

EL MODELO DE PARTICIPACIÓN DE SUARA

Diagnosi del model de participació: Hobest, SCCL

Redacció: Jordi Garcia Jané

Disseny: L'Apòstrof, SCCL

Edició 2016

Aquest material ha estat cofinançat pel Fons Social Europeu en el marc de l'objectiu temàtic 8: "aconseguir formació i ocupació de qualitat"

Amb el suport de:





Índex

01

Què vol dir participar?

02

Què entenem per model de participació de Suara?

03

Quins són els actors de la participació a Suara?

04

Quins són els àmbits de la participació a Suara?

05

Quins són els canals de la participació a Suara?

06

Quin és l'estil de la participació a Suara?



01

—
QUÈ VOL DIR
PARTICIPAR?
—



“La cooperativa serà allò que les persones sòcies volem que sigui”

Participar és incidir, ficar-s’hi, sentir-se part, comprometre’s, ser proactius... Participar és decidir i fer amb els altres.

Algunes empreses, les més avançades, estimulen la participació per ser més competitives. Saben que quan els treballadors s’organitzen la feina la productivitat augmenta, i que el contacte directe i diari que tenen amb el producte i els clients els dóna idees per crear nous productes i millorar els existents.

Però una cooperativa és una empresa diferent. En primer lloc, perquè la prioritat

són les persones, no els diners, i per tant, participar no és tan sols un **instrument** per aconseguir els objectius econòmics de l’empresa, sinó abans que res un **dret humà** en societats democràtiques com la nostra, i una **necessitat** que tenim per sentir-nos bé i créixer com a persones. I en segon lloc perquè la participació és la manera específica com s’organitza una cooperativa. Gestionar una cooperativa no pot ser mai igual que gestionar una empresa mercantil, perquè la **democràcia** i la participació s’han de notar en tot. Sense participació no hi ha cooperativa. La cooperativa és l’empresa participativa per excel·lència.

The background is a blue-toned line drawing of a town. In the upper left, there are silhouettes of people sitting at desks. A large white speech bubble with the number '02' inside is positioned in the upper center. To the right, a bus is driving on a road that curves upwards. In the lower left, there is a building with a sign that says 'COOP'.

02

QUÈ ENTENEM
PER MODEL DE
PARTICIPACIÓ
DE **SUARA**?

Anomenem model de participació el conjunt d'actors, àmbits, canals i l'estil que anem establint per tal que Suara sigui una empresa participativa.

A SUARA, LA PARTICIPACIÓ L'ENTENEM...

- com una **característica** pròpia de ser una cooperativa: una cooperativa és una entitat de propietat col·lectiva i gestió democràtica.
- com un **dret**, que és alhora una **responsabilitat**, de totes les sòcies i els socis.
- com una **eina** per desplegar i compartir les capacitats de les persones de Suara; aquestes capacitats són en definitiva les que ens fan millorar la qualitat dels nostres serveis i aconseguir els reptes que democràticament ens marquem.
- com una **estratègia** per generar sentiment de pertinença, apropiació del projecte i compromís per part dels socis i les sòcies.
- com un **instrument** perquè socis i sòcies ens sentim satisfetes amb la feina i creixem com a persones i com a professionals.
- com una garantia de legitimitat en les decisions i de transparència.
- com un **fonament** del model de governança per garantir la gestió democràtica en tots els àmbits de l'empresa.
- com el **motor** de la renovació permanent de la cooperativa.
- com un **procés** viu i continu, que hem d'anar alimentant, revisant i millorant.

I, SOBRETOT...

com la **manera natural d'estar** permanentment a Suara, des dels moments de feina quotidiana en l'àrea o el servei, fins als moments de formació, vida societària i vida social.



03

QUINS SÓN
ELS ACTORS DE
LA PARTICIPACIÓ
A **SUARA**?

Suara treballa amb i per a les persones; en conseqüència, totes elles, d'una manera o altra, han de poder participar:

Persones sòcies treballadores: són les propietàries de la cooperativa. Gestionen empresa i treball, per mitjà de la participació democràtica en els òrgans socials, els altres espais de participació i l'autonomia en el treball.

Persones treballadores contractades: són les persones assalariades de la cooperativa, les quals, si tot va bé, acabaran incorporant-se com a sòcies. Mentrestant es van submergint en la vida de Suara i participen en els equips de treball, en les reunions periòdiques del servei i en altres espais.

Persones ateses són les destinatàries dels serveis que ofereix la cooperativa, per tant, la seva participació pot aportar molt de coneixement útil per millorar-los i adaptar-los més bé a les seves necessitats.

Clients: són els actors clau en la regulació i l'existència mateixa del servei, i és fonamental mantenir amb ells una col·laboració permanent durant tot l'encàrrec per complir-lo satisfactòriament i pensar plegats millores en el servei i nous serveis.

Entorn: són entitats del territori on Suara presta un servei, altres empreses prestadores de serveis similars, les agrupacions professionals i empresarials del sector, i altres cooperatives. Col·laborem amb totes elles per millorar els serveis presents, crear-ne de nous, dignificar les condicions del sector i vetllar pel benestar de la comunitat.

Tanmateix, en aquest document ens centrarem en la participació de les persones sòcies treballadores i les contractades.



04

QUINS SÓN
ELS ÀMBITS DE
LA PARTICIPACIÓ
A **SUARA**?



PARTICIPACIÓ
OPERATIVA

A Suara apostem per la **participació integral**, és a dir, la que incideix en tots els àmbits de la cooperativa. Podem distingir quatre àmbits: la participació operativa o en el lloc de treball, la participació societària, la participació estratègica i la participació comunitària.

LA PARTICIPACIÓ OPERATIVA

És la participació de les persones sòcies i contractades en els assumptes relacionats amb la **feina diària** i el **servei**. L'objectiu és que cadascú es faci seu el lloc de treball i pugui gestionar la pròpia feina. Per això, la majoria de decisions del dia a dia les prenen directament les persones, els equips i els serveis.

L'**equip** és l'espai natural de relació i vinculació. Potenciem el treball en equip i implantem eines i sistemes de gestió que ajuden a compartir informació, processos de treball i activitats clau.

La **matriu de decisions** reflecteix aquesta voluntat d'acostar la presa de decisions cada vegada més a tots els nivells dels equips de treball. Constitueix un marc de referència clar i compartit per saber fins on pot decidir un equip o servei en matèries com despeses, inversions, horaris, compres, etc.

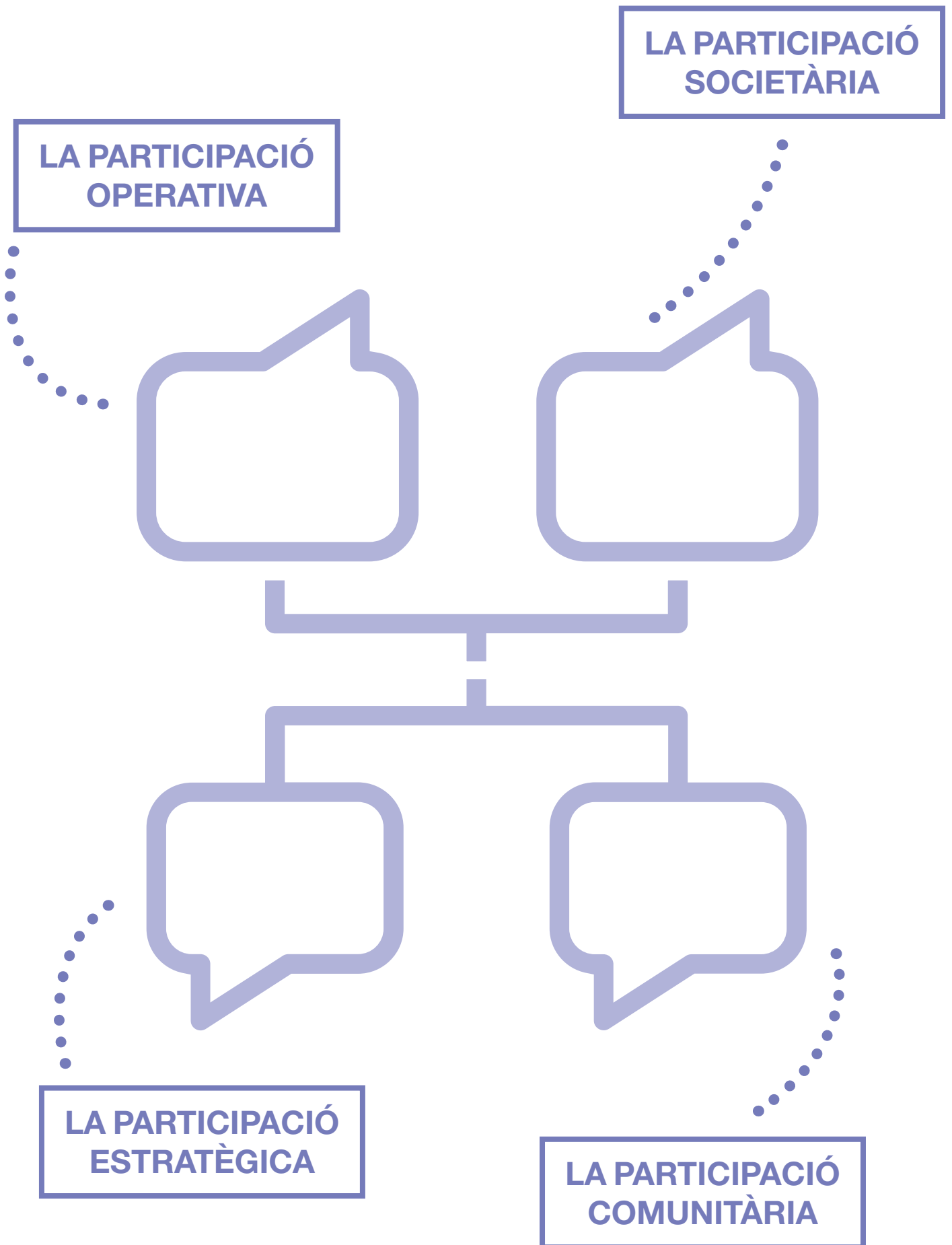
LA PARTICIPACIÓ SOCIETÀRIA

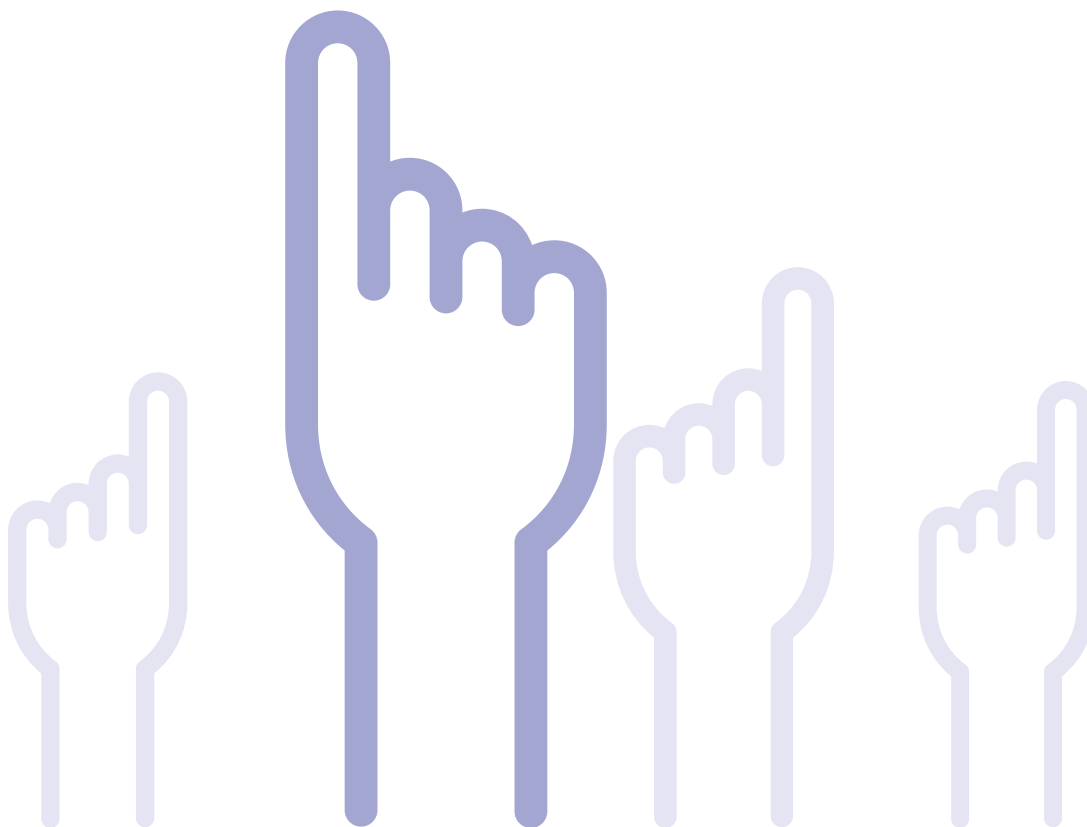
És la participació de les persones sòcies en els assumptes generals de la cooperativa, començant per la participació en la **propietat**, que es realitza amb l'aportació obligatòria de capital per incorporar-se com a soci o sòcia.

La participació societària es duu a terme tant per **via directa** (l'assemblea general, per exemple) com per **via indirecta** a través de representants (el consell rector, per exemple). Es pot participar **presencialment** però també **virtualment** (a l'EspaiSuara, per exemple).

Alguns temes societaris sobre els quals cal decidir són:

- altes i baixes de socis;
- acords d'intercooperació;
- elaboració dels plans de gestió anuals i del pressupost;
- aplicació de resultats anuals de l'exercici;
- condicions laborals i bestretes;
- reglament de règim intern;
- etc.





LA PARTICIPACIÓ ESTRATÈGICA

És la participació de les persones sòcies en els temes considerats essencials per al **futur** de la cooperativa. Ens referim als temes següents:

- redefinició de la missió o raó de ser de la cooperativa, els seus principis, valors i finalitats;
- anàlisi compartida del moment actual i dels reptes de futur;
- formulació de l'estratègia que es vol seguir en els propers anys, els àmbits de treball, els sectors d'activitat i els mercats, etc.;
- millora permanent dels productes i serveis oferts (innovació incremental) i generació de nous productes i serveis (innovació radical);
- avaluació de la participació mateixa, és a dir, reflexió sobre com fem les coses, com prenem les decisions i participem

En totes aquestes qüestions relacionades amb l'essència de la cooperativa i el seu futur, és fonamental la **construcció conjunta**, pas a pas, de les decisions.

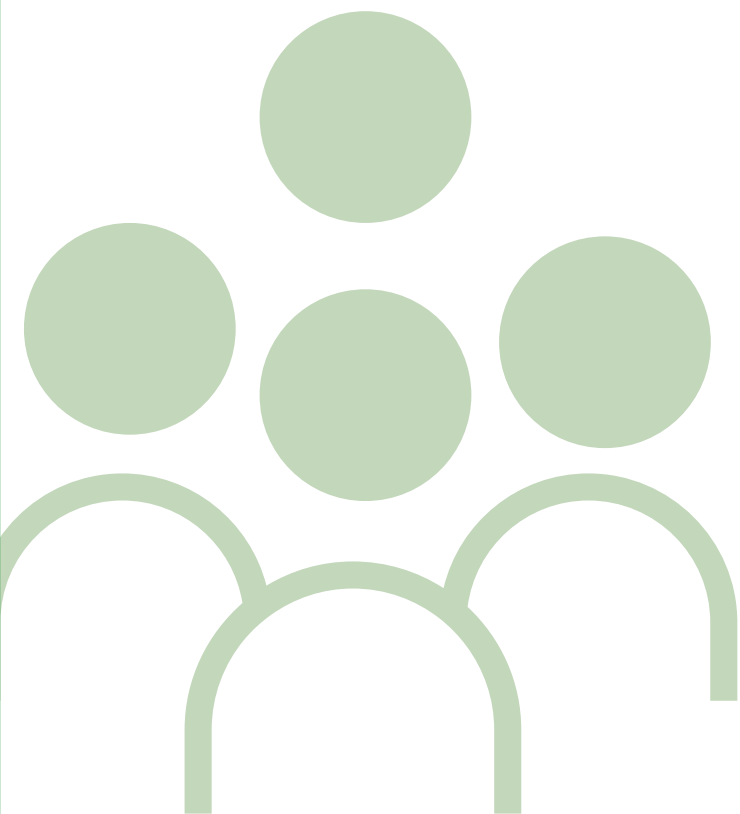
LA PARTICIPACIÓ COMUNITÀRIA

És la participació en la **vida social** de la cooperativa, en els moments d'oci i de relació, improvisats o preparats, o bé durant algunes activitats societàries com l'assemblea, els Espais de Preparació de l'Assemblea General (EPAG) o la formació. El foment de la relació interpersonal dins de la cooperativa genera **confiança, coneixement mutu** i sentiment de **pertinença**, que són el fonament de la cooperació i el treball en equip.

05

QUINS SÓN
ELS CANALS DE
LA PARTICIPACIÓ
A **SUARA**?





Els canals de la participació a Suara compleixen funcions formatives, informatives, propositives, deliberatives, decisòries, lúdiques i de posada en comú. En el **Pla de Participació Societària** classificàvem els tipus de participació a Suara amb quatre verbs: **Coneixem, Gestionem, Gaudim i Compartim**. Ara podem associar les funcions que compleixen els canals de participació de la cooperativa amb cada una d'aquestes accions:

- Els canals per formar-se i informar-se corresponen al **Coneixem**.
- Els canals per proposar, deliberar i decidir corresponen al **Gestionem**.
- Els canals per passar-s'ho bé corresponen al **Gaudim**.
- Els canals de posar en comú corresponen al **Compartim**.

ÀMBITS	CANALS	FUNCIONS
Participació operativa	Reunions de servei o d'àrea Equips base Trucades, correus electrònics, missatgeria instantània, cara a cara Grups de treball operatius	Gestionem Gestionem Gestionem Gestionem
Participació societària i participació estratègica	<i>Participació directa:</i> Assemblea general Espais de Preparació de l'Assemblea General (EPAG) Grups de treball estratègics, de reflexió i d'innovació Posa't a la seva pell Cafès amb el Consell Rector Espais de contrapunt Rutes societàries Rutes nocturnes EspaiSuara <i>Participació per representants:</i> Consell Rector Consell Rector Permanent Presidència Organs de Direcció empresarial	Gestionem i coneixem Gestionem i coneixem Gestionem Coneixem Gestionem Coneixem i compartim Compartim i gaudim Compartim i gaudim Coneixem i compartim Gestionem Gestionem Gestionem Gestionem
Participació comunitària	Actes lúdics de cada servei o àrea Projecte Tutors Formació a Mondragon Corporación Cooperativa (MCC) Altres accions del Pla de Participació Societària	Gaudim Coneixem Coneixem i gaudim Gaudim

CANALS DE PARTICIPACIÓ OPERATIVA

Reunions de servei o d'àrea

Reunions per revisar la feina, seguir el pla de treball i el pressupost, fer els ajustos que calgui, supervisar casos, proposar millores, formular queixes, prendre decisions... Tenen periodicitat variable, segons les característiques del servei.

Equips base

Equips format per professionals amb perfils de totes les àrees implicades que preparen la presentació a la licitació d'un concurs.

Trucades, correus electrònics, missatgeria instantània o cara a cara

Canals de comunicació fluida de les persones sòcies i contractades amb les caps d'àrea i la coordinació per comunicar o resoldre incidències, problemes, idees de millora, etc.

Grups de treball operatius

N'hi ha que tenen caràcter permanent, que són els grups de treball multidisciplinaris per projectes, i d'altres temporals o volàtils. De vegades estan formats per persones de diferents tipus de serveis.

CANALS DE PARTICIPACIÓ SOCIETÀRIA I ESTRATÈGICA

La participació societària en la gestió ordinària i en la gestió estratègica de la cooperativa es duu a terme normalment a través dels mateixos canals de participació. Per exemple, a l'assemblea general es tracten temes societaris ordinaris, com pot ser l'aprovació

dels comptes anuals, però de vegades també temes estratègics com és l'aprovació d'un pla estratègic. Tot seguit repassem quins són aquests canals.

Participació directa

Assemblea general

És el canal de participació i decisió més important de la cooperativa.

L'assemblea general pot debatre i decidir sobre qualsevol matèria de la cooperativa que li hagi estat atribuïda expressament per la llei o pels estatuts socials. En tot cas, segons la llei de cooperatives vigent, el seu acord és necessari en una sèrie d'actes, com són, entre altres matèries:

- l'examen de la gestió social i l'aprovació dels comptes anuals, de l'informe de gestió i de l'aplicació dels resultats;
- el nomenament i la revocació dels membres del consell rector;
- la modificació dels estatuts i l'aprovació o la modificació dels reglaments de règim intern de la cooperativa; i
- tota decisió que, segons els estatuts, impliqui una modificació substancial de l'estructura econòmica, social, organitzativa o funcional de la cooperativa.

Suara celebra normalment dues assemblees a l'any, una d'ordinària a la primavera i l'altra d'extraordinària a la tardor.

Els temes de l'assemblea es treballen abans als Espais de Preparació de l'Assemblea General (EPAG).

Espais de Preparació de l'Assemblea General (EPAG)

Reunions de persones sòcies, conduïdes per algun representant del Consell Rector (normalment la presidència) i del Consell de Direcció (normalment la direcció general). Serveixen per informar, aclarir dubtes, debatre i formar-se una opinió sobre els temes que aniran a les assemblees generals.

Grups de treball estratègics, de reflexió i d'innovació

Alguns d'aquests grups són permanents, d'altres temporals, i tenen com a objectiu tractar temes com ara el disseny d'un producte nou o el reglament de règim intern. Tot el que s'hi decideix es penja a l'EspaiSuara.

Posa't a la seva pell

Jornades laborals de dos dies que es fan en altres llocs de treball de la cooperativa. Serveix per donar una visió global de Suara, per conèixer com treballen altres serveis i per plantejar-se la possibilitat de treballar-hi i de formar-se en aquell nou àmbit, si cal.

Cafès amb el Consell Rector

Trobades informals de debat i intercanvi amb membres del Consell Rector en un format obert en què els temes que es tracten els plantegen les persones que hi assisteixen. Serveixen per informar-se, opinar, resoldre dubtes, proposar, etc.

Espais de contrapunt

Trobades que tenen com a objectiu tractar temes d'interès general o bé temes específics de la cooperativa. Sovint els introdueix una persona experta externa.

Rutes societàries

Visites a serveis gestionats per Suara. Serveixen per tenir una visió global de la cooperativa, generar sentiment de pertinença i conèixer altres persones de serveis diferents.

Rutes nocturnes

Ruta societària en horari de tarda-vespre. Les persones que la fan s'impliquen per unes hores en la dinàmica del centre que visiten. Acostumen a acabar amb un sopar.

EspaiSuara

Plataforma en línia on les persones sòcies i les contractades poden accedir a les seves eines de treball, informar-se i expressar la seva opinió.

Participació a través de representants

Consell Rector

És l'òrgan de govern de la cooperativa. Les seves principals funcions són:

- aportar visió estratègica i fer de motor per al seu desplegament;
- vetllar per l'aplicació dels principis cooperatius i els valors de Suara;
- seguir i controlar la gestió de la direcció;
- informar les persones sòcies i rebre queixes.

El Consell Rector s'escull en una elecció oberta amb diversos candidats, sobre els quals els socis i les sòcies tenen informació prèvia abans de la votació.

El Consell Rector està format per nou persones i es reuneix un cop al mes. Cada dos anys se'n renova la meitat per facilitar l'aprenentatge de les persones que s'hi incorporen i donar estabilitat a la gestió.

El Consell Rector té canals propis d'informació a la cooperativa (*InfoSocial...*) i de participació (correu electrònic, Cafè amb el Consell Rector...).

Consell Rector Permanent

Dins el Consell Rector hi ha el Consell Rector Permanent, format per la presidència, la vicepresidència i la secretaria. Es reuneix un cop al mes. Les seves principals funcions són:

- preparar, amb la direcció general, els temes que es tractaran al Consell Rector;
- fer el seguiment dels objectius;
- cohesionar el consell amb formacions, estades, etc.;
- seguir el pla de participació que li presenta l'Àrea de Participació;
- preparar una proposta de pla anual d'actuacions del consell, i
- prendre decisions i fer les gestions necessàries entre les reunions del consell.

Presidència

La presidència del Consell Rector i la direcció general despatxen un cop per setmana.

Òrgans de direcció empresarial

Són la direcció general, el Consell de Direcció, les direccions d'àrea, operatives i tècniques,

els responsables i les direccions de serveis. Indirectament els podem considerar elegits per les persones sòcies, ja que el seu nomenament depèn d'una manera o altra del Consell Rector.

El Consell Rector i el Consell de Direcció, d'una banda, i la presidència i la direcció general, de l'altra fan reunions i trobades periòdiques.

CANALS DE PARTICIPACIÓ COMUNITÀRIA

Actes lúdics de cada servei o àrea

Celebracions, sopars i altres actes de lleure que organitzen les persones sòcies i contractades d'un servei o d'una àrea.

Projecte tutors

Persones sòcies que acompanyen de manera voluntària sòcies i socis a prova. Els fan de referent i orienten, les ajuden, resolen dubtes i avaluen el seu interès.

Formació a Mondragón

Visita al grup cooperatiu Mondragón per conèixer la seva experiència.

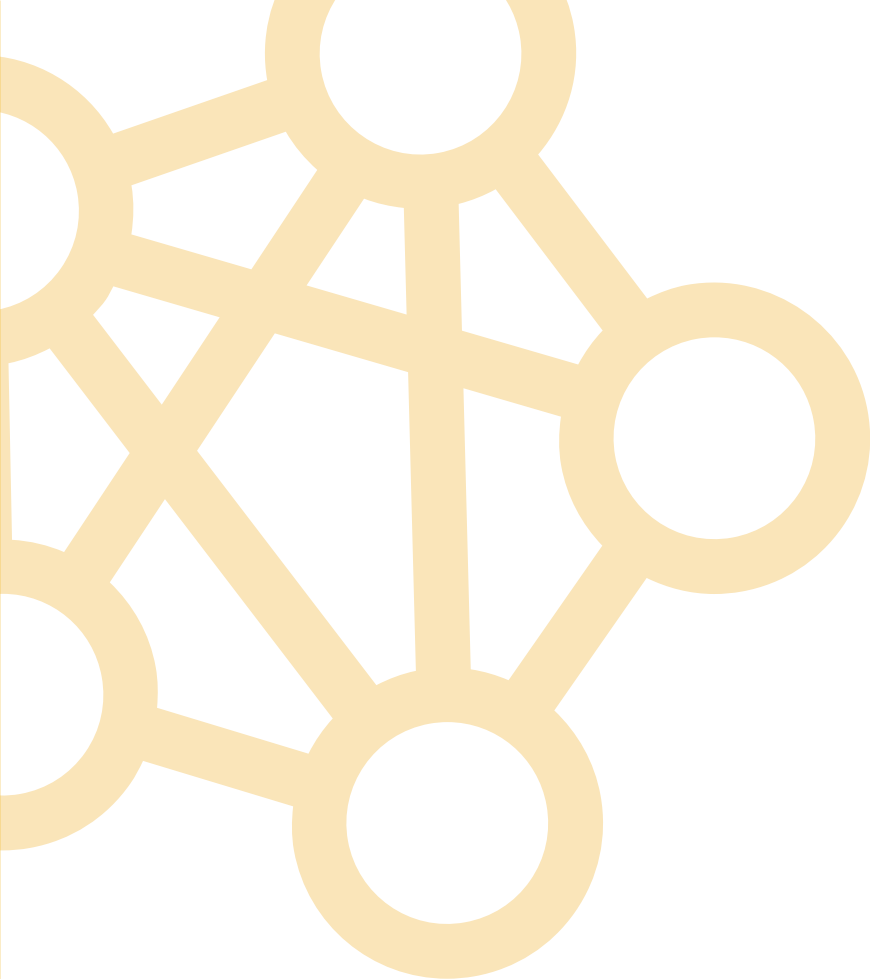
Altres accions del Pla de Participació Societària

Inclou activitats per promoure la interacció i la integració de les persones sòcies des d'una vessant més lúdica i festiva. Exemple: la trobada societària.



06

QUIN ÉS L'ESTIL
DE LA PARTICIPACIÓ
A **SUARA**?



La manera de promoure la participació a la cooperativa té molta relació amb els valors de Suara, la nostra cultura organitzativa i el model de governança de què ens hem dotat. Podem sintetitzar aquest estil en sis característiques:

1. Direcció i lideratge **facilitadors**, que estimulen el treball en equip i l'**apoderament**, l'acompanyen i hi donen suport, mentre aporten visió estratègica i global.
2. **Rotació** dels equips i les direccions i promoció del **planter**.
3. Potenciació del treball en **equip** i transversal entre diferents àmbits i equips.
4. Actitud d'**autocrítica** i autoregeneració contínua.
5. Creació d'un entorn organitzatiu favorable a la **participació**: espais, temps, tecnologies, informació òptima que arriba a tothom...
6. Detecció de les dificultats i abordatge dels problemes de **manera franca i cooperativa**.

EL MODEL DE PARTICIPACIÓ



PARTICIPACIÓ DE SUARA



Pots veure el vídeo
en aquest enllaç:



vimeo.com/suaracooperativa/participacio-suara



 [suaracoop](#)

 [@suaracoop](#)

 [suara-cooperativa](#)

Ronda de la Universitat, 22B, 2n

08007 Barcelona

Tel. +34 93 254 76 90

suara@suara.coop

www.suara.coop

