

Fitxa Drac Màgic – Inspiradores: el relleu generacional

DRAC MÀGIC	
Presentació cooperativa: Qui som? Què fem?	<ul style="list-style-type: none"> - Denominació: Drac Màgic, sccl - Persona de contacte: Àngels Seix Salvat, sòcia i gerent de la cooperativa - Sector d’activitat: Cultura audiovisual, educació - Ubicació geogràfica: Barcelona - Llocs de feina (2024): 15 - Any de creació: 1971
Breu referència històrica i moment actual de la cooperativa (dinàmica organitzativa)	<p>Durant molts anys, tot i tenir la forma jurídica de cooperativa, l’organització realment no funcionava com a tal, ja que l’any 1971, quan van començar, en el sector cultural existien poques cooperatives i no es tenia gaire coneixement sobre com havia de funcionar una cooperativa. Així, durant molts anys, les sòcies eren un grup entre 3 i 5 persones que de forma col·legiada dirigien l’entitat, sense tenir una diferenciació clara entre la direcció empresarial o tècnica de la cooperativa i l’estructura societària, ni tampoc consciència d’haver d’ampliar progressivament la base social del projecte. Tot i així, les sòcies sí que van funcionar amb esperit cooperatiu entre elles.</p> <p>A partir del 2018, coincidint amb la jubilació de tres de les persones sòcies “històriques” i la incorporació de dues sòcies molt joves i amb poca trajectòria a l’entitat, es pren la decisió de fer la transició cap a un model organitzatiu més coherent amb el model cooperatiu. L’objectiu del procés ha estat afavorir la incorporació progressiva de noves sòcies a la cooperativa i fer un nou Pla de governança que ajudés a separar clarament els rols societaris dels rols tècnics i directius de la cooperativa i clarificar quines decisions s’han de prendre en cada espai de governança (Assemblea, Consell Rector i coordinació tècnica). Així, el procés de relleu generacional ha aconseguit decantar o accelerar el procés de canvi organitzatiu i la democratització de les estructures de la cooperativa, que eren qüestions pendents per a l’organització.</p>
Principals característiques del procés de relleu	<p>Ha sigut un procés llarg i planificat amb molt de temps, cosa que ha permès a l’organització anar-se anticipant als diferents reptes i necessitats que han anat sorgint durant el procés de relleu. A més, la cooperativa ha fet una inversió de recursos important per acompanyar el procés de transició.</p> <p>La característica més rellevant del procés ha estat que l’allunyament de les persones sòcies de la cooperativa ha sigut i segueix sent progressiu. Primer van deixar les qüestions del dia a dia i van passar a tenir un rol d’assessoria en relació als nous projectes i les línies estratègiques de l’entitat així com de representació institucional de l’entitat. Posteriorment, a mesura que van anar transferint el seu coneixement a altres persones de l’organització van deixar de fer també aquest rol i, actualment, la seva vinculació amb la cooperativa es circumscriu principalment a la seva participació en un projecte específic. Tot</p>

	<p>i així, la seva proximitat fa que, en moments específics, encara desenvolupin un rol consultiu en la presa d'algunes decisions complexes per l'organització.</p> <p>Una segona característica important del procés ha sigut trobar una fórmula legal que permetés a les persones jubilades seguir cobrant per la feina que feien per la cooperativa tot i estar jubilades. Per això, han utilitzat un supòsit legal que permet a les persones jubilades facturar quanties anuals fins a un màxim equivalent al salari mínim interprofessional. La quantia que la cooperativa ha abonat a cada persona sòcia s'ha pactat anualment en funció de la previsió de dedicació i lògicament s'ha anat reduint anualment a mesura que aquestes persones han anat reduint progressivament les seves funcions.</p> <p>Finalment, una altra característica del procés de relleu ha estat entendre'l, no només com un traspàs de rols i funcions entre persones, sinó com un canvi global en el lideratge i la governança del projecte cooperatiu. Per això, es va acompanyar el procés de relleu amb un procés de reflexió al voltant de la governança de la cooperativa amb una mirada feminista que també inclogués les cures en el nou model organitzatiu. De forma paral·lela al relleu es van dur a terme canvis com: l'ampliació de la base social de la cooperativa, la definició d'un nou escalat salarial, la creació d'un pla d'incorporació de noves sòcies a la cooperativa, l'actualització del RRI, etc.. I tot acompanyat de formació a diferents nivells (en cooperativisme, lideratge, gestió d'equips, d'antigues sòcies a equip, etc)</p>
<p>Aprenentatges i reptes</p>	<p>Aprenentatges:</p> <p>Els processos de relleu són processos llargs i és bo fer-los a poc a poc i de manera previnguda, no només per qüestions tècniques i de coneixement, sinó també per qüestions emocionals: pot ser difícil per qui marxa i per qui es queda, la transició pot ser viscuda com un dol. En el cas de Drac Màgic la sensació és que amb un procés tant progressiu hi han hagut diversos guanys; les persones que es jubilaven han pogut seguir connectades amb la cooperativa durant un temps i la resta de l'organització ha tingut temps per absorbir el seu coneixement i aprendre de la seva expertesa.</p> <p>Si bé no tot ha sigut positiu, ja que l'allargada del procés també ha estressat d'una forma important les sòcies que feien la transició des de dins, amb més o menys tolerància depenent de cada persona, i amb alguna sortida no desitjada i dolorosa durant el procés.</p> <p>És important comptar amb l'acompanyament de consultores externes expertes en processos de canvi i transformació organitzativa, cooperativisme, etc. Per sentir-se més recolzat i assessorat i perquè algú des de fora vetlli pel conjunt del procés de relleu i canvi de l'organització.</p> <p>És molt important confiar en les capacitats i la mirada que poden aportar les persones noves que assumeixen rols de lideratge al si de l'organització i comptar amb les veus més joves de l'organització durant tot el procés per tal d'estar connectades amb la realitat del moment i del conjunt de l'organització. Alhora però, s'ha d'estar atent a no perdre l'expertesa i el coneixement</p>

	<p>acumulat al llarg dels anys per les persones que marxen, tot i que s'ha d'estar obert al canvi i deixar que se'n vagi el que se'n hagi d'anar.</p> <p>Reptes:</p> <p>Redefinir el marc estratègic de l'organització per incorporar totes les mirades i que reflecteixi aquest nou moment de la cooperativa.</p> <p>Poder respondre realment a les expectatives generades pel procés de democratització de la governança i la mirada feminista i de cures que s'ha volgut incorporar a la gestió cooperativa (incrementar salaris, ampliar la base social de forma progressiva, etc.).</p> <p>Aconseguir que la cooperativa compti amb recursos econòmics suficients per poder acompanyar i cuidar altres processos de relleu com aquest (en cas d'excedències, jubilacions, etc.).</p>
<p>Font per l'elaboració de la fitxa</p>	<p>Àngels Seix Salvat</p>

Impulsat per



**Cooperatives
de Treball**

Promogut i finançat per



**Generalitat
de Catalunya**