

Grup Clade. La intercooperació és un principi del cooperativisme. Però una cosa és parlar-ne en abstracte i l'altra, posar-lo en pràctica. Aquest pas l'han fet els impulsors del Grup Clade i els treballadors de les cooperatives que el conformen.

L'interès mutu com a motor de participació

Autor **PAULA MATEU**
Fotos **JORDI PLAY**



NOM

Grup Clade

TREBALLADORS

3.841

SOCIS

1.784

FACTURACIÓ 2012
(2013 no disponible)

**271,46 milions
d'euros**

WEB

www.grupclade.com

LA FITA



Treballar cada cop de manera més conjunta fent de la intercooperació una eina i un potenciador de l'activitat i el creixement de tots els components del grup.

Quan el passat mes de setembre el Govern va iniciar la tramitació de la reforma de la Llei de cooperatives, cadascuna de les nou societats que formen part del Grup Clade va nomenar un representant per analitzar, de forma conjunta, la proposta de l'executiu català. Aquestes persones van constituir allò que el mateix grup anomena Grup d'Interès Mutu (GIM). S'hi apleguen directius, tècnics o treballadors de les diferents cooperatives del grup i que són expertes en un tema per discutir-lo, intercanviar informació, establir una estratègia o, si cal, una posició comuna. En aquest cas, va ser creat ad hoc per analitzar l'impacte que podia tenir la nova normativa en el món cooperatiu i en el mateix grup, però n'hi ha d'altres que són permanents, es reuneixen de manera periòdica i tracten assumptes del funcionament ordinari



Clade organitza el que el mateix grup anomena Grup d'Interès Mutu (GIM).

de les cooperatives, com ara el de finances o el de gestió del personal.

Els GIM són un dels òrgans de participació i intercooperació previstos en els estatuts del Grup Clade. Segons el seu president, David Cos, els aspectes col·laboratius i de participació han tingut un paper determinant en el funcionament del grup des de la seva fundació, l'any 2004. Aquell any, quatre cooperatives (Abacus Cooperativa, Grup Qualitat, Ecotècnica i La Fageda) i dues societats anònimes laborals (Telecsal i Lavola) van decidir unir-se per prioritzar aspectes comuns, com ara la gestió professionalitzada, el creixement i la voluntat d'incidir conjuntament. «Era qüestió no només de parlar d'intercooperació, un dels principis cooperatius, sinó de posar-la en pràctica de manera tangible», comenta Cos.

La participació i la col·laboració han estat presents des del primer moment. I, segons Cos, des del principi es va entendre que això no es podia quedar en els àmbits directius, sinó que havia de traslladar-se a tots els nivells i portar a la pràctica a diferents escales. De fet, assegura que les societats integrants de Clade treballen cada cop de manera més conjunta. I els grups d'interès mutu han estat fonamentals en aquesta tendència. «Ens vam adonar que això calia estructurar-ho d'alguna manera, i va arribar un moment en què vam decidir crear aquests òrgans», explica el president de Clade.

«Som una cooperativa de segon grau. Si no hi ha una col·laboració entre les persones de les diferents societats, no anirem enlloc», afegeix.

Probablement, l'àrea en la qual la intercooperació ha arribat més lluny és en la gestió de personal. A diverses empreses del Grup Clade ja s'han implantat polítiques de gestió de persones per competències. «Vam dissenyar competències professionals que qualsevol treballador de qualsevol empresa del grup hauria de tenir i ens van sortir 25 competències en sis nivells», comenta Cos, que explica que, un cop es va tenir això fet, el grup va comprar un programari *conjunt* per gestionar aquesta política. «Cadascuna de les cooperatives no ho hagués pogut adquirir per separat», sentència. Aquesta intercooperació en recursos humans ha permès millorar els plans de formació dels socis treballadors, aplicar polítiques de contractació semblants i elaborar plans de carrera que segueixen els mateixos criteris. L'objectiu final, el que hi ha a l'horitzó, és crear una borsa de treball conjunta i que sovintegin els moviments de treballadors d'unes cooperatives del grup a unes altres. De moment, però, només s'ha donat algun traspàs de manera puntual.

Amb tot, Cos reconeix que hi ha un factor clau que limita la capacitat d'intercooperar: el caràcter multisectorial del Grup Clade. De fet, entre els seus integrants hi ha cooperatives de sectors tan diferents com l'atenció a les persones, l'agroalimentari,

Imatges d'Abacus, Plana de Vic i Suara, tres cooperatives que il·lustren la gran diversitat del Grup Clade.



Els GIM apleguen experts de les diferents cooperatives del grup per discutir, intercanviar informació o establir una posició comuna.

la formació o la promoció d'habitatges i equipaments. Aquesta diversitat fa difícil, per exemple, que es puguin fer compres comunes. Sí que se'n fan, però només en determinats serveis. La multisectorialitat fa, però, que les cooperatives tinguin proveïdors diferents que, molt sovint, no es poden compartir ni, per tant, fer compres comunes. El màxim representant del grup admet aquestes dificultats, però, no obstant això, també considera la diversitat com «la riquesa» de Clade. «Volem ser un grup representatiu del cooperativisme català, pràcticament tots els sectors estan representats a dintre del grup», assenyala Cos, i afegeix que, precisament el fet que hagin de treballar junts directius i tècnics d'empreses de sectors tan diferents genera un aprenentatge important per a tots ells, que acaba tenint una repercussió sobre l'activitat i el dia a dia del grup.

Els exemples de cooperació del Grup Clade no es limiten a projectes compartits entre les cooperatives que en formen part, sinó que també es donen casos de participació d'empreses alienes. Per exemple, alguns dels GIM solen convidar experts en l'aspecte que es tracta a la reunió. «Som un grup obert, i tenim molt clar que, només mirant de portes endins, no fariem res de bo, i que, de portes enfora, hi ha molt de coneixement que podem adquirir», assegura Cos. «I nosaltres, a la vegada, també podem ajudar amb el nostre coneixement i les nostres experiències», conclou.



SICOOP, UN INSTRUMENT FINANCER PIONER A L'ESTAT

Tres anys després de la fundació del Grup Clade, va arribar el que, en paraules de David Cos, és un dels seus «plats forts». Parla així quan descriu l'experiència de SICOOP, un instrument de capital de risc, impulsat pel grup als seus inicis en col·laboració amb

l'Institut Català de Finances, Caixa Catalunya, Caixa Manresa i Caixa Sabadell, a més de Crèdit Cooperatiu i Esfin/IDES, dos instruments de finançament cooperatiu francesos. A finals de 2008, SICOOP va obtenir l'aprovació de la Comissió Nacional del Mercat de Valors i va poder iniciar la seva activitat com a entitat proveïdora de crèdit per a projectes cooperatius i d'economia social. Es convertiria, així, en una experiència pionera no només a Catalunya sinó també a l'Estat espanyol, on no hi havia fins aleshores una societat de capital de risc amb l'objectiu bàsic de

finançar projectes i societats cooperatives.

SICOOP no atorga crèdits participatius per sufragar l'activitat ordinària d'una cooperativa, sinó que finança projectes concrets. Un exemple seria una cooperativa que vol engagar un procés d'internacionalització que la porti a obrir-se un espai a l'estranger i exportar-hi els seus productes o serveis. En aquest cas, es presentaria un projecte, que seria avaluat des de SICOOP. Cos explica que són diverses les societats que han presentat els seus projectes i que, gràcies al fet que se'ls ha concedit un crèdit de SICOOP, han

pogut portar a terme el seu projecte. El president de Clade aclareix que les cooperatives no han de ser necessàriament integrants del grup, sinó que s'han donat casos de finançament de projectes de tercers que, ni abans ni durant ni després de sol·licitar el crèdit, no n'han format part.

«És un dels temes que ens fa sentir més satisfacció», admet Cos. «En el conjunt de l'economia catalana som petits i la nostra capacitat per aportar capital és limitada. Però, com a mínim, hem estat capaços de liderar un instrument del qual n'han gaudit uns tercers», diu orgullós.

