l'ensenyament i la recerca. Avui dia dona feina a unes 70.000 persones i constitueix, amb les seves llums i les seves ombres, una de les experiències cooperatives més importants del món.

La mort del dictador, el novembre de 1975, obrí un període de transició; l'esgotament del franquisme i les mobilitzacions obreres i en favor de les llibertats desembocà en la instauració d'una democràcia parlamentària i l'estructuració de l'estat autonòmic. A la dècada de 1980, moltes comunitats autònomes van començar a promulgar les primeres lleis de cooperatives després de l'etapa republicana.

A partir de la dècada de 1980, van proliferar extraordinàriament les cooperatives de producció, ja dites de treball associat. Aquestes societats van aparèixer en tots els sectors d'activitat, tot i que hi predominaven les dedicades als serveis a les persones, com les anomenades cooperatives d'iniciativa social, i a les empreses.

En un primer període sorgiren com a mecanisme d'autoocupació en períodes de crisi; més endavant les motivacions d'origen es van diversificar i van anar creixent les cooperatives formades per persones que volien autogestionar la seva feina i treballar des de l'empresa en favor de la transformació social.

Des de finals dels noranta, les noves generacions renoven el cooperativisme, es creen nous tipus d'entitats i el cooperativisme comença a concebre's també com un moviment i es vincula a un moviment més ampli, l'economia social i solidària, una manera alternativa a la capitalista d'entendre no sols l'empresa sinó també l'economia.

Avui dia, tenim cooperatives d'èxit pràcticament en qualsevol sector d'activitat. La cooperativa s'erigeix en l'empresa democràtica i socialment responsable per excel·lència. El cooperativisme es troba plenament consolidat; està ben organitzat en federacions i forma part d'estructures més àmplies on conviu amb altres entitats de l'economia social i solidària; gaudeix d'un significatiu ventall de polítiques públiques que el promouen i, el que probablement és el més important, té el reconeixement de la majoria de la ciutadania, que el considera una manera més democràtica, justa i solidària de fer empresa i de fer economia.

2.3.3. L'eclosió recent del cooperativisme d'inclusió

Dins del procés de recuperació i renovació del cooperativisme produït a partir de la transició democràtica de la segona meitat de la dècada de 1970, comencen a aparèixer a casa nostra les primeres experiències del que anomenem cooperativisme d'inclusió sociolaboral.

En realitat, aquesta mena d'iniciatives apareixen pels mateixos anys en molts països del món. Són un fruit més de l'eclosió dels nous moviments socials de l'època de matriu antiautoritària (el feminisme, l'ecologisme, el pacifisme, etc.). Impugnen la centralitat del qui havia estat el subjecte per excel·lència del conflicte social fins aleshores, l'obrer, o més ben dit, un obrer determinat: home, blanc, adult, heterosexual, europeu, que treballa assalariatament en una fàbrica.

El feminisme representa la primera impugnació d'aquest model reduccionista del conflicte social, en posar en el centre la dona com a subjecte. Li seguiran l'ecologisme, que posa en el centre la natura; els moviments anticolonialistes i d'alliberament nacional, el moviment estudiantil, el moviment gai i lesbià... Però també irrompen en l'escena social altres nous subjectes encara més desprotegits: les persones que estan a la presó, les que estan internades en centres de salut mental, les persones sense llar... Les lluites d'aquests nous actors en contra de les opressions a què estan sotmesos, no reductibles al conflicte capital-treball, farà que alhora sorgeixin iniciatives autogestionades per intentar resoldre directament les seves necessitats mentre no les resolen els Estats.

Una de les necessitats que, a partir de la crisi econòmica de 1972, anirà fent-se cada vegada més estesa i important serà la d'un lloc de treball. L'atur cada cop creix més i, si les reconversions, les privatitzacions i les deslocalitzacions, comencen a expulsar al carrer una part de la classe treballadora industrial, la situació encara esdevé més dramàtica per a col·lectius en situació de vulnerabilitat.

La conjunció d'aquests dos factors, presa de consciència i necessitat, propiciarà la multiplicació d'iniciatives d'ESS d'inserció sociolaboral. A Catalunya, una de les primeres iniciatives d'aquesta mena de què tenim notícia és el Taller Escola Barcelona (TEB). Els orígens del TEB se situen el 1965 quan un grup de famílies es constitueix en associació de pares i mares de persones amb discapacitat intel·lectual. Tres anys més tard, el 1968, aquesta associació obrirà el primer taller per a joves i adults amb discapacitat, embrió del que més endavant serà el Taller Escola Barceloneta, registrat com a cooperativa el 1974. Més endavant, es posaran en marxa tres tallers més en altres barris de la ciutat i la cooperativa canviarà aquest nom pel de Taller Escola Barcelona.

També hem d'esmentar el Taller Àuria, a Igualada, d'origen molt similar. El Taller Àuria es va constituir com a cooperativa l'any 1972 gràcies a l'impuls de l'associació de mares i pares de criatures amb discapacitat, la qual abans ja havia fundat una escola especial, l'Escola Àuria.

Una tercera iniciativa pionera és L'Olivera, una altra cooperativa creada el 1976 amb l'arribada a Vallbona de les Monges de quatre joves que volien combinar el treball de la terra i l'ajut a persones amb dificultats. Aquests joves s'afegien al projecte engegat dos anys abans per un capellà, el pare Segura, que se n'havia anat a viure amb un grup de persones discapacitades a aquest petit poble de l'Urgell. Podríem dir que L'Olivera és una de les primeres iniciatives d'agricultura social cooperativa. L'agricultura, juntament amb la recuperació de residus o de roba, ha estat una de les activitats més triades per als projectes cooperatius d'inclusió.

Qui impulsava aquestes iniciatives? L'Olivera la van constituir un sacerdot i gent jove moguda per valors alternatius; Taller Àuria i el TEB, familiars de persones amb discapacitat intel·lectual. En altres ocasions, el nucli impulsor l'ha format gent cristiana de base, com és el cas de Recibaix, avui empresa d'inserció de Cornellà, creada des de la Coordinadora contra la Marginació de Cornellà, que intentava pal·liar la gran bossa de pobresa i marginació provocada

Experiències a Catalunya

Després de desenvolupar el marc teòric en què sustentem l'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral, hem volgut aprofundir en el coneixement de diferents experiències del territori català per posteriorment, en el capítol 4, poder fer una anàlisi dels aprenentatges extrets al llarg de la seva trajectòria.

La informació que es recull en aquest capítol 3 s'ha extret de recerca bibliogràfica i d'entrevistes realitzades amb equips d'acompanyament i persones sòcies dels projectes. Recollim la figura jurídica, l'origen, la composició del grup promotor, les activitats que desenvolupen, la descripció de l'equip d'acompanyament, el grau de consolidació en el què el projecte es trobava en el moment de fer l'entrevista i, finalment, els vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions que desenvolupen. Malgrat que inicialment havíem recollit informació econòmica dels projectes, finalment no l'hem inclòs perquè no en disposàvem de tots ells.

Hem entrevistat vuit projectes: Alencop, Ca l'Abril, Diomcoop, Diverscoop, Cooperativa Mujeres Pa'lante, Més eficients, Nou verd i Sindillar. Aquesta selecció volia reflectir la diversitat en aspectes com: qui impulsa el projecte, la grandària, el col·lectiu que el forma, i les fonts de finançament.

Tots els projectes comparteixen la fórmula cooperativa excepte un, Sindillar, que hem decidit incorporar perquè fan un treball molt important en la vessant comunitària i de lluita per assolir els drets de ciutadania, i els seus aprenentatges són molt valuosos en l'anàlisi que fem.

3.1. Alencop

Figura jurídica

Cooperativa de treball sense ànim de lucre.

Origen

El projecte l'impulsa l'any 2014 l'Ajuntament de Barcelona per donar resposta a les necessitats d'un nombre gran de persones que havien viscut en diferents assentaments de la ciutat ubicats en naus industrials, que es dedicaven a l'activitat de la recollida de ferralla pel carrer. Prèviament a la posada en marxa de la cooperativa s'encarrega una diagnosi per valorar la viabilitat econòmica i dissenyar una proposta amb la implicació del propi col·lectiu, i es posa en marxa una fase formativa un cop realitzada la selecció.

La voluntat en aquell moment és que la cooperativa pugui donar resposta a les necessitats bàsiques (alimentació, habitatge, salut), de regularització administrativa (aconseguir «papers»), econòmiques (obtenció d'ingressos) i socials (potenciar la relació amb la comunitat), i que abordi la recollida ordenada de residus fora dels circuits habituals. Amb aquest projecte, es pretén fer una prova pilot que, més endavant, amb el lideratge de Barcelona Activa es passa a anomenar "Sistema Integral Cooperatiu d'Intervenció Socioeconòmica (SICISE)".

Grup promotor

El projecte és impulsat per l'Ajuntament de Barcelona, amb el suport dels diferents partits polítics, i amb el seguiment i implicació inicial de l'Oficina del Pla d'Assentaments Irregulars (OPAI).

El grup inicial el formen 15 persones procedents de 9 països africans diferents, i en la seva totalitat homes d'edats compreses entre els 26 i els 55 anys. El nivell d'estudis majoritari és alfabetització baixa o estudis primaris i hi ha una persona amb estudis universitaris. La majoria de persones tenen experiència laboral en el seu país o aquí, però en moltes ocasions en

activitats d'economia submergida. Algunes persones han realitzat pràctiques anteriorment en empreses d'inserció.

És important assenyalar en el cas d'Alencop que a l'any de creació s'incorporen 15 sòcies més. Aquesta incorporació respon a compromisos polítics d'ampliar el projecte per tal de beneficiar el màxim possible de persones del col·lectiu. Veurem en l'anàlisi del capítol 3 com aquest fet impacte fortament al projecte. En aquesta nova incorporació s'integren per primer cop dues dones al projecte.

Activitats

Els dos primers anys la cooperativa es dedica exclusivament a la recollida de ferralla en habitatges de la ciutat de Barcelona, oferint l'activitat inicial en el districte de Sant Martí i, posteriorment, s'amplia a Nou barris, l'Eixample i Les Corts. La recollida és gratuïta i els recursos s'obtenen de la venda de la ferralla. Com veurem més endavant, igual que Diomcoop, també realitzen activitats de sensibilització, en el cas d'Alencop de tipus ambiental, que aporten alguns ingressos a la cooperativa.

Més endavant amb la incorporació de noves persones i la necessitat de major activitat i ingressos, es diversifiquen els serveis i s'inicia la venda de segona mà, reutilització d'aparells informàtics en el marc del projecte E- Reuse³⁰, buidatge de pisos i locals i lliurament de paqueteria a través de Koiki.

Equip d'acompanyament

L'equip d'acompanyament està format per un perfil de coordinació (que en diferents moments és una co-coordinació entre dues professionals), un perfil de comunicació, un perfil d'atenció social (també repartit en dues persones), un perfil jurídic i un perfil econòmic financer. No és fins a la darrera etapa de la cooperativa que s'incorpora un perfil d'enginyeria industrial. Aquest equip canvia de persones en tres ocasions al llarg de la trajectòria de la cooperativa. L'equip està contractat per la cooperativa i el seu salari està vinculat al conveni que el projecte té amb l'Ajuntament.

Val assenyalar que el perfil d'acompanyament jurídic és clau en les cooperatives d'inclusió (com Alencop o Diomcoop, com veurem més endavant) formades per persones migrades sense regularitzar. La complexitat i dificultats dels processos de regularització en el marc d'una cooperativa requereixen d'una expertesa especialitzada en llei d'Estrangeria per tal que tinguin els resultats de regularització desitjats.³¹

Nivell de consolidació

Com veurem àmpliament en el capítol 3, el projecte no es pot consolidar per diversos condicionants. L'Ajuntament de Barcelona decideix finalitzar el suport econòmic al projecte quan aquest encara necessita d'ajut, quan aquest encara no era viable, el març del 2020.

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

Des del projecte s'han treballat les relacions amb entitats de la ciutat. En la fase inicial for-

³⁰ Des de la Universitat Politècnica de Barcelona es demana iniciar un projecte de rehabilitació, canalització i seguiment de material informàtic en desús. Amb aquesta finalitat es crea l'associació REUSE. Consisteix en la cessió de material informàtic en desús per part d'AA.PP., i la posterior rehabilitació, canalització i seguiment per part d'organitzacions de l'economia social.

³¹ Per tal de fer-nos una idea d'aquesta complexitat, podeu visionar el documental «Diom», produït per la Fundació Quepo, on Sílvia Granato, advocada de la cooperativa iACTA exposa com funciona el procés (min. 8:13 a 9:49) <https://www.quepo.org/diom-un-documental-abierto-al-dominio-publico/>

mativa, les persones sòcies organitzen rutes per Sant Martí per compartir el projecte amb entitats i serveis del districte.

Alencop s'associa a la XES i a Coop57, aquest últim facilitarà finançament a la cooperativa davant les constants tensions de la tresoreria que pateix. Alencop participa com a expositora en diverses edicions de la FESC.

També s'ha relacionat puntualment amb Diomcoop i, com aquest, ha participat en diferents fires, exposicions i activitats de sensibilització tant a nivell de districte (on desenvolupen la seva activitat) com de ciutat; les sòcies, a més, han participat en jornades estatals i, fins i tot, en una jornada europea, per explicar el seu projecte.

L'equip tècnic estableix col·laboracions amb algunes entitats de la ciutat per cobrir necessitats formatives de les sòcies i de generació de noves activitats com per exemple Martinet Solidari, Fundació Bayt al-Thaqafa, Formació i Treball, Solidança, etc.

3.2. Ca l'Abril

Figura jurídica

Cooperativa de treball, amb sòcies col·laboradores com a sòcies de treball expectants.

Origen

S'inicia el 2018 com projecte d'acompanyament «Emprenem Cures», projecte impulsat per Pla de Barris de l'Ajuntament de Barcelona i Barcelona Activa, que té com a objectiu elaborar una diagnosi per veure com, on i qui està sol·licitant serveis de cures, qui estan cobrint aquestes necessitats a la ciutat de Barcelona i, sobretot, quines necessitats no queden cobertes. A continuació es duu a terme una selecció i formació de persones migrades que treballen informalment en aquest àmbit d'activitat per, finalment, impulsar una cooperativa. El setembre de 2019 es crea Ca l'Abril.³²

Grup promotor

La cooperativa la creen 12 persones (8 dones i 4 homes). En un inici comencen 4 persones com a sòcies treballadores i 8 com a sòcies col·laboradores, donat que al principi l'activitat no és viable per a cobrir un salari per a tothom. La majoria de les sòcies són originàries d'Hondures, de l'Equador, d'Espanya i una persona prové del Salvador, i d'edats compreses entre els 20 i 54 anys. Algunes persones tenen experiència en cuidar persones grans, altres en netejar les llars, cuidar infants i fer atenció al públic. El nivell d'estudis és similar, la majoria tenen estudis primaris.

Activitats

Ca l'Abril ofereix bàsicament serveis de cura, atenció i neteja domiciliària. En relació amb les cures, en el procés de creació i posada en marxa, algunes persones sòcies han modificat la seva manera d'entendre les cures, tenint en compte els desitjos i necessitats a la persona atesa. El servei de neteja a domicili, és una forma també d'aproximar-se a les famílies, que coneguin el projecte i, si posteriorment, necessiten el servei de cures és més senzill prestar-lo per la confiança establerta prèviament.

³² <https://calabril.com/>

Equip d'acompanyament

L'equip d'acompanyament ha estat format, des de la fase de formació de les potencials sòcies i encara en l'actualitat, per una persona amb experiència econòmica i organitzativa i una persona amb coneixements i expertesa en la dimensió relacional i d'atenció social. L'equip està subcontractat per l'Administració local, a través d'una licitació pública. Durant el procés de gestió Ca l'Abril també ha rebut suports especialitzats en comunicació i en gestió administrativa.

Nivell de consolidació

En el moment actual encara no s'han pogut incorporar a totes les sòcies col·laboradores com a treballadores, però s'espera poder-les anar incorporant a poc a poc al mateix temps que incrementen els encàrrecs i es fa viable el projecte.

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

El projecte de Ca l'Abril està enxarxat amb el barri del Clot on està situada l'oficina i amb el barri de l'Eixample on viuen molts dels seus clients, aprofitant activitats i espais a les famílies ateses ja tenen relació.

Ca l'Abril, així com Cooperativa Mujeres Pa'lante, formen part de «Prescrivim cura digna»³³ un espai de trobada entre usuàries, treballadores de la llar i famílies que organitzen des del setembre de 2019 una desena d'entitats d'economia solidària que despleguem la seva activitat en l'àmbit de la cura, per promoure un consum responsable de cures. Coòpolis acompanya i dinamitza aquest espai.

3.3. Cooperativa Mujeres Pa'lante

Figura jurídica

Cooperativa de treball.

Origen

Mujeres Pa'lante dona nom a una associació³⁴ i a una cooperativa³⁵. L'associació, que està ubicada a L'Hospitalet de Llobregat i a Barcelona, fa la primera acollida a dones immigrants acabades d'arribar, ofereix formacions i assessoria sociolaboral i jurídica.

La cooperativa de treball, constituïda el juny de 2017, és una eina d'inserció sociolaboral impulsada per l'associació al servei d'algunes de les dones que aquesta atén i acompanya. La cooperativa es crea amb l'objectiu de dignificar les condicions laborals de les dones que surten de les formacions i necessiten incorporar-se al món laboral, que sovint ofereix condicions precaritzades a les persones migrades.

Grup promotor

La cooperativa està formada per tres sòcies i vuit treballadores. La majoria són dones, menys un home que és el fill d'una de les treballadores i que dóna suport a l'equip de neteja en treballs pesats. Les edats oscil·len entre 30 i 50 anys. Són persones que tenen experiència prèvia en el treball de les cures, però que en diverses ocasions han hagut de fer aquesta feina fora d'una relació contractual.

³³ <https://curadigna.bcn.coop>

³⁴ <http://www.mujeerespalante.org>

³⁵ <https://cooperativamujerespalante.coop>

Les dones inicien la seva trajectòria a la cooperativa com a treballadores, però se'ls transmet la voluntat que a la llarga acabin sent sòcies; tal com ho viuen les actuals sòcies, la majoria de treballadores no veuen utilitat a fer-se sòcies i acaben rebutjant l'ofertament.

Activitats

La cooperativa ofereix serveis de càtering, d'atenció i ajuda a domicili, de neteja per entitats i particulars, de costura i de formació. Amb la crisi provocada per la COVID-19 es suspenen els serveis d'atenció i ajuda a domicili «no és un servei que hagi resultat fàcil tirar endavant», doncs es fa difícil trobar el preu just per a la treballadora, el client i la cooperativa. «També és un dels serveis on hi ha més competència» d'economia informal.

Equip d'acompanyament

L'equip d'acompanyament forma part de la cooperativa, està format per persones que portaven temps a l'associació formant, assessorant i acompanyant dones migrades, i en sostenen la gestió. En moments puntuals, per tractar aspectes concrets, l'equip ha estat acompanyat també per entitats externes.

Nivell de consolidació

Malgrat que la cooperativa ja té quatre anys de vida, encara no és totalment viable; «l'objectiu és que la cooperativa sigui autosostenible». La pandèmia els ha permès, per una banda, parar i ordenar millor l'estructura de funcionament de la cooperativa, però per altra banda, els ha obert la gran oportunitat d'ampliar l'equip de neteja, que ha permès incorporar noves treballadores ja que la demanda del servei s'ha vist incrementada.

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

El vincle entre l'associació i la cooperativa és de suport mutu, mancomunació de recursos i aprofitament de les xarxes que al llarg del temps ha anat teixint l'associació. A través de Mujeres Pa'lante (associació) participen a: Taula de Dones Hospitalet, Consell d'Immigració de Barcelona, Taula d'Immigració de Catalunya, Taula de la Dona en Barcelona, Taula por los derechos de la trabajadoras del Hogar.

Així mateix, l'associació col·labora (o rep col·laboracions i suports econòmics) de: Fundació Akwaba, Espai de la Ciutadania de L'Hospitalet, Red de Mujeres Latinoamericanas y del Caribe en España, Plataforma Contra la Violència de Género en Catalunya, Fondo Calala, Asociación Hèlia, Barcelona Women Network, La Fundició, La Base, Ciutat Invisible, Ca La Dona, Sos Racisme, Apropa Cultura.

Han participat en algunes ocasions en l'espai coordinació «Prescrivim cura digna» que hem esmentat amb Ca l'Abril, i també formen part de la Xarxa de Dones Cosidores de Barcelona (que s'ha constituït a principis del 2020). Tot i aquestes experiències i el fort enxarxament de l'associació, la vivència de les sòcies és que intercooperen poc, els suposa una càrrega de feina que no poden restar a la gestió de la cooperativa.

3.4. Diomcoop

Figura jurídica

Cooperativa de treball, amb reconeixement d'Empresa d'Inserció, amb sòcies col·laboradores com a sòcies de treball expectants.

Origen

El projecte neix l'any 2016 i sorgeix com una de les respostes a la realitat de la venda ambulante no autoritzada present als carrers de Barcelona, portada a terme majoritàriament per població senegalesa i que, en els anys anteriors a l'impuls del projecte (però també durant el seu desenvolupament) havia estat focus de tensió. Aquest col·lectiu, com altres de la ciutat, es troba en situació administrativa irregular i reclama, entre altres qüestions, el dret a la regularització.

L'Ajuntament, amb la voluntat de respondre a les seves necessitats, i després de diverses converses amb el Sindicat de Manters, SOS Racisme, CEPAIM i altres entitats, decideix iniciar un procés per impulsar un projecte cooperatiu vinculat a la venda legalitzada de diferents productes. En el disseny del projecte es parteix de l'experiència d'Alencop. La cooperativa es formalitza el març de 2017.

Grup promotor

El projecte és impulsat per l'Ajuntament de Barcelona i el grup inicial el formen 15 persones d'origen senegalès en la seva majoria i una persona d'origen gambià, 12 socis i 3 sòcies, d'edats compreses entre els 27 i els 61 anys. El nivell d'estudis és divers: una persona és analfabeta, diferents persones tenen un nivell d'alfabetització baix, la majoria tenen estudis mitjans i una membre té estudis universitaris. Les experiències laborals prèvies de les persones promotores són en costura, restauració, comerç i logística.

Activitats

Diomcoop, des de l'inici, ha desenvolupat serveis de diversos sectors d'activitat: venda de productes artesanals, costura, càterings amb plats de gastronomia africana, serveis de vigilància i seguretat, serveis de neteja, serveis de logística i transport, muntatge i desmuntatge de concerts i activitats culturals. Tanmateix, diferents realitats han anat descartant algunes d'elles i potenciant-ne altres.

L'activitat original, la venda de productes artesanals, aviat queda relegada donada la dificultat de trobar punts de venda estables a la ciutat i donada l'experiència fallida de La Pionera (un mercat per a nous projectes emprenedors impulsat per Barcelona Activa).

L'aprenentatge de la venda en mercats facilita que el projecte desenvolupi un producte tèxtil propi de qualitat, creant la marca de roba Diambaar³⁶, així com activitats complementàries necessàries per als mercats de carrer: restauració ambulante, muntatge i desmuntatge d'estands, vigilància i seguretat. D'aquesta experiència sorgeixen serveis similars en habitatges, oficines, i altres equipaments.

L'inici de la pandèmia de la COVID-19 ha comportat la necessitat de replantejar alguns dels serveis com el de càtering, en canvi, ha obert l'oportunitat de cobrir noves necessitats: neteja per a entitats que treballen amb persones sense sostre (com Assis, Arrels o Sant Joan de Déu); el transport de persones en situació de vulnerabilitat; el transport d'aliments per a persones pro-

³⁶ <https://diambaar.com/>

cedents de l'Àfrica Negra a través d'entitats com Nutrició sense fronteres o el Banc d'Aliments; mentre la venda de productes de Diambaar ha quedat aturada, Diomcoop han confeccionat mascaretes per a AA.PP., entitats i cooperatives de la ciutat; ha confeccionat bates amb bosses de plàstic per centres sanitaris; i ha ofert el servei de porteria d'edificis en zones on hi havia dificultats per trobar persones que volguessin treballar durant el confinament total.

Equip d'acompanyament

L'equip d'acompanyament ha estat format per un perfil de gestió econòmica i organitzativa, un perfil d'administració, un perfil d'enginyeria i logística, un perfil de dinamització comunitària i un perfil d'atenció social. Aquest equip ha tingut un relleu de persones gairebé íntegre en dues etapes: la primera durant el procés de formació de les sòcies i de creació de la cooperativa; la segona durant la posada en marxa i desenvolupament dels primers anys de la cooperativa.

La persona de l'equip que s'ha mantingut al llarg de tot el projecte ha estat la que ocupaven el rol de dinamització comunitària que, a més, formava part de la comunitat senegalesa. Segurament per aquest fet Diomcoop és un dels projectes, com veurem més endavant, que ha estat més actiu i constant i ha recollit més fruits de l'enxarxament comunitari i la intercooperació.

Actualment Diomcoop no compta amb cap equip d'acompanyament, doncs s'ha completat el cicle de traspàs progressiu de coneixements, habilitats i rols a les sòcies. Segueix comptant amb alguns suports especialitzats en administració i comunicació.

Nivell de consolidació

Diomcoop té un nivell d'ingressos suficient per mantenir actualment 9 socis i sòcies i més d'una dotzena de persones treballadores. El projecte ha renovat conveni amb l'Ajuntament de Barcelona fins al març del 2022, amb l'objectiu com es diu en la seva web³⁷ de «consolidar tots els resultats d'inserció i financers aconseguits en la primera fase i, principalment, reforçar la nostra missió institucional: ser una eina de la comunitat per propiciar la inserció de persones migrades».

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

Des de l'inici Diomcoop compta amb una Taula d'entitats que han ajudat a definir els objectius del projecte, a seleccionar les persones participants i a intercooperar amb la cooperativa. Aquestes entitats i organitzacions són Col·lectiu Ronda, Formació i Treball, Espacio Migrante, Creu Roja,

Coordinadora d'Associacions Senegaleses de Catalunya, Associació Catalana de Residents Senegalesos, Sindicat de Manters, Fundació IRES, Papers per tothom, Bayt al-Thaqafa, Ibn Batuta, Irdia - Centre de Defensa de Drets Humans, 9 Barris Acull, Xarxa d'Acollida i Acompanyament de Barcelona.

També ha mantingut contacte puntual amb projectes similars com Alencop i Top Manta. Diomcoop participa en fires, espais i activitats de sensibilització en universitats, escoles, etc. i col·labora amb altres entitats de la ciutat que treballen per combatre el racisme com AEIG Rudyard Kipling amb qui ha desenvolupat el joc de taula Fronteres invisibles³⁸. En aquests anys les sòcies de Diomcoop s'han donat a conèixer amb 185 entitats de la ciutat de Barcelona i està creant xarxes de suport mutu amb algunes d'elles, tot i que això implica molt de temps.

Forma part d'ECAS (Entitats Catalanes d'Acció Social), de la XES (Xarxa d'Economia Solidària), de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, de Coop57 i de la Taula Eix Pere IV; el seu objectiu és portar la seva veu, en primera persona, i «que ningú parli per nosaltres».

³⁷ <http://diomcoop.org>

³⁸ <https://fronteresinvisible.wixsite.com/frinvisibles>

3.5. Diverscoop

Figura jurídica

Cooperativa de treball d'iniciativa social, amb l'Institut Municipal de Persones amb Discapacitat com a sòcia col·laboradora.

Origen

Des de 2018 l'Institut Municipal de Persones amb Discapacitat (IMPD) de l'Ajuntament de Barcelona vol obrir una nova via d'accés al mercat laboral per a persones amb discapacitat, doncs l'ocupació del col·lectiu continua sent molt baixa. D'una banda, ha identificat que existeixen una trentena de quioscos en desús al carrer que pertanyen a l'àrea de Patrimoni de l'Ajuntament i que podrien tenir viabilitat donant una volta a la idea de quiosc tradicional; de l'altra ha fet seguiment d'experiències cooperatives d'inclusió sociolaboral i decideix impulsar el projecte en format cooperatiu. El gener de 2020 la cooperativa reobre els primers dos quioscos.

Grup promotor

En la fase inicial formativa participen 25 persones amb diversitat funcional, però 11 són les que donen el pas de constituir la cooperativa. Totes les persones són de nacionalitat espanyola i tenen entre 25 i 61 anys, si bé el grup majoritàriament té més de 45 anys. La majoria disposen d'estudis primaris o formació professional i hi ha alguna persona amb estudis universitaris. Les experiències laborals són diverses i aquest fet es considera que ha contribuït a enriquir el projecte.

Activitats

Diverscoop gestiona tres quioscos de la ciutat de Barcelona. La cooperativa preveu diferents models de quiosc en relació amb les activitats: venda de productes; prestació de serveis (malgrat que encara no s'ha posat en marxa); desenvolupament d'acció social i solidària al barri (encara per definir).

El model de venda de productes és el que s'està desenvolupant aquest primer any de vida de la cooperativa. A part de premsa i revistes, venen productes artesanals elaborats en tallers ocupacionals on treballen persones amb diversitat funcional (bosses de tela, bijuteria, etc.), laminadures, aliments ecològics envasats i altres productes de proximitat.

Equip d'acompanyament

L'equip d'acompanyament d'aquest projecte ha estat format per persones de l'IMPD i per persones externes contractades a través d'una licitació pública. Les professionals de l'IMPD han desenvolupat el rol d'atenció social, la resta de l'equip ha desenvolupat els rols de gestió econòmica, disseny organitzatiu i dimensió relacional. Actualment, la cooperativa compta només amb l'acompanyament de l'equip de l'IMPD que, a més, és formalment soci col·laborador de la cooperativa.

Nivell de consolidació

El projecte es troba en una fase molt inicial, els dos primers quioscos van obrir el gener del 2020 i en el mes d'octubre es va obrir el tercer. A causa de la pandèmia molts objectius no s'han pogut assolir i hi ha pendent un projecte de col·laboració amb Vincles, la participació

en les Taules de Discapacitats dels Districtes així com diferents projectes comunitaris que, de moment, estan aturats. Es preveu que el projecte segueixi creixent en nombre de quioscos i incorporant noves sòcies cooperativistes.

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

S'han establert relacions sobretot amb els Districtes, i amb diferents entitats i serveis de la comunitat. La idea era generar una xarxa de suport al voltant del projecte, però l'arribada de la pandèmia ho ha aturat. Des dels quioscos s'ha establert vincle amb els comerços i veïnat del seu voltant.

3.6. Més eficients

Figura jurídica

Cooperativa de treball.

Origen

L'any 2016, l'Associació Benestar i Desenvolupament i Ecoserveis lideren un projecte de formació de 100 persones majors de 45 anys en situació d'atur com a agents energètics que analitzaran i recomanaran mesures d'estalvi a 5.000 llars en situació de vulnerabilitat de Barcelona. Arran d'aquest projecte s'identifiquen algunes persones formades que podrien estar interessades a crear un projecte propi i se'ls proposa explorar l'opció cooperativa. El projecte rep un ajut econòmic de la Fundació La Caixa i, posteriorment, la cooperativa és premiada com a iniciativa innovadora per la mateixa obra social. Malgrat l'empenta inicial, la cooperativa té una durada molt curta perquè només està en funcionament durant el 2018.

Grup promotor

El grup promotor està format per 5 persones, dues d'elles de més de 45 anys i les altres tres tenen més de 60 anys, entre les sòcies hi ha tres homes i dues dones. Les experiències i trajectòries laborals han estat diferents (gestió administrativa, comerç, reparacions...), i totes han coincidit en el projecte d'agents contra la pobresa energètica.

Activitats

Més eficients ofereixen diagnòstics d'eficiència energètica a empreses i particulars, buscant la màxima capacitat energètica al mínim cost, que les factures estiguin optimitzades, s'aboni el que és just i que s'aprofiti al màxim els consums contractats.

Equip d'acompanyament

L'equip d'acompanyament d'aquest projecte ha estat format per un perfil organitzatiu i relacional i un perfil d'enginyeria energètica. Hagués estat necessari que la cooperativa hagués rebut un suport comunicatiu i comercial i un suport tecnològic, doncs una part important del model de viabilitat es basava en un bon web de venda directa i una calculadora virtual de consums i estalvis energètics, que les sòcies no van ser capaces de desenvolupar per si mateixes.

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

Durant l'any de funcionament de la cooperativa disposen d'un espai de treball al coworking de Sinèrgics a Baró del Viver. Aquest espai ofereix allotjament gratuït a iniciatives emprenedores socials, però es quantifica l'ús que se'n fa i els projectes tenen el compromís de retornar-lo amb activitats que tinguin un impacte en el territori. Així mateix, durant el seu funcionament, la cooperativa contacta amb associacions de comerciants per tal d'oferir els seus serveis de forma agrupada.

3.7. Nou verd

Figura jurídica

Cooperativa de treball d'iniciativa social, sense ànim de lucre, amb reconeixement de Centre Especial de Treball.

Origen

Nou verd neix el 1994 de la capacitat emprenedora de 5 treballadors en atur, tots ells patint una problemàtica psíquica, que després de participar d'un curs de formació ocupacional de jardineria, promogut per l'Ajuntament de Vilafranca del Penedès, es troben sense opcions de treballar per altri. Aposten llavors per crear una cooperativa pròpia com a model d'autoocupació col·lectiva i gràcies a uns primers encàrrecs de feina del propi municipi. El 1996 aconsegueixen el reconeixement de Centre Especial de Treball.

El 1999 juntament amb la cooperativa Nou Set Empresa d'Inserció³⁹ i l'Ajuntament de Vilafranca, creen l'Associació Entrem-hi. El 2019 s'agrupen sota la marca Entrem, per a la promoció de les empreses socials de l'Alt Penedès, que esdevindrà grup cooperatiu el 2021⁴⁰.

Grup promotor

Des del seu origen, amb un grup promotor de 5 socis de la mà de l'Ajuntament de Vilafranca del Penedès, Nou verd la formen actualment 30 persones sòcies i 69 treballadores. La gran majoria són persones amb problemàtiques psíquiques o amb discapacitat.

Activitats

Nou verd desenvolupa serveis de jardineria integral: neteja i manteniment de parcs i zones verdes, serveis extraordinaris de poda, segues, sistemes de rec, manteniment de piscines, tractaments fitosanitaris, disseny i plantació de nous jardins, elaboració d'inventaris i mapes verds.

Així mateix, comparteix amb Nou set (en el marc del grup cooperatiu Entrem) serveis de gestió de residus: recollida d'olis vegetals, recollida municipal de cartó de comerços de Vilafranca del Penedès; i gestió de diversos serveis públics com cantines escolars, consergeries públiques, serveis pre-laborals o serveis comunitaris.

³⁹ Nou set és, també, un exemple de cooperativisme d'inclusió sociolaboral que no hem analitzat en aquesta recerca.

⁴⁰ En el moment entrevista Nou verd i Nou set no estaven encara constituïts com a grup cooperatiu; això ha fet que ens hàgim centrat en l'experiència de Nou verd, si bé hem ampliat informació del web <https://www.entrem.coop>, donat que ara funcionen sota el mateix paraigua.

Equip d'acompanyament

L'equip tècnic de la cooperativa fa un acompanyament perquè les persones treballadores no només es socialitzin en l'espai de treball sinó també en el seu entorn més proper i es vinculin a associacions veïnals, a entitats esportives, del municipi on viuen.

La filosofia que segueixen és la de promoure la màxima participació de les persones treballadores en la marxa de l'empresa, intentant potenciar el màxim nivell d'autonomia en cadascuna. Això és possible, entre altres mesures, per la participació directa a l'assemblea de la cooperativa, de la qual en formen part la majoria de treballadores amb problemàtica psíquica o amb discapacitat i sense (aproximadament hi ha un 70% de participació en assemblees cada 2/3 mesos). Aquesta implicació de les treballadores (siguin o no sòcies) reforça el seu compromís en l'organització, el seu sentit de pertinença i l'assumpció de responsabilitats que, alhora, enforteixen la seva autoestima i el valor de la feina que fan. Aquest fet genera un vincle especial amb la feina i l'organització.

Nivell de consolidació

Els últims anys Nou verd ha anat creixent incorporant a noves persones sòcies. En els últims 3 anys s'han incorporat 25 noves persones sòcies treballadores i compta amb un total de 99 persones treballadores (28% dones).

A partir de la reflexió estratègica realitzada entre 2018 i 2020 es crea el grup cooperatiu Entrem i això comporta nous reptes de futur, al costat de Nou set: la millora i ampliació de l'abast social de la cooperativa, la incorporació de sistemes de gestió més eficients, la consolidació i creixement dels serveis de gestió de residus a tota la comarca, l'impuls de nous projectes i línies d'activitat que permetin créixer en nombre i en diversitat de llocs de treball.

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

La seva aliança clau és amb Nou set i amb l'Ajuntament de Vilafranca del Penedès. També col·labora de forma habitual amb entitats com Formació i Treball, la cooperativa Garbet i l'Associació d'empresaris del Penedès i el Garraf, entre altres.

3.8. Sindillar

Figura jurídica

Sindicat

Origen

El Sindicato de mujeres migrantes trabajadoras y cuidadoras del hogar (Sindihogar - Sindillar) neix l'any 2011 a partir de l'impuls de dones migrades procedents de diversos països, reunides en assemblees populars arran de la mobilització contra la Llei d'Estrangeria i la reivindicació de Papers per tothom.

Alhora Sindillar neix amb vocació sindical com a resposta la manca d'organitzacions sindicals que abordin les problemàtiques específiques de les treballadores i cuidadores de la llar. «El Sindicato nace en el año 2011 ante la ausencia de una organización independiente, con perspectiva de género, clase y raza de orden jurídico sindical»⁴¹Aquestes feines estan feminitza-

⁴¹ Cita extreta de la seva web <https://sindillar.org/>

des (majoritàriament la realitzen les dones) i la gran majoria són persones migrants. Aquest fet també genera una identitat molt marcada en l'organització.

Grup promotor

El grup inicial el forma una cinquantena de dones migrades. En l'actualitat són entre 30 i 40 les dones que participen setmanalment a les assemblees. Les dones provenen de diferents països d'Àfrica (Senegal, Gambia, Camerun...), de Llatinoamèrica (Xile, Argentina, Equador, Cuba, Colòmbia, Mèxic, Uruguai, Paraguai...) i d'Europa (Rússia, Sèrbia...) i les seves edats van dels 20 als 60 anys. El seu funcionament és molt horitzontal: tenen un equip motor; però totes les decisions es prenen en assemblea; «això fa que els processos siguin més lents però més enriquidors». Hi ha molts debats polítics, ja que provenen de diferents indrets, tots ells amb diferents formes de fer, però després de 10 anys expressen estar veient els fruits.

Activitats

La seva activitat principal és oferir assessorament jurídic per atendre diferents tipologies de consultes com temes d'estrangeria (arrelament social, reagrupacions, targetes comunitàries, nacionalitat), però també per assessorar sobre situacions de violència masclista i sobre aspectes laborals.

Fa 4 anys inicien un projecte que es diu Saberes y Sabores, que consisteix a oferir un servei de càtering. El projecte, a més de ser una font de finançament, «és també una manera de recuperar la cultura culinària dels diferents països d'on provenen». Fa temps que senten la necessitat de transformar el projecte en cooperativa, però la situació d'irregularitat administrativa de diverses integrants, així com la falta d'una estructura econòmica monetària sòlida no permet encara concretar aquesta idea.

Equip d'acompanyament

No tenen un equip d'acompanyament permanent, si no que demanen acompanyaments puntuals externs per resoldre necessitats concretes i puntuals.

Nivell de consolidació

Com a sindicat comencen a veure els fruits de la seva trajectòria: ha conreat reconeixements externs, ha solidificat una forta trajectòria i ha teixit unes relacions sòlides amb altres entitats i AA.PP.

En relació a la voluntat de construir una cooperativa a partir de Saberes y Sabores, de moment han decidit posar en pausa el procés, tot i que la voluntat segueix en peu. Després de realitzar una formació amb Coòpolis, el següent pas hagués estat elaborar els estatuts de la cooperativa, però són conscients que necessiten molt de temps no només per elaborar-los sinó també per tenir debats polítics que se'n derivarien. Volen pensar-ho i fer-ho bé, atès que hi ha algunes pors que s'han començat a visibilitzar, com el fet de perdre la part reivindicativa que forma part de la seva identitat. En l'actualitat, atès que tenen molta feina, no veuen factible poder-hi dedicar temps de qualitat.

Vincles, aliances, enxarxament i intercooperacions

Es relacionen amb diferents organitzacions per qüestions diverses: laborals, culturals, cooperatives... A continuació anomenem algunes d'elles: Coopnet, Coòpolis, La Bonne, Calafonda mujeres, Papers per a tothom, Las Kellys, Mujeres Pa'lante (associació i cooperativa), Anem per feina, Drac màgic, Xarxa de cures, Asociación mujeres migrantes diversas, Las Libélu-

las, etc. En definitiva tenen una xarxa de contactes molt gran, tenen una identitat molt forjada entre el teixit migrant de la ciutat i amb les AA.PP. de diferents nivells.

3.9. Resum d'experiències

A continuació resumim les experiències entrevistades i descrites, a la següent taula. En ella observem les següents característiques que ens permeten fer-ne una certa comparativa: vulnerabilitats principals, grau intervenció de les AA.PP., activitat econòmica que desenvolupa, dinàmica d'intercooperació, i enxarxament sociocomunitari.

Amb les vulnerabilitats que afecten de forma més intensa les sòcies cooperativistes abans de crear i/o d'incorporar-se a la cooperativa, singularitzem el col·lectiu a qui vol beneficiar la cooperativa en clau d'inclusió sociolaboral. Les vulnerabilitats que recollim responen a una doble perspectiva: la institucional, classificació externa d'institucions públiques i organismes privats que caracteritza la població en funció de les vulnerabilitats a les quals està sotmesa; la interna, és a dir la viscuda per les pròpies persones protagonistes i el seu entorn, també coneguda com a vulnerabilitat percebuda i autoestigma.

Les vulnerabilitats no són excloents entre si, és més, hi ha projectes que parteixen d'una combinació de vulnerabilitats, fet que suposa un repte encara més gran per fer-hi front. Dels exemples descrits extraïem cinc vulnerabilitats principals:

- Racisme institucional: entesa com la impossibilitat (o l'impediment institucional) de la regularització administrativa necessària per a la plenitud de la inclusió sociolaboral (permís de treball, empadronament, accés a recursos públics, etc.).
- Racisme estructural: entesa com el conjunt de mecanismes simbòlics que (independentment de la regularització o inclús l'origen o nacionalitat de la persona) operen a la societat d'acollida discrimina per raça, origen, identitat cultural, creences, etc.
- Atur de llarga durada: entesa com la impossibilitat d'accedir a un lloc de feina durant més de 2 anys, sovint agreujada per l'edat, la formació, el gènere, etc.
- Diversitat funcional: entesa com el conjunt d'exclusions que sostenen les persones amb discapacitats físiques, psíquiques o intel·lectuals.
- Salut mental: entesa com el conjunt de problemàtiques psíquiques que qualsevol persona pot experimentar al llarg de la seva trajectòria vital i que poden condicionar de forma més o menys intensa la seva inclusió sociolaboral.
- Masclisme: entesa com la violència estructural que exerceix el patriarcat sobre les dones i persones amb orientacions sexuals i identitats de gènere diverses, en totes les esferes de la seva vida.

Quan indiquem el grau d'intervenció de les AA.PP. incloem els diferents graus d'invocació (o no) d'aquestes en l'origen i creació del projecte cooperatiu. El grau d'intervenció (o absència) pública també determina qui (i com) defineix l'existència d'un problema social: quan la intervenció és mínima el col·lectiu s'autoreconeix en les situacions d'exclusió social i troba en el camí del cooperativisme una eina d'inclusió sociolaboral; quan la intervenció és màxima, l'AA.PP. És qui identifica les persones en una problemàtica social i en fa una selecció. Distingim una gradació de més a menys intervenció que hem classificat en:

- Impulsat (íntegrament) per l'Administració Pública.
- Impulsat conjuntament entre l'Administració Pública i entitats socials i/o cooperatives.

Taula 1. Resum d'experiències

	Vulnerabilitats principals	Grau intervenció de les AA.PP.	Activitat econòmica	Dinàmica d'intercooperació	Enxarxament sociocomunitari
Alencop	Racisme institucional. Racisme estructural. Salut mental.	Impulsat per l'Ajuntament de Barcelona a través de Barcelona Activa.	Recuperació i venda de residus fèrrics, en servei porta a porta en bicicleta. Recuperació, reparació i venda de RAEES.	Coop57, com a principal entitat finançadora per a tensions de tresoreria, així com defensora dels interessos de les sòcies davant l'AAPP en el procés de tancament. LabCoop, com a entitat sostenidora de l'Associació PROCOP per a l'atenció de necessitats de persones sense regularitzar abans de ser sòcies de la cooperativa. Solidança, com a entitat que incorpora a sòcies dins el seu equip de treball i gestiona actualment l'activitat econòmica un cop liquidada la cooperativa.	Associació de Veïns i Veïnes de Poblenou, als inicis de la cooperativa, com a entitat de vincle comunitari. XES i Taula Eix Pere IV, per al vincle amb l'ESS. Coop57 i el Cercle Migracions Coòpolis, en el tram final de la cooperativa per a l'acompanyament a les sòcies.
Ca l'Abril	Racisme institucional. Racisme estructural. Atur de llarga durada.	Impulsat per l'Ajuntament de Barcelona a través de Barcelona Activa.	Serveis de cures a la llar.	Prescrivim cura digna, plataforma de difusió de les cures comunitàries i la comercialització dels serveis de: Mujeres Palante, CoopNet, Clara Ser Gran, Hospice, Ca l'Abril, Som amb tu, Més que Cures, Integral	
Diomcoop	Racisme institucional. Racisme estructural. Salut física.	Impulsat per l'Ajuntament de Barcelona a través de Barcelona Activa. I amb el suport de l'activisme social (Sindicat de Maners).	Producció i venda de producte tèxtil d'inspiració africana (marca Diambaar). Càterring. Logística i transport. Vigilància. Neteja.	Mesa d'entitats afins a la cooperativa des de l'inici, entre altres amb Formació i Treball o Col·lectiu Ronda. Afilació a ECAS (Entitats Catalanes d'Acció Social) i a la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya. Membres de la Taula Eix Pere IV i de la XES, per al vincle amb l'ESS i traslladar la seva veu.	Alencop i Top Manta. El Sindicat de Maners, i el moviment antiracista de Barcelona. Projecte educatiu «Fronteres Invisibles» amb AEIG Rudyard Kipling de Barcelona.
Diverscoop	Diversitat funcional. Atur de llarga durada.	Impulsat per l'Ajuntament de Barcelona a través de l'Institut Municipal de Discapacitat i el suport de l'Àrea de Patrimoni.	Venda al detall en quiosc.	ATM, per a la venda de targetes de transport. Fundació Catalana per a la Paràlisi Cerebral, Fundació Formació i Treball, entre altre, per a la venda de productes de les entitats.	Entitats socials diverses (com Fundació Catalana de la Síndrome de Down) per a la difusió del model cooperatiu d'inclusió.

	Vulnerabilitats principals	Grau intervenció de les AA.PP.	Activitat econòmica	Dinàmica d'intercooperació	Enxarxament sociocomunitari
Nou verd	Diversitat funcional. Atur de llarga durada.	Conjuntament entre l'Ajuntament de Vilafranca del Penedès, a més d'aportar els primers anys un equip tècnic, han aportat mercat reservat per aquest projecte (com el contracte de neteja entre altres).	Serveis de jardineria i manteniment de verd urbà. Gestió de residus.	Membre del grup cooperatiu Entrem, Grup cooperatiu d'inserció laboral, juntament amb la cooperativa Nou Set. Fundació Formació i Treball, Garbet, Associació d'empresaris del Penedès i el Garraf (ADEGP), Camping Penedès Inclusiu, Centre d'acollida d'animals domèstics que estan perduts o abandonats de la Mancomunitat Penedès-Garraf, entre d'altres, per a la prestació i prescripció de serveis de la cooperativa. Coopsetània, Ateneu Cooperatiu del Penedès-Garraf, juntament amb Actua, la Fura Continguts i Facto. Fundació Pinnae, com a entitat col·laboradora per accés a finançament europeu. Acord amb el Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya, per oferir la possibilitat de realitzar mesures penals alternatives en la neteja de boscos, places i altres serveis en favor de la comunitat.	Reconeixement de l'ADEGP amb el premi a la millor iniciativa de responsabilitat social empresarial del territori. Des de llavors ha rebut diferents reconeixements d'obres socials, l'Ajuntament de Vilafranca del Penedès, el Servei d'Ocupació de Catalunya, etc. Nou verd ha promogut sempre el treball en xarxa i col·laboració amb altres entitats i empreses socials, des de la consciència que el sector de les empreses socials s'han de reforçar i créixer per poder atendre millor als seus objectius socials.
Cooperativa Mujeres Pa'lante	Racisme institucional. Racisme estructural. Masclisme.	Des del suport de l'activisme social (Mujeres Pa'lante associació).	Serveis d'atenció i ajuda a domicili. Càterring. Neteja. Costura. Formació.	Prescrivim cura digna, plataforma de difusió de les cures comunitàries i la comercialització dels serveis de la cooperativa així com de: CoopNet, Clara Ser Gran, Hospice, Ca l'Abril, Som amb tu, Més que Cures, Integral. La Col·lectiva, Ateneu Cooperatiu de L'Hospitalet, com a entitat membre, juntament amb: LaFundició, ACP, Brotes, Tarpuna, Keras Buti Associació, Cooperativa de Consum Keras Buti, Mujeres Pa'lante associació, Comunitat Activa ABD, Fuga, Ekonomikon, Associació Lacho Bají Calí, Punt Òmia JIS Arrels, IQ Quotidiana, Gracercoop, Associació ALPI. Forma part de La Taula, juntament amb Sindillar, Asociación Dones Migrants Diversas, Las Libélulas.	Mujeres Pa'lante (associació) a través de la qual participen a: Taula de Dones Hospitalet, Consell d'Immigració de Barcelona, Taula d'Immigració de Catalunya, Taula de la Dona en Barcelona, Taula por los derechos de la trabajadoras del Hogar.
Sindillar	Racisme institucional. Racisme estructural. Masclisme.	Des del suport de l'activisme social.	Càterring. Producció i venda tèxtil. Defensa jurídica de les sòcies.	Forma part de La Taula, juntament amb Mujeres Pa'lante associació, Asociación Dones Migrants Diversas, Las Libélulas.	Entitats amb les que col·labora (o de les que rep col·laboracions i suports econòmics): La Bonne, Anen per feina, Feminist Review Trust, Papers per Tothom, Las Kellys, Drac Màgic, Xarxa de cures.
Més Eficients	Atur de llarga durada.	Des del suport d'entitats cooperatives i socials (ABD, Ecoserveis i LabCoop).	Serveis d'eficiència energètica a llars i comerços.	Ecoserveis va ser, durant un temps, prescriptora dels seus serveis.	Va fer molt poc enxarxament.

Aprenentatges en l'acompanyament de projectes

«Els drets humans no sempre es reivindiquen amb grans lemes. Molts cops no són grans paraules, sinó que és en l'àmbit quotidià quan es traslladen a les vides de les persones. Per això entenem que l'ESS hauria de lluitar pels drets humans quotidians, els del dia a dia, els de les persones i col·lectius que tenim al costat, a la nostra ciutat, al nostre mateix carrer. Es tracta de persones amb discapacitats, [problemàtiques psíquiques], que dormen al carrer, preses, migrants, treballadores sexuals... És a dir, col·lectius ubicats als marges de la normalitat social. Aquestes són les persones que ens ocupen... i que ens preocupen.»

iACTA Cooperativa d'Advocades

Després de la descripció objectiva i comparativa de les experiències entrevistades, en aquest capítol ens proposem fer una anàlisi més en profunditat dels aprenentatges extrets al llarg de la seva trajectòria, descrivint primer els reptes i tensions que els projectes han patit així com els impactes positius i millores en drets que han assolit. La informació que es recull en aquest capítol 4 s'ha extret principalment de les reflexions fetes a les entrevistes amb persones sòcies dels projectes i amb equips tècnics d'acompanyament.

Bona part de les conclusions que trobareu en el capítol 5 s'extreuen principalment d'aquest present. Així mateix, la Guia d'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral és fruit d'aquest capítol 4, doncs generalitza, esquematitza i resumeix en forma d'itinerari allò que hi trobareu analitzat a les següents pàgines.

L'elaboració del present capítol, així com de la Guia, ha estat una oportunitat per a l'equip de LabCoop per tornar a debatre sobre els projectes, per tornar a rellegir i reubicar marcs teòrics i treballs d'anàlisi i recerca sobre projectes impulsats per persones i organitzacions que són companyes de viatge, i per continuar aprenent i cercant els aspectes clau que fan de cada iniciativa un camí amb trajectòria pròpia.

4.1. Alencop

Reptes i tensions

Un dels principals reptes d'Alencop va ser el fet de ser un dels primers assajos cooperatius d'inclusió sociolaboral de persones en situació administrativa irregular impulsats per una Administració Pública. Ser el primer exemple va suposar cometre errors de partida que, amb el temps, van ser molt difícils de reconduir o impossibles de resoldre i, per tant, van ser font de tensions molt fortes. Tant que la cooperativa va haver de liquidar-se el 2020, sis anys després de la seva constitució.

Els reptes i tensions derivades es podrien recollir en quatre blocs: els relacionats amb el vincle entre la cooperativa i l'Administració Pública; els causats per la composició de la cooperativa; els derivats de l'encaix entre la finalitat social de la cooperativa i el disseny de la seva activitat empresarial; els relacionats amb la confiança entre l'equip tècnic i les sòcies de la cooperativa.

Alencop necessitava un impuls públic i una aposta econòmica molt important de llarg recorregut, en tant que dispositiu complex i integral d'atenció de múltiples necessitats d'un col·lectiu en situació de gran vulnerabilitat. Aquest finançament, però, tindria uns condicionants estructurals molt importants: l'assoliment de la viabilitat (i per tant independència) econòmica en màxim 4 anys sota un pla de negoci lligat a la necessitat de justificació política; un desgast de temps i energia en la coordinació amb l'Administració; una ampliació no desitjada del nombre de persones sòcies; haver de tancar els cicles econòmics amb benefici 0; i uns cicles de justificació i pagament que des de l'inici (sense activitat ni solidesa prèvia) abocaren a la cooperativa a reiterades aturades - rearençades d'activitat, tensions de tresoreria i

constants necessitats de préstec cooperatiu extern. La pressió sobre la viabilitat econòmica de la cooperativa va anar augmentat amb el temps, fent-se més evident en el moment que el conveni que la finançava va a passar a dependre de Barcelona Activa.

Un dels aspectes més mal viscuts pels socis inicials va ser l'ampliació forçada de la base social de la cooperativa: «Se hizo mal incrementar en quince personas sabiendo cómo estaba el nivel de ingresos de la cooperativa y el trabajo era muy limitado. Se incrementaron los gastos y no se ingresaba nada. Y yo me pregunto, ¿era un proyecto social o era económico? Era una decisión política, nosotros no pintábamos nada.»

La sensació generalitzada entre l'equip tècnic era que malgrat que el projecte havia sorgit de la iniciativa municipal, a més presència de l'Administració Pública, menys risc econòmic, però també menys apoderament cooperatiu. Però «quina legitimitat teníem per descartar la dependència del finançament públic?» afirmava un membre de l'equip tècnic, i seguia: «Com renunciar a un suport sobre el qual se sustentaven no només els ingressos de totes les sòcies, sinó també els llarguíssims processos de regularització administrativa que podien quedar estroncats?»

Així doncs, el vincle entre la cooperativa i l'Ajuntament va ser, des del seu inici, de dependència: l'Ajuntament era l'única Administració Pública finançadora del projecte i això lligava la presa de decisions de l'equip tècnic i de les sòcies i posava en risc el principi cooperatiu d'autonomia i independència.

La composició de la cooperativa també va suposar un repte important i una font de tensions remarcables. «En nuestra cooperativa se da una circunstancia muy frecuente en algunos países de África subsahariana, una parte de la gente es anglófona y otra francófona, y unos no pueden dirigir a otros y a la inversa. Y esto ha dificultado la gestión de la cooperativa y las relaciones entre la gente.»

Les tensions, però no només venien per una composició diversa d'origen, sinó també per un procés d'entrada a la cooperativa condicionat externament (com comentàvem més amunt), un procés de selecció de les noves incorporacions en el qual no participaven les sòcies i una diversitat d'expectatives, necessitats, capacitats i motivacions, sovint no alineades amb els drets i deures cooperatius. Tal com recollíem al document Reflexions sobre l'acompanyament de la cooperativa Alencop, «a LabCoop vam ser il·luses en pensar que les motivacions personals, les necessitats col·lectives, el propi context d'interculturalitat i la diversitat de competències emprenedores no tindria un efecte directe en la sostenibilitat del projecte».

Com expressava un membre de l'equip tècnic: «hi ha socis molt preparats i altres molt poc; hi ha persones que tenen habilitats, però no totes tenen a veure amb el què es necessita a la cooperativa; hi ha qui té esperit emprenedor i hi ha persones que només volen ser treballadores.»

O dit amb paraules més crues d'un dels socis «Una parte importante del problema era que los socios no entendían lo que era una cooperativa, cada uno buscava su propio interés, ellos creían que no tenían jefes y nadie les podía decir lo que debían hacer. Creo que las personas que vienen a buscarse la vida no pueden formar parte de una cooperativa, la mayoría solo ven la parte que a ellos les afecta económicamente. La selección de las personas que forman parte del grupo es muy importante. [...] Si están en situación de vulnerabilidad, se tendría que haber tenido en cuenta como mínimo que tuvieran un nivel de comprensión y de estudios que les permitiera llevar las riendas más tarde o temprano. Porque sinó su única preocupación era cómo subir el salario y cómo hacer la reagrupación familiar, es decir, predominava un interés personal y no colectivo. Había gente que pensava en el colectivo solo cuando había un problema de dinero, solo les movia reunirse por problemas de dinero.»

De totes les diferències entre les sòcies, la més mal viscuda per elles mateixes era el diferent compromís amb la cooperativa, Algunes afirmacions que ho il·lustren: «los socios cometimos muchos errores, sin compromiso, el trabajo les daba igual, trabaje o no trabaje le pagan lo mismo, esto es una cooperativa de la que nadie le podía sacar, tenemos los mismos derechos pero

no sabemos cuales son nuestros deberes. Yo no puedo admitir, que compartiendo trabajo con una persona, le tenga que pedir por favor que se ponga a trabajar»; «cuando unas personas destacaban, el resto del grupo cuestionaba la elección y torpedeaban el trabajo del afectado»; «personalmente ha sido una buena experiencia de la que he aprendido mucho pero en general prefiero tener un jefe que me dice que tengo que trabajar, a estar en una cooperativa donde la política implica que tú te tienes que sacrificar por los demás, y esto no me ha convencido.»

Alencop també va patir des de l'inici un desencaix important entre la seva finalitat social i el disseny de la seva activitat empresarial.

D'una banda, Alencop havia de ser un instrument d'integració sociolaboral complex i ambiciós, orientat no només a la regularització i la generació d'ocupació, sinó també a la satisfacció de necessitats bàsiques com l'habitatge, l'alimentació, l'atenció comunitària, la salut mental, l'atenció a addicions, etc. Per aquest motiu, en la fase inicial, l'equip tècnic d'acompanyament va haver de dedicar temps i recursos a resoldre necessitats bàsiques (com la cerca de pisos), que no eren objecte del seu encàrrec (ajudar a l'organització i sostenibilitat de la cooperativa), i en canvi tenien més a veure amb compromisos que l'Administració no va complir. Per alguns socis, a més, aquest benefici es va girar en contra del projecte: «El hecho de tener la vivienda asegurada también condicionó a mucha gente a salir del proyecto buscando otro trabajo.»

D'altra banda, crear una planta gestora era inviable econòmicament, social, professional i legalment (si bé és on hi havia realment els marges econòmics més importants), així que Alencop havia de seguir l'origen recuperador dels seus membres però transformant l'activitat a un marc de legalitat, seguretat i professionalitat. Les tècniques explicaven que «va ser revelador descobrir que quan algú deixava una paella al costat del contenidor, deixava de ser-ne la propietària, però tampoc ho era l'Ajuntament: aquell residu passava a ser propietat de l'empresa contractada pel consistori per a la recollida corresponent. Quan una persona agafava una deixalla del carrer estava, literalment, robant, a més d'enterbolint la imatge polida de la ciutat amb carros de supermercats replets d'objectes abandonats.»

L'equip d'acompanyament a la posada en marxa de la cooperativa no va comptar amb professionals que coneguessin en profunditat el sector de la gestió de residus metàl·lics. Aquest coneixement no es va adquirir ni incorporar fins massa tard per a la viabilitat del projecte. A més, al llarg de la seva trajectòria empresarial Alencop es toparia amb moltes dificultats generades pel propi sector d'activitat, que finalment va deixar a la seva sort la cooperativa i, en ocasions, va entorpir el seu desenvolupament. En el camí, els socis i l'equip tècnic descobriren la presència de grans fundacions lligades a empreses productores d'electrodomèstics o de grans gestores de residus, que, malgrat semblaven aliades, sovint només estaven interessades a destinar recursos a campanyes publicitàries, no a projectes generadors d'ocupació.

Aquesta realitat va marcar des de l'inici les dificultats per fer viable econòmicament un projecte cooperatiu que, a més, havia de respondre a unes exigències socials molt altes. Tal com ells afirmen, els socis «no creyeron en los alencopins como moneda social que les permitía cubrir sus necesidades básicas de alimentación e higiene, y reclamaban subidas de salario que se ponían en cuestión las cuentas de la cooperativa.» Així mateix, la pressió per impactar en el màxim nombre possible de persones, va accelerar forçadament la incorporació de noves sòcies. «No se tendría que haber permitido que se incorporaran quince persona a los nueve meses de iniciarse el proyecto, se tendría que haber esperado al 2017 o 2018 en el que la cooperativa estaba más fuerte para permitir la incorporación de diez personas al proyecto.»

En darrer terme, però no menys important, una de les fons de tensió va ser la desconfiança entre l'equip tècnic i les sòcies de la cooperativa.

Sobre l'equip d'acompanyament hi ha socis amb opinions contraposades: «Al principio hubo mucho trabajo de burocracia pero también muchos sacrificios por parte de unos cuantos técnicos, llevar a 15 personas que no saben el idioma no es nada fácil, conseguir pisos al principio no fué fácil, recibieron mucha presión por parte nuestra, a veces los veíamos como

nuestros enemigos y hacían lo que podían. Algunas incorporaciones de técnicos a posteriori trajeron algunas cosas buenas, pero se seguía un guión preestablecido con anterioridad. En el 2017 el último equipo aportó cosas positivas, como determinar los procesos de trabajo de la actividad que realizábamos, y eso nos dió experiencia y nos permitió tener más clientes, pero a otro nivel no fue tan bien.» En canvi hi ha qui opina que «Entre los técnicos el equipo funcionó muy bien los primeros cuatro años aproximadamente, pero el último año no hubo equipo, no funcionamos como equipo, no se realizaron reuniones conjuntas, no tratábamos todos los temas que afectaban al conjunto de la cooperativa, no había un trabajo coordinado.»

En tot cas el paper i el vincle de l'equip d'acompanyament no era gens senzill, doncs aquest tenia un triple rol. D'una banda, resolre les necessitats socials de les sòcies; de l'altra formar i potenciar la seva apropiació de la cooperativa, tot orientant la vida societària i els òrgans de la cooperativa així com acompanyant la presa de decisions; en darrer lloc, co-gestionar l'activitat econòmica (des del punt de vista administratiu, productiu, logístic, organitzatiu, comercial) amb els socis i sòcies, per tal que aquestes poguessin progressivament desenvolupar totes les tasques (purament empresarials) necessàries. L'equip tècnic no va ser mai co-propietari de la cooperativa, però l'havia d'impulsar, se l'havia de creure com si fos seva i havia de vetllar perquè les sòcies tinguessin tot el coneixement i control possible sobre les decisions que s'hi prenen.

Aquest rol no sempre va ser percebut així pels socis i una tensió greu estava vinculada a la sensació de manca de control sobre la cooperativa: «nos decían que la cooperativa era para nosotros pero resulta que algunas decisiones no encajaban en la cooperativa. [...] Hasta que se trabajó el plan de viabilidad, yo era titular de la targeta de la cooperativa pero nosotros de la contabilidad nunca habíamos sabido nada, nunca habíamos sabido cuanto hemos ingresado la cooperativa, nunca habíamos sabido cuanto ha pagado la cooperativa, tampoco éramos concedores del tipo de contratos de la cooperativa, era un derecho que teníamos los socios pero nunca se había ejercido.»

L'equip d'acompanyament estava vinculat al projecte en règim de treball i percebia uns ingressos d'acord amb la seva qualificació. Aquests ingressos eren superiors als que percebien els socis i sòcies de la cooperativa. Als inicis això no va suposar un escull i les membres de la cooperativa entenien que formava part del seu encomanat; tanmateix, quan les dificultats de tresoreria i de resultats es van presentar i, amb el temps, caldria prendre mesures de reducció de salaris (de tothom) i de reducció de jornades, el desequilibri ja no seria tan ben viscut.

Tal com els socis ho descriuen: «los salarios que cobraban los técnicos eran muy elevados en comparación con los sacrificios que realizábamos los socios, eso nos desmotivaba mucho y era un gasto muy elevado para la cooperativa (214.000 € en 2017 i 2018, 100.000 € en 2019). Había una desproporción descomunal, que no se daba en la mayoría de las cooperativas con trabajadoras españolas. Los técnicos deberían de haber dependido en sus percepciones de un encargo externo a la cooperativa.»

Un repte importantíssim per Alencop era que l'encàrrec de l'equip tècnic estava totalment lligat al finançament i la viabilitat econòmica del projecte. Com l'equip mateix reconeix, «Era injust que l'activitat econòmica hagués de sostenir no només les despeses estructurals i salarials de les sòcies, sinó també les de l'equip tècnic de suport.»

Alguns socis, també apunten a la responsabilitat de l'Ajuntament en aquesta relació de poca confiança: «es negativo no dar confianza al equipo técnico en su gestión con los socios. Cuando el Ayuntamiento desautoriza a los técnicos delante de los socios, estos nunca te respetarán. El Ayuntamiento no ha escuchado las propuestas del equipo técnico para mejorar la gestión, pero después exige unos resultados.»

Per acabar-ho d'adobar, com ja hem vist, l'equip va anar canviant al llarg del temps de pur desgast i el darrer equip va dimitir en bloc. Un membre explica «Cuando yo salí del proyecto en octubre del 2019, la situación era muy difícil económicamente. Se acordó que se debían reducir

progresivamente las horas del equipo técnico para reducir el gasto, pero no fué la solución, y al final al ver que el Ayuntamiento no compartía nuestro punto de vista de cómo se debía abordar la situación, todo el equipo técnico decidimos dimitir y salir del proyecto.»

Impactes positius i millora de drets

Malgrat totes les dificultats relatades i viscudes, l'aposta per projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral, orientats a facilitar processos de regularització i de dignificació de la vida de persones migrades en situació d'alta vulnerabilitat, amb l'aposta decidida per part de les AA.PP., pot seguir sent vàlida. Tal com un dels socis afirma «Sí, la opción de la cooperativa fue acertada, era un proyecto social para ayudar a la gente en situación de vulnerabilidad, ha ayudado a un colectivo que estaba muy mal, sin papeles, sin trabajo y sin vivienda.»

En el marc de la cooperativa les persones veuen dignificat el seu dia a dia, deixen de viure amb por i comencen a projectar el seu futur. En una entrevista a Vilaweb de 2016 un soci explicava «Abans tenia maldecaps amb els papers i no podia estar tranquil. Ara gràcies a la cooperativa vaig regularitzant la meua situació. A més, tinc un sou mínim, un lloc per a viure i una feina digna. Com es mereix qualsevol persona, qualsevol ciutadà. Abans em passava tot el dia cercant ferralla i de vegades trobava coses, però no sempre. Ara és molt millor, a final de mes tinc un sou, baix, però assegurat.»

Els processos de regularització, malgrat moltes dificultats i alguns disgustos quan queden estroncats, garanteixen l'adquisició de drets socials i de ciutadania, solidifiquen l'estabilitat dels socis, els permet retornar als seus països d'origen (en ocasions que feia anys que no havien trepitjat), els facilita l'accés a formacions i certificacions i els obre portes a altres vies d'ocupació professional. Tal com ells ho veuen: «la regularización de los papeles consolidó al grupo, porque el hecho de no tener trabajo no les permitía tener una vivienda digna y sobrevivir, y esto funcionó muy bien gracias a la cooperativa.» Cal tenir present, però, que el marc legal només permet que la regularització es formalitzi en règim de treball autònom i això condicionarà durant cinc anys altres possibles sortides professionals: «Los papeles como autónomos no ayudaron a que hubieran salidas para la gente que no le interesaba seguir.»

Durant la jornada de reflexió interna monogràfica sobre l'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral que LabCoop va realitzar el 2018, un soci expressava «molta gent que portava molt de temps aquí i no tenia papers ha pogut tenir-los i visitar a la seva família. Qualsevol entitat que ajudi a tenir una vida digna a les seves famílies és una millora. El dia de demà, quan vagi a un altre lloc, podré dir que he participat en aquest projecte i que tinc uns coneixements. Quan torni a Camerun podré portar aquests aprenentatges i crear alguna cosa allí i m'emportaré els aplaudiments.» De la mateixa manera, posava de relleu com l'efecte socialitzador i d'interacció amb la societat receptora contribueix al seu benestar i sentiment de pertinença: «molts no teníem cap contacte amb la gent que viu aquí i partir de la cooperativa ho hem fet. No teníem moltes relacions i ara tenim drets.» En la mateixa línia un altre soci de la cooperativa afirmava «desde 2015 hemos contactado con mucha gente diferente y hemos aprendido mucho.»

El projecte cooperatiu, i tota la visibilitat positiva que aquest rep, contribueix a la millora de la imatge pública del col·lectiu migrant en el seu conjunt i dona peu a la generació de nous projectes, alguns d'ells tan rellevants i reconeguts com a Diomcoop, amb persones que feien venda ambulants irregulars als carrers de Barcelona.

La fórmula cooperativa en els processos d'inclusió sociolaboral i adquisició de drets és una eina que pot funcionar, especialment quan l'ecosistema d'economia social i solidària es posa al servei de les persones i col·lectius amb una alta estigmatització social i discriminació sistemàtica, la manca d'accés equitatiu a llocs de treball disponibles i les múltiples barreres a la mobilitat en els diferents segments del mercat laboral, aquesta opció d'autoocupació.

Aprenentatges

Alencop va ser una font constant d'aprenentatges i de petits i grans ajustos permanents. Destaquem aquí els tres principals.

El primer dels aprenentatges és que la innovació social associada al cooperativisme d'inclusió requereix d'altres dosis de confiança per part de tots els actors implicats; confiança en què la voluntat de tothom és que el projecte sigui beneficiós per a un conjunt de gent en situació d'alta vulnerabilitat, i confiança en què la resta de parts ho estan fent el millor possible malgrat els seus condicionants polítics, econòmics, tècnics, etc.

Tal com afirmava una persona migrada des de fa quinze anys que el 2019 LabCoop va entrevistar per a la recerca Relats de vida de l'emprenedoria social en ESS: «Jo crec personalment que les respostes que podem donar han de ser diferents de les que s'han fet fins ara, buscar solucions més disruptives. El que se'ns ofereix és assistència i una ajuda per mantenir aquesta dinàmica de poder, i nosaltres creiem que hem de buscar un canvi sistemàtic per buscar altres coses que no s'han fet fins ara. Aquest nou model porta més esforços que l'altre, que és un model que acomoda».

Un altre gran aprenentatge és que el model cooperatiu hauria d'hibridar-se amb un model d'empresa d'inserció, on els i les sòcies cooperativistes hi puguin estar de pas. Tal com els socis afirmen: «las personas que entran en la cooperativa deben asumir un compromiso por escrito de que van a estar solo un tiempo trabajando, si en un año y medio no te has ido, prorroga de seis meses, y se sale del proyecto buscándole una salida. El hecho de que se le diga a una persona que la cooperativa es para ti, tienes derecho a estar para siempre y nadie te puede sacar de aquí y que trabajes o no trabajes vas a cobrar lo mismo, hace que la gente se apalanque y haga lo mínimo por el proyecto.»; «Yo creo que no, el proyecto no solo era trabajar, vivir y tener un salario, el proyecto era progresar para que las personas que no tenían papeles puedan aprovechar; la idea es que fuese un proyecto no solo para quince o treita personas era un proyecto para todo un colectivo, porque hay mucha gente pasándolo mal con el tema de los papeles. Que la gente pudiera entrar y salir para que otros pudieran volver a entrar.» Aquest aprenentatge, com hem vist, s'ha aplicat ja a Diomcoop.

Un altre aprenentatge important és que l'avaluació d'aquest tipus de projectes ha de ser molt present. Una avaluació des del punt de vista dels resultats econòmics, de la marxa de la viabilitat de la cooperativa així com de l'estalvi que aquesta genera en altres tipus de despesa pública. També una avaluació dels resultats socio-comunitaris que s'han anat esmentant. L'avaluació i el seguiment d'aquests projectes és clau per al bon funcionament i la sostenibilitat en termes amplis d'aquestes iniciatives, però també és rellevant per al futur de noves apostes polítiques i cooperatives.

Com a darrer aprenentatge, exposen la necessitat d'aprofundir en l'estudi de la viabilitat econòmica del projecte i dels instruments necessaris per donar la possibilitat que el projecte pugui ser viable (mercat captiu, reserva d'activitat com empresa d'inserció, estructures de coordinació entre diferents departaments administratius,...).

4.2. Ca l'Abril

Reptes i tensions

Una de les tensions principals viscudes en l'inici del projecte de Ca l'Abril és la diferent energia, motivació i expectatives respecte al projecte que mostraven les persones del grup impulsor. Les sòcies que, d'una banda, s'involveren molt en el projecte, col·laboraren en les tasques (sobretot reproductives) i «estan pendents que la cooperativa tiri endavant» es di-

ferencien de les que, de l'altra, van més a remolc de les primeres, en les que perceben menys motivació i interès per l'esdevenir del projecte cooperatiu, de manera que plana la sensació que «no tothom viu de la mateixa manera ni intensitat el projecte». Aquesta tensió, en gran part, fou deguda a l'establiment inicial de dos grups que feien la formació i acompanyament separats en matins i tardes amb dos ritmes i processos de selecció diferents i amb els lideratges i rols interns de cada grup.

Les sòcies de Ca l'Abril també destaquen la «poca consciència d'on ens estem ficant» en relació al repte que ha suposat fer front a assumir les responsabilitats derivades dels càrrecs socials i la direcció i gestió del projecte empresarial col·lectiu. Aquest fet s'ha vist agreujat per una distribució de càrrecs forçada per la situació personal de les sòcies impulsores (situació d'alta/baixa a la Seguretat Social, pluriocupació prèvia, etc.). Prendre total consciència del què significa emprendre i de forma cooperativa porta un temps de maduració que no es té a l'inici del projecte, quan ja es comença a treballar construint l'empresa. L'equip tècnic d'acompanyament destaca que en el moment de constituir la cooperativa «es necessitava integrar una mica més a poc a poc alguns conceptes», que malgrat s'ha treballat molt l'empoderament i els objectius del programa s'han anat assolint «haurien patit menys si s'hagués disposat de més temps per treballar el procés d'unió dels dos grups, fer bé el canvi de presidència, haver pogut fer tasques comercials abans d'assumir compromisos salarials,...».

El fet de pertànyer a un programa de l'Administració que «ofereix» cobertura legal i econòmica alimenta aquesta tesi de «no saber ben bé on ens estem ficant». A mesura que ha anat avançant el procés, les persones que ara mateix estan liderant la iniciativa, han viscut molta tensió vinculada al procés d'emprendre cooperativament. En el cas de Ca l'Abril, els canvis polítics derivats de les eleccions municipals i la nova configuració de govern han suposat també canvis de criteri en l'execució i desenvolupament del projecte respecte al disseny inicial. En aquest trànsit entre àrees de l'Administració local no s'han mantingut certs compromisos, afectant la motivació de les participants, més enllà dels canvis de l'Administració en les responsabilitats de la interlocució que a vegades obliga a tornar a explicar i situar els objectius i desenvolupament del projecte.

Ca l'Abril ha viscut una gran tensió en les diferents renovacions del suport públic, doncs l'Administració no assegura sempre la prorroga o continuació d'aquest fins que no es fa pública la resolució «provocant incertesa, por i desgast energètic que seria idoni estalviar al grup de sòcies». Un disseny del programa a mig i llarg termini amb un procés i finançament garantit facilitaria focalitzar l'energia en els objectius del projecte i evitar tensions per aquesta qüestió.

En l'aspecte econòmic i de sostenibilitat de l'activitat, com sol passar en molts inicis empresarials, l'arrencada va ser difícil perquè la cooperativa no tenia prou clientela per suportar totes les necessitats laborals de les sòcies, generant un grup de sòcies treballadores i un altre de sòcies col·laboradores «a la reserva», que s'han anat incorporant a mida que s'ha pogut garantir la seva alta a la TGSS i la sostenibilitat salarial. L'espardicitat d'una part de la clientela ha fet que fluctués aquesta situació d'altres i baixes de les sòcies i també determinés les hores de treball. Aquests elements han col·laborat a propiciar la desmotivació de les sòcies impulsores en alguns moments.

Ca l'Abril preveu que la supervivència econòmica de la cooperativa encara ha de dependre d'algun tipus de conveni amb l'Ajuntament de Barcelona, tot havent esgotat el finançament inicial del projecte. Creuen que una bona mesura de suport seria una reserva de mercat municipal que, posant a la pràctica els principis de compra pública responsable, donés estabilitat a partir d'una contractació segura a mig termini, i que permetés una millor consolidació de la iniciativa cooperativa. Aquesta hipòtesi coincideix amb l'anàlisi que comparteix Famylas, entitat que ha acompanyat també projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral. L'equip d'acompanyament destaca que el grup ha demanat una presència més «paternalista» de l'Administració –més enllà del propi acompanyament que ja facilita el procés cooperatiu.

Un altre repte és millorar la vessant comercial, un rol que requereix formació i desenvolupa-

ment de les capacitats de les sòcies per desenvolupar-lo d'una forma més adequada. Durant el procés d'acompanyament s'ha posat el focus en la importància d'aconseguir clientela, i en què es tracta d'una tasca que cap persona o institució externa pot (ha de) fer per la cooperativa, així que per assolir certa viabilitat cal que el grup de sòcies la integri com a pròpia. Tanmateix, la dedicació a les tasques comercials ha suposat només una petita part de la feina desenvolupada a la cooperativa: sumades a les tasques de governança, organitzatives, administratives i de gestió, s'hi ha dedicat com a màxim un 25% de la jornada de les sòcies. Integrar, doncs, les tasques comercials com a rol clau suposa un repte per a la cooperativa sense un suport econòmic extern.

A més, quan el projecte es basa en desenvolupar un model d'atenció a les cures diferent a la línia habitual assistencialista, és un repte aconseguir condicions laborals dignes, encara més a partir d'un preu/hora que la pròpia competència (en molts casos d'economia submergida) està cobrant.

La necessitat de complir amb els objectius i resultats de l'Administració fa difícil respectar els ritmes del grup promotor. Els ritmes de l'Administració «que sempre vol tancar temes sense estar suficientment madurs» pressionen les sòcies i l'equip tècnic d'acompanyament. Els ritmes que requereix el projecte cooperatiu i els temps que exigeix l'Administració sovint no coincideixen.

Les sòcies també destaquen certes tensions i dificultats que han tingut en la vessant cultural i idiomàtica per integrar-se en la “manera de fer” ja sigui per l'activitat econòmica, pel fet cooperatiu, per relacionar-se amb l'Administració, amb la clientela, amb l'entorn de l'ESS. L'aspecte cultural i idiomàtic representa un factor més afegit de dificultat per al col·lectiu de persones migrades i, en moltes ocasions, amb nivells d'estudis baixos.

Els problemes amb els tràmits de regularització administrativa o de renovació de permisos de residència i treball també ha condicionat les hores de dedicació que les sòcies al projecte. Per exemple, una persona no podia fer menys de 30 hores setmanals encara que no hi hagués feina, generant tensió econòmica i personal a la cooperativa. Aquests condicionants solen ser habituals en les persones migrades i són generadors d'una pressió afegida a un procés col·lectiu que els disputa les prioritats vitals. A Ca l'Abril, a més, aquest condicionant va afectar la composició dels càrrecs i responsabilitats societàries: «ens vam trobar que la persona que estava liderant el projecte, que havia estat escollida presidenta, que tenia experiència i caràcter, i que volia assumir el càrrec, després de la constitució de la cooperativa al juliol es quedà “sense papers” a l'agost, i això va ser un trasbals».

Impactes positius i millora de drets

Els programes d'acompanyament al cooperativisme d'inclusió sociolaboral permeten reforçar els drets a tenir un treball digne i a formar-se com professionalment en un sector d'activitat. El projecte permet augmentar el nivell formatiu i, alhora, tornar a tenir la possibilitat d'accedir a un treball, en aquest cas, autoocupant-se col·lectivament.

Un projecte d'aquestes característiques, finançat per l'Administració, amb una vessant formativa i d'acompanyament i on els i les participants treballen per posar en marxa una iniciativa cooperativa, ofereix una finestra d'oportunitat com a alternativa a una situació d'atur o percepció d'altres subsidis. Més enllà de les dificultats de la viabilitat econòmica i altres tensions, poder participar activament, adquirir nous aprenentatges, fer un servei a la comunitat, etc., té un impacte positiu en les persones. Les tècniques acompanyants destaquen «l'evolució que han fet les participants durant el temps del programa té gran valor, els permetria afrontar una recerca de feina de forma molt diferent».

Les sòcies de la cooperativa va optar per establir-se una quantia salarial una mica superior al salari mínim interprofessional i, és clar, incorporant a la cooperativa el pagament de la cotització a Seguretat Social. Pot semblar obvi, però cal tenir present que el punt de partida eren

feines sense cobertura legal, sense contracte, sense cotització, sense altres drets adquirits, en un sector amb una forta economia submergida.

Tot i ser conscients que les sòcies de la cooperativa no estan subjectes al conveni laboral de referència ⁴², elles tenien clar que la cooperativa havia de servir per millorar les condicions laborals del sector.

Segons les tècniques acompanyants, «els participants que tenen més visió de lluita de classe, són conscients que han guanyat una lluita, la d'aconseguir accedir a una feina sent majors d'una determinada edat, des de l'autoocupació [col·lectiva], podent ensenyar el que saben a altres persones més joves, i no dependent d'un empresari/a, si no d'ells mateixos. Han sortit d'un circuit d'exploació.»

El projecte cooperatiu també ha permès adquirir autonomia en la gestió dels serveis del sector cures i en l'autogestió empresarial en general. L'equip tècnic comenta que per a la bona gestió de la cooperativa «s'ha necessitat reforçar moltes habilitats informàtiques bàsiques, aprendre què és i com s'ha de fer una factura, què és una assegurança...».

En la vessant de la situació legal de les persones integrants al projecte, aquest ha permès aconseguir la regularització administrativa, accedint a drets de ciutadania i treball. En línies generals, totes les persones que han participat (formació, acompanyament i posada en marxa de la cooperativa) han millorat d'alguna manera la seva situació: han trobat una altra feina en el procés, han aconseguit entrar a estudiar un grau, han esdevingut sòcies de la nova cooperativa... Segons les tècniques acompanyants, el col·lectiu inclou persones que estaven en una situació de manca d'accés a recursos, de desmotivació i d'infravaloració, i el procés «els ha activat i els ha donat la possibilitat de sentir-se útils, de saber que sabien fer coses». Els que han romàs a la cooperativa «tenen accés a informació i espais de relació i intercooperació que abans no tenien, que també els permet arribar a uns drets que abans ni se'ls passava pel cap.»

Hi ha membres de la cooperativa que abans d'entrar-hi ja tenien una xarxa de barri molt potent, eren actives participant, conegudes i dinamitzadores; però també n'hi havia que no tenien xarxa, que es relacionaven molt poc i que estaven molt soles. A partir de la seva participació a Ca l'Abril, aquestes darreres han ampliat la seva xarxa comunitària i han après que de la relació amb altres es generen oportunitats. Les persones més joves de la cooperativa, generalment, no tenien vincles amb joves autòctons, només es relacionaven amb joves nascuts als seus països d'origen. Participar al procés de creació de la cooperativa els ha facilitat espais de relació amb persones autòctones i d'altres orígens i això ho valoren molt positivament.

Finalment, el projecte ha permès modificar la visió de les cures per part de les pròpies participants que, com esmenta l'equip tècnic acompanyant, «venien d'una mentalitat on les cures significaven que ells com a professionals saben el que convé a la persona cuidada. Han modificat la seva visió de les cures mantenint alguns valors forts com són el de la cura des de l'amor i reconeixement que les persones cuidades poden opinar de com els agrada que les cuidin, creant una figura similar a l'assistent personal».

Aprenentatges

No per evidents són menys importants els aprenentatges tècnics, societaris i de gestió empresarial, vinculats a l'itinerari de formació-acompanyament sobre com emprendre en clau cooperativa per desenvolupar una activitat en el sector de les cures i com explorar les nostres capacitats per dur-ho terme.

Potser el principal aprenentatge (i també el major repte) és esdevenir «co-empresària» d'un projecte col·lectiu i intentar actuar de forma diligent amb la responsabilitat de representar un grup, si bé per les persones que ostenten càrrecs això genera una pressió afegida; com descriu

⁴² VII Convenio Marco Estatal de Servicios de Atención a las Personas Dependientes y Desarrollo de la Promoción de la Autonomía Personal.

la presidenta de Ca l'Abril: «ha estat molt dur perquè porto la pressió de tot el què té a veure amb la cooperativa».

El projecte col·lectiu “obliga” a l'aprenentatge de gestionar el conflicte –inherent als grups– i a desenvolupar la vessant relacional de la gestió empresarial cooperativa. El fet de no pensar de la mateixa manera els ha generat conflictes i complicacions que han resolt a partir de comunicació constant i treball del conflicte. Una de les tècniques d'acompanyament destaca que «l'acompanyament sempre és relacional, no es pot descuidar aquesta vessant», que encara que es treballi la vessant més tècnica i econòmica del negoci, cal tenir en compte els ritmes de les persones, que necessiten integrar els conceptes per poder prendre consciència de l'empresa col·lectiva, empoderar-se i adquirir compromisos i prendre decisions de forma col·lectiva. «Fer les coses pas a pas i de forma col·lectiva, sense resoldre-les de cop», aquest ha estat el procediment que ha ajudat a fer entendre que es gestiona un projecte cooperatiu, reiterant allò que no queda clar, consensuant els acords... Tot i així, el conflicte segueix molt present i complica la ja complexa gestió de la cooperativa.

Un altre aprenentatge és la intercooperació i tot l'horitzó de possibilitats que aquesta obre. Ca l'Abril es coordina actualment amb algunes entitats que han realitzat una feina similar en el sector de les cures, entitats de dones i entitats de persones migrades. Participen a l'espai Prescrivim cura digna amb Cooperativa Mujeres Pa'lante, Keras Buti, Anem per Feina, Copnet... amb qui intenten desenvolupar una iniciativa col·lectiva, col·laborant amb les seves activitats empresarials, compartint idees i donant-se suport mutu. Creuen que aquest treball pot donar fruits a futur en forma d'altres projectes d'intercooperació.

Aquesta intercooperació ha reforçat les conviccions polítiques en relació als drets i als valors de l'ESS després de compartir experiències amb projectes que tenien més treballada aquesta vessant. A nivell econòmic, encara cal refermar l'estratègia de viabilitat tècnica i econòmica a llarg termini de les diferents iniciatives; una estratègia que permeti esdevenir una alternativa a altres empreses de serveis de cures de més dimensió, ja sigui mutualitzant recursos (com el servei d'administració), presentar-se conjuntament a licitacions públiques, etc., sense perdre la pròpia identitat cooperativa.

En clau comunitària Ca l'Abril no està enxarxada al barri on viuen les famílies que atén (Eixample fonamentalment), ni tampoc està enxarxat amb entitats dels barris de la Zona Nord (on es va iniciar el projecte), una zona molt saturada d'espais i amb molts projectes socials que competen pels recursos públics: segons una membre de l'equip tècnic, quan s'inicia el projecte «es va generar malestar perquè tenien por de que Ca l'Abril s'emportés recursos destinats al barri». Per això es va optar per situar la seva oficina a «La Clota», un dels edificis de Barcelona Activa al Clot on hi ha ubicades altres cooperatives. Si bé Ca l'Abril no es pot permetre dedicar molt de temps a enxarxar-se, les sòcies afirmen que «l'entorn cooperatiu fomenta l'enxarxament», i destaquen que compartir espai també els permet tenir contacte amb altres entitats d'ESS.

També es valora molt positivament la col·laboració i acompanyament de l'equip tècnic que s'ha facilitat al projecte per part de l'Ajuntament i les entitats col·laboradores. L'equip tècnic ha donat seguretat en el procés de la construcció de la cooperativa, els aspectes legals i jurídics, els organitzatius, els econòmics, etc. El mateix equip tècnic d'acompanyament també destaca que viu el procés en paral·lel a les participants, amb incògnites sobre l'esdevenir del projecte cooperatiu; malgrat veu molt necessari el suport, consideren que a mida que avança el projecte requereix de menys intervenció degut a un major empoderament i capacitat de lideratge per part del grup promotor. «Quan veus que prenen una decisió, la tiren endavant, ho verbalitzen i s'ho creuen, és en aquest moment quan penses que el projecte tirarà endavant i ja no som necessàries».

En la composició de l'equip d'acompanyament es percep com un encert la co-coordinació amb una persona més focalitzada a la viabilitat tècnica i econòmica i, l'altra, a la vessant relacional. A Ca l'Abril, en els diferents espais de treball i formació sempre s'ha donat aquesta doble

mirada, facilitant l'acció tant de l'equip acompanyant com de les participants, i en especial en context cooperatiu. L'equip tècnic destaca que «també és bàsic que les persones que estan acompanyant tinguin experiència cooperativa; seria un sense sentit que només fossin persones que provenen del món de l'empresa mercantil o que la persona que acompanyi no hagi creat una cooperativa».

L'acompanyament tècnic, esmentada la importància central de la vessant relacional, també ha contribuït a atendre aspectes de la vida personal de les sòcies (com que la parella d'alguna sòcia no té treball, que una altra sòcia té dificultats per pagar el lloguer de l'habitatge, assessorar als joves per l'accés als estudis, etc.). Aquests aspectes, fruit de trobar-se en situacions de vulnerabilitat, influeixen també en tot el procés cooperatiu i, per tant cal procurar atendre'ls. Tanmateix, cal posar alerta a la dependència de l'equip tècnic de suport que es pot generar i, més enllà de l'empoderament general, és important anar trasladant responsabilitats a les persones que poden liderar el procés col·lectiu: «a les persones del grup que havien avançat més en el procés col·lectiu volíem traspasar-los visió, coneixements, la forma de portar les reunions, etc., tot això en funció de les habilitats i capacitats de les persones, i això ens permetia a nosaltres que ens retiréssim i cada cop intervenir menys. No totes les persones eren igual de permeables a aprendre, però havíem d'intentar que varies persones aprenguessin».

Des de la perspectiva de l'equip acompanyant, el projecte de Ca l'Abril va tenir un procés de selecció de les persones participants no adequat als objectius esperats de creació d'una iniciativa cooperativa en el sector de les cures, amb un enfocament més holístic i diferent al convencional. Aquesta visió demanava «que des d'un principi en el projecte participessin famílies que ja tenien persones cuidant, persones cuidadores i persones cuidades, volíem que estiguessin els tres perfils i que es pogués fer en un territori que tenia més possibilitats d'aconseguir clients». Formalment l'equip tècnic imaginava una cooperativa integral de treball i de consum, amb treballadores procedents del sector informal de les cures i famílies o persones consumidores que necessitessin cures.

Enlloc d'això, l'Ajuntament de Barcelona va prioritzar i seleccionar persones que no tenien treball, amb poca o cap experiència en el sector, i en procés de regularització administrativa; i les persones seleccionades no van veure's capaces d'integrar les famílies a la governança de la cooperativa.

Un altre dels grans aprenentatges, com destaca l'equip tècnic, és que en el procés de selecció caldria preveure que hi ha participants que «només volen la beca» i que hi ha persones que els costa molt connectar amb el treball en equip («n'hi ha que acaben connectant i n'hi ha que no»), que venen del treball tradicional jerarquitzat i que, en general, no estan familiaritzats o coneixen l'ESS. També és vital per als projectes cooperatius la motivació de les participants, aspecte intrínsec en molts processos col·lectius, però no tant obvi en projectes impulsats per l'Administració similars als de Ca l'Abril. En el procés de selecció de vegades és difícil detectar si les participants s'hi apunten amb la motivació i la implicació que se'ls pressuposta, ja que l'ordre de prioritats personals marcarà les seves expectatives: obtenir un treball, regularitzar-se, accedir a un ingrés (encara que sigui temporal), rebre una formació professionalitzadora, etc. Si bé la motivació per emprendre un projecte col·lectiu és molt important, és difícil trobar-la al mateix nivell en totes les persones del grup seleccionat.

En la selecció de participants cal tenir en compte la situació legal d'aquestes i com pot influir en la construcció del projecte cooperatiu; no només per les tensions ja esmentades que viuen les persones, sinó per la legalització de la pròpia cooperativa, qui pot o no esdevenir sòcia, qui pot donar-se d'alta a la Seguretat Social, qui pot assumir les responsabilitats societàries, etc. Un condicionant important en la creació de Ca l'Abril és el fet que moltes persones participants no estaven regularitzades, i en la creació de projectes socioempresarials cal tenir-ho en compte en el procés de selecció per afavorir-ne la viabilitat a curt termini, entre altres, perquè, d'inici, una part de les futuribles sòcies necessiten bona part de la seva dedicació en temps a regularitzar-se. En els casos, com aquest, que el projecte s'origina per impuls de

L'Administració, caldria comptar en dimensionar els recursos i els temps necessaris adaptats a aquests condicionants. En el cas de Ca l'Abril, l'equip tècnic remarca que aquests recursos haurien d'haver estat superiors per la composició de les participants en la creació del projecte cooperatiu.

També és important que en els processos de selecció es duguin a terme entrevistes personals amb les candidates per ajustar expectatives, conèixer millor l'ajust amb els objectius i les pretensions del projecte, copsar l'encaix amb el tarannà cooperatiu, la proximitat amb valors de l'ESS, etc. Les entrevistes són clau malgrat no poden garantir completament que se seleccionin les persones amb els perfils idonis. A Ca l'Abril es van dur a terme, només en una part de les persones participants, i va condicionar de manera notòria el desenvolupament del projecte.

Ca l'Abril destaca un altre aspecte que va condicionar el projecte: la creació de dos grups diferenciats en el procés de formació que, més endavant, «s'havien d'unir per força». A més, en el primer grup es van dur a terme entrevistes individuals i es va crear un equip molt focalitzat a les cures; en canvi en el segon grup no es van realitzar les entrevistes. L'equip acompanyant destaca que «cada grup tenia uns ritmes, uns lideratges, una mirada del negoci diferent, etc., i això va fer perdre molta energia a les persones del primer grup i avui encara hi ha desconfiança entre persones d'aquests dos grups que costarà de polir. Una persona no s'obre a una altra perquè sí, ho fa perquè vol i per participar en un procés col·lectiu cal tenir confiança en els companys i aconseguir-ho requereix temps.» La generació de confiança en el si del grup és un factor clau en tot el procés per cohesionar el grup. L'equip tècnic acompanyant destaca que el més idoni hagués estat crear d'entrada «un grup de formació més gran on totes les persones participessin des del primer moment en tots els espais. Les disputes sempre han vingut per persones que provenien de grups diferents i que no havien generat la confiança entre elles».

En bona part, derivat d'aquests aspectes en la selecció de participants i l'establiment de grups diferenciats units posteriorment, les sòcies de Ca l'Abril han hagut d'expulsar persones de la cooperativa, amb les tensions i atenció als conflictes que això ha generat.

De les tensions econòmiques i de finançament de la iniciativa en sorgeixen també aprenentatges. L'Administració ha carregat a l'empresa licitadora per a l'acompanyament del projecte al finançament de la seva posada en marxa, una situació sobrevinguda que ha afegit pressió al procés cooperatiu i de suport, ja que el col·lectiu no disposava d'estalvis ni de recursos per constituir-la. Segon l'equip tècnic l'Administració ha de contemplar un finançament per a l'arrencada de l'activitat i la constitució de la cooperativa, i pot fer-ho de moltes maneres: des d'una aportació econòmica a fons perdut fins a un préstec a retornar en unes condicions a mida del projecte que es puguin temporalitzar en el pla econòmic-financer. D'aquesta manera, les persones que estan cooperativitzant en un context de vulnerabilitat es poden concentrar més en la posada en marxa de la cooperativa i de l'activitat; a la vegada, un complement tipus beca ajuda a cobrir les necessitats personals més bàsiques, i tot plegat incrementa les probabilitats d'èxit de l'arrencada del projecte cooperatiu.

D'altra banda, també és recomanable que les participants coneguin de bon inici que crear una cooperativa també requereix d'un compromís econòmic. El propi equip tècnic expressa que «els participants haurien d'haver estalviat suficient diners per tal de fer les aportacions inicials amb els seus diners, doncs és important que pensin que tot això s'ha fet amb els seus diners, hagués ajudat a una major implicació per part dels socis col·laboradors, que segurament no haguessin desaparegut durant un temps perquè sentirien el projecte com més seu».

En la vessant de model de negoci, com en molts altres projectes empresarials, ha d'existir una estratègia “raonable” de captació de clientela, i preveure que en el punt d'equilibri entre ingressos i despeses generalment s'hi arriba al cap de tres anys. Plantejar-se de bon inici arribar a resultats de forma ràpida és autoenganyar-se en certa manera, s'ha d'entendre que un procés de construcció que requereix temps, i més si aquest procés requereix d'un esforç extra per empoderar un grup que s'ha de fer seva la iniciativa i ha de teixir relacions de confiança

en un entorn personal de vulnerabilitat. En el cas de Ca l'Abril, es va plantejar anar incorporant sòcies treballadores a mesura que entraven clientes per tal de contenir les despeses inicials, i després es va plantejar l'objectiu d'aconseguir clientela de forma periòdica (abans de la arribada de la COVID-19). El fet de cooperativitzar la clientela informal que algunes de les sòcies ja tenien prèviament ha estat una forma de generar activitat i ingressos i també fomentar la implicació de les sòcies envers la cooperativa. Per facilitar això es va apostar per no incrementar la quota a la clientela malgrat que, d'entrada, representés perdre una mica de diners, però alhora va suposar poder “experimentar” com a cooperativa i fer les primeres passes i els primers ingressos.

L'aposta política per part de l'Administració es veu imprescindible en projectes com Ca l'Abril i el col·lectiu entén que s'han de fer bon ús dels recursos públics, que s'ha de justificar «en què es gasta els diners» i que això requereix un control exhaustiu del projecte. No obstant, l'Administració ha de ser més conscient de la durada i la dificultat dels processos d'empoderament col·lectiu i de la sostenibilitat de l'activitat econòmica en sectors d'activitat on hi ha precarietat i economia submergida.

L'opció d'apostar pel format cooperatiu en aquests projectes on es cerca un gran impacte social és encertada, dóna resposta a les necessitats de les persones del col·lectiu i s'adiu al sector de serveis a les persones com abastament fa temps que venen demostrant les cooperatives d'aquest àmbit. Explorar el format associatiu com un pas previ a la constitució de la cooperativa, per posar focus a la comunitat de persones del col·lectiu, pot fer perdre el caràcter econòmic de la iniciativa, que cerca generar llocs de treball estables i requereix posar focus en el servei, la clientela... A criteri de l'equip tècnic, projectes com Ca l'Abril han de començar posant focus en cobrir necessitats del mercat, han d'estar focalitzades a la viabilitat i a clientela: «Quan un projecte neix requereix molta energia i quan més la focalitzis als teus punts forts i orientat envers a cobrir les necessitats d'un tercer ben clarament, tens més probabilitat d'èxit. Quan més diversifiquis als primers anys, més complicat és. Necessites energia per germinar, i en els primers 3/5 anys l'energia l'has de concentrar.»

Altres sensacions destacables que tenien les tècniques que acompanyaven el grup foren que en el moment que “tocava” constituir la cooperativa «el grup promotor no estava suficientment enfortit, que era massa aviat per donar aquest pas» en relació al poc temps de treball d'empoderament i cohesió del grup promotor; l'equip «estava verd», necessitaven integrar què seria la seva nova cooperativa, el fet de ser empresària i treballadora alhora, etc. A la vegada l'equip sentia «no eren conscients al 100% del què estaven fent», i es veia a si mateix com a protector de les futures sòcies cooperativistes. Malgrat la fragilitat del grup, calia crear la cooperativa perquè sinó perdien l'oportunitat i la capacitat de suport i finançament, «s'havien de llençar a la piscina». La sensació de treballar a contrarellotge per construir un projecte cooperatiu amb la constant fragilitat de les components projecte, «sense ingressos, sense formació...» era evident i, a més, crua «sense un suport de l'Administració com a mínim al principi per un any per tal d'assegurar un ingrés mínim durant un any a aquestes persones», fet que hauria permès formar i acompanyar més persones a la vegada i implicar-les més.

4.3. Cooperativa Mujeres Pa'lante

Reptes i tensions

Cooperativa Mujeres Pa'lante considera que el seu projecte té una forta càrrega ideològica que els situa al bell mig dels valors i codis de l'economia social i solidària. Creuen que el sistema laboral i econòmic en què actua la cooperativa no seria viable fora de l'entorn de l'economia social i solidària, ja que les vulnerabilitats en què es troben les membres del col·lectiu i la proposta per superar-les, juntament amb la dimensió de la cooperativa, requereixen d'un

ecosistema de suport que actua de forma constant i faciliti recursos. Aquesta fragilitat en què veuen immersa la cooperativa és un repte constant que genera tensions. L'aposta pel règim general de la Seguretat Social, el temps i recursos destinats a l'empoderament personal i col·lectiu, a l'autogestió, a la formació i capacitació, a la burocràcia administrativa i la vinculada a la política d'immigració, entre altres, representen un esforç extraordinari.

A més, Cooperativa Mujeres Pa'lante considera que en el sector de les cures és «difícil trobar el preu just per a la treballadora, per al client i per a la cooperativa». Aquesta tensió s'afegeix a l'hora de perseguir l'objectiu de dignificar la feina que fan les treballadores.

Tot plegat, creuen que els complica ser competents en un sector que prioritza un ajustament màxim de preus i unes condicions de treball precàries dins la legalitat i, de vegades, al marge. Com comentàvem també esmenten que la dimensió de l'empresa, en relació amb el sector, suposa un desavantatge pels objectius i la dimensió més social de la iniciativa; però sobretot per l'ajustament de tasques en les poques persones que els dificulta fer front a licitacions públiques.

Els requisits de regulació de les persones a les quals la cooperativa vol donar cobertura no són gens fàcils. La Ley Orgánica 4/2000, de 11 de enero, sobre Derechos y Libertades de los Extranjeros en España y su Integración Social estableix ⁴³, com a norma general, que per a realitzar la tramitació d'un expedient d'autorització de residència per circumstàncies excepcionals d'arrelament social és necessari disposar d'un compromís de contractació d'almenys un any, que el contracte no estableixi períodes de prova i que ha de ser de durada d'un any amb un salari per sobre del mínim interprofessional.

L'autogestió d'una empresa petita comporta assumir per part de persones no especialitzades certes tasques administratives que els són «molt pesades», tot allò que fa referència a l'enllaç amb la gestoria i que n'han d'estar al corrent (gestió de les nòmines, impostos i gestió de l'IVA, comptabilitat...); com tot allò relacionat amb la sol·licitud, gestió i justificació de subvencions. «Moltes organitzacions ens ofeguem en allò administratiu». Malgrat tot, les subvencions es perceben com a imprescindibles per a la sostenibilitat del projecte.

Encara que la Cooperativa Mujeres Pa'lante mostra clarament el desig que les persones que es vagin incorporant com a treballadores assalariades a la cooperativa acabin esdevenint-ne sòcies, actualment algunes de les dones que s'incorporen com a treballadores i que no han viscut el projecte des de la seva creació expressen que «no li veuen utilitat» i les sòcies han de dedicar molt temps a tasques reproductives de l'empresa. Es produeix una diferenciació de compromís entre el grup promotor inicial i les noves «fornades» que es van incorporant a la cooperativa i les sòcies valoren que els falten espais per treballar la cultura cooperativa de totes les treballadores.

El desequilibri entre compromisos i responsabilitats envers a la cooperativa es torna també en una distinció de rols que, encara que es produeixi de manera informal, genera certa tensió entre companyes. Les «jefas» són vistes com les persones que porten la gestió i «paguen les nòmines» i s'acaba esperant que estableixin les directrius de treball i gestió, malgrat elles no volen assumir aquest rol. Persisteix la identificació de rols derivats de la distribució del treball que no s'adiu amb la cultura d'autogestió que vol transmetre la cooperativa.

El projecte cooperatiu es troba encara en un estadi de feblesa empresarial, de manera que per a consolidar-se requereix més intensitat de dedicació i de suports, però sobretot de trobar un

⁴³ De fet la llei no ho especifica sinó que es desenvolupa en el seu reglament: Reglamento de la Ley Orgánica 4/2000, aprobado por Real Decreto 557/2011, de 20 de abril. Concretament el reglament defineix que els requisits per a concedir l'autorització són: 1. Manca d'antecedents penals a Espanya i als seus països anteriors de residència; 2. Poder acreditar haver romàs a Espanya durant un període mínim de tres anys; 3. Presentar un informe que acrediti la seva integració social emès per la Comunitat Autònoma; 4. Comptar amb una oferta de contracte de treball signat per treballador/a i ocupadors per a un període no inferior a un any a temps complet. La percepció salarial mínima ha de ser segons l'SMI fixat (actualment 1.108,33 € per 12 pagues).

«equilibri entre les reivindicacions i que la realitat no ens ofegui», com per exemple en la vessant laboral: la reivindicació de les millors condicions enfront els costos associats a aquestes.

A més, elles consideren que en l'àmbit de l'ESS parlar de números i dir això no és rendible, està mal vist. «Les normes de joc són les de la societat en general. La part econòmica no ha de ser el fi últim, però sí que se li ha de donar més importància, encara que siguem projectes d'ESS.» Les sòcies es debaten constantment entre el compromís socials de la cooperativa i la sostenibilitat econòmica del projecte i això les tensiona constantment.

Impactes positius i millora de drets

«Les dones han vist millorar les seves condicions de vida i laborals», amb aquesta frase resumeixen un dels objectius de la cooperativa en relació amb la dignificació de les condicions laborals i de vida. Prèviament a la constitució de la cooperativa, la mobilització de la Mujeres Pa'lante ha estat d'una banda, regularitzar la feina de les treballadores fent-la aflorar de l'economia informal amb la consegüent millora de condicions de prestacions socials –derivades d'aquest treball regulat. I, de l'altra banda, facilitar a aquelles treballadores que estaven en el Règim Especial de la Seguretat Social dels Empleats de Llar poder gaudir de l'afiliació al Règim General i de totes les seves prerrogatives. Aquest objectiu fou molt anhelat en el plantejament de la constitució de la cooperativa.

No menys important i directament relacionat amb l'adquisició i millora de drets socials i laborals que abandera Mujeres Pa'lante cal situar la cerca de la regularització administrativa de les dones migrades; objectiu que poden aconseguir a través de l'estructura societària cooperativa i del Règim General a la Seguretat Social proporcionant, si ho volen, la condició de persona sòcia. Ara mateix, però l'exigència que realitza la Llei d'estrangeria perquè empreses puguin regularitzar a persones encara són molt exigents per poder-ho assumir-los com a cooperativa, però els contractes de què disposen permeten la renovació dels papers. Tot i això, aspiren a poder regularitzar sense haver de comptar amb subvencions.

En l'àmbit formatiu, valoren els aprenentatges personals que es donen sobretot a través de la formació i capacitació tant en atenció sociosanitària com en auxiliar de cuina que a través de la cooperativa s'ha pogut facilitar a les sòcies. Aquest últim any han ampliat l'oferta de formació a cursos de neteja i desinfecció-protocol covid (4 cursos amb 20 alumnes cadascun), atès que molts dels clients els demanen aquest servei, sobretot les persones vulnerables, com són les persones grans.

Arribar a l'autosostenibilitat del projecte empresarial cooperatiu és percebut per la Cooperativa Mujeres Pa'lante com un «alliberament». Aquesta llibertat s'associa a la no dependència de l'Administració Pública des de la perspectiva econòmica, i a l'emancipació laboral amb millora de condicions i accés a la regularització de la situació d'estrangeria.

Les entitats de finances ètiques de l'economia social i solidària han facilitat l'accés al finançament per fer front a l'avançament de subvencions.

Aprenentatges

«Hi havia moltes ganes, però també molta innocència» comenten les membres de la Cooperativa Mujeres Pa'lante en referència al fet que el procés de regularització de drets de ciutadania no ha esdevingut tan fàcil com creïen, i que ha calgut un temps per assimilar que és un procés llarg i costós (temps, diners, maldecaps burocràtics, etc.) condicionant el propi desenvolupament en la feina i en la vida quotidiana. Cal, doncs, calibrar molt bé les expectatives que es generen al col·lectiu de persones migrades pel fet que la cooperativa sigui un instrument per a la regularització, doncs el desig per adquirir aquests drets de ciutadania pot no ajustar-se als terminis i procés del seu imaginari.

La creació de la cooperativa per part de l'Associació Mujeres Pa'lante es viu com una evolució natural d'una forma organitzativa democràtica, solidària i d'autogestió en el moment en què convergeixen les voluntats d'autoocupació i de generar activitat econòmica. En aquest cas, es concreta la voluntat col·lectiva a mesura que les dones que s'apropen a l'entitat ho fan amb la intenció de trobar una feina i, alhora, comencen a contactar amb l'entitat les possibles clientes interessades en serveis, principalment de cures i atenció domiciliària.

El fet de comptar amb una estructura jurídica prèvia on poder fer un procés d'empoderament, formar-se, compartir visions i objectius, teixir complicitats... és un marc molt recomanable en el cas de constituir una cooperativa per part d'un col·lectiu en situació de vulnerabilitat. Per la Cooperativa Mujeres Pa'lante el trànsit de d'associació a cooperativa esdevé un «itinerari que permet la formació de les persones conèixer-se prèviament» tant en el procés de creació de la cooperativa com també per a la incorporació de noves sòcies un cop constituïda.

«Portàvem anys somniant amb aquesta idea de la cooperativa» és l'expressió que concreta aquest somni entès com una forma de «reivindicació política» que transcendeix el fet de realitzar una activitat estrictament econòmica i que dona sentit a l'esfera social i comunitària del projecte. Per tant, la fórmula cooperativa en aquest cas es visualitza com la fórmula més idònia per donar cabuda a les aspiracions socials i econòmiques del col·lectiu.

Per a la Cooperativa Mujeres Pa'lante en el procés de selecció de les persones a incorporar a l'estructura laboral (i a esdevenir futures sòcies) és fonamental treballar les qüestions de gènere i de diversitat, des d'una perspectiva feminista i decolonial, per tal de mantenir la política reivindicativa de l'entitat i treballar d'inici una bona integració a la cultura cooperativa. Quan la pròpia cooperativa realitza la selecció de les seves membres pot garantir un perfil de persones més properes a la seva cultura organitzativa, disminuint el risc de conflictes en aquest àmbit. No obstant això, en el procés de selecció –que consideren «directe i informal»– també es valoren l'experiència, la disponibilitat o si té més o menys clientela, entre altres qüestions. L'experiència i el coneixement de la tasca a realitzar és, en aquest cas, un element que es valora per a garantir una millor eficiència, reduint la corba d'aprenentatge de les persones noves, i ajustant-se més als propis criteris de sostenibilitat econòmica.

La dependència de l'Administració Pública pot generar tensions però, en l'imaginari de la Cooperativa Mujeres Pa'lante, és inevitable per assolir la viabilitat econòmica almenys a curt i mitjà termini, donant estabilitat per a què el projecte cooperatiu esdevingui sostenible al cap de 5 anys. Els canvis de govern a l'Administració Pública generen preocupació en els projectes dependents d'aquesta i que encara no han assolit ser autosostenibles.

En l'àmbit de les cures i en el marc de l'ESS les iniciatives de nova creació s'han apropiat a Cooperativa Mujeres Pa'lante per beure de l'experiència, generar xarxa o promoure altres accions d'intercooperació. S'han generat xarxes (com «Prescrivim cura digna» que hem descrit amb Ca l'Abril) que han facilitat teixir aliances de sector, reivindicar drets, donar visibilitat a models d'atenció diferenciats dels hegemònics, compartir formacions, visions i (potser) mercat. La Cooperativa Mujeres Pa'lante valora positivament i necessari aquest enxarxament, si bé el temps i dedicació que requereixen certs nivells d'intercooperació es viuen com a «més reunions i més feina» davant un dia a dia molt atapeït i amb poc temps per a l'estratègia i a la reflexió.

4.4. Diomcoop

Reptes i tensions

El temps per assolir la sostenibilitat del projecte i la dimensió econòmica necessària per dur-lo a terme han generat una tensió que ha anat creixent a mida que avançava la creació de la cooperativa i s'ha mantingut posteriorment. Diomcoop entén que parlar de sostenibilitat no

pot dissociar-se de la vessant d'inclusió social i laboral. En aquest sentit, el ritme del projecte hauria de permetre anar assumint la part de dimensió econòmica a la vegada que les sòcies puguin assumir l'aprenentatge que suposa la gestió del negoci, un temps més llarg del què, de vegades, facilita l'Administració quan dóna suport als projectes cooperatius per aquests col·lectius. Així, una de les tensions és el poc temps per a l'empoderament de les participants com a cooperativistes, amb tot el què suposa l'aprenentatge i posada en pràctica d'emprendre i gestionar de forma col·lectiva, i en una activitat que viu al llindar de la sostenibilitat.

A més de la vessant econòmica, aquests projectes requereixen d'una vessant humana i social forta i, per tant, no es pot basar la sostenibilitat exclusivament en la rendibilitat del negoci, ja que calen més recursos per abordar la vessant social. En aquest sentit, un dels reptes principals viscuts per Diomcoop va ser aconseguir una bona cohesió de grup amb un temps i recursos sovint escassos.

El grup, format a través d'un procés de selecció extern, comptava amb moltes necessitats i realitats diferents, situacions personals i familiars que se sumaven a les pròpies necessitats. «Les participants són gent de procedència diferent, costa molt cohesionar-se, no tenen les famílies a prop i això els genera tensió i altres prioritats». La dificultat de cohesió del grup s'estén a la vessant del treball, on sorgien tensions per les diferents implicacions i maneres de respondre als compromisos. La tensió per la situació personal (regularització, llunyania de les famílies, necessitats bàsiques no cobertes...) feia encarar de forma diferent a cada sòcia la seva implicació en el projecte.

Tal com comenten les sòcies, Diomcoop ha patit com un greuge «les interferències dels mitjans de comunicació amb un discurs de conflicte, que els que “ocupen” la via pública són conflictius (en relació a la venda ambulants o “top manta”)». La generació de prejudicis no ajuda al coneixement mutu i a l'empatia en relació al col·lectiu en situació de vulnerabilitat. Cada cop que la premsa publicava alguna informació en relació al col·lectiu, generalment era percebut com un nou impacte negatiu pel grup de participants, una lluita social a la que havien de fer front més enllà de preocupar-se per l'activitat econòmica i el desenvolupament de la cooperativa.

També s'ha viscut amb tensió els requeriments de l'Administració per a la justificació dels recursos destinats al projecte, una tasca extra al dia a dia, i per la qual calia adquirir coneixements i capacitats.

El dia a dia del projecte i de posar en marxa l'activitat econòmica acaparava el temps de la vessant estratègica, de la dedicació a la construcció estratègica de la cooperativa. Les sòcies comenten que «com que no hi havia negoci, vam haver de desenvolupar-lo des del dia a dia fent tasques (cuinar plats de menjar preparat, rentar-los, netejar lavabos, dissenyar cartells...), coses que impedié dedicar-nos a realitzar tasques més estratègiques i de coordinació general».

En l'equip tècnic també es van donar visions contraposades en l'abordatge de situacions complexes que sorgien en l'acompanyament, doncs impulsar un projecte d'aquest tipus no és gens fàcil i les situacions del dia a dia posaren a prova també a l'equip acompanyant. «Hi ha moments en que es contraposen opinions sobre si cal “deixar fer” a les participants o bé cal empoderar-les de d'un inici; si cal esperar a que es posicionin per “salvar” el projecte; si les sòcies no fan alguna cosa, l'ha de fer l'equip tècnic?», entre altres tensions derivades del difícil equilibri entre “no fallar” a la clientela i executar les activitats programades, entre facilitar l'autoorganització de les sòcies i no descuidar els processos interns, etc.

La fragilitat en què es mouen aquest tipus de projectes pel que fa a la sostenibilitat del negoci i les necessitats del col·lectiu, amb el repte que suposa emprendre col·lectivament, va tensionar també l'equip tècnic acompanyant de Diomcoop a l'hora d'abordar situacions concretes, partint de visions contraposades. «Tenías que enseñarles y por otro tenías que ejecutar y son tiempos y ritmos diferentes, el enseñar son cuatro o cinco años y el ejecutar es en menos de un año. Fué una fuente de conflicto en el equipo técnico estas visiones tan contrapuestas.»

Mentre l'equip tècnic reconeixia les seves pròpies limitacions: «hem fet una mica de tot, més enllà dels perfils requerits», les sòcies creien que «els tècnics han de confiar més en nosaltres a l'hora de deixar-nos gestionar el negoci, de vegades hi ha encara massa paternalisme, amb postulats "oeneros"». Aquests postulats sobreprotectors també els observen, tant l'equip com les sòcies, sobre la tutela de l'Administració per tal de fer un altre projecte cooperatiu d'inclusió sociolaboral basat en l'experiència d'Alencop (referent previ per a Diomcoop).

Un dels reptes del projecte va ser el «d'inocular» els principis cooperatius a tot el grup (heterogeni en aquest sentit), així com dur a terme el procés d'empoderament que requereix de temps per madurar l'apropiació de la iniciativa. Tal com destaca l'equip d'acompanyament: «entre les sòcies hi ha de tot, fins i tot gent que encara "no sap on està" i està esperant que arribi el seu salari cada mes perquè es tracta d'un projecte de l'Ajuntament; però hi ha sòcies que sí que han anat assimilant els termes del projecte». En els projectes amb intervenció de l'Administració pot ser més freqüent aquesta distorsió del procés d'apoderament de la iniciativa. Aquesta diversitat en els ritmes d'empoderament va generar tensions, ja que costava molt que s'assumissin responsabilitats per prendre decisions que podien suposar àdhuc la sortida d'una sòcia, i es va produir cert corporativisme entre les sòcies de la cooperativa. Segons l'equip de suport, «entorn un 30% o 40% de les sòcies ha incorporat els principis cooperatius».

En general, a l'inici del projecte, hi havia poca consciència del col·lectiu de què representava realment aquesta iniciativa, quins drets i obligacions comportava, fet que fa aflorar tot tipus de suspicàcies, prudències, diferents implicacions, faltes de confiança... A més, el fet que les persones es coneguessin entre elles també va generar certes desconfiances, ja que veien l'altra com a «poc capacitada per a fer la seva feina, amb prejudicis entre elles, certes enveges perquè uns no guanyessin més diners que d'altres».

Un repte per al col·lectiu va ser la confiança de l'entorn en el grup i el projecte, que es generés la percepció que la nova cooperativa podia atendre necessitats de la ciutadania. Per arribar-hi, també va ser important millorar tècnicament aconseguint titulacions que permetessin cobrir noves activitats i donar més serveis, com per exemple la titulació de control d'accessos per a prestar serveis de seguretat o el domini lingüístic per a l'atenció a clients. Les sòcies eren plenament conscients d'aquesta necessitat formativa: «estamos en una sociedad exigente, que te pide certificados para el ejercicio de la actividad, por eso era necesario formarse, sacarse certificado de [manipulación de] alimentos, certificados de limpieza, certificados para controlador de accesos, aprender a hacer patrones... y para hacer esto hemos ido contactando con gente para que nos ayuden a través de contratación externa tanto para la comida, como con la ropa y con los servicios.»

Impactes positius i millora de drets

Són moltes les millores de drets i impactes socials que el col·lectiu veu en la iniciativa cooperativa. El projecte ha facilitat l'accés a l'habitatge, al treball digne, a drets de ciutadania i la regularització, a la formació i a «poder anar de vacances a l'Àfrica per estar amb la família».

La cooperativa també a ofert a les seves sòcies un espai per opinar, per intervenir en la vida pública, per canviar la mirada sobre el col·lectiu, el dret al reconeixement com a persones amb identitats diferents. Com rebla un dels membres: «sento que participo molt com a soci». Aquest projecte ha servit per reivindicar l'accés a determinats drets per part d'altres col·lectius o del mateix col·lectiu que no van poder accedir; però ara el repte és aconseguir que la cooperativa faci de pont, faciliti l'entrada de noves persones, permetent un aprenentatge i estabilitat, i que en puguin sortir amb un treball.

La percepció de seguretat ha estat un altre dels impactes positius que la cooperativa ha tingut. Deixar de «vendre al carrer de forma "clandestina"» ha estat una motivació per a molts de participar en el projecte. «Cuando me preguntaban qué es lo que no tendría que volver a

hacer más con este proyecto y me salió responder "correr"; porque correr todos los días cansa, cansa mucho... creo que la gente que está allí [en "la manta"] cada día pierde un poquito más de su capacidad de empatía... hay un lado humano que se les hace perder con esa actividad»; «Por la noche, cuando duermo veo la policía en todos lados, es un traumatismo que yo tengo y que me ha afectado mucho. La primera semana que yo estaba aquí cada día yo estaba llorando, y yo siento que yo tengo una humillación, una baja autoestima, una falta de consideración.» La sensació de tranquil·litat i seguretat que l'activitat legalitzada de la cooperativa els ofereix, va ser un alleugeriment del patiment que moltes d'elles sentien diàriament.

A nivell salarial, una jornada completa permet a les sòcies ingressar 1.100 € nets, pel que consideren que s'ha dignificat la seva situació laboral, sobretot comparada amb el punt de partida inicial. No obstant, la regularització de permisos de treball i residència es fa via la cotització al règim d'autònoms (seguint el model que es va trobar amb Alencop per tal de regularitzar de cop un grup nombrés de persones). En això la Llei d'Estrangeria suposa una gran limitació, doncs exigeix fins a tres renovacions en la mateixa cotització a la Seguretat Social fins passats cinc anys: «es un problema, en esto se tendría que trabajar para que pudiéramos cambiar los papeles a la hora de renovar sin tener que pasar tanto tiempo».

El projecte ha servit per reconèixer les membres de procedències diferents, «a nivell social estem reconeixent a "l'altre" que ha vingut per tenir una oportunitat, amb els seus drets i també els seus deures». Les sòcies veuen en l'opció cooperativa una oportunitat i una finestra que els ha ajudat molt en la seva situació i vulnerabilitats diverses. Els agradaria, no obstant, que en poguessin gaudir més persones del col·lectiu «que necessita el projecte per a canviar les seves vides».

Les sòcies parlen sobre l'aspecte d'arrelament, d'enxarxament i relacions socials com un impacte positiu tant pel projecte cooperatiu com per les seves vides en particular. La iniciativa ha servit per conèixer molta gent i relacionar-s'hi com a protagonistes d'una iniciativa socioempresarial. En aquest sentit Diomcoop sí ha tingut molt present la importància de les relacions comunitàries i d'intercooperació.

Aprenentatges

La iniciativa ha esdevingut un projecte comunitari, enfocat a teixir vincles i treballar per donar serveis a la comunitat, a anar més enllà dels propis socis, teixint i cuidant aliances. Segons les sòcies i l'equip tècnic ha estat essencial treballar la vessant comunitària: pel sentit del projecte, per la seva sostenibilitat socioeconòmica, per la sensibilització vers el col·lectiu, desmuntar el discurs extremista (extrema dreta política) i per conèixer "l'altre", en un entorn d'acollida. El període de confinament (provocat per la COVID-19) va permetre entrar en contacte amb moltes entitats i atendre necessitats del propi col·lectiu, desplegant accions diverses d'ajuda mútua. No obstant, la dedicació a aquestes xarxes de suport mutu i la seva ampliació requereix de molt temps i dedicació.

Com a projecte impulsat i finançat per l'Administració, malgrat la participació de la Coordinadora d'Associacions Senegaleses de Catalunya i el Sindicat de Manters en la identificació inicial de candidats, el procés de selecció de les participants inicial va quedar condicionat pels objectius de l'Ajuntament de Barcelona, fixant el perfil de vulnerabilitat per a tots els participants. Les sòcies de Diomcoop creuen que aquest fet va condicionar el projecte, doncs no es van escollir les persones per les seves capacitats, sinó pel perfil de vulnerabilitat.

Un altre aspecte que destaquen les sòcies és la importància de l'equip humà «quan menys segur i més fràgil i vulnerable sigui el negoci, agafa gent més "canyera" i emprenedora», que viuen com un aprenentatge: «en el cas de Diomcoop es va començar amb "poc negoci" i amb un perfil "poc emprenedor", el que destaquen com un escenari complicat». Això ens fa reflexionar, con en el cas de Ca l'Abril, altre cop en la selecció de les persones que han de formar l'equip promotor de la cooperativa: quan més vulnerabilitats pateixi l'equip promotor, quan

menys tingui un perfil emprenedor, si hi afegim un escenari poc clar quant a negoci, costarà molt més temps construir un projecte sostenible. A Diomcoop creuen que «va ser un error no buscar un perfil més emprenedor».

El fet que totes les participants parlessin wòlof i que fossin de cultura musulmana «ha estat molt important per calmar els ànims en moments de conflicte. La cultura senegalesa, i en particular la sufi, tenen unes característiques que han ajudat que el projecte avancés de forma unida» destaca un membre de l'equip tècnic d'acompanyament també membre del col·lectiu. Va facilitar molt la creació d'una comissió de cohesió, que treballés les cures, la dimensió relacional i els conflictes, a través del diàleg, la comunicació, la detecció de necessitats personals, la celebració de festes col·lectives o els canals de comunicació instantània. La relació entre les sòcies «va ser molt difícil al principi, però ha millorat» gràcies al treball relacional i comunicatiu.

Tant l'equip tècnic com el grup promotor valoren l'enriquiment que suposa la iniciativa a partir de la interculturalitat. Opinen que «els projectes cooperatius poden ser transformadors si són realment interculturals», que han d'abastar una mirada diversa des del respecte mutu, construir atenent el conflicte, sense imposicions de la cultura dominant. Les persones de l'equip tècnic que comparteixen la cultura d'origen de les sòcies sentien que la cooperativa esdevenia referent per a la gent del mateix col·lectiu, que «t'està mirant, que et segueix, als quals hem de demostrar que és possible».

L'equip acompanyant destaca que «cal revisar aspectes i adaptar el procés cooperatiu com a forma d'organització empresarial d'aquests projectes: és complex i requereix de molts esforços si les bases del col·lectiu no són sòlides». El model organitzatiu cooperatiu es percep com a complex i que requereix «d'una estratègia i ferma que ha costat dur a terme»; segons afegeixen, va provocar problemes de gestió, confusions en els rols i mancances en l'organització. Es pregunta l'equip si la figura d'una gerència amb capacitat d'actuació en aspectes operatius i determinades decisions de gestió hagués facilitat la posada en marxa de la cooperativa i la gestió de l'equip humà.

Sobre l'evolució de l'activitat econòmica, un aprenentatge va ser entendre que «la venda d'artesanía no funcionava» i, per tant, que calia reorientar l'activitat a altres serveis per garantir la sostenibilitat. Després de passar-se hores sense vendre res, les sòcies van pensar en aprofitar els seus coneixements i les seves habilitats prèvies: «cadascú tenia una riquesa amagada: uns en sabien de cuina, altres de seguretat, muntatge i desmuntatge d'espais, altres de neteja, altres de màrqueting, altres sabien cosir...». Actualment, aquestes activitats formen part del projecte cooperatiu, aterrant la riquesa i coneixements de cadascú i plasmant-la en les línies d'activitat cooperativitzades.

Les membres de Diomcoop destaquen que en la construcció de la cooperativa han passat per fases crítiques com la «falta de negoci» i per «unes estimacions econòmiques que no eren reals i altres principis no gaire sòlids», fet que els va portar a apostar per fer-ho «de petit a gran» començant per allò possible encara que no generés ingressos per a totes.

L'equip tècnic apostà per reformular la seva composició i donar una mirada més centrada en la viabilitat econòmica del projecte, sobretot arran dels efectes de la COVID-19. «Els resultats del 2019 avançaven cap a la viabilitat, amb recorregut per millorar i amb expectatives de futur bones si es duia el pla d'actuació. La pandèmia ha significat afrontar el negoci amb més prudència, però els socis "s'han posat les piles"». En aquest sentit, es va optar per reduir els costos associats al projecte amb la sortida de l'equip tècnic, mantenint algunes hores de suport d'una persona.

4.5. Diverscoop

Reptes i tensions

El procés de construcció de Diverscoop ha tingut alts i baixos en la configuració del grup motor, amb diverses sortides de persones que no els encaixava la iniciativa, d'una banda, i d'altres que expressaven que no s'entenen (o entendrien) amb les companyes.

Aquest és un projecte clarament impulsat per l'Administració amb una primera fase formativa (on també intervingué un component econòmic de beca) que aplegà persones amb un "possible" interès per crear una cooperativa, o com a mínim, per explorar-ho. En tot el procés es van destriant les persones que hi tenien més interès de les que menys, però aquest element generà tensió quant al compromís. Amb paraules dels sòcies: «hi ha una majoria que s'ho creu i que té molt clar el que comporta la cooperativa a nivell de drets i obligacions, i n'hi ha d'altres que veuen més els drets que les obligacions».

Una de les principals tensions que destaquen les sòcies es derivà de com cadascú entenia el compromís amb el projecte, «els nivells de compromís no han estat els mateixos». El grup va haver de crear de zero un projecte cooperatiu sostenible que va generar debats intensos, «es pot dubtar i debatre de tot, però el compromís per part d'alguns ha estat del 200%». El compromís, o la percepció del compromís, va ser viscuda de forma diferent per part de les sòcies i va generar constants tensions i retrets en alguns casos. «S'ha vist la gent que realment s'ho creu i està compromesa i vinculada, respecte d'aquelles persones que pot ser no ho estan tant», un aspecte que destaquen es va acabar de posar de manifest durant el període de confinament degut a la pandèmia de la COVID-19.

Un aspecte crític va ser el nivell de confiança entre algunes persones del grup impulsor. Ja en la configuració del Consell Rector de la cooperativa «no sempre s'ha mantingut un bon nivell de confiança, cosa que dificultava la presa de decisions, malgrat vam delegar-li responsabilitats de coordinació de comissions i de relació amb l'Administració».

Des de l'inici del programa formatiu fins a la posada en marxa de la cooperativa el grup va conviure entre actituds no sempre favorables al consens i la bona entesa. Hi va haver moments de tensió important per maneres de fer i d'entendre el projecte que van pujar de to per manca d'empatia i eines de treball que (malgrat l'equip tècnic va procurar facilitar reiteradament) atuessin la duresa del conflicte. L'equip valora que «hi havia moltes actituds de protagonisme que tampoc van facilitar, hi havíem molts lideratges que no van ajudar en un grup tan nombrós».

El temps torna a ser, en el cas de Diverscoop, una variable important que afecta la bona marxa del projecte, sobretot lligat a la disponibilitat de recursos econòmics per fer front a l'arrencada del projecte. A més, la percepció del grup pel moment més idoni de començar a fer activitat també era diferent, «hi havia qui tenia necessitat de començar de seguida, n'hi havia qui necessitava més temps, i el tema econòmic era un tema de pes per ells perquè allargar molt la formació pràctica sense tenir darrera un ajut econòmic era complicat». Algunes persones valoren com a curta la durada de l'acompanyament al procés d'arrencada.

La qüestió salarial també va generar tensions, més enllà del moment en què es van deixar de cobrar els ajuts formatius, doncs l'establiment de sous confrontada a la capacitat real de pagar-los va fer que s'haguessin de baixar les expectatives contra la voluntat d'algunes sòcies. «Vam poder establir uns sous de funcionament amb els que anem tirant, no podem cobrar el que vulguem només a on puguem arribar».

En relació al model d'activitat, aquest es va mostrar insuficient per a la sostenibilitat de totes les possibles sòcies. «El primer any serà d'aprenentatge, ens queda per treballar com podem treure recursos, de com podem col·laborar amb altres empreses per oferir-les visibilitat a

canvi d'una compensació econòmica». Cal analitzar millor la capacitat productiva en relació als mitjans; en projectes com aquests l'Administració pressiona per incorporar el màxim de persones (complint amb els seus objectius d'inserció sociolaboral), però no sempre la cooperativa va un ritme acord amb les expectatives de tothom (tant de les pròpies sòcies com de l'Administració), i que s'adeqüi al volum de negoci. «S'ha muntat la cooperativa amb 11 persones per gestionar 10 quioscos, si resulta que ara gestionem només 3 quioscos i seguim sent 11 persones, les despeses seguiran sent molt altes. Si només gestionem 3 quioscos es limiten molt els ingressos que havíem previst per aquest any. Per una altra part, tampoc podem mantenir 10 quioscos amb 11 sòcies treballadores només».

Davant una situació com aquesta, hi ha hagut tensions en quant a expectatives salarials, compensació de les hores treballades, que l'arrencada i volum d'activitat no permetia poder assumir. «Hi ha hagut socis que van comentar que si es feien més hores s'havien de cobrar i la situació no dóna per això, aquí també te'n adones de les motivacions d'algunes persones envers al projecte». Encara que les situacions de discrepància en el debat (o conflicte) són intrínseques en als projectes col·lectius, en els grups amplis que requereixen més temps per teixir confiança, crear un imaginari comú, visions i formes de treballar comunes, hi ha més possibilitat d'arribar a moments de tensió més alts que posin en risc el futur del projecte. A Diverscoop es va fer palès amb la marxa de participants en diferents fases, cada cop que esclatava el conflicte per situacions de tensió que requeria una resposta col·lectiva i assumir certs "sacrificis" particulars. «L'espai relacional és un tema delicat, estem en això, és difícil som molta gent, i el dia a dia és el que t'ensenya a perdonar, corregir i demanar disculpes».

En aquest moment a nivell econòmic el suport principal és l'ajuda que la cooperativa rep des de l'Administració a través de la publicitat. Els rendiments de la pròpia activitat de moment no són suficients per poder mantenir el projecte, amb despeses fixes com els salaris (i Seguretat Social), les proveïdores, la gestoria... Malgrat això, cal fer equilibris i les sòcies estan constantment vivint els riscos d'emprendre i de «fer quadrar els números». Creuen que el paper de l'Administració hauria de ser més proactiu, «l'Ajuntament hauria de fer més coses, haurien de ser més proactius envers el projecte per recolzar-ho més directament, donar-li més visibilitat».

Els canvis d'orientació del suport de l'Administració genera angoixa a les sòcies, «per envers les institucions, doncs poses en marxa un model que funciona i després et canvien les regles de joc, com ha passat per part de Patrimoni de l'Ajuntament», en el sentit que es va interpretar que el conveni seria més flexible que el que finalment es va establir. També destaquen que les pròpies ordenances municipals no estan prou adaptades a la nova realitat del sector del quiosc i la premsa, que ha canviat molt en els darrers anys. «Ens hauríem de deixar més llibertat per poder fer més coses a l'espai, estem lligats de peus i mans. Les ordenances limiten molt l'activitat que podríem fer». Aquest fet, també impedeix explorar noves activitats que ajudin a la sostenibilitat de la iniciativa. «El quiosc tal com està no es pot modificar per fer-lo més accessible, s'ha de canviar el criteri de l'Àrea de Patrimoni perquè puguem fer canvis, més oberta i accessible, poder modificar el model de negoci pensant en el futur».

Finalment, apunten com a repte la integració als barris on operen des de la perspectiva de l'economia social i solidària, un element que els està costant més del què van imaginar en un inici en la fase de construcció del projecte cooperatiu. «El model més social i solidari envers al barri és el que més costa, no tenim clar a qui podem anar i què podem oferir al barri, i no rebem imputs del propi barri».

Impactes positius i millora de drets

Algunes de les persones que estaven a les llistes de l'IMPD per aquest projecte ja havien participat en altres plans d'ocupació municipals i, com elles reconeixen, «ens va engrescar molt poder participar, per primer cop, d'una iniciativa que permetés treballar de forma autoorganitzada, promovent l'autonomia de les persones.»

Formar part de la iniciativa els va permetre accedir al dret a un treball digne i de qualitat, al dret a ser part activa de la comunitat i al dret a sentir-se útils com a persones; com expressa una membre de l'equip acompanyant «veus que l'activitat que ara tenen els fa sentir plens, s'ha aconseguit una fita molt important. Aquesta és una lluita de totes les persones amb discapacitat i de l'IMPD: el fet de demostrar que les persones amb discapacitat poden treballar com qualsevol altra i tenen els mateixos drets, perquè la tendència general és a pensar que com a col·lectiu que tenen determinades mancances i dificultats, no tenen aquesta capacitat de poder desenvolupar-se de manera global a nivell de treball; per això hi ha una tendència exagerada al treball protegit en aquest col·lectiu, que és un treball necessari per determinar persones del col·lectiu però no per a totes. Amb aquesta iniciativa se segueix mostrant que les persones amb discapacitat poden insertar-se al mercat ordinari de treball i que les feines protegides s'han d'adreçar només a aquelles persones del col·lectiu que no tenen les competències per fer-ho.»

El programa, doncs, va permetre que amb la creació de la cooperativa es pogués generar una feina en un col·lectiu amb atur de llarga durada, amb feines poc estables i amb dificultats d'inserció en el mercat laboral, molt pendents de qualsevol oferta de treball. «Tenir un sou fixe cada mes ha tranquil·litzat molt a la persones que estaven pendents d'altres ofertes de feina». L'ocupació del col·lectiu segueix sent molt baixa, i per moltes de les persones del grup impulsor era «la seva última oportunitat laboral».

A més, el programa contribuïa a fer visible que el col·lectiu de persones amb discapacitat podia portar endavant un projecte col·lectiu d'autoocupació. L'IMPD té la voluntat de seguir col·laborant per consolidar aquest projecte, que considera que genera un impacte positiu en el col·lectiu, tant per a l'ocupabilitat individual com per a la motivació de més persones discapacitades i institucions a emprendre altres iniciatives similars. En aquest sentit ha esdevingut soci col·laborador de la cooperativa.

«Aquest projecte ha servit perquè les persones que hi participen hagin guanyat confiança i seguretat personal i se sentin molt més valorades, perquè la majoria eren persones que venien d'un atur de llarga durada i en aquest període les oportunitats laborals que se'ls havia ofert eren oportunitats amb certes mancances, amb poca qualitat, de baixa qualificació, i aquest projecte els ha donat un impuls, per adonar-se que continuaven tenint les capacitats i que necessitaven creure en elles mateixes per portar-les de nou a la pràctica».

El projecte ha proporcionat també sentiments diversos, sobretot en relació a l'empoderament personal i vers les possibilitats de desenvolupament dins la cooperativa. Com comenta una de les sòcies, «m'ha aportat motivació, tranquil·litzat, explorar noves coses».

En quant als hàbits de treball, l'equip tècnic d'acompanyament destaca una gran millora i posada al dia, en la línia de recuperar la confiança. «Si no els han adquirit, els han recuperat en molts casos. Moltes de les persones ja els tenien però feia molt temps que, al no estar actives, no els portaven a la pràctica. Han adquirit altres hàbits nous, sobre tot en l'àmbit més de la flexibilitat i la tolerància en la relació amb d'altres que no els havien portat tant a la pràctica ni tan sovint».

Concretament en el sector d'activitat, hi ha hagut un aprenentatge en la gestió del quiosc i les tasques relacionades, així com les funcions empresarials derivades de tirar endavant la cooperativa. «Estem aprenent el funcionament del quiosc cada dia, hem après a rebre i tornar el gènere, negociar amb els proveïdors, fer previsió de necessitats de gènere, tenir present el que més s'està venent...»

Des de Diverscoop creuen que es valora molt positivament la integració en l'entorn físic del quiosc així com de la seva tasca, «perquè es una necessitat del barri tenir un comerç de proximitat, ja que portava molt temps tancat».

L'objectiu final de l'IMPD en relació a aquest projecte és que «serveixi per posar sobre la taula que és un model d'inserció possible i factible i per això, és necessari que pugui ser viable eco-

nòmicament, però donant un acompanyament i suport econòmic i tècnic per part de l'IMPD durant un temps prou llarg per consolidar el projecte, per després deixar de fer-ho». Segons el personal tècnic de l'IMPD «això també ho veuen els socis, són conscients que el projecte ha de funcionar de manera autònoma». El que no hi ha concreció i no hi ha hagut acord és sobre el tipus i quantia, ni el temps que aquest ha de durar perquè es pugui consolidar el projecte.

Aprentatges

Un projecte de cooperativisme d'inclusió implica molta sintonia entre les persones promotores: «vam començar amb 25 i vam acabar amb 11». Durant la fase de formació i creació de la cooperativa es va donar una baixa progressiva de les persones que havien estat inicialment seleccionades per l'Administració per participar del projecte.

La multi experiència i coneixement previs de les persones participants en el procés, ha estat un actiu fonamental que el projecte ha pogut capitalitzar per a la posada en marxa de la cooperativa.

En relació a la selecció de les persones participants en el programa formatiu per a la creació de la cooperativa hi ha diverses visions i aspectes que consideren que no han acabat de funcionar i, com ja s'ha comentat, han generat tensions. D'una banda, consideren que s'hauria d'haver valorat més l'aspecte motivacional i de compromís vers un projecte col·lectiu, que ja de per si és molt complicat dur a terme, més encara amb col·lectius en situació de vulnerabilitat. «Sobretot l'aspecte motivacional i de compromís, es van valorar, però no van tenir el pes que realment han de tenir» en la selecció.

D'altra banda opinen que la selecció va forçar-se a partir de l'acabament de la beca formativa, discriminant aquelles persones que no s'ho podien permetre o que “no hi tenien prou interès” de les que sí podien o volien. «Va ajudar el fet de que es deixés de subvencionar la formació, aquí es va veure qui només volia l'ajut per formar-se i qui no». Tant els socis com l'equip són crítics amb la primera selecció de persones per al procés formatiu, ja que l'Administració aposta per donar accés a un nombre elevat de persones preveient baixes, malgrat que el procés de fixar els objectius d'autoocupació en un projecte col·lectiu generés moltes tensions que potser es podrien haver evitat amb una millor selecció o un nombre més acotat de persones. Les sòcies de Divescoop consideren que no s'hauria de «fer un sistema de selecció de 25 persones per complir “la papereta”, s'ha de buscar un perfil concret amb més implicació». També des de l'equip tècnic d'acompanyament s'afirma que «no va ajudar el fet de que era un grup molt nombrós».

A més, en la selecció es van trobar dos grups diferenciats: un grup que ja havia coincidit i treballat en altres formacions i projectes, amb dinàmiques ja conegudes entre elles i amb problemes arrossegats; i un altre grup de persones “noves” que no havien tingut connexió amb cap de les altres. Com exposa l'equip tècnic: «una part ja havien treballat junts i es coneixien, altra part era gent nova que no es coneixia, això per una banda va ser facilitador però per l'altra no, es van crear com dos grups diferents. I entre aquesta gent que es coneixia ja hi havia problemes de relació entre ells que van continuar».

Quan es transmeten els objectius en programes d'acompanyament com el liderat per l'IMPD no podem donar per descomptat que tothom ha “entès” el mateix, o ha volgut assumir el mateix objectiu, doncs es barregen diferents necessitats, moltes de personals i bàsiques, que en un moment donat fan aflorar reaccions que poden no adequar-se en la construcció d'un projecte col·lectiu. Això no vol dir renunciar a la idea de perseguir objectius col·lectius, sinó que cal tenir present que hi ha en joc necessitats bàsiques que, per ordre de prioritat, passen davant. També hi haurà persones que no els acabarà d'encaixar la idea de ser “co-empresària, co-constructora, cooperativista...”, i més quan en molts casos el bagatge laboral només ha passat per treballar per compte d'altri. «La gent que es va comprometre amb la cooperativa sí que ho va fer amb la motivació de formar-ne part, però no tothom amb el mateix objectiu, hi

havia qui creia realment en el projecte i ho veia com un projecte personal, i hi havia qui volia formar part de la cooperativa perquè ho continuava veient com una oportunitat laboral però no com un projecte personal, que ho tingués totalment interioritzat. La motivació sí que hi era però els interessos eren diferents, ho veien més com una feina per compte d'un altre que com un soci empresarial».

En la selecció de persones és difícil detectar com aquestes actuaran o es mostraran davant la resta del grup. Tal com expressa el grup, hi ha hagut un aprenentatge a formar part d'un projecte col·lectiu, no totes estaven preparades des d'un inici i s'ha anat contrarellotge. No ha estat un procés fàcil, valoren. S'han «superat els egos per al bé comú» i han anat veient que «segurament una cooperativa es munta amb gent amb necessitats comunes, muntar tot això a partir d'una selecció de persones que ves a saber perquè vam ser escollits, treballar la part relacional perquè hi hagi sintonia i aconseguir que l'orquestra funcioni és molt complicat».

Malgrat els obstacles en la vessant relacional i de consolidació d'un grup motor, les membres de Divescoop com des de la pròpia Administració valoren encertada l'opció de la cooperativa com a projecte col·lectiu en aquest cas. Creuen que «si es posava en marxa un projecte d'aquest tipus havia de ser en format d'inserció dintre del mercat ordinari i per tant l'opció de la cooperativa era la que es va veure més encertada. El que teníem clar és que aquest projecte no havia de servir per crear un centre especial de treball (CET) sinó que havia de ser un projecte que generés una ocupació de qualitat per les persones amb discapacitat, i l'opció de la cooperativa era la que més encaixava». La confiança de l'Administració amb el model cooperatiu ha estat important tant pel grup com per l'equip d'acompanyament, doncs no s'ha dubtat del model i ha evitat afegir tensions en quant a qüestionar la forma jurídica. No obstant, sí que hi ha hagut visions diferents sobre els models de gestió de la cooperativa, des de més “gerencials” a més “horizontals”. En el procés es van seleccionar persones amb un enfocament a un rol predeterminat, entre ells el rol de gerència. Aquest fet, va condicionar, en part, la confecció dels rols de la cooperativa, tot i que no va ser el factor determinant.

En el moment de la creació de la cooperativa i de “saltar” del programa formatiu a l'autoocupació col·lectiva genera vertigen: es deixa de cobrar una beca, se signen uns acords davant notaria, comença la prestació d'un servei, les vendes han de generar els salaris... Es passa d'una fase d'aprenentatge teòric (amb construcció pràctica) a l'operativa pràctica (amb aprenentatge per l'actuació quotidiana), on l'experiència dels que ja ho han viscut pot ser una ajuda per a la resta que encara dubta. «En el moment de constituir la cooperativa ho havíem deixat tot preparat i enllestit, i en aquell moment tocava multiplicar-se i sentíem una buidor pel que això representava, va ser en aquell moment que l'experiència de determinats membres va ajudar a donar el pas. Els rols que havíem treballat a la formació i que no teníem clar si algú els assumiria, de forma natural van aflorar aquests rols i la resta els va anar acceptant. Alguns van donar un pas endavant, d'altres es van deixar arrossegar».

És clau el treball de l'empoderament per poder fer aquest “salt” a coresponsabilitzar-se de la iniciativa socioeconòmica, un treball que requereix temps i respectar els ritmes de totes les persones implicades; destaca el grup que «s'ha posat en evidència en el moment clau de l'aposta per la constitució de la cooperativa. Si no s'hagués treballat l'empoderament la cooperativa no s'hagués constituït o molta més gent s'hagués tirat enrere».

Actualment, la cooperativa està evolucionant el Reglament de Règim Intern, «les situacions que hem anat vivint al llarg dels primers mesos de funcionament ens ajudaran a filar prim amb aquesta tasca», pel que es dona un aprenentatge constant i les eines internes d'autoregulació són un instrument que cal entendre com a viu, adaptable a les situacions i als propis aprenentatges. D'altra banda, destaquen la «incorporació de l'IMPD com a soci col·laborador», com a exemple que l'Administració Pública pot jugar un rol societatari en la cooperativa, amb més presència i implicació, que pot aportar una visió de sector, interlocució directa (interna) amb el propi Ajuntament, experiència en gestió i assessorament en diferents àmbits (jurídic, de la discapacitat, recursos...). Encara es troba a faltar un paper de l'Administració

Pública més actiu: «continuant facilitant contactes i relacions per ajudar a consolidar i fer créixer el projecte, tenir interlocutors des de dintre per donar sortida a serveis innovadors».

Un altre dels aprenentatges a destacar és l'aportació de l'enxarxament i la força de la dimensió comunitària per als projectes que neixen de situacions de vulnerabilitat i, sobretot, amb inseguretat tan de les persones com de la iniciativa col·lectiva. Aquesta dimensió a més de recursos, aporta il·lusió, motivació i confiança, que ajuden a la sostenibilitat. Com assenyala un soci: «il·lusionat per veure aixecar-se el primer quiosc, al principi la gent passava de llarg i ara la gent es para, ve a xerrar amb tu i això crea el teixit de veïnatge que ens està ajudant molt, sobre tot al quiosc del Paral·lel. Ha estat bàsic, perquè ens hem recolzat i ajudat. La part comunitària s'ha treballat de moment amb el contacte amb els veïns diàriament, que ens ha permès ajudar a la gent amb altres coses».

«Al Poble Sec tenim el Taller dels artesans, que treballen amb els nanos de petit veïnat. Estem venent el seu producte. A través d'ells estem contactant amb d'altres entitats. Amb els altres quiosquers de moment estem associats, i amb alguns estem en contacte».

També en aquest àmbit, teixir xarxa amb entitats de l'economia social i solidària ha facilitat la comprensió de la dimensió social de la pròpia cooperativa. Diverscoop agraeix el suport i el contrast amb altres experiències que els han estat referents. «Jo vaig ser conscient del què representava donar aquest pas de crear la cooperativa després de la xerrada amb el company d'Arç Cooperativa, quan parlava amb aquesta passió i convenciment del moment en què va decidir fer-se cooperativista com la decisió més important de la seva vida».

En relació a l'acompanyament hi ha una bona valoració en general de l'equip de suport. «Realment els companys formadors han aconseguit fer d'afinadors de l'orquestra, ens han donat eines per treballar en aquest sentit, malgrat tot encara queden coses a millorar a nivell de compromís». Es valora positivament i es creu necessari que hi hagi un acompanyament posterior a la fase formativa, almenys que no es trenqui el vincle i es pugui generar un fil directe de consultes, dubtes, contrast de decisions, assessorament i/o formació segons l'aspecte a abordar, etc. «La valoració és molt bona, per part d'ells hem tingut un suport a nivell presencial i per telèfon cada cop que ho hem necessitat. A nivell de seguiment personal per part de l'IMPD està sent molt positiu, que et vagin preguntat com estàs, com ho portes, és fantàstic».

Sobre el programa formatiu d'acompanyament les participants valoren el plantejament de formació-acció. «Es tractava de seguir un programa i un calendari, però no es tractava d'un programa "tostón" de PDF, sinó tenir present l'experiència, parlar molt amb la gent, dinàmiques de treball, visites a llocs que ja tenen una experiència que els ha permès consolidar-se després d'inicis durs». Sobre la dinàmica treball en l'acompanyament: «La dinàmica de treball ha estat molt participativa, això m'ha ajudat a tirar-me de cap i aportar tota la meua experiència. A vegades la meua proposta no era la escollida, però així funciona el sistema cooperatiu». D'altra banda, altres veus també valoren que «s'hauria d'aprofundir més la part de la formació pràctica, li donaria un pes més important del que va tenir».

En general, es valora positivament l'acompanyament tècnic i la disponibilitat que han mostrar les tècniques vers el projecte, especialment per aquesta "no desconnexió", per mantenir la confiança en el moment en què les sòcies ja s'ocupen exclusivament de la cooperativa. No obstant, es reclama més exclusivitat en la dedicació tècnica a l'acompanyament, una major immersió en el projecte. «Entre els tècnics es va fer una bona feina de treball conjunt, que sempre és millorable, el factor temps/disponibilitat va jugar en contra perquè la majoria no ens dedicàvem íntegrament a aquest projecte sinó que es tractava d'una tasca més, i no teníem la disponibilitat que hagués estat ideal». En concret, el seguiment tècnic especialitzat de l'Administració Pública en format "tutoria" es considera molt important tan individualment com grupal. «El seguiment que ens ha fet l'IMPD ens ha ajudat molt emocionalment. Nosaltres seguim lligats al seguiment del servei de l'EAL que ens dona aquest suport».

Quadrar la viabilitat del projecte amb la pròpia sostenibilitat és un aspecte que ha portat con-

trovèria al grup i que, segons les sòcies de Diverscoop, cal dedicar-hi més esforços en debat, alternatives, generositat i ser honestes en exposar les necessitats. Ha estat difícil en un grup que està teixint confiança mica en mica. Hi ha visions des de diferents perspectives sobre la prioritització de guanys o cabuda de més persones, com indiquen algunes sòcies: «Prefereixo que sigui més rendible emocionalment i que es creï un circuit d'accessibilitat per aquest col·lectiu a que econòmicament tingui molts beneficis, mentre ens permeti viure dignament ja hem conformo». Tot i així, insisteixen en que «ens hem adonat que aquesta alternativa al model de inserció laboral pot ser possible».

Un dels aspectes a millorar és «comptar amb més temps per no anar a contrarellotge, es tracta d'un col·lectiu que necessita temps per decidir. S'hauria de fer les coses amb tranquil·litat i sense forçar les situacions». Novament els terminis són percebuts per les sòcies cooperativistes com a limitants o angoixants del procés d'empoderament.

4.6. Més eficients

Reptes i tensions

Més eficients pateix especialment tensions derivades de les dificultats de fer sostenible econòmicament el projecte. D'una banda, malgrat comptar amb una ajuda econòmica inicial, la necessitat d'aconseguir clientela i facturar es va anar fent cada cop més evident en tant que no se sostenien les despeses derivades dels salaris fixats. «Vam tenir l'ajuda del premi de 15.000 € que van guanyar en una convocatòria de la Fundació La Caixa i això ens va ajudar a anar funcionant durant un temps, però el ritme dels clients que aconseguíem ens va fer veure de què no aconseguiríem els ingressos necessaris per cobrir les despeses en salaris i seguretat social que teníem.»

D'altra banda, el grup promotor no disposava de capacitat financera, doncs provenien del col·lectiu de persones aturades de llarga durada. «No podíem posar diners propis en el projecte, perquè no en teníem. Tampoc teníem capacitat d'avaluar préstecs ni altra capacitat financera». Insisteixen a tenir en compte que, des d'un bon inici, projectes com aquest «s'han de garantir uns mínims ingressos per tal de cobrir les nostres necessitats més bàsiques»; el col·lectiu ni disposava de finançament ni de mitjans per autosostenir-se.

A més, s'esperaven accedir a subvencions de l'Administració Pública per al primer any de funcionament, però no es van concedir i es va accelerar la impossibilitat de redreçar la sostenibilitat de la iniciativa. El grup promotor ho va viure com una forta decepció envers l'Administració Pública.

Malgrat tot, les sòcies van aplicar retallades de salari i d'hores de dedicació per poder arribar a costejar les despeses d'estructura. «Vam acordar al principi que uns estariem a temps complet i altres a temps parcial, i els salaris en funció del temps de treball, però això no ens va salvar». Aquest fet, a més, va agreujar les diferències entre les sòcies.

Més eficients sorgeix després d'un període de formació - acompanyament fins a la constitució de la cooperativa, però un cop creada finalitza el paper de l'equip d'acompanyament. L'arrencada de l'activitat queda en mans íntegres de les sòcies i elles valoren que el model de negoci no es va acabar de tancar i «no donava per tanta gent». Potser «si haguéssim pogut aguantar una mica, amb una ajuda econòmica al principi assegurada, això ens hauria permès treballar millor els contactes i els clients els haguéssim aconseguit, ens va faltar temps per anar creixent a poc a poc». Altre cop, la variable del temps i dels recursos intervé en la fase d'arrencada del projecte, condicionant el testeig de la viabilitat.

En l'àmbit relacional, es ven generar conflictes entre les persones que participaren a les formacions inicials i que havien de configurar la iniciativa, fins que va abandonar el grup una de les persones considerades per la resta com "de les problemàtiques". El grup constata que «les dinàmiques entre persones que no ens coneixíem, costen».

Un dels reptes que les participants destaquen és que l'Administració Pública faciliti «obrir portes, contactes, mercat... per al desenvolupament d'iniciatives com aquesta que neixen des d'una situació de vulnerabilitat en relació amb d'altres».

Impactes positius i millora de drets

Clarament es destaca la possibilitat d'autoocupació per part d'un col·lectiu de persones majors de 45 anys aturades de llarga durada i amb dificultats d'inserció laboral. A més afegeixen que «estem considerats fins i tot per serveis socials com a exclosos per culpa de l'edat». Recordem que el grup promotor provenia d'un pla d'ocupació de l'Ajuntament de Barcelona relacionat amb la pobresa energètica i «es va pensar que es podria donar continuïtat al tema posant en marxa un projecte d'autoocupació de tipus cooperatiu per treballar-lo en clau comercial, contactant amb els que havíem participat en el pla d'ocupació i escollir un grup de persones que fessin una formació i acompanyament per la posada en marxa d'una cooperativa.»

La iniciativa respon al dret a un treball digne «i que ens agrada», obtenint una sortida laboral. Malgrat la iniciativa no ha reeixit, les participants valoren que han adquirit hàbits nous en els àmbits laboral, relacional i comunitari, «mantenim el contacte i anem quedant entre nosaltres». «A nivell laboral ens va servir molt, ens vam activar i això ens va permetre trobar després una altra feina.»

Destaquen l'empoderament d'una iniciativa com aquesta per reactivar la il·lusió, enfortir les competències, tornar-se a sentir útil per encarar novament la recerca de feina amb més confiança en si mateixes.

També es reconeix el vincle comunitari que es genera amb projectes cooperatius que d'entrada han de generar “comunitat” entre les persones que el formen, però també cerquen la complicitat de l'entorn en el que operen.

Aprenentatges

Un dels aprenentatges que ens deixa aquesta iniciativa que no va prosperar és que la il·lusió per autocupar-se i fer viable una iniciativa cooperativa va acabar distorsionant les conclusions de l'anàlisi de la viabilitat, una de les claus del fracàs del projecte. «Vam intentar fer un estudi de mercat del projecte, i tot semblava indicar que els serveis interessaven i que podia ser viable, però el cert és que analitzat a posteriori, tots teníem ganes de començar i estàvem molt il·lusionats, i això no ens va fer veure coses que van ser claus en el fracàs posterior.»

En el cas de l'estudi de mercat, el grup fa autocrítica assumint com a aprenentatge l'error de no haver detectat les necessitats “reals” del mercat, o establert les aliances estratègiques per facilitar-hi l'accés. «L'estudi de mercat no ens va ajudar a situar-nos de cara a la viabilitat del projecte. Vam trobar total disposició per part de la gent i comerços que vam contactar, però a l'hora de la veritat, no es va veure que el que oferíem fos una necessitat real. Nosaltres pensàvem que col·laborant amb alguns clients, com per exemple les immobiliàries, aquests ens facilitarien clients, però això no va ser així». En aquest sentit, la pròpia Administració podria haver estat un client, o disposat una reserva de mercat per facilitar el desenvolupament del servei i, amb aquest, de la cooperativa.

A més, també van “fallar” les ajudes de l'Administració amb què es confiava per seguir treballant per fer viable la iniciativa. «Pensàvem que rebriem ajudes els primers anys per un altre lloc i no vam preveure que si això fallava, no teníem res a rascar.»

En aquest sentit, l'autoresponsabilitat de les sòcies va posar fi a l'aventura cooperativa. «Quan vam veure que no ens van concedir les subvencions i que el ritme de clients era molt lent, vam decidir tallar a temps per tenir suficients fons per liquidar la cooperativa.»

Sobre l'equip tècnic de suport, en fan una valoració positiva del seguiment i l'acompanyament tècnic, i sobretot del fet que «progressivament anessin deixant lloc perquè prenguéssim les

decisiones per compte propi». Recordem que l'equip tècnic només va intervenir en la fase de preparació del grup de sòcies cooperativistes però no a l'arrencada. Des de l'equip es valora que hagués estat necessari un suport més extens durant el primer any en gestió econòmica, en comunicació i en desenvolupament tecnològic.

D'altra banda, les sòcies en fan una crítica de la formació rebuda en matèria econòmica, que no va estar a l'alçada o com diuen «no es va filar prim» en l'anàlisi de la viabilitat: «no vam rebre inputs per part dels tècnics de què el projecte amb les dades que teníem no fos viable». Aquest fet apunta a la composició dels perfils de l'equip d'acompanyament que ha d'ésser equilibrat i, si escau, també pot variar segons les necessitats canviants del projecte.

Les membres del projecte insisteixen en què «cobrar una ajuda, encara que petita» durant el procés formatiu i d'arrencada permet fer compatible treball productiu i reproductiu, aquest darrer molt necessari en la fase inicial del projecte cooperatiu.

També se senten orgulloses de «saber administrar el premi per tal de seguir cobrant el mateix i “allargar” l'ajuda». És cabdal per una iniciativa cooperativa saber posar per davant l'interès col·lectiu al particular i prendre decisions “valentes” de racionar els diners amb visió a llarg termini i, més, amb la dificultat afegida que les persones del col·lectiu estan molt necessitades d'ingressos per a la pròpia sostenibilitat.

En quant a les dinàmiques relacionals, confessen que els costava interactuar i que no «ens agradaven gaire», sobretot la part de «dinàmiques per trencar el gel i interactuar entre nosaltres, que ens costava, però que segur que eren necessàries».

En general, valoren positivament l'aprenentatge del procés d'emprendre col·lectivament, d'autocupar-se, com a «experiència enriquidora malgrat el fracàs».

4.7. Nou verd

Reptes i tensions

El projecte de Nou verd té una llarga trajectòria, però no per això deixa de tenir reptes de futur. Un dels principals reptes del projecte, a una escala diferent al d'altres iniciatives que hem descrit, és d'imbricar-se en tots els municipis de la comarca, a partir de la implementació de les iniciatives mediambientals i de gestió del paisatge i medi natural que vol desenvolupar.

El repte de la sostenibilitat econòmica, segons els responsables de la cooperativa, «sempre s'ha d'aconseguir buscant un equilibri, hi ha línies de treball que potser mai podran ser solvents, però l'economia s'equilibrarà amb altres línies». Aquest equilibri ha de permetre que es puguin incorporar a la cooperativa persones en situació de vulnerabilitat amb perfils diversos. «Hi ha persones que serà molt difícil que puguin treballar al 100%, però necessiten fer alguna cosa, socialitzar-se i tenir uns mínims ingressos. Això s'ha de compensar econòmicament per altres bandes (altres línies de serveis, subvencions...». Així, l'objectiu és poder atendre més persones que parteixen d'una situació de vulnerabilitat i, per fer-ho, cal diversificar les fonts d'ingressos.

Impactes positius i millora de drets

La filosofia que segueixen és la de promoure la màxima participació dels treballadors en la marxa de l'empresa, intentant potenciar el màxim nivell d'autonomia en cada un d'ells. Això és possible, entre altres mesures, per la participació directa en l'Assemblea de la cooperativa de la qual en formen part la majoria de treballadores amb i sense discapacitat (aproximadament tenen un 70% de participació en assemblees cada 2/3 mesos).

Aquesta implicació de les treballadores reforça el seu compromís en l'organització, el seu sentit de pertinença i l'assumpció de responsabilitats que, alhora, reforcen l'autoestima i el valor de la feina. Segons l'equip responsable «aquest fet diferencial, afecta molt positivament en el desenvolupament diari de la feina i és garantia d'eficàcia i la qualitat adequades a les demandes dels nostres clients i col·laboradors socials».

La cooperativa aposta per promoure la millora salarial i també la implicació professionals. «Del col·lectiu amb discapacitat el 70% estan en categories superiors a la de peó».

Aprentatges

Hi ha una aposta per horitzontalitzar cada cop més la governança de la cooperativa, i socialitzar la planificació estratègica entre les diferents persones implicades per incrementar el compromís i l'eficàcia. «Persones tècniques i treballadores comparteixen diferents espais de governança. El pla estratègic es cou més enllà de l'equip rector, la gerència i l'assemblea, doncs estableixen grups de treball.»

El projecte ha generat comunitat, està tenint impacte social a nivell comarcal, i les aliances a escala territorial han permès fer créixer i fer sostenible l'activitat i el projecte socioeconòmic. L'enxarxament i la intercooperació són clau en aquest projecte.

Valoren positivament el sistema d'acompanyament de l'equip tècnic, que «vetlla per l'ajustament professional de les persones amb discapacitat i acompanya també als caps i responsables de colla per tal d'aportar eines de treball». Per les sòcies de Nou verd és imprescindible un equip tècnic de suport que garanteixi «que les persones amb discapacitat puguem arribar “al màxim” en l'assumpció de responsabilitats i compromís», apropiant-se del projecte col·lectiu.

4.8. Sindillar

Reptes i tensions

Els projectes col·lectius amb persones migrades de procedències i cultures molt diferents, maneres d'entendre i fer diferents genera el què des de Sindillar defineixen com a «discussions polítiques» que marquen l'estratègia de l'organització. Al llarg dels anys, i en el cas de Sindillar ja en són deu, la dinàmica de l'organització s'ha estabilitzat o, si més no, ha integrat el conflicte com un element inherent que cal abordar de forma tranquil·la, com un procés d'aprenentatge.

El pas a constituir la cooperativa –en pausa ara mateix– és un reflex de les dificultats d'assegurar drets laborals, aconseguir activitat econòmica recurrent i suficient per a una mínima viabilitat, però també dels esforços i temps que requereix per dur-ho a terme sense detriment de les reivindicacions més socials i polítiques que defineixen el sindicat. Les sòcies «tenen por a perdre la part reivindicativa».

La burocràcia lligada a la constitució i a la gestió més administrativa de la cooperativa és vist com un altre maldecap, però res comparat amb la relacionada a «aconseguir els papers» i els drets de ciutadania de les persones migrades. Aquests processos suposen massa sovint un desgast psicològic per les persones directament involucrades així com del seu entorn. «La Llei d'estrangeria és violència estructural, especialment dura pel que fa a les dones».

Les subvencions que rep l'organització per desenvolupar projectes també els requereix una burocràcia que consideren excessiva, que els pren temps i recursos enlloc de dedicar-los al compliment dels seus objectius.

Els projectes finançats per l'Administració condicionen les decisions estratègiques. En la definició de l'activitat econòmica cal tenir present les necessitats del col·lectiu, les oportunitats del mercat i el paper que hi pot jugar l'Administració, sobretot si està implicada en el procés de creació de la iniciativa socioeconòmica. Creuen que cal un equilibri entre aquests condicionats i moltes vegades no es dona, prioritzant-se els interessos de l'Administració com a finançador del projecte. Per a aquest equilibri, a més, és necessari disposar de temps per definir necessitats, per analitzar-ne la sostenibilitat i cercar l'equilibri amb l'interès de l'Administració. No disposar del factor temps és un aspecte que tensa aquest tipus de projectes col·lectius.

En aquesta línia, creuen que els projectes que generen un fort impacte social, que compleixen amb funcions socials importants per a la inclusió social, per exemple, o que arriben en àmbits en què la pròpia Administració hauria d'arribar a donar resposta i no arriba, haurien d'estar finançats per l'Administració de forma prioritària. Només per aquest motiu caldria establir suports de forma estable a projectes de gran impacte social.

Pel que fa a la selecció de les persones participants als projectes amb impuls de l'Administració, opinen que cal ampliar la diversitat en el col·lectiu en la mesura del possible, encara que això comporti haver de dedicar més recursos econòmics o de suport per part de l'Administració.

Impactes positius i millora de drets

La reivindicació de l'organització, així com el plantejament de la cooperativa, representa una lluita constant pels drets socials i laborals d'un col·lectiu creuat per múltiples vulnerabilitats. El Règim Especial de la Seguretat Social dels Empleats de Llar els impedeix accedir moltes vegades a drets com l'atur, baixes per maternitat, per malaltia o que aquests no es paguin a les persones beneficiàries. Pel que la cooperativa es visualitza com a fórmula d'emancipació i d'autogestió al servei dels drets socials i laborals comuns, de les necessitats expressades pel propi col·lectiu.

No menys important per a Sindillar és la reivindicació dels drets de ciutadania, començant per l'abolició de la Llei d'estrangeria que fa molt difícil la sostenibilitat de projectes socioeconòmics integrats exclusivament per col·lectius en situació de vulnerabilitat. La cooperativa es percep com a una bona eina per facilitar l'accés a aquests drets, però la seva sostenibilitat a curt termini és crítica sense ajudes que, a la vegada, són complicades de gestionar. Un cercle viciós que atrapa l'organització a l'hora de fer el pas de sindicat a cooperativa. També remarquen que per elles és molt important mantenir/sostenir les bases de l'organització sindical, quan donin el pas a cooperativa en un futur.

Aprentatges

La sostenibilitat econòmica d'una futura cooperativa «ha d'anar de la mà» de la sostenibilitat social, relacional i de l'element reivindicatiu –el sindicat neix clarament com a eina de reivindicació social. Aquest equilibri és important per a un projecte d'empoderament personal i col·lectiu que, a més, vulgui esdevenir transformador. Encara que a Sindillar no agrada parlar d'empoderament per certes connotacions, àmbits i situacions en què s'usa el vocable, i prefereixen parlar del concepte «acuerparse» («habitar el nostre cos»), o de conceptes com el «bon viure» entès com generar un espai «on totes són».

La utilització del Teatre de l'oprimit com a mecanisme de visibilització de les problemàtiques que envolten les dones migrants, representa un moment enriquidor per al col·lectiu i per a l'empoderament personal.

El projecte cooperatiu tampoc es vol deslligar de la seva dimensió interseccional⁴⁴, una aposta política i de transformació que transcendeix l'activitat econòmica. És a dir, la missió de

⁴⁴ Per interseccionalitat ens referim a les «identitats socials encavalcades o interseccades i els seus respectius sistemes d'opressió, dominació o discriminació», Viquipèdia consultada l'octubre de 2021. <https://ca.wikipedia.org/wiki/Interseccionalitat>

L'organització és oferir l'estructura empresarial per a la dignificació, reconeixement i empoderament dels col·lectius exclosos i que les sòcies s'hi puguin desenvolupar també com a «subjectes polítics». La cooperativa ha de seguir sent un espai per comprendre, visibilitzar i denunciar la injustícia sistemàtica i la desigualtat social des d'una base multidimensional.

La dimensió intergeneracional, acollint persones entre els 20 i els 60 anys, és valorada molt positivament per Sindillar, ja que més enllà de ser un reflex de la societat, aporta diversitat a les mirades del projecte.

La cooperativa pot esdevenir una oportunitat de regular cotitzacions de persones properes a la jubilació. I també a llarg plaç una oportunitat per poder accedir a drets laborals tals com l'atur i altres drets que s'adquireixen al cotitzar, excepte en el sector de les cures.

Des d'un enfocament «decolonial» Sindillar prioritza el treball de la diversitat en l'assemblea d'afiliades. Un dels aprenentatges que destaquen és que el funcionament principalment assembleari els encaixa en el seu model: «la presa de decisions és més lenta, però més enriquidora». Malgrat que tenen establertes les formalitats dels càrrecs, «només són formals», a la pràctica totes les decisions transcendeixen a tota l'assemblea; si bé, hi ha un equip motor que prepara les assemblees, proposa punts de l'ordre del dia i altres propostes a debatre i aprovar. Combinen el funcionament assembleari amb un repartiment de funcions segons capacitats que diversifica aquesta feina preparatòria de l'equip motor en àrees d'actuació.

En l'acompanyament a l'entrada de noves persones a l'entitat, tenen acordat que la persona amb qui la nouvinguda comenci a tenir més vincle esdevingui la «referent», la que l'acompanyarà en el procés d'acollida: mantenint una comunicació directa i fluida, acompanyant-la a fer gestions o visites diverses (entitats financeres, serveis de l'Administració, etc.). Aquesta mentoria i acompanyament facilita una major inclusió de les persones al projecte, a l'entorn i a les dinàmiques i cultura de l'entitat.

Sindillar aposta pel treball de la consciència cooperativista, amb la recepta de «prendre les pauses necessàries, tenir les discussions necessàries, poder reflexionar en equip i tenir en compte els diferents temps». Com a aspecte bàsic de les cures de l'equip, intenten defugir de les pressions externes (especialment les de l'Administració Pública) i prendre's el seu temps per aquesta reflexió col·lectiva. La dimensió cooperativista és una dimensió política que el projecte escull com a reflex de la seva identitat, inherent a cada projecte, i per això el treball orientat a prendre consciència d'aquest fet el creuen necessari per damunt d'altres externalitats.

Un altre aprenentatge en aquest sentit és la importància de compartir i reflexionar sobre els processos de creació d'aquestes iniciatives. Poder reflexionar col·lectivament sobre els motius i processos realitzats en la creació, com també compartir-ho amb persones nouvingudes al projecte, ajuda al propi projecte i a altres iniciatives cooperatives en procés de creació.

El treball intensiu i constant de la vessant relacional entre les sòcies és un aspecte clau per al sosteniment del projecte col·lectiu. Les «sindis» (com s'autoanomenen a elles mateixes) es defineixen com a «conflictives» en el sentit que el conflicte ocupa un espai d'acció central. «En Sindillar hi ha moments de conflictes, moments durs que ens toca travessar juntes i que al llarg dels anys ens hem donat conte que és un espai d'aprenentatge. Hem de perdre la por al conflicte, aquest és enriquidor si el treus de l'estigma negatiu, si genera diàleg és enriquidor». L'abordatge del conflicte a través de metodologies com el teatre i del diàleg permeten treballar valors importants per al col·lectiu com la tolerància, la paciència, l'escolta activa, la presència, el reconeixement... Valoren molt positivament el temps invertit en aquestes metodologies.

La dimensió comunitària també és essencial: disposar d'entorn i ecosistema de suport i participar en seguir teixint aquestes xarxes amb altres organitzacions enforteix les iniciatives socioeconòmiques i les seves membres, el seu capital principal.

Conclusions

Després d'aquest exercici d'autoreflexió, autoanàlisi i autocrítica a partir dels projectes que hem acompanyat des de LabCoop, sumant la realitzada per part de les experiències entrevistades, a continuació exposem les conclusions que hem pogut extreure. Us animem no tan sols a llegir-les sinó a poder reflexionar-hi i si voleu fer-nos un retorn o compartir les vostres. Estarem encantades de rebre-les⁴⁵.

Recordant la nostra hipòtesi de partida i premissa inicial «les pràctiques de cooperativisme d'inclusió, adreçades a persones que no poden accedir al mercat laboral ordinari, suposen una via per facilitar la integració d'aquestes persones a l'ecosistema cooperatiu, des d'una perspectiva comunitària, fet que implica, alhora, la promoció i la justícia social», podem afirmar que pot ser així sempre que entre tots els agents implicats posem la motivació, les eines i els recursos necessaris per superar les tensions i dificultats que hem identificat amb aquesta anàlisi (i les que puguin anar sorgint en el futur) doncs són moltes, són fortes i posen constantment en risc els projectes.

Amb això, volem reforçar la importància de l'avaluació, no com a eina finalista, sinó com una eina d'anàlisi i aprenentatge al llarg de la trajectòria dels projectes, que ens ha de permetre fer ajustos per a la seva millora. Tanmateix, en general observem una manca d'eines, processos i pràctiques d'avaluació i mesurament de l'impacte en les experiències cooperatives i, per tant, una pèrdua de coneixement tant al llarg de la vida d'aquestes experiències com d'unes a altres malgrat que puguin tenir-se com a referents.

Com hem exposat en la presentació, la diversitat de les experiències (contextos, punts de partida, suports, lideratges, etc.) ens fa ser prudents i reticents a l'hora d'arribar a la concreció d'un model com a tal. En aquest sentit, com a resultat del procés proposem una caixa d'eines destinada a aquelles persones que, com nosaltres, estan acompanyant aquesta tipologia de projectes. A continuació recollim a tall de resum aquells aspectes més rellevants sorgits de l'anàlisi realitzat i que ens han permès elaborar la guia d'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral, que trobareu acompanyant aquesta recerca.

Tot i no haver pogut arribar a la concreció del model –si és que n'hi ha un de sol-, podem definir la trajectòria d'aquests projectes com un procés que s'inicia amb una fase de diagnòsi/exploració cooperativa, seguit d'una fase on s'inicia la formació i l'acompanyament a les futures sòcies, el moment de constitució fins a arribar a la fase de consolidació del projecte (alguna de les experiències no han assolit la consolidació i això ha desencadenat el tancament del projecte).

En general estem acostumades al creixement dels projectes, en canvi, no ho estem per a un tancament. En la guia hem volgut incorporar aquest element per ajudar, en el cas que es doni aquesta situació, que el procés sigui el menys traumàtic possible (en aquests moments a totes ens ve al cap la fi del projecte Alencop).

En relació a la vessant formativa podem dir que, tot i ser molt important al llarg de la trajectòria dels projectes, el fet de formar-se en cooperativisme, en els seus valors, el model de governança, etc., no és garantia que les persones sòcies prenguin consciència immediatament del que suposa un projecte cooperatiu, ser treballadora i empresària al mateix temps, assumir responsabilitats, etc. Com ja sabem s'aprèn fent, i és important la vivència personal, però els projectes no sempre disposen del temps necessari per fer-ho possible. En canvi, hi ha referents, projectes ja creats on poder formar-se i prendre consciència des de la pràctica real, i per tant, també des dels equips d'acompanyament els hauríem de tenir més presents.

Al mateix temps que parlem de prendre consciència del que suposa un projecte cooperatiu, ens hem preguntat també quin paper hem de tenir en aquest tipus de projectes des de l'economia social i solidària. I hem arribat a la conclusió que més enllà que algunes organitzacions puguem acompanyar-los, creiem que hem d'interpel·lar el moviment a implicar-se activament en projectes transformadors com els casos d'aquesta recerca, donat que la transformació

⁴⁵ Escriviu-nos a info@labcoop.coop

social forma part de l'essència de l'economia social i solidària. Una altra manera d'implicar-se seria formar part de l'equip rector, però segurament des d'espais de reflexió conjunta poden sorgir altres maneres d'implicar-nos en aquests projectes que tenen una forta condició transformadora.

No podem en aquestes conclusions no fer referència a l'anomenada "lleï d'estrangeria", ja que aquesta és especialment dura amb els col·lectius que formen part d'alguns d'aquests projectes, i en especial en les dones, que pateixen violència estructural. Tot i que aquests projectes contribueixen a l'adquisició de drets de ciutadania, en el cas de la regularització, aquesta ve condicionada a treballar en el règim d'autònoms. Aquest fet no facilita que les persones sòcies puguin trobar feina fora del projecte, i fa difícil que el projecte sigui concebut com un model de transició com en alguna ocasió s'havia contemplat en algun projecte. A més, el procés de regularització condiciona la selecció de persones participants (com a sòcies), la distribució de càrrecs i responsabilitats, entre d'altres.

Les experiències també destaquen que és imprescindible l'empoderament de les persones sòcies, en cooperació amb altres actors, des de l'inici (el què hem anomenat fase 0 d'exploració cooperativa) i al llarg de la seva trajectòria, passant per la planificació d'accions i el seu impuls, els diferents moments d'avaluació i la seva consolidació.

Per identificar els diferents actors amb els quals comptar i els diferents tipus de relacions existents entre ells, per tal d'enfortir el projecte, pot ser útil elaborar de forma col·lectiva un sociograma/mapa social ⁴⁶. Les aliances amb altres són generadores de noves oportunitats, i contribueixen a posar en valor la importància d'aquestes iniciatives de cooperativisme d'inclusió. Tot i que crear aliances és percebut com un esforç més en la complexitat del projecte, és important que identifiquem diferents accions per crear i consolidar aquestes aliances i trobar el millor moment per materialitzar-les. Els projectes que sí que han pogut dedicar temps i recursos a aquest enxarxament han observat els seus fruits a mig termini en l'enfortiment i sostenibilitat del projecte. Compartir les vivències entre projectes és un exercici que es considera enriquidor, i pot ser el punt de partida de noves formes de relació i enfortiment. La intercooperació, és un dels 7 principis aprovats per l'Aliança Cooperativa Internacional, i per tant, la fórmula cooperativa posa en relleu i afavoreix aquesta generació d'aliances.

Coincideixen les experiències en remarcar que la fórmula cooperativa proporciona un marc propici per a l'empoderament de les persones, tot i això, aquest no es dona d'un dia per l'altre, sinó que és un procés. Aquest empoderament ha de vertebrar l'acompanyament que realitzem els equips tècnics, i no és una tasca senzilla si tenim en compte alguns aspectes que comparteixen aquesta tipologia de projectes i que anomenem a continuació:

- Els punts de partida inicial, altament vulnerables: persones que no podien accedir als recursos, persones que estaven desmotivades, persones "sense papers", persones que treballaven en economia submergida, persones soles sense xarxa a la ciutat, persones sense experiència laboral, persones des d'analfabetització fins estudis universitaris...
- Comprensió del que és una cooperativa: Algunes de les experiències parlen de persones que en l'estada en el projecte han estat conscients que els agrada més que els manin a prendre decisions. No els satisfà el model cooperatiu, però per una altra banda, necessiten treballar, i no volen legítimament renunciar a aquesta oportunitat.
- Dificultats per assumir determinades responsabilitats laborals i societàries. En alguns projectes es parla d'excés de poder a persones sòcies que no estaven preparades per exercir aquest poder.

⁴⁶ Martí, Joel, (2010). La realidad que se percibe, se mide y se transforma. Métodos y técnicas para la participación social. En línea [consultat l'octubre 2021] a: <http://www.construyendocritica.org/Textos/biblioteca/48.pdf>

- Manca de confiança en l'equip (Alencop, Diomcoop). Sense confiança és difícil unir esforços i tenir la fortalesa necessària per assolir la consolidació del projecte.
- El fet que en 3 o 4 anys s'hagi d'assolir la viabilitat i justificació del suport econòmic, no contempla l'empoderament com un procés i dificulta que aquest es pugui realitzar respectant els temps i la cura.

En relació a l'equip d'acompanyament sorgeixen diverses preguntes a fer-nos: per quins perfils ha d'estar configurat l'equip? Coordinació o co-coordinació? Hi ha d'haver alguna persona de l'administració en l'equip tècnic? L'equip tècnic ha de tenir coneixements cooperatius? Els projectes valoren positivament l'existència d'una persona experta en la dimensió econòmica i una altra en la dimensió comunitària i relacional. Les experiències també coincideixen en la necessitat que almenys una de les persones de l'equip formi part del col·lectiu, i en aquells projectes on l'equip majoritàriament no és del col·lectiu es treballa amb la mirada en què en un futur el màxim de persones sòcies vagin assumint responsabilitats reduint l'estructura d'equip tècnic extern. Arribat aquest moment, en determinades situacions es pot requerir suport extern com qualsevol altre projecte, però quan arriba aquest moment? Les preguntes ens mostren la necessitat de seguir reflexionant sobre aquests i altres aspectes, en espais on estigui present la diversitat d'agents, i puguem aprendre uns dels altres i generar nous aprenentatges.

Les persones de les experiències coincideixen en reafirmar la potencialitat de les pràctiques en l'adquisició de drets de ciutadania (laborals, d'habitatge, d'accés a la salut...) per al col·lectiu en situació de vulnerabilitat, tant per a les persones que han continuat amb la cooperativa, com per les que han trobat feina durant el procés, les que han hagut d'abandonar-lo o, fins i tot, en aquells projectes que lamentablement no han tingut el final desitjat. Tot i així, en el cas d'Alencop es posa l'alerta, en què les cooperatives no ho poden atendre tot directament "la pressió de la gestió dels pisos va ser excessiva; altra cosa és que un cop com a cooperativista puguis anar resolent altres necessitats i drets que fins llavors tenies vetats".

Com dèiem a l'inici d'aquest document un projecte cooperatiu és un projecte col·lectiu que es construeix des de la mutualització i no des d'un itinerari individual d'èxit o fracàs, Partint d'aquesta idea i de les experiències entrevistades ressaltem la importància que aquests projectes vagin més enllà de satisfer les necessitats particulars dels seus membres, promovent activitats orientades a la comunitat on es generi consciència, es visibilitzin les problemàtiques comunes, obrint la reflexió i promovent abordatges col·lectius, apropant-hi actors de la comunitat vinculats amb el tema o amb ganes d'implicar-s'hi, on es busquin aliances i respostes col·lectives per fer-hi front, etc.

Per això, cal treballar en la cohesió grupal des d'un inici, i incorporant espais en la pròpia governança formats per les persones sòcies i que vetllin per les cures en l'organització, i espais festius i informals on s'afavoreixi la relació, i se celebrin les petites victòries que es van assolint. Celebrar allò que es va assolint per petit que sigui, contribueix a mantenir la motivació i a identificar els èxits com a col·lectius. També hem detectat factors que poden condicionar la cohesió grupal, els temps que marquen agents externs, conèixer de primera mà en un projecte ja constituït, què vol dir treball en equip, noves incorporacions quan encara el grup no està cohesionat...

Com hem vist anteriorment, hi ha diferents moments rellevants que hem identificat en la trajectòria d'aquest tipus d'iniciatives, però destaquem la selecció de les persones que en formaran part i la creació de la cooperativa com dos dels moments més delicats. És en aquests dos moments, on el propi col·lectiu ha de tenir un paper protagonista, fet que no s'ha donat en la majoria d'iniciatives i, sobretot, no hauria de ser definit i condicionat per l'entitat impulsora, si no és que és una entitat formada pel propi col·lectiu. A més, com hem exposat, aquesta selecció està condicionada per la "lleï d'estrangeria", i requereix trobar cert equilibri entre persones "amb papers" i "sense", o bé, que sigui superior el nombre de persones

regularitzades. En ocasions les persones participants no han estat escollides d'acord amb les seves capacitats, sinó a un perfil vulnerable, això a dia d'avui podem afirmar que fa més complexe el projecte. És important també tenir en compte en la selecció la part motivacional i de compromís, i tenir present que no tothom té esperit emprenedor i no té per què ser així, però llavors, en la cerca d'una estabilitat i equilibri en el grup, s'han d'establir diferències que a vegades generen conflictes. Si l'aposta del col·lectiu i/o organització/institució que impulsa la iniciativa és clarament per un projecte cooperatiu, potser en la selecció caldria vetllar –tot i les dificultats– per incorporar persones que incorporin una escala de valors compartits amb el cooperativisme i l'economia solidària. Entre altres, les dificultats per aconseguir-ho rauen en el mètode per dur a terme la selecció; com també en el fet que les persones que passen el procés de selecció tenen la necessitat “imperiosa” de trobar feina i probablement s'emmotllaran a l'oferta deixant en un nivell de prioritats més llunyà l'encaix amb els valors cooperatius.

Com a projectes cooperatius, la vessant econòmica també ha estat un aspecte clau sobre el qual també hem reflexionat en aquesta recerca. L'aposta per activitats realitzades des de la informalitat, el fet que el sector d'activitat triat sigui poc rendible, la poca expertesa de l'equip acompanyant en el sector d'activitat, i la dificultat de millorar un mercat captiu per part de l'Administració han dificultat el desenvolupament de l'activitat socioempresarial i la seva sostenibilitat. Un altre aspecte a tenir present en relació a la qüestió econòmica és la necessitat de recursos en el moment inicial per poder dur a terme la regularització, coincidint en un moment on l'activitat encara no està en funcionament, no es generen ingressos propis de l'activitat, no hi ha certeses de la resposta del mercat... Per tant, és un aspecte a preveure, però no ha de condicionar la resta d'ingressos necessaris per a l'arrencada. Els projectes han dut a terme diferents estratègies per minimitzar els impactes en negatiu de la dimensió econòmica, però no sense una important dosi de tensió. Algunes d'aquestes estratègies han estat:

- Començar amb poques persones i anar incrementant-ne el nombre a mesura que es consolida el projecte (Ca l'Abril, Sindillar, Més eficients, Nou verd).
- Partir del que saben fer les persones sòcies (Diomcop “després d'intents amb diverses activitats econòmiques, van passar a fer activitats que tenien a veure amb experteses de les sòcies i són les que millor estan funcionant).
- Dimensionar el projecte en funció de la previsió d'ingressos.
- Enfocar l'activitat segons a les necessitats del mercat.

Per altra banda, també sorgeixen demandes concretes vers altres agents en la vessant econòmica. Es parla d'obtenir diners públics a fons perdut per capitalitzar cooperatives, per projectes comunitaris (o altres) que vulguin fer, plans d'ocupació específics, que administració faci publicitat dels canals i xarxes on es poden apropar persones migrades (cerce migracions, XES...), ofertes de serveis i licitacions públiques específiques, que canviïn les regles de joc per facilitar l'accés a projectes de persones migrades.

Moltes experiències veuen en la cooperativa de serveis financers Coop57 un agent que, junt amb altres de l'àmbit de les finances ètiques i solidàries, pot donar suport a aquest tipus de projectes, com està passant en l'actualitat a través de préstecs. No obstant, sorgeix la pregunta si aquestes entitats de suport financer poden jugar un altre paper en aquests projectes cooperatius d'inclusió? D'altra banda, alguns dels projectes han rebut un suport econòmic extraordinari a través dels Premis Micaela Chalmeta, on no només es té en compte la viabilitat econòmica d'aquests, una línia complementària interessant d'explorar, la dels premis específics.

Bona part de les experiències acompanyades i entrevistades comparteixen el fet d'haver estat impulsades per l'Administració Pública, amb la voluntat de donar resposta a les necessitats de col·lectius com les persones venedores ambulants, les recol·lectores de ferralla, les que treballen en l'àmbit de les cures, entre altres. Tot i compartir l'organització impulsora, les

condicions concretes en què s'ha gestat el projecte han estat diferents en cadascun d'ells, però coincideixen a identificar aspectes a millorar en relació al rol de l'Administració. Es considera important el manteniment dels compromisos que s'adquireixen per part de l'Administració al llarg de la seva trajectòria, i per això, haurien de ser uns compromisos acordats i que comptin amb el suport de les diferents forces polítiques amb representació en la cambra corresponent.

També coincideixen en el fet que és important dimensionar els recursos i els temps necessaris tenint en comptes alguns condicionants com els del propi procés de regularització, la complexitat del col·lectiu... i que els projectes no poden estar contínuament pendents de les renovacions dels contractes, del qual depenen sobretot en els inicis bona part dels recursos. Per altra banda, el fet que l'Administració Pública contempli la reserva de mercat per aquest tipus de projecte, ajudaria a disminuir la pressió existent, en les fases inicials on és important que s'assoleixin uns bons coneixements que permetin desenvolupar amb les màximes garanties l'activitat professional a les futures sòcies, on el màxim de persones puguin assolir amb èxit el procés de regularització, on es construeixi una bona cohesió grupal, etc.

Hi ha qui considera que caldria una major implicació per part de l'Administració facilitant contactes i relacions per ajudar a consolidar i fer créixer el projecte, identificar interlocutors des de la pròpia Administració per donar sortida a serveis innovadors, per donar un suport més transversal als projectes i col·laborar en fer aflorar les seves potencialitats.

Com hem dit a l'inici, aquesta anàlisi i reflexió ens ha permès identificar els nostres encerts i desencerts com acompanyants d'alguns projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral. Més enllà d'identificar-los hem elaborat la Guia d'acompanyament a projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral. Aquesta vol ser una eina que serveixi d'orientació i consulta per a persones que acompanyen o volen acompanyar a la creació i maduració de cooperatives d'inclusió formades per persones en situació de vulnerabilitat.

Bibliografia

- Aliança Cooperativa Internacional (1995). Declaració d'Identitat Cooperativa. ACI - Aliança Cooperativa Internacional
- Aliança Cooperativa Internacional (2015). Notas de orientación para los principios cooperativos. ACI - Aliança Cooperativa Internacional
- Alfama, E, Obradors, A. i Subirats, J. (2006). Estudios de inclusión social en España. Un análisis de la investigación sobre inclusión y exclusión social. Institut de Govern i Polítiques Públiques, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Alfama, E., Obradors, A. i Subirats, J. (2009). Ciudadanía e inclusión social frente a las inseguridades contemporáneas. La significación del empleo. Documentos de Trabajo (Fundación Carolina), núm. 32, 2009, pàg. 133-142.
- Alonso, A. i Conill, J. (2019). Relats de vida de l'emprenedoria social en ESS. Una recerca aplicada per crear relat. LabCoop.
- Barbero, J. M. i Cortés, F. (2005). Trabajo Comunitario, organización y desarrollo social. Alianza Editorial.
- Cercle Migracions i Economia Cooperativa (2020) Reflexions per teixir una economia social i solidària culturalment diversa. Pràctiques i reptes. Coòpolis, Ateneu Cooperatiu de Barcelona
- Fajardo, G. i Frantzeskaki, M. (2017). La economía social y solidaria en Grecia. Marco jurídico, entidades y principales características. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos. <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.58135>
- Fici, A. (2015). La función social de las cooperativas: notas de derecho comparado. REVESCO. Revista De Estudios Cooperativos, 117, 77-98. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.v117.48146
- Garcia, J. (2020). Els projectes cooperatius d'inclusió sociolaboral: com expliquem els models d'èxit? TFP del Postgrau Economia Social i Solidària, 3a Edició.
- Garcia, J. (2021). Introducció a la intercooperació, Unitat 1, ECOSISTEMES Formació i acompanyament en intercooperació. ECOS, scel.
- Institut de Govern i Polítiques Públiques - Universitat Autònoma de Barcelona, (2014). Plans locals d'inclusió i cohesió social. Guia metodològica revisada. Diputació de Barcelona, Documents de Treball, Benestar Social, núm. 13.
- Grup ECOS (2017). Itineraris des dels marges - ECOS de transformació, núm. 2. ECOS, scel, Octubre 2017
- Martí, Joel, (2010). La realidad que se percibe, se mide y se transforma. Métodos y técnicas para la participación social. En línia [consultat l'octubre 2021] a: <http://www.construyendocritica.org/Textos/biblioteca/48.pdf>
- Morales, E., Rosetti N. i Salazar Y. (2018). Aproximació teòrica i estratègies municipals. Inclusió, empoderament i economia social i solidària. L'economia social i solidària com a estratègia d'inclusió de col·lectius en situació de vulnerabilitat. Institut de Govern i Polítiques Públiques, Universitat Autònoma de Barcelona (no publicat).
- Musitu, G. i Buelga, S. (2004). Desarrollo Comunitario y Potenciación. A Musitu, G., Herrero, J., Cantera, L. i Montenegro, M. (Eds.), Introducción a la Psicología Comunitaria. Universitat Oberta de Catalunya, pàg. 167-195.
- Quepo (2019) DIOM: Un relato sobre la dignidad. Documental en línia [consultat el novembre 2021] En: <https://vimeo.com/307016655>
- Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. American Journal of Community Psychology, núm. 9, pàg. 1-25.
- Reflexions sobre l'acompanyament de la cooperativa Alencop, LabCoop, juny 2020.
- Rosetti, N. (2017). Exclusió social, polítiques d'inclusió i desigualtats de gènere. Barcelona Societat, núm. 21, pàg. 90-105.
- William, A. N. (2008). Empowerment et intervention: développement de la capacité d'agir et de la solidarité. Les Presses de l'Université Laval.
- Zimmerman, M. (2000). Empowerment theory. Psychological, organizational and community levels of analysis. In J. Rappaport, & E. Seidman (Eds.), Handbook of Community Psychology (pp. 43-63). New York: Kluwer Academic/Plen.

