

Fitxa ARÇ – Inspiradores: el relleu generacional

	ARÇ
<p>Presentació de la cooperativa: Qui som? Què fem?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Denominació: Arç Corredoria d’assegurances, sccl - Persona de contacte: Alfonso B. Bolado, coordinador executiu de la cooperativa - Sector d’activitat: corredoria d’assegurances especialitzada en el sector de l’economia social i solidària, el món associatiu i les energies renovables que gestiona de forma integral assegurances ètiques i solidàries a través de serveis de consultoria i corredoria - Ubicació geogràfica: Barcelona - Llocs de feina (2024): 28 persones treballadores (15 persones sòcies) - Any de creació: 1984
<p>Breu referència històrica i moment actual de la cooperativa</p>	<p>És una cooperativa que ha crescut molt en els darrers anys i, per tant, el repte vinculat al relleu generacional ha estat doble: d’una banda, gestionar la jubilació de tres persones amb molt de pes i trajectòria a la cooperativa durant el període 2020-2021 i, d’altra banda, incorporar i acollir a les noves persones sòcies que s’han anat incorporant a la cooperativa. A més, en molts casos, aquestes últimes no procedien del món del cooperativisme i eren bastant més joves que les persones sòcies que hi havia a la cooperativa fins el moment, la qual cosa ha representat un repte afegit al procés.</p> <p>També és important tenir en compte que, històricament, Arç ha funcionat amb lideratges personals molt forts, de persones amb molta referencialitat i legitimitat a la pròpia cooperativa i també en el món del cooperativisme. Això ha suposat un repte pel que fa al procés de relleu generacional, ja que aquestes figures eren molt difícilment substituïbles.</p> <p>Això ha portat a l’organització a organitzar el procés de relleu generacional acompanyant-lo d’un canvi en les estructures de govern i presa de decisions que ha tingut per objectiu afavorir l’aparició de nous lideratges i fomentar la participació de totes les persones sòcies al si de la cooperativa. De forma molt explícita, amb el relleu es van voler superar unes dinàmiques organitzatives basades en lideratges molt forts i molt personalitzats.</p>
<p>Principals característiques del procés de relleu</p>	<p>Va ser un procés planificat, en la mesura en que la raó va ser la jubilació de tres persones amb molt pes dintre de la cooperativa. Això va fer que es tinguessin en compte els següents aspectes a nivell de procés o estratègia de relleu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evitar replicar els rols que ocupaven aquestes persones a nivell de governança i presa de decisions dintre de la cooperativa i aprofitar la circumstància per dissenyar estructures de governança que afavorissin una major distribució del poder i la presa de decisions dintre de la cooperativa. • Planificar amb temps la transferència de coneixements tècnics, però també del saber més informal i la trajectòria relacional acumulats durant els anys, per part d’aquestes persones als companys i companyes de la cooperativa que assumirien les seves funcions.

	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir en compte també el relleu en l'àmbit de la representació sociopolítica de la cooperativa i la mirada estratègica en aquest àmbit, així com l'assumpció o assimilació dels valors cooperatius per part de la resta de l'equip de la cooperativa. És a dir, que més enllà de la capacitat i el coneixement a nivell tècnic, és important transmetre que som cooperativa i que volem desenvolupar un rol estratègic en el desenvolupament del cooperativisme i la transformació socioeconòmica del nostre entorn. <p>Ha estat un procés que ha comptat amb la participació de les persones que han marxat de la cooperativa, tant abans com després de jubilar-se. Per exemple, les persones que es van jubilar van continuar com a sòcies col·laboradores de la cooperativa i des d'aquí han pogut desenvolupar un rol consultiu que ha estat molt útil, sobretot a l'inici, per orientar temes, transmetre a la resta de l'equip experiències o reflexions que ja s'havien fet en el seu moment, etc.</p>
<p>Aprenentatges i reptes</p>	<p>Aprenentatges:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El relleu generacional és un procés de canvi global a l'organització. Pensar en els relleus com a processos en els que agafem a una o més persones i les canviem per unes altres és un error. És preferible buscar dinàmiques més progressives i que impliquin al conjunt de l'organització pel que fa a aspectes com la transmissió de la cultura organitzacional, la visió empresarial de negoci, la capacitat professional dels equips tècnics, etc. Això fa més difícil que quan hi ha relleus es produeixin buits de poder i de lideratge a l'organització. Si les organitzacions aconsegueixen actuar com a "escola" per a totes les persones sòcies i treballadores el salt que s'ha de fer quan es produeix un relleu no és tan gran perquè bona part del camí ja està fet. • Hem identificat els següents aspectes clau com a elements que creiem que faciliten els processos de relleu a les organitzacions: <ul style="list-style-type: none"> ○ CULTURA COMPARTIDA: és molt més fàcil fer un procés de relleu que funcioni quan els aspectes de l'ADN cultural de l'organització són coneguts i estan assimilats per totes les persones que formen part de la cooperativa. ○ UNA BONA DEFINICIÓ DEL MODEL DE NEGOCI: quan està clar què fa cadascú és molt més fàcil transmetre les noves funcions a la persona que s'incorpora i el pilotatge del procés de traspàs no només el pot fer la persona que marxa, sinó qualsevol altra persona de la cooperativa. ○ QUE LES PERSONES PUGUIN TENIR UNA MIRADA GLOBAL SOBRE LA COOPERATIVA: promoure que les persones puguin participar en espais o processos estratègics de la cooperativa, també en la relació amb l'exterior, ja que la feina tècnica a vegades dona una visió i una experiència molt limitada del significat de la cooperativa. Intercooperar obliga a les persones a obrir el focus i connectar-se amb una dimensió més ampla del projecte cooperatiu que després els facilita ocupar espais de responsabilitat i lideratge dintre del projecte. ○ COMPATIBILITZAR EL TALENT TÈCNIC AMB EL TALENT COOPERATIU: és important formar a les persones de la cooperativa, no només en temes vinculats a la seva professió, sinó també en cultura i valors cooperatius. Això facilita que en un moment donat puguin ocupar tasques de

	<p>responsabilitat al si de la cooperativa sense perdre de vista les característiques específiques del model cooperatiu.</p> <p>Reptes de futur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aconseguir dissenyar una estratègia de formació i desenvolupament professional de totes les persones que treballen a Arç que ens permeti transmetre progressivament tots els coneixements i actius crítics de l'organització per minimitzar els riscos derivats dels processos de relleu. A més, aquesta formació ha de tenir en compte la vessant tècnica i empresarial, però també la del cooperativisme i els valors cooperatius. Hem d'afavorir un sentiment de col·lectiu de pertinença i comunitat que identifiqui a totes les persones que formen part del projecte Arç. • Explorar estratègies d'aprofitament del coneixement i el compromís amb el projecte que tenen les persones que s'han jubilat i que es jubilaran properament a Arç.
<p>Font per l'elaboració de la fitxa</p>	<p>Alfonso B. Bolado</p>

Impulsat per



Promogut i finançat per

