

REPOSITORIO VISUAL PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LAS COOPERATIVAS

Principales hitos y lecciones aprendidas
del proceso de consolidación

Octubre 2019 – Diciembre 2020

COOPERAMA
Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid



INDICE

1. HITOS E ITINERARIO DE PROYECTO
2. FASE PREVIA
3. FASE DE IMPLEMENTACIÓN
4. FASE DE POSTIMPLEMENTACIÓN
5. FASE TRANSVERSAL

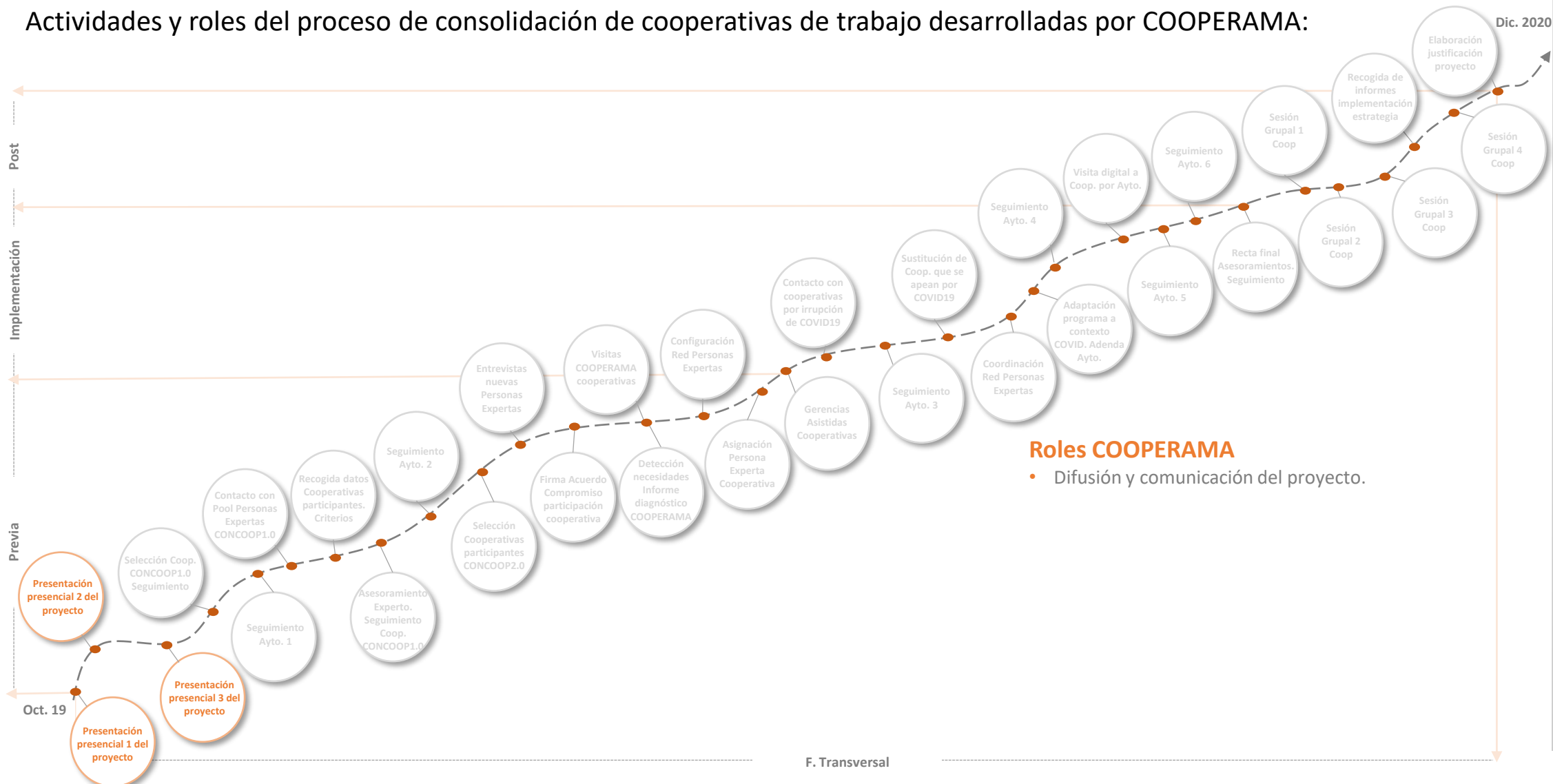


 | MADRID

HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

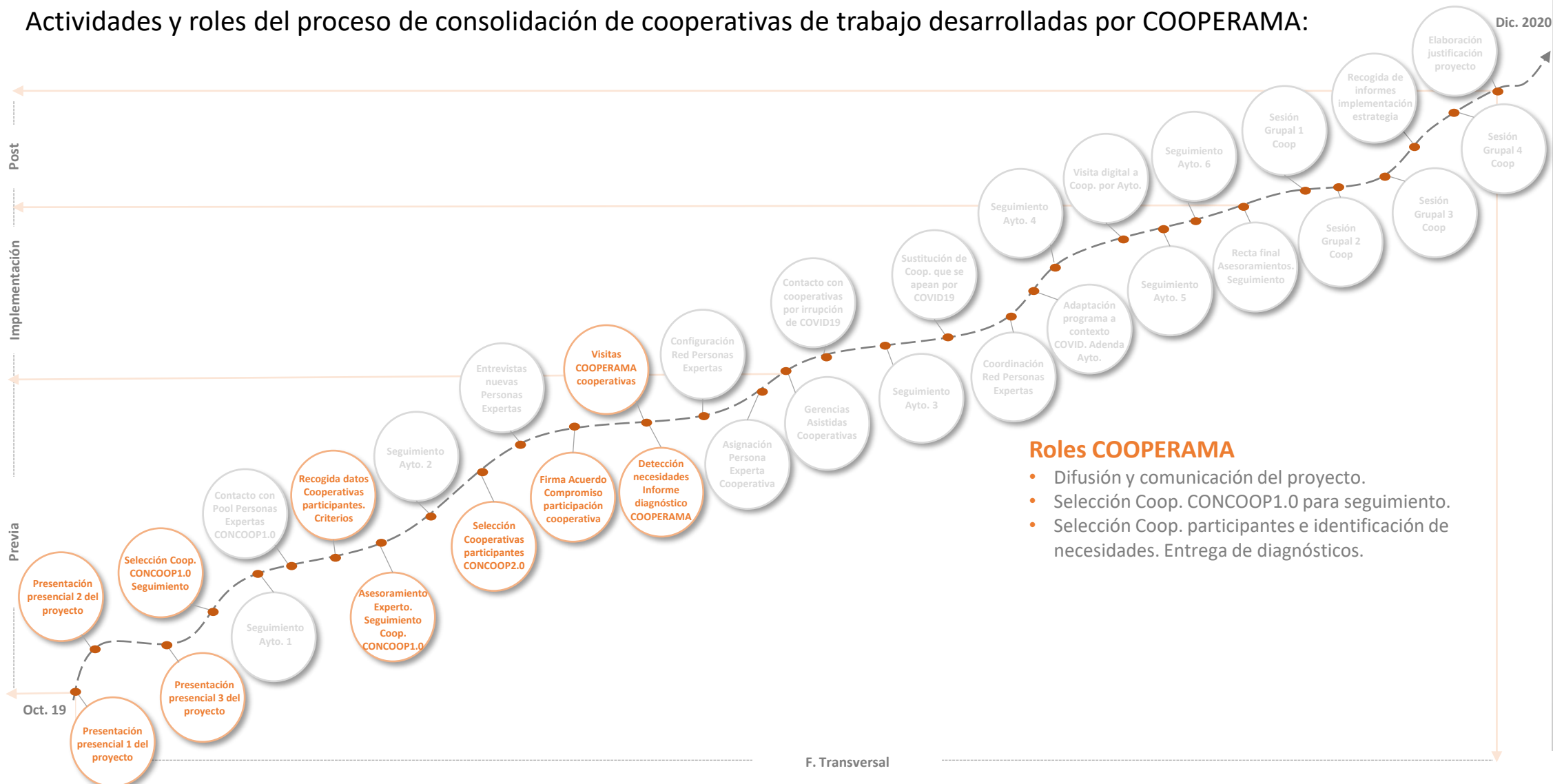
Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



Roles COOPERAMA

- Difusión y comunicación del proyecto.
- Selección Coop. CONCOOP1.0 para seguimiento.
- Selección Coop. participantes e identificación de necesidades. Entrega de diagnósticos.
- Selección, configuración y asignación pool personas expertas.



MADRID

HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



Roles COOPERAMA

- Difusión y comunicación del proyecto.
- Selección Coop. CONCOOP1.0 para seguimiento.
- Selección Coop. participantes e identificación de necesidades. Entrega de diagnósticos.
- Selección, configuración y asignación pool personas expertas.
- Gerencias asistidas y particularizadas x Coop.
- Seguimiento reporte al Ayto.



MADRID

REPOSITORIO VISUAL PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LAS COOPERATIVAS

PRINCIPALES HITOS Y LECCIONES APRENDIDAS

HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



Roles COOPERAMA

- Difusión y comunicación del proyecto.
- Selección Coop. CONCOOP1.0 para seguimiento.
- Selección Coop. participantes e identificación de necesidades. Entrega de diagnósticos.
- Selección, configuración y asignación pool personas expertas.
- Gerencias asistidas y particularizadas x Coop.
- Seguimiento reporte al Ayto.
- Adaptación del programa al contexto COVID19.
- Transferencia conocimiento, networking, evaluación



MADRID

HITOS E ITINERARIO

Acciones y roles

Actividades y roles del proceso de consolidación de cooperativas de trabajo desarrolladas por COOPERAMA:



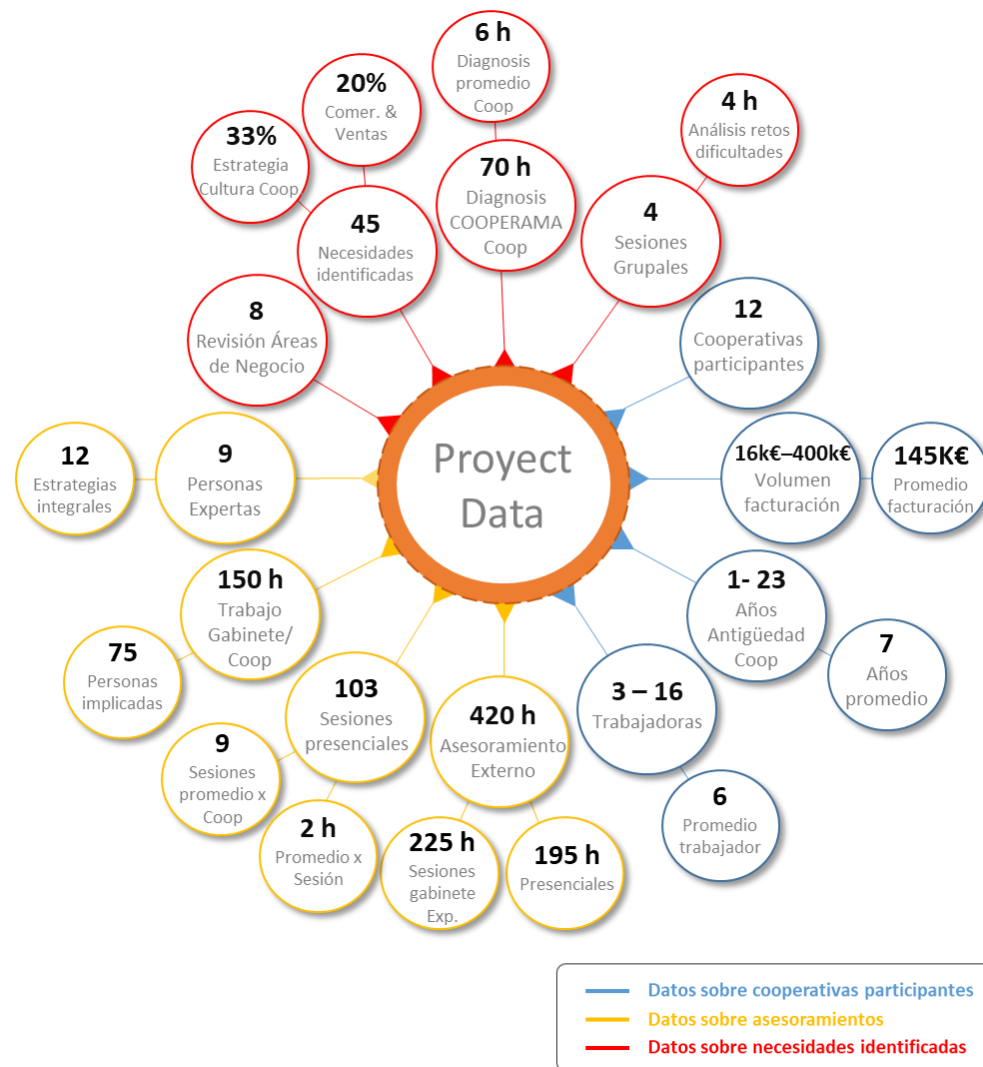
HITOS E ITINERARIO DEL PROYECTO

Principales cifras y datos

Foto fija obtenida en el piloto desarrollado e implementado durante el periodo Octubre 2019 - Diciembre 2020:

Proyecto apoyo a la consolidación de cooperativas de trabajo

- **Visita de COOPERAMA.** Identificación de necesidades.
- **420 h.** asesoramiento.
- **35 horas/Coop.**
- **4 sesiones** asesoramiento mínimo/Coop.
- Asesoramiento **particularizado e individualizado.**
- **Objetivos** del proyecto:
 - ✓ Mejorar y contribuir a la **competitividad, consolidación, crecimiento y el posicionamiento** de las cooperativas de trabajo.
 - ✓ Identificar, acercar e incorporar **herramientas y procesos de gestión novedosa** y adaptada a las necesidades a las entidades participantes.
 - ✓ Generar **redes de confianza y fomentar la intercooperación**, generando alianzas entre las diferentes empresas.
 - ✓ Contribuir a la **gestión y transferencia** del conocimiento.
 - ✓ **Seguimiento a 2 Coop** (10 horas) participantes en CONCOOP1.0.



INDICE

1. HITOS E ITINERARIO DE PROYECTO
2. **FASE PREVIA**
3. FASE DE IMPLEMENTACIÓN
4. FASE DE POSTIMPLEMENTACIÓN
5. FASE TRANSVERSAL

FASE PREVIA

Difusión proyecto y comunicación

Las principales actividades efectuadas para **comunicar y difundir** el programa de consolidación han sido:

- Difusión por **redes sociales** COOPERAMA. Tw / Campaña específica en FB.
- Contactar con **cooperativas 1.0** para que difundan en su entorno más próximo.
- Mailing masivo a más de **100 cooperativas**.
- **3 Sesiones** de presentación presencial.

- ✓ 21/11/2019
- ✓ 28/11/2019
- ✓ 04/12/2019



Otras posibles fechas:

- ✓ 11/12/2019
- ✓ 18/12/2019

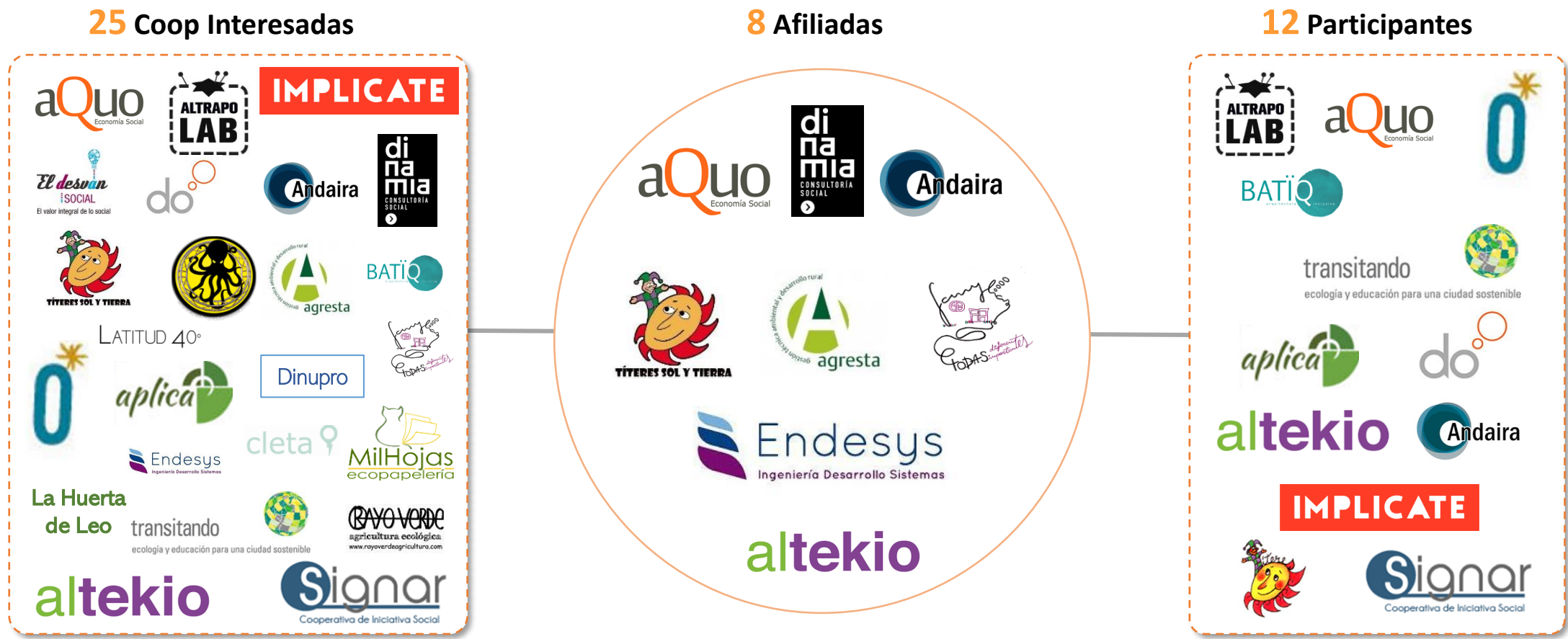
Detalle de cooperativas interesadas

Nº	Cooperativa	Afiliación COOPERAMA	Actividad	Asistencia 21/11/19	Asistencia 28/11/19	Asistencia 04/12/19	Hora
1	Andaira	Si	Consultoría e investigación social	2			16h
2	ACAIS	Si	Intervención social		1		10:30h
3	Altekio	Si	Proyectos de transformación eco-social hacia la sostenibilidad	1			16h
4	Dinupro	No	Gestión de un parking	1			16h
5	AQUO	Si	Asesoramiento jurídico, laboral y contable	2			16h
6	FamYlias	Si	Consultora de proyectos sociales para la intervención con familias diversas	1			16h
7	Altrapo Lab	No	Sensibilización en consumo textil responsable, capacitación y reciclaje textil		2		10:30h
8	Documfy	Si	Proyectos audiovisuales y formación		1		10:30h
9	Aplica Investigación	No	Investigación social en salud y bienestar		1		10:30h
10	El Gato Sueco	No	Editorial textos infantiles		2		10:30h
11	Implicate	No	Agencia de publicidad y productora de contenidos		1		10:30h
12	Títeres Sol y Tierra	Si	Teatro de títeres		1		10:30h
13	Transitando	No	Investigación en sostenibilidad urbana y territorial			1	12:30h
14	BATIQ	No	Arquitectura, urbanismo y diseño por la transformación urbana y social mediante proyectos colectivos		1		12:30h
15	Dinamia	Si	Consultoría social			1	12:30h
16	Latitud 40	No	Arquitectura bioclimática			1	12:30h
17	Cleta	No	Mensajería de última milla en bicicleta			1	12:30h
18	Codenta	Si	Red de clínicas dentales			1	12:30h
19	Endesys	Si	Consultoría informática			1	12:30h
20	Mil Hojas	No	Eco papelería			1	12:30h
Total		10		7	10	7	24

FASE PREVIA

Selección de participantes

Detalle de organizaciones interesadas en la participación en el proyecto y contraste con las cooperativas socias de COOPERAMA:



FASE PREVIA

Selección de participantes

Listado de afiliación de las cooperativas socias y contraste con el listado de cooperativas participantes en el proyecto:

El convenio con el Ayuntamiento de Madrid, que desarrolla el proyecto de apoyo a la consolidación de cooperativas de trabajo, establece que **al menos el 50%** de la selección final de cooperativas participantes en dicho proyecto no debe estar afiliada a COOPERAMA.

Con ello COOPERAMA quiere ser **ecuánime** en la selección. Entendemos que un proyecto de estas características debe proporcionar **igualdad de oportunidades** al conjunto de las cooperativas interesadas, con independencia de que su relación con COOPERAMA esté **mediada por la condición o no de afiliación** que, al fin y al cabo, es una relación económica.

Nº	Cooperativas afiliadas a COOPERAMA	Nº	Selección CONCOOP2.0
1	Abierto hasta el Amanecer S. Coop. Mad	1	Transitando S. Coop. Mad
2	ACAIS Com. Des. S. Coop Mad	2	Batiq S. Coop. Mad
3	ADEIA S. Coop. Mad	3	Altekio S. Coop. Mad
4	Agresta S. Coop. Mad	4	Aplica Inv. S. Coop. Mad
5	ARS spectra S. Coop Mad	5	Signar S. Coop. Mad
6	Aserco S. Coop. Mad	6	Documfy S. Coop. Mad
7	Codenta S. Coop. Mad	7	Andaira S. Coop. Mad
8	Cronopios S. Coop. Mad	8	Altrapo Lab. S. Coop. Mad
9	Dinamia S. Coop. Mad	9	Sol y Tierra S. Coop. Mad
10	Divisa S. Coop. Mad	10	Gato Sueco S. Coop. Mad
11	El Curro S. Coop. Mad	11	AQUO S. Coop. Mad
12	Eleventh Floor S. Coop. Mad	12	Implicate S. Coop. Mad
13	ElExpert S. Coop. Mad		
14	Endesys S. Coop. Mad	Nº	Reserva CONCOOP2.0
15	Espanica S. Coop. Mad	1	ADEIA S. Coop. Mad
16	Famylas S. Coop. Mad	2	DINUPRO S. Coop. Mad
17	Helechos S. Coop. Mad		
18	Indaga S. Coop. Mad		
19	Kinema S. Coop. Mad		
20	REDES S. Coop. Mad		
21	Sepra S. Coop. Mad		
22	Sísifo S. Coop. Mad		
23	Sol y Tierra S. Coop. Mad		
24	Tangente S. Coop. Mad		
25	Xapa S. Coop. Mad		
26	Xsto S. Coop. Mad		
27	Tosande S. Coop.Mad		
28	Carmen 17 S. Coop.Mad		
29	Iniciativas-CSE S. Coop.Mad		
30	Altekio S. Coop. Mad		
31	Andecha S. Coop. Mad		
32	AQUO S. Coop. Mad		
33	Andaira S. Coop. Mad		
34	Cyclos S. Coop. Mad		
35	Dabne S. Coop. Mad		
36	FreePress S. Coop. Mad		
37	Garua S. Coop. Mad		
38	Germinando S. Coop. Mad		
39	Padora Mirabilia S. Coop. Mad		
40	Idealogia S. Coop. Mad		
41	IMC S. Coop. Mad		
42	Signar S. Coop. Mad		

FASE PREVIA

Selección de participantes

Perfil de las cooperativas:

Coop. Pequeñas

- ✓ **Facturación:** 1ª - 8ª Posición
- ✓ **Socias y/o trabajadores:** 3 – 7 personas
- ✓ **Trayectoria profesional:** 1- 23 años

Coop. Medianas

- ✓ **Facturación:** 9ª Posición
- ✓ **Socias y/o trabajadores:** 9 personas
- ✓ **Trayectoria profesional:** 2 años

Coop. Grandes

- ✓ **Facturación:** 10ª - 12ª Posición
- ✓ **Socias y/o trabajadores:** 6 – 16 personas
- ✓ **Trayectoria profesional:** 5 - 15 años



FASE PREVIA

Ficha descriptiva de las cooperativas participantes

Detalle informativo de las cooperativas seleccionadas:

- **Denominación social:** **Altrapo Lab. S. Coop. Mad**
- **Domicilio:** C/Rosario 17, Espacio Coworking Quinta del Sordo, Madrid.
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Laura Graizer / Natalia Castellanos
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Sensibilización en consumo textil responsable, capacitación y reciclaje textil.
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 4
- **Fecha de constitución:** 01/01/2017
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Acompañamiento en la elaboración del plan estratégico en nuevas y actuales líneas de trabajo e intereses. Viabilidad del proyecto a nivel financiero.
- **Afiliada a COOPERAMA:** No
- **URL:** <https://altrapolab.org/>



- **Denominación social:** **Aplica Investigación. S. Coop. Mad**
- **Domicilio:** C/ Gobernador, 26 1º. Madrid.
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Gustavo Zaragoza
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Investigación social en salud y bienestar
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 4
- **Fecha de constitución:** 2018
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Necesidades centradas en un primer plano en la gestión económica. Tanto en la gestión contable como en la proyección y previsión futura. También calidad y marketing.
- **Afiliada a COOPERAMA:** No
- **URL:** <https://aplicacoop.com/>



- **Denominación social:** **Batiq S. Coop. Mad.**
- **Domicilio:** c/ Toledo, 108. Madrid.
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Silvia Álvarez Merino.
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Servicios de arquitectura, urbanismo y diseño.
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 3
- **Fecha de constitución:** 2018
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** La principal necesidad de la cooperativa consiste en concretar una de las líneas de negocio que trabaja. La arquitectura con perspectiva de género.
- **Afiliada a COOPERAMA:** No
- **URL:** <http://batiq.org/>



- **Denominación social:** **Documfy S. Coop. Mad**
- **Domicilio:** C/Maestro Arbós 3, despacho 208. Madrid
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Raquel Ortega.
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Proyectos audiovisuales y formación
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 3
- **Fecha de constitución:** 2015
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Carencias a la hora de buscar clientes y en las estrategias que emplean para ello. Problemas en la fase de comercialización.
- **Afiliada a COOPERAMA:** No
- **URL:** <http://documfy.com/>



FASE PREVIA

Ficha descriptiva de las cooperativas participantes

Detalle informativo de las cooperativas seleccionadas:

- **Denominación social:** **Gato Sueco Editorial SCM.**
- **Domicilio:** c/Valverde, 40, 5 – izq. Madrid.
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Tora Alhström
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Editorial textos infantiles y juveniles.
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 3
- **Fecha de constitución:** 2015
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Comunicación y marketing. Difundir propuesta en un mercado, el editorial, dominado por dos grandes empresas // Área Financiera y económica.
- **Afiliada a COOPERAMA:** No
- **URL:** <https://www.gatosueco.es/>



- **Denominación social:** **Implicate S. Coop. Mad**
- **Domicilio:** Plaza de Callao 1 P4 of 6. 28013. Madrid
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Jessica Costilla
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Agencia de comunicación y productora cinematográfica
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 9
- **Fecha de constitución:** 2018
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Sistematización contable, administrativa y financiera. Plan económico financiero. Comercialización y ventas.
- **Afiliada a COOPERAMA:** No
- **URL:** <https://implicate.org/>

IMPLICATE

- **Denominación social:** **Transitando S. Coop. Mad**
- **Domicilio:** C/ Cavanilles 10, 5ª Dcha. 28007. Madrid.
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Marta Hdez. Arroyo
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Sostenibilidad, educación y urbanismo responsable
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 6
- **Fecha de constitución:** 2019
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** dificultad para repartir el tiempo invertido en tareas reproductivas (de gestión, administración, contabilidad, etc.).
- **Afiliada a COOPERAMA:** No
- **URL:** <http://transitando.org/>

transitando

ecología y educación para una ciudad sostenible



- **Denominación social:** **Andaira. S. Coop. Mad**
- **Domicilio:** Paseo de las Acacias, 3. Madrid
- **CIF:**
- **Persona de contacto:** Montse Matamala Galván // Ariadna de la Rubia Rodríguez
- **e-Mail:**
- **Sector de actividad:** Consultoría, investigación, evaluación, intervención y formación social
- **Datos de facturación 2018:**
- **N.º de trabajadores:** 16
- **Fecha de constitución:** 2005
- **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Plan estratégico u hoja de ruta a corto y medio plazo. Diseño de un plan comercial. Métodos para generar nuevos espacios de innovación. Optimización de las herramientas de gestión. Elaborar plan de formación.
- **Afiliada a COOPERAMA:** Si
- **URL:** <https://www.andaira.net>



FASE PREVIA

Ficha descriptiva de las cooperativas participantes

Detalle informativo de las cooperativas seleccionadas:

• **Denominación social:** AQUO S. Coop. Mad

• **Domicilio:** C/Covarrubias, 22; 3ª Dcha.

• **CIF:**

• **Persona de contacto:** Javier Blanco y Elena González

• **e-Mail:**

• **Sector de actividad:** Servicios de asesoramiento y asistencia jurídica y de consultoría y gestión laboral, contable y fiscal

• **Datos de facturación 2018:**

• **N.º de trabajadores:** 5

• **Fecha de constitución:** 2015

• **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Identificación, definición y propuestas de mejora de procesos de trabajo (sistematizar procesos) para mejorar el aprovechamiento de experiencias y conocimientos individuales, aprovechar el tiempo, protocolizar trabajos recurrentes, etc.

• **Afiliada a COOPERAMA:** Sí

• **URL:** <http://aquo.coop/>



• **Denominación social:** SIGNAR S. Coop. Mad

• **Domicilio:** c/ Juan Bravo. 3ªA. 38006

• **CIF:**

• **Persona de contacto:** Ana Díaz-Cardiel// Lidia Díaz-Cardiel.

• **e-Mail:**

• **Sector de actividad:** Interpretación en lenguaje de signos

• **Datos de facturación 2018:**

• **N.º de trabajadores:** 7

• **Fecha de constitución:** 1998

• **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Dotar de contenido estructural interno.

• **Afiliada a COOPERAMA:** Sí

• **URL:** <http://signar.org/>



• **Denominación social:** Altekio. S. Coop. Mad

• **Domicilio:** Paseo de las Acacias, 3; 1ª planta.

• **CIF:**

• **Persona de contacto:** Jorge Navacerrada.

• **e-Mail:**

• **Sector de actividad:** Desarrollo organizacional y facilitación de grupos, Innovación social, gobernanza y participación ciudadana, Investigación en ciencias de la sostenibilidad, Educación y comunicación para la sostenibilidad.

• **Datos de facturación 2018:**

• **N.º de trabajadores:** 6

• **Fecha de constitución:** 2008

• **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Crecimiento e Internacionalización. Comercialización y ventas. Comunicación y marketing.

• **Afiliada a COOPERAMA:** Sí

• **URL:** <https://altekio.es/>



• **Denominación social:** Títeres Sol y Tierra. S. Coop. Mad

• **Domicilio:** Pl. de Donoso, 5. Madrid. Centro cultural Eduardo Úrculo.

• **CIF:**

• **Persona de contacto:** Enrique Torre Vaquero // Víctor Torre Vaquero.

• **e-Mail:**

• **Sector de actividad:** Teatro de títeres.

• **Datos de facturación 2018:**

• **N.º de trabajadores:** 7

• **Fecha de constitución:** 2017

• **Orientación sobre la necesidad a cubrir:** Marketing y comunicación / comercialización y ventas

• **Afiliada a COOPERAMA:** Sí

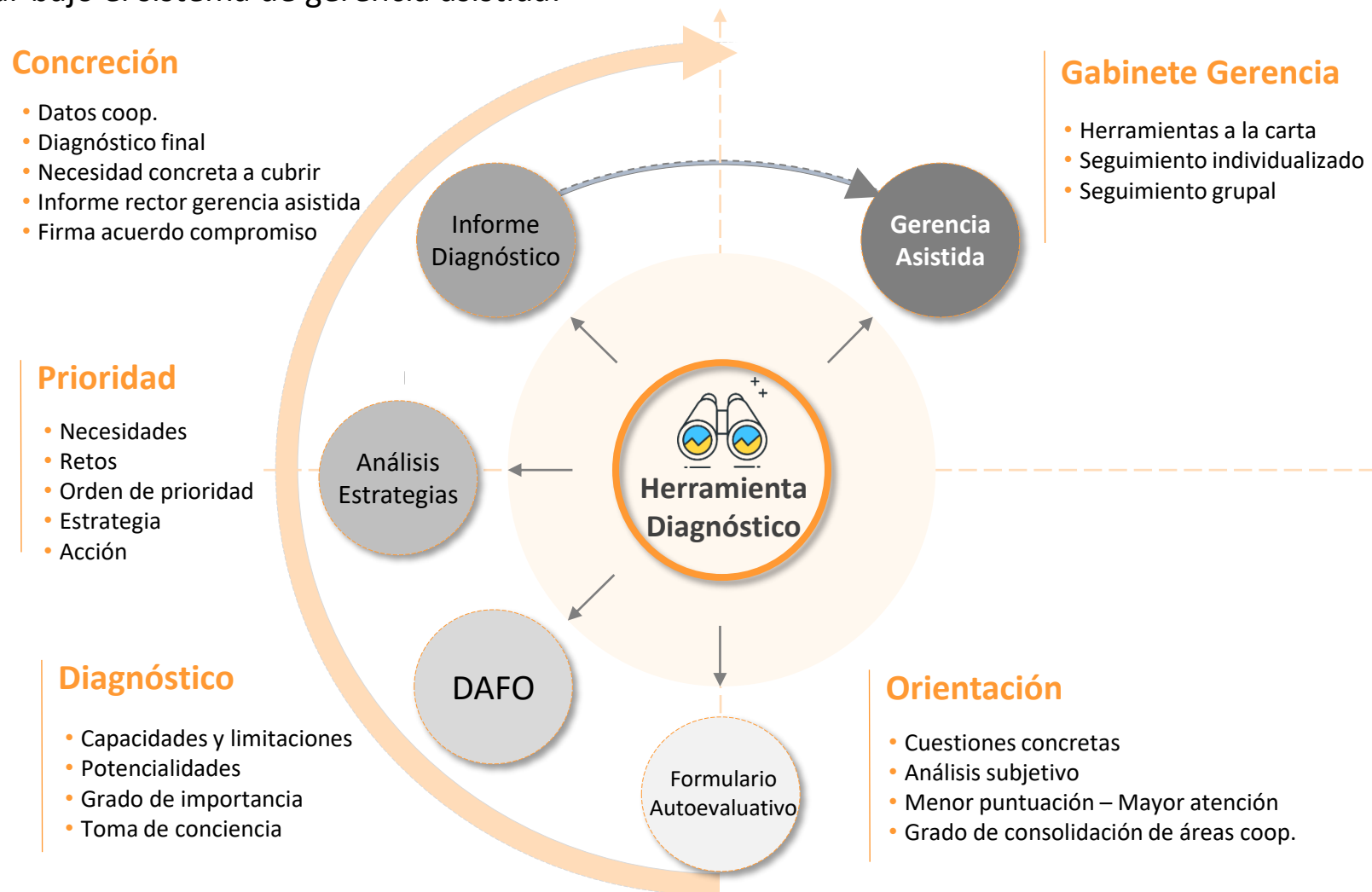
• **URL:** <http://www.solytierra.com/>



FASE PREVIA

Herramienta de diagnóstico. Componentes

Herramienta-formulario de recogida de necesidades y retos para el crecimiento - consolidación y detección de los elementos prioritarios a tratar bajo el sistema de gerencia asistida:

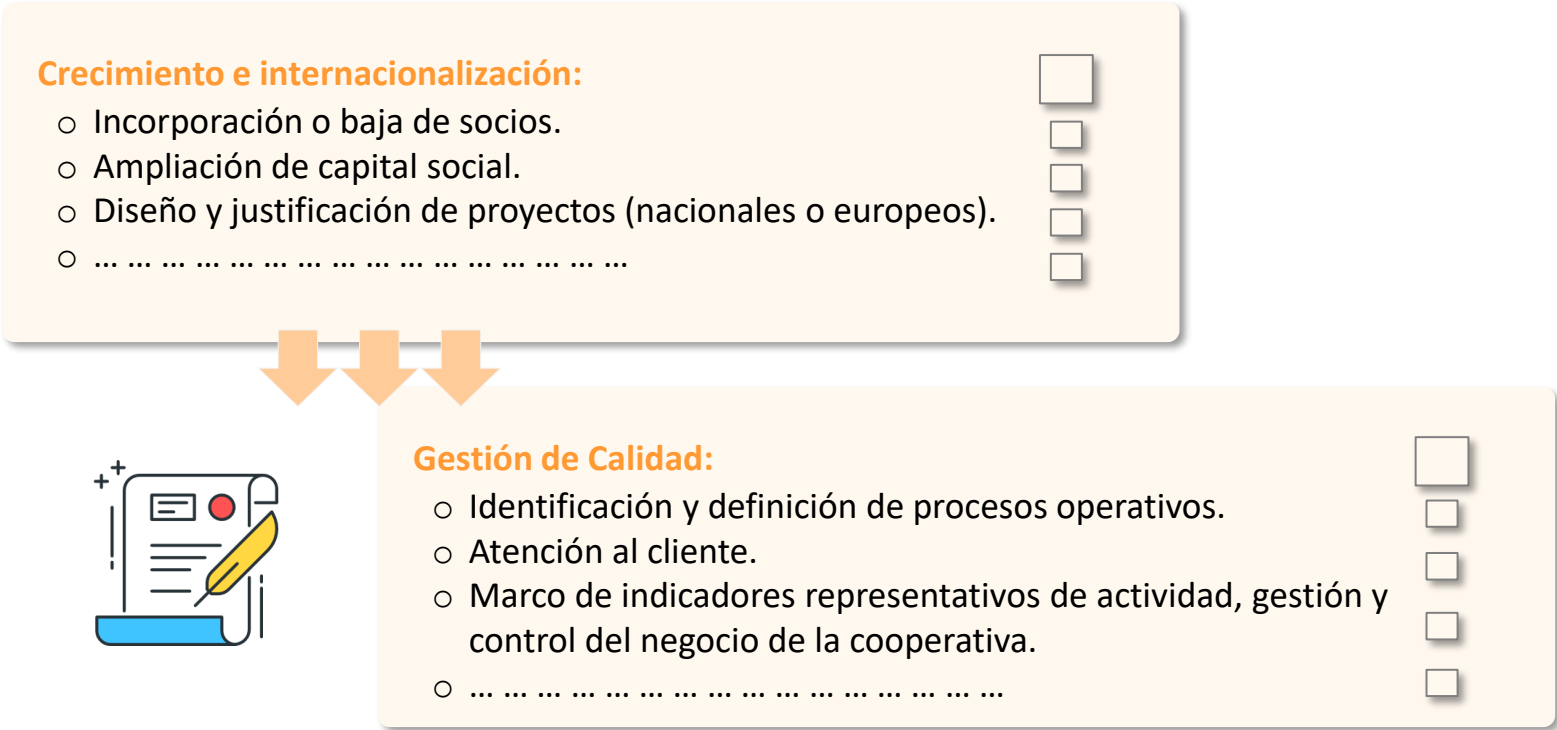


FASE PREVIA

Herramienta de diagnóstico. Componentes: Formulario autoevaluativo

El formulario es un documento **autoevaluativo, conciso y concreto** que persigue estos objetivos:

- **Orientación inicial** de las necesidades, carencias y problemáticas que presenta la cooperativa.
- **Análisis subjetivo** efectuado por la propia cooperativa.
- **Grado de consolidación** de las áreas en las que se configura la organización.

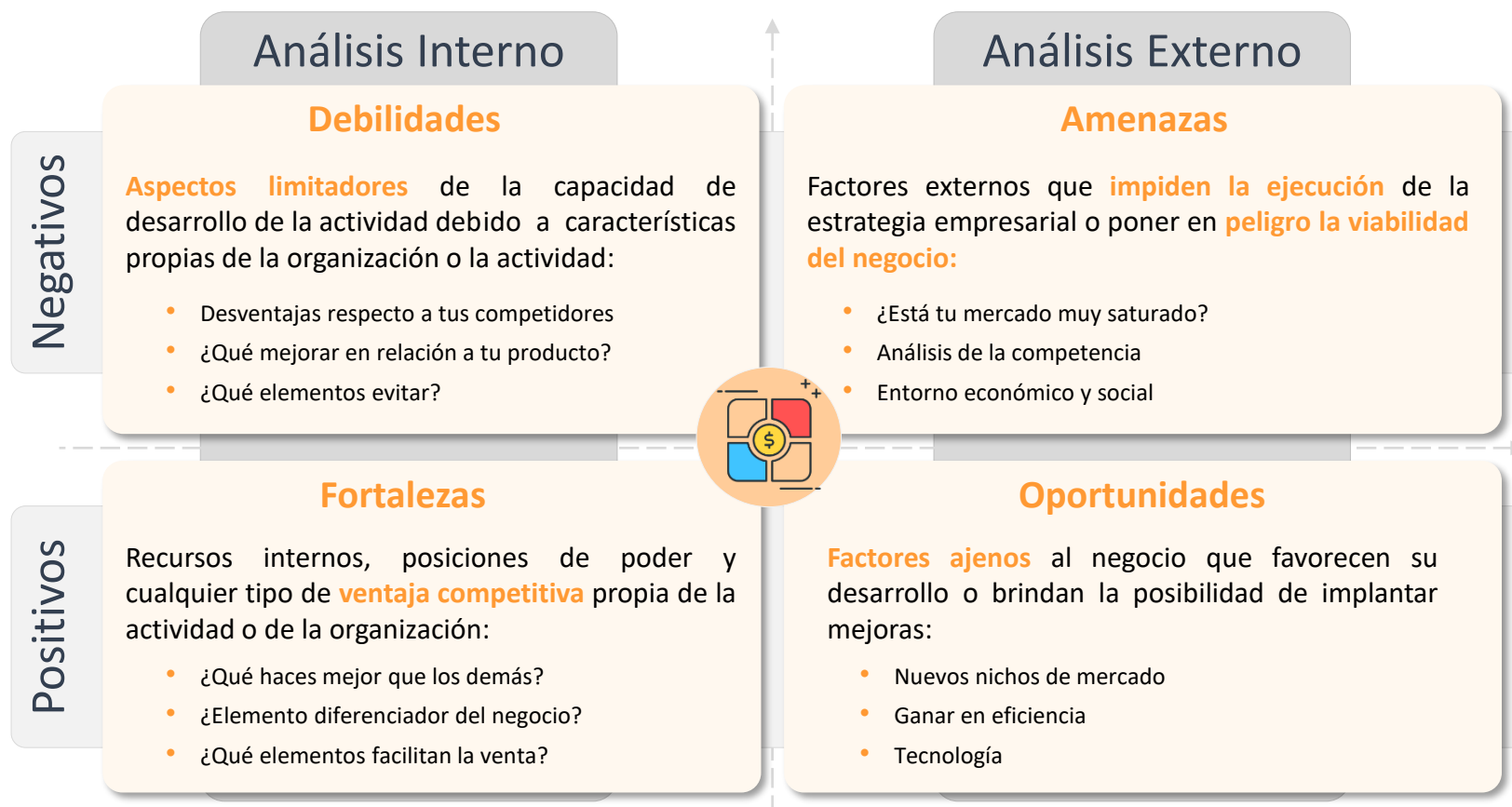


FASE PREVIA

Herramienta de diagnóstico. Componentes: DAFO

Herramienta que visualiza la **situación actual** de la cooperativa y persigue:

- **Diagnóstico inicial** de la situación interna y externa de la organización.
- Desarrollo de **capacidades, limitaciones y potencialidades** de la organización y cómo se relacionan.
- **Ordenar** cada elemento identificado según grado de impacto.



FASE PREVIA

Herramienta de diagnóstico. Componentes: Análisis estratégico

Herramienta que permite generar un **plan de acción** a partir del DAFO:

- Líneas estratégicas de **acción** y desarrollo de **acciones específicas**.
- Centrar y focalizar la asistencia gerencial en **un aspecto valorado conjuntamente como prioritario**.

Estrategia reorientación (O+D)

- Aprovechar **Oportunidades**
- Corregir **Debilidades**

Organizaciones Consolidadas

Corregir

Explotar

Organizaciones jóvenes

Estrategia ofensiva (O+F)

- Explotar **Oportunidades**
- Convertir en **Fortalezas**

Mantener

Organizaciones Consolidadas

Afrontar

Organizaciones jóvenes y flexibles

Estrategia defensiva (A+F)

- Mantener **Fortalezas** y ventajas competitivas
- Reducir el impacto de las **Amenazas**

Estrategia supervivencia (A+D)

- Afrontar la **Amenaza**
- Evitar que el impacto de las **Debilidades** crezca



FASE PREVIA

Herramienta de diagnóstico. Componentes: Informe de diagnóstico

El informe **sistematiza y concreta** todo el diagnóstico efectuado por COOPERAMA:

- **Documento de referencia** para la persona experta asignada que efectuará los asesoramientos.
- Detalle de las **necesidades identificadas e información de contexto de la cooperativa**
- **Problemática prioritaria** a resolver.

Informe de diagnóstico

1. Datos Coop. 1
 - Nombre
 - CIF/NIF
 - Domicilio
 - Nº de trabajadores 2017
2. Misión y visión de la cooperativa
3. Resultado cuestionario autoevaluativo
4. DAFO
5. Principales líneas de acción del análisis estratégico
6. Compromiso de dedicación y participación de la coop.
7. Conclusión y necesidad a cubrir o problemática a solventar



FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Finalizadas las visitas a Cooperativas por parte de COOPERAMA:

- Las visitas totalizan **70 horas** de trabajo presencial con las 12 cooperativas participantes en el proyecto distribuidas en **2 días**.
- Cooperativas con un **plan estratégico detallado y trabajado dedican menos horas** a la detección y selección de las problemáticas.
- Cooperativas de tamaño grande promedio de **5,3 h por cooperativa**.
- Cooperativas de tamaño pequeño o medio promedio de **6,25 h por cooperativa**.
- Media general de **6 horas por cooperativa**.

Informes de diagnóstico **finalizados y entregados**:

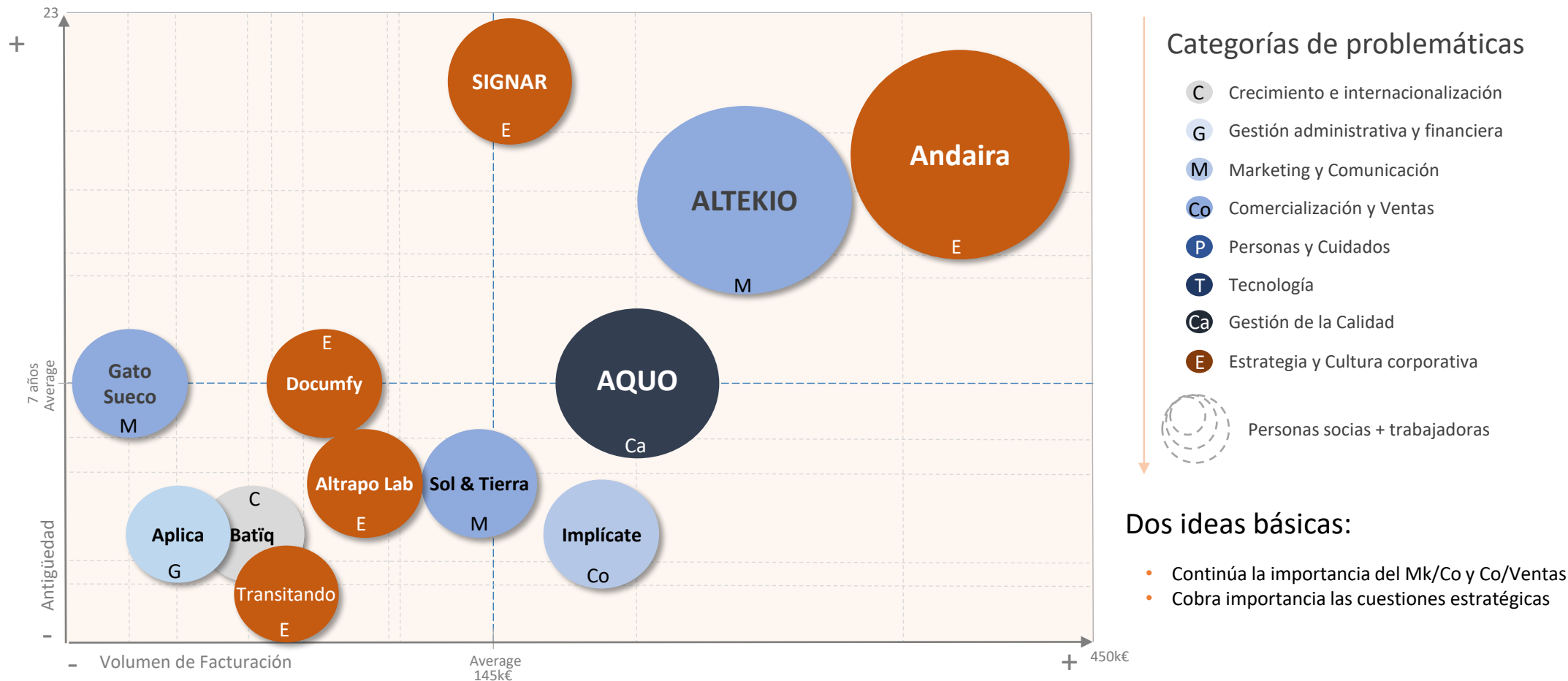
- Las visitas se materializan en un **informe de diagnóstico** donde COOPERAMA efectúa un análisis de la Cooperativa a partir de la aplicación de diferentes herramientas de diagnóstico como **un cuestionario autoevaluativo, un análisis DAFO y un análisis estratégico**.
- Información de contexto, necesidades identificadas y problemática prioritaria a resolver.**

		Visitas COOPERAMA		
Cooperativa		1º día	2º día	Total horas
	Aplica Investigación	4	3	7
	Altrapo Lab	3	2	5
	Títeres Sol y Tierra	3	3	6
	Gato Sueco	3	3	6
	Andaira	3	3	6
	Altekio	3	3	6
	AQUO	3	1	4
	Implícate	3	3	6
	Transitando	4	4	8
	Documfy	4	2	6
	Batìq	5	1	6
	SIGNAR	2	2	4

FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Las reuniones de trabajo con las cooperativas han dado como resultado la siguiente **distribución de cooperativas**, poniéndolas en relación con las **problemáticas prioritarias** identificadas y los criterios de selección:



FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Las cooperativas visitadas por COOPERAMA y las **necesidades prioritarias** identificadas son:

Cooperativas	Necesidad a resolver	Área necesidad	Fecha Visita	Personas Expertas
	Análisis experto de la herramienta de gestión económica / identificación de indicadores económicos clave / aclaración de conceptos contables	G	13 y 16 enero	JCP
	Análisis de las posibilidades comerciales de la iniciativa / traducción en términos económicos / análisis estratégico general	E	21 y 22 enero	MAM
 Sol&Tierra	Marketing y comunicación (identificación de los elementos diferenciales / difundir la marca)	M	14 y 17 enero	RM
 Gato Sueco	Marketing y comunicación (identificación de los elementos diferenciales / difundir la marca / impulsar venta on line)	M	20 y 24 enero	RM
 Andaira	Reformulación del modelo de organización y gestión interna	E	28 y 30 enero	AFC
	Plan de comunicación de servicios orientado hacia el interior (nuevas incorporaciones) de la cooperativa y hacia el exterior (Clientes, stakeholders)	M	4 y 6 febrero	MIC
	Definición de los puestos de trabajo conforme a aptitudes y fortalezas / herramientas para medir la eficiencia individual y colectiva en la cooperativa	Ca	18 y 25 febrero	JMM
	Establecimiento de un plan comercial que identifique qué servicios prestar, qué elementos diferenciales tiene la cooperativa, cómo difundirlos y qué clientes pueden estar interesados	Co	17 y 19 febrero	AFC
 transitando ecología y educación para una ciudad sostenible	Abordar el modelo de organización y gestión interna en la cooperativa con especial énfasis en el modo en que se diseñan las áreas reproductivas y productivas en la organización	E	12 y 13 febrero	JMM
	Dotar de contenido estructural y organizativo a la cooperativa	E	26 y 28 febrero	LC
	Abordar la definición de una línea de negocio: arquitectura con perspectiva de género	C	29 y 31 enero	OR
	Dotar de contenido estructural y organizativo a la cooperativa	E	18 y 25 mayo	JFT

FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Necesidades identificadas en cada cooperativa:

Cooperativas	Necesidad	Área necesidad
	Análisis experto de la herramienta de gestión económica / identificación de indicadores económicos clave / aclaración de conceptos contables Identificación y abordaje de áreas de la organización denominadas reproductivas y productivas Generar un protocolo de creación, gestión interna y entrega a clientes de la documentación elaborada conforme a criterios de homogeneidad Elaboración de un plan comercial formal y documentado	A Necesidad prioritaria seleccionada por cooperativa G Gestión económica E Estrategia y CC Ca Gestión de la Calidad Co Comercialización y Ventas
	Análisis de las posibilidades comerciales de la iniciativa / traducción en términos económicos / análisis estratégico general Identificación y abordaje de áreas de la organización denominadas reproductivas y productivas Análisis experto de la herramienta de gestión económica	E Estrategia y CC E Estrategia y CC G Gestión económica
	Dotar de contenido estructural y organizativo a la cooperativa Plan comercial formal y documentado Diseño de foros o espacios de reflexión que aborden cuestiones más allá del corto plazo Facilitar canales y herramientas orientadas a identificar, gestionar y resolver conflictos Potenciar imagen de marca de la cooperativa	E Estrategia y CC Co Comercialización y Ventas E Estrategia y CC P Personas y cuidados M Marketing y comunicación

FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Necesidades identificadas en cada cooperativa:

Cooperativas	Necesidad	Área necesidad
	Marketing y comunicación (identificación de los elementos diferenciales / difundir la marca / impulsar venta on line) Identificación y abordaje de áreas de la organización denominadas reproductivas y productivas Dotar a la cooperativa de una estructura formal de foros y espacios de reunión que faciliten el encuentro de las personas socias	A Necesidad prioritaria seleccionada por cooperativa M Marketing y comunicación E Estrategia y CC P Personas y cuidados
	Revisión del modelo de organización y gestión interna de la cooperativa Revisión del catálogo de servicios de la cooperativa Plan comercial formal y documentado Renovación del portal web de la cooperativa	E Estrategia y CC E Estrategia y CC Co Comercialización y Ventas T Tecnología
	Plan de comunicación de servicios orientado hacia el interior (nuevas incorporaciones) de la cooperativa y hacia el exterior (Clientes, stakeholders) Internacionalización de servicios Plan de comercialización formal y documentado	M Marketing y comunicación C Crec. e internacionalización Co Comercialización y Ventas

FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Necesidades identificadas en cada cooperativa:

Cooperativas	Necesidad	Área necesidad
	Definición de los puestos de trabajo conforme a aptitudes y fortalezas / herramientas para medir la eficiencia individual y colectiva en la cooperativa Plan comercial formal y documentado Renovación del portal web de la cooperativa	A Necesidad prioritaria seleccionada por cooperativa Ca Gestión de la Calidad Co Comercialización y Ventas T Tecnología
	Establecimiento de un plan comercial que identifique qué servicios prestar, qué elementos diferenciales tiene la cooperativa, cómo difundirlos y qué clientes pueden estar interesados Facilitar canales y herramientas orientadas a identificar, gestionar y resolver conflictos que puedan estar latentes y pueden visibilizarse en periodos de crisis Abordar el modelo de organización y gestión interna en la cooperativa con especial énfasis en el modo en que se diseñan las áreas reproductivas y productivas en la organización	Co Comercialización y Ventas P Personas y cuidados E Estrategia y CC
	Abordar el modelo de organización y gestión interna en la cooperativa con especial énfasis en el modo en que se diseñan las áreas reproductivas y productivas en la organización Establecimiento de un plan comercial que identifique qué servicios prestar, qué elementos diferenciales tiene la cooperativa, cómo difundirlos y qué clientes pueden estar interesados Facilitar canales y herramientas orientadas a identificar, gestionar y resolver conflictos que puedan estar latentes y pueden visibilizarse en periodos de crisis Clarificar el modelo de negocio	E Estrategia y CC Co Comercialización y Ventas P Personas y cuidados E Estrategia y CC

FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Necesidades identificadas en cada cooperativa:

Cooperativas



Necesidad

Dotar de contenido estructural y organizativo a la cooperativa

- Plan comercial formal y documentado
- Diseño de foros o espacios de reflexión que aborden cuestiones más allá del corto plazo
- Facilitar canales y herramientas orientadas a identificar, gestionar y resolver conflictos
- Potenciar imagen de marca de la cooperativa

Incorporar la perspectiva de género en los diseños y proyectos arquitectónicos y urbanísticos que presente la cooperativa a sus clientes, de tal forma que sirva de orientación para crear una línea de negocio con ese elemento distintivo

- Identificación y abordaje de áreas de la organización denominadas reproductivas y productivas
- Plan comercial formal y documentado
- Generar un protocolo de creación, gestión interna y entrega a clientes de la documentación elaborada conforme a criterios de homogeneidad

Marketing y comunicación (identificación de los elementos diferenciales, difundir la marca, trabajar audiencias)

- Acompañamiento en el relevo generacional
- Mejorar imagen de marca de la cooperativa



A Necesidad prioritaria seleccionada por cooperativa

Área necesidad

- E** Estrategia y CC
- Co** Comercialización y Ventas
- E** Estrategia y CC
- P** Personas y cuidados
- M** Marketing y comunicación
- C** Crec. e internacionalización
- E** Estrategia y CC
- Co** Comercialización y Ventas
- Ca** Gestión de la Calidad
- M** Marketing y comunicación
- E** Estrategia y CC
- M** Marketing y comunicación

FASE PREVIA

Identificación de necesidades y prioridad temática

Si agrupamos necesidades identificadas según áreas obtenemos estos datos:

	Área necesidad	Cuantificación	%	Autovaloración*
E	Estrategia y cultura	15	33%	1,87
Co	Comerc. & Ventas	9	20%	1,83
P	Personas y Cuidados	6	13%	2,99
M	Marketing & Comu.	5	11%	1,85
G	Gestión adm + econ	3	7%	2,35
Ca	Gestión Calidad	3	7%	2,73
C	Crecimiento	2	4%	2,35
T	Tecn. e Información	2	4%	2,91

➡ **Necesidades prioritarias ConCoop**

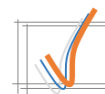
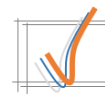
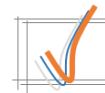
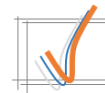
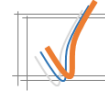
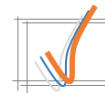
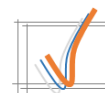
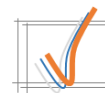
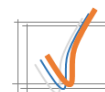
- **Identificadas un total de 45 problemáticas.**
- **Estrategia y Cultura** que agrupa problemáticas vinculadas con el modelo de negocio, la estrategia organizativa, modelos de reporte, organización interna, redistribución productivo – reproductivo, cultura corporativa, etc. presenta el **mayor % de necesidades, 33%.**
- **Comercialización y Ventas**, agrupan en conjunto el **20%** de las necesidades, es el área donde las cooperativas han solicitado asesoramiento externo en la mayor parte de los casos.
- **Estrategia / Comercialización & Ventas / Personas y Cuidados** son las áreas peor autovaloradas por las propias cooperativas.

FASE PREVIA

Seguimiento a cooperativas CONCOO1.0. Acompañamiento adicional

Logros alcanzados:

1. Definición de un **organigrama con áreas productivas y reproductivas** y sus interrelaciones. Cambiar mentalidad.
2. Fijación de un número de horas productivas necesarias por perfiles e identificación, valoración y redistribución de las horas reproductivas que conlleva cada tarea. **Regla del 10% de diferencia por áreas.**
3. Análisis del número y contenido de las **asambleas** y reducción de su número y contenido para hacerlas más operativas.
4. Establecimiento de **reuniones de coordinación** de área para abordar problemáticas y retos productivos
5. Implementación de una **aplicación** que hace seguimiento de horas productivas y reproductivas por personas. Visualización colectiva de en qué está cada persona.
6. Creación de las figuras de **coordinación productivo y reproductivo**. Control horario y redistribución según bolsa de horas por áreas y en función de cargas.
7. **Planificación estratégica** a un año de la cooperativa en cuanto a tareas reproductivas.
8. **Distribución igualitaria** de la jornada con independencia del área de trabajo que ocupen. Visión colectiva para compensar esfuerzo. Trabajo de apoyo.
9. Establecimiento de indicadores **básicos de control**:
 - Nivel de carga de trabajo en horas pro vs repro.
 - Ingresos totales que genera cada perfil
 - Nuevos clientes conseguidos
 - Eficiencia global por área y por persona en €/h



Seguimiento COOPERATIVA 1

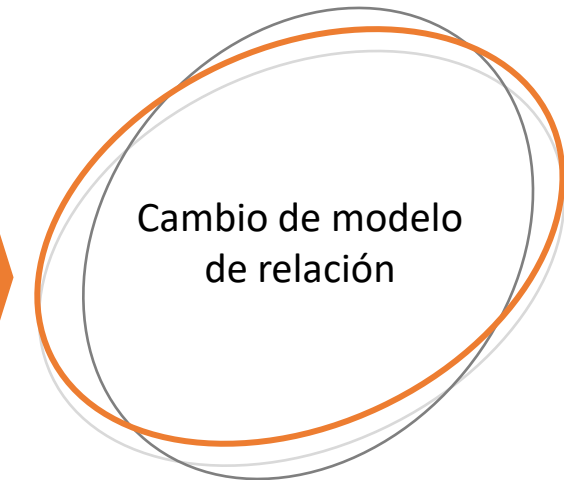
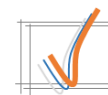
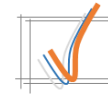
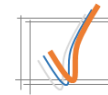
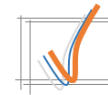


FASE PREVIA

Seguimiento a cooperativas CONCOO1.0. Acompañamiento adicional

Logros alcanzados:

1. **Traspaso de tienda** a dos socias nuevas + 1 socia de la cooperativa que mantiene presencia. Dossier de traspaso y re-empresa / análisis de gastos e ingresos / análisis del márgenes
2. Asesoramiento en el proceso de traspaso a **nivel jurídico, legal y técnico y bienvenida**
3. **Análisis y reasignación de nuevas funciones** en la cooperativa como consecuencia de la salida de la tienda agroecológica del perímetro de la cooperativa
4. Identificación de **canales de relación cooperativa – Nuevas socias**. Tienda on line / presencia en portal de nuevos mensajes / Coordinación



Seguimiento COOPERATIVA 2

INDICE

1. HITOS E ITINERARIO DE PROYECTO
2. FASE PREVIA
3. **FASE DE IMPLEMENTACIÓN**
4. FASE DE POSTIMPLEMENTACIÓN
5. FASE TRANSVERSAL

FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Selección personas expertas. Comunicación

Difusión de la oportunidad profesional a través de diferentes canales:

- Portal **Haces Falta** 
- Difundida por **Twitter y LinkedIn**  
- Colgada en el **portal web de Cooperama** 

Cifras del proceso de selección:

- **130** CV recibidos
- **19** preseleccionados: 10 mujeres / 9 hombres
- **19** entrevistas celebradas.
- **9** perfiles confirmados y seleccionados: 2 mujeres / 7 hombres





Convocatoria de selección de personal para el puesto de experto/a externo/a del proyecto de apoyo y consolidación de cooperativas de trabajo de Madrid.

Denominación del puesto:
Consultor/a experto/a en áreas de gestión interna de una organización para proyecto de apoyo y consolidación de cooperativas de trabajo en Madrid.

Responsable de la contratación:
Cooperama, Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid.

Características generales del puesto de trabajo:
El candidato/a formará parte de un equipo multidisciplinar de consultores/as y asesores/as, expertos/as externos/as en diferentes áreas de gestión interna de una organización.

Su misión principal consistirá en ofrecer soluciones ágiles y efectivas a las problemáticas, carencias y necesidades presentadas por las cooperativas de trabajo.

El objetivo general del proyecto es fortalecer las capacidades técnicas, organizativas y de gestión de las cooperativas de trabajo participantes, mejorando así sus niveles de competitividad, consolidación, posicionamiento y potencial de crecimiento.

Funciones asignadas:

- El candidato/a recibirá un informe de diagnóstico de la situación de la cooperativa a nivel interno y externo que además incluirá la elección por parte de la cooperativa de una candela o problemática concreta a solventar.
- Una vez conocido el problema a resolver en la cooperativa, el candidato/a se responsabilizará de presentar un plan de acción o plan de gestión asistida orientado a solucionar dicho problema.
- El plan que deberá documentarse en tiempo y forma, tendrá que contener información sobre qué actividades/herramientas/estrategias se van a utilizar para ello, cómo se va a implementar, cuáles son los objetivos que perseguirá y mediante qué indicadores se va a efectuar seguimiento/control/supervisión del grado de avance del plan. Asimismo, el plan deberá contener una valoración final del desarrollo de todo el proceso.
- El plan de acción deberá ser implementado en la cooperativa con acompañamiento presencial por parte del experto/a externo/a y preferentemente en el espacio de trabajo de la cooperativa.
- El candidato/a será la referencia de la cooperativa de trabajo en todo lo relativo al desarrollo del plan de gestión asistida durante el tiempo que dure su implementación.
- Reporte del proceso a la secretaria técnica de Cooperama.

Titulación requerida:

- Se valorará titulación y grado de especialización en asesoramiento organizacional y estratégico en las siguientes áreas de gestión de una organización:
 - o Gestión económico-financiera.
 - o Planes de crecimiento y expansión.
 - o Comercialización y ventas.
 - o Marketing y comunicación.
 - o Cambio tecnológico y digitalización.
 - o Gestión de la candela.

COOPERAMA, Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid.
C/ Virgen de los Peligros, 3, 2ª planta. 28013 Madrid.
91 446 97 50 / 699710215





Méritos requeridos:

- Experiencia requerida:
 - o Experiencia en consultoría y/o asesoramiento estratégico a empresas y organizaciones en las áreas de gestión antes mencionadas.
 - o Experiencia en replicación de planes de empresa y modelos de negocio a pymes.
 - o Experiencia en diseño, implementación, desarrollo y valoración de planes orientados a solventar problemáticas identificadas en alguna de las áreas de gestión antes mencionadas.
 - o Conocimientos avanzados en herramientas y estrategias de gestión.
- Se valorará:
 - o Capacidad para entender el contexto de actividad de las cooperativas de trabajo y sus problemáticas jurídicas, económicas y sociales.

Otros:

- Capacidad de redacción, síntesis y claridad.
- Iniciativa y capacidad resolutoria.
- Flexibilidad, dinamismo y adaptación a diferentes contextos organizacionales.
- Capacidad de organización.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Buen trato.

Tipo de contrato:
Contrato por obra o servicio determinado.

Categoría laboral:
Técnico/a especializado/a.

Horario y Jornada:
Jornada completa durante el tiempo de realización de la gestión asistida.

Fecha de inicio/fin:
Febrero - julio 2018.

Salario Bruto anual:
Según méritos presentados y valía profesional.

Procedimiento establecido para recepción de solicitudes:

- Se solicita carta de presentación en la que se indique por qué quiere participar en el proyecto y qué área de las anteriormente descritos domina a nivel de titulación y de experiencia.
- Currículum Vitae.

Plazo y forma establecidos para recepción de solicitudes:
Plazo: inicio de recepción de ofertas: 11/02/18. Envío de candidaturas al correo: secretaria@cooperama.coop, indicando en el título "Puesto de trabajo: Consultor/a experto/a".

COOPERAMA, Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid.
C/ Virgen de los Peligros, 3, 2ª planta. 28013 Madrid.
91 446 97 50 / 699710215



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Selección personas expertas

Elección de áreas de conocimiento con los siguientes criterios:

- Áreas de conocimiento en consonancia con **necesidades identificadas de las cooperativas**.
- **Particularidades de la fórmula jurídica** de las cooperativas de trabajo.
- Principios y valores del cooperativismo así como el propio **modelo de organización empresarial**.



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Selección personas expertas

Recepción de perfiles curriculares y criba:

- Perfiles procedentes de la **economía social y solidaria**.
- Perfiles que han trabajado en el sector de la **economía convencional**.
- Personas expertas recomendadas con capacidad para **transmitir conocimientos**.

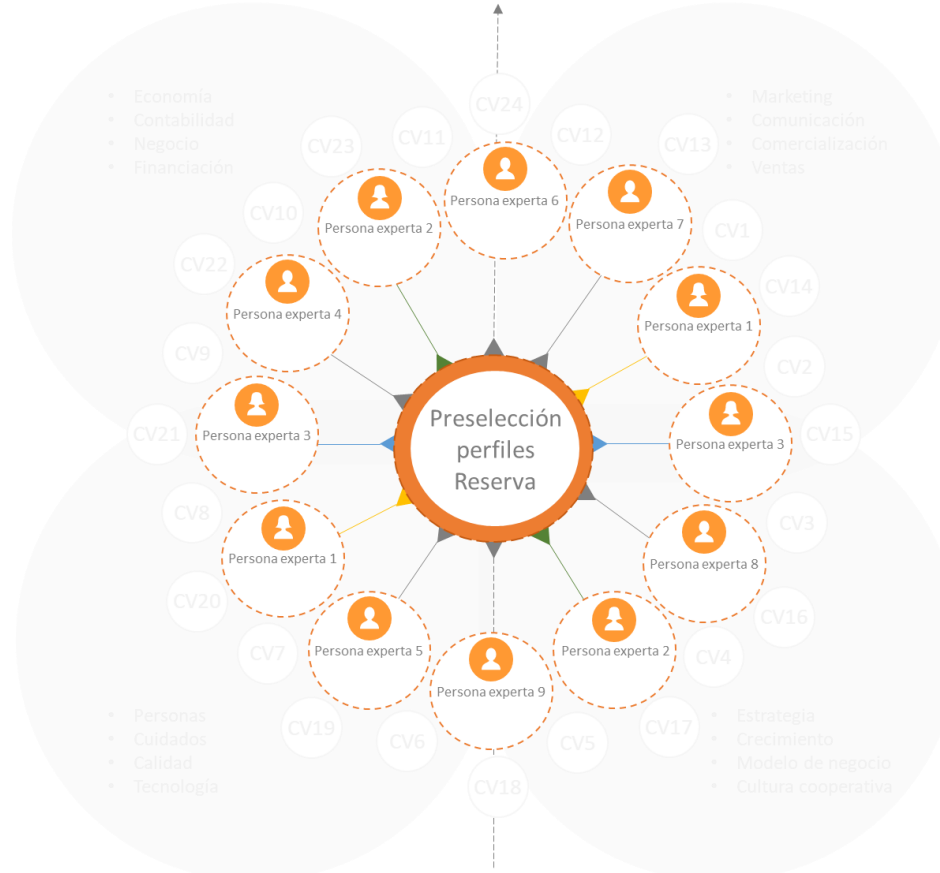


FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Selección personas expertas

Elección de personas expertas:

- **Entrevista personal con la persona experta** donde se repasan conocimientos y se explica el proyecto en profundidad.
- Valoración del **grado de especialidad** que presenta en su materia de conocimiento principal y titulación cursada.
- Estimación del número de personas expertas a configurar y conformación de una **red de personas expertas y reserva**.



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Selección personas expertas

Configuración y asignación de la red de personas expertas con los siguientes criterios:

- **Expertise de cada profesional y tipología de la necesidad** a abordar en cada cooperativa.
- **Satisfacer la elección del profesional** que, en su caso, efectúe la cooperativa.
- Obtener **sinergias** en los procesos de asesoramiento cuando la necesidad a abordar es similar en varias cooperativas.
- **Flexibilidad.**



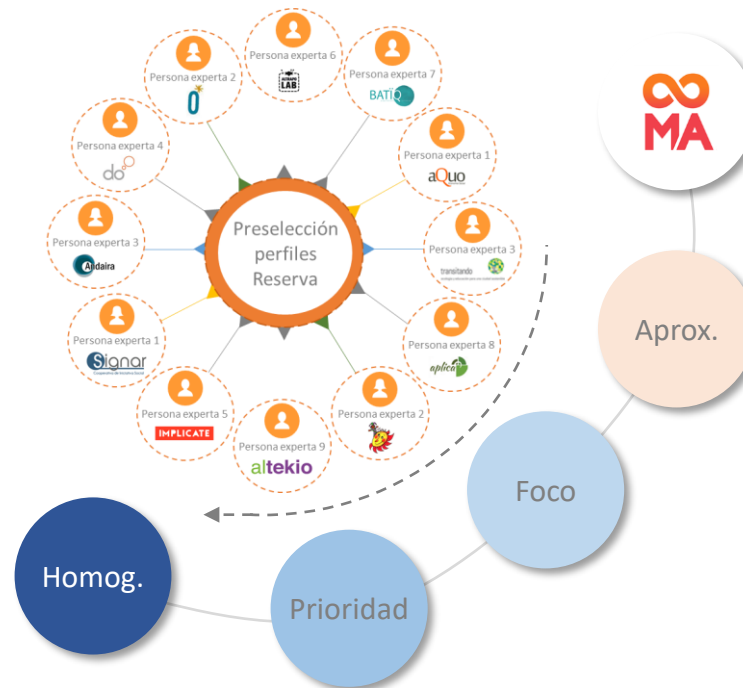
A la red reclutada para la presente edición, se incorporan personas expertas que participaron en la edición anterior, de forma que se consigue conformar **un grupo multidisciplinar experto en diferentes materias.**

FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Selección personas expertas

Tareas de coordinación de la Red de personas expertas con los siguientes criterios:

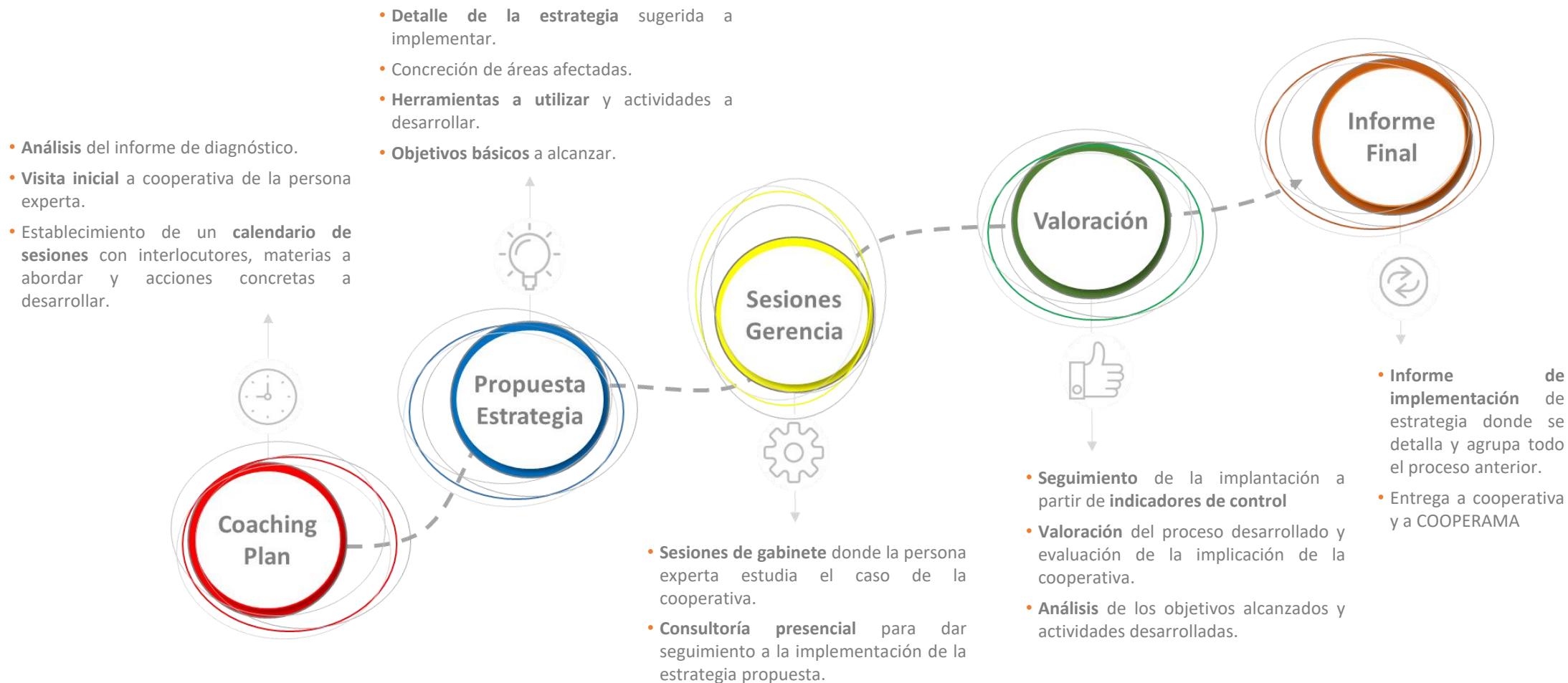
- **Introducir a la red** en el sector cooperativo y en concreto en el proceso de aproximación de la persona experta a la cooperativa.
- **Focalizar los asesoramientos** en resolver la problemática identificada como prioritaria.
- **Evitar que la consultoría** se diluya en tratar otros aspectos de menor entidad para la cooperativa.
- **Homogeneizar entrega de documentos y procedimientos** de acercamiento a la cooperativa de acuerdo con buenas prácticas.



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Gerencias asistidas. Itinerario

El proceso de **gerencia asistida** implementado con la red de personas expertas sigue el siguiente **itinerario de desarrollo**:



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Gerencias asistidas. Necesidades abordadas y tiempos

Las gerencias o asesoramientos efectuados a las 12 cooperativas participantes han tenido las siguientes características:

Coop	Necesidad	Persona experta asignada	Fecha prevista de inicio	Sesiones celebradas con experto	Tiempo total (h)	Tiempo medio (h) sesiones
Aplica Investigación	Análisis experto de la herramienta de gestión económica / identificación de indicadores económicos clave / aclaración de conceptos contables	Juan Carlos Pérez Grande	10 de febrero	7	12,0	1,7
Altrapo Lab	Análisis de las posibilidades comerciales de la iniciativa / traducción en términos económicos / análisis estratégico general	Miquel Ángel Muñoz	5 de marzo	11	18,0	1,6
Títeres Sol y Tierra	Marketing y comunicación (identificación de los elementos diferenciales / difundir la marca / impulsar venta on line)	Robert Muro	10 de febrero	8	14,0	1,8
Gato Sueco	Marketing y comunicación (identificación de los elementos diferenciales / difundir la marca / impulsar venta on line)	Robert Muro	10 de febrero	9	15,7	1,7
Andaira	Plan de comunicación orientado hacia el exterior	Ana Fernández	Julio	9	12,0	1,3
Altekio	Plan de comunicación de servicios orientado hacia el interior (nuevas incorporaciones) de la cooperativa y hacia el exterior (Clientes, stakeholders)	José Luis Martínez Rguez	Junio	8	16,5	2,1
AQUO	Definición de los puestos de trabajo conforme a aptitudes y fortalezas / herramientas para medir la eficiencia individual y colectiva en la cooperativa	José María Menéndez	Junio	8	31,5	3,9
Implicate	Establecimiento de un plan comercial que identifique qué servicios prestar, qué elementos diferenciales tiene la cooperativa, cómo difundirlos y qué clientes pueden estar interesados en la propuesta de valor de la cooperativa	Ana Fernández	18 de marzo	7	12,3	1,8
Transitando	Abordar el modelo de organización y gestión interna en la cooperativa con especial énfasis en el modo en que se diseñan las áreas reproductivas y productivas en la organización	José María Menéndez	18 de marzo	11	20,5	1,9
Documfy	Dotar de contenido estructural y organizativo a la cooperativa	Lorenzo Casellas	21 de abril	8	17,0	2,1
Batiq	Abordar la definición de una línea de negocio: arquitectura con perspectiva de género	Oihane Ruiz	18 de febrero	9	12,0	1,3
SIGNAR	Dotar de contenido estructural y organizativo a la cooperativa	Jaime Fernández	Junio	8	14,0	1,8
				103	195,5	1,90

FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Sesiones grupales

Las sesiones grupales planteadas en el programa tienen la siguiente estructura general y objetivos:

Como consecuencia de la irrupción del **COVID19 a partir de marzo de 2020**, la celebración de las sesiones grupales previstas en el proyecto de consolidación de cooperativas se reubicaron en la parte final del mismo. La Coordinación del proyecto entendió que se debía priorizar la **fase de asesoramiento** con las personas expertas debido a que era la fase de mayor valor añadido del programa de consolidación para las cooperativa. Las innumerables contingencias que han tenido que soportar las cooperativas, como consecuencia del parón sanitario y económico originado por la pandemia, nos han obligado a ello para garantizar la continuidad en el programa de las cooperativas.



El planteamiento de las sesiones grupales se ha basado en reunir a **tres cooperativas que han finalizado los asesoramientos** para discutir en conjunto y con mayor grado de rigor sobre los retos y dificultades que ha supuesto su participación en la segunda edición del proyecto de consolidación de cooperativas, en general y en la fase de asesoramiento, en particular.

De igual modo, se ha intentado que las cooperativas presentes tengan una **visión panorámica del itinerario de asesoramiento** que ha recibido el resto, de tal manera que puedan comparar, establecer paralelismos e incluso obtener una primera aproximación a cómo han abordado otras cooperativas problemáticas comunes.

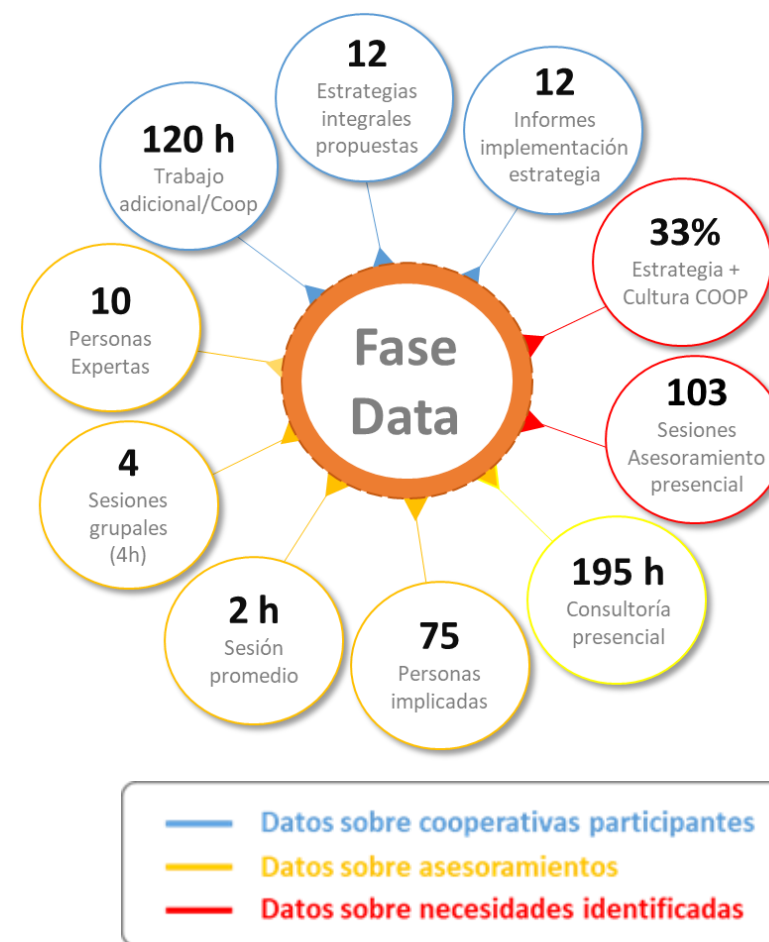


FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Principales cifras y datos de la fase de implementación

Diez meses de gerencia asistida que podemos resumir en el siguiente **decálogo de cifras y actuaciones implementadas**:

- Abordadas 12 problemáticas concretas (de un total de 45 problemáticas identificadas) desde **estrategias integrales adaptadas** a las circunstancias específicas de cada cooperativa.
- Generados y entregados **12 informes de implementación de estrategia** donde se detalla la estrategia, las herramientas y las soluciones propuestas.
- **75 personas involucradas en las consultorías** que han participado directamente en todo el proceso.
- **103 Sesiones de asesoramiento particularizado** y adaptado a las necesidades de cada cooperativa (promedio de casi 9 sesiones por cooperativa).
- **195 horas de consultoría presencial de las 480 horas** contempladas en el proyecto orientadas a abordar necesidades de distinta índole organizativa, empresarial o de negocio, identificadas por COOPERAMA (promedio de 21 horas por cooperativa).
- **Casi 2 h. duración promedio de sesiones planificadas** durante 10 meses (5 meses ampliación COVID19) desde criterios de flexibilidad, prioridad y encaje en la agenda de trabajo de la cooperativa.
- **120 h. de trabajo de la Coop. adicional**, en promedio, a las sesiones presenciales que ha estado dirigido a estudiar las propuestas recomendadas, deberes sugeridos, aportar información, analizar e implementar las estrategias formuladas por parte de expertas.
- **33%** de las 12 cooperativas participantes han elegido abordar problemáticas y necesidades vinculadas al área de **estrategia y cultura cooperativa**
- **4 sesiones grupales** en las que se efectuó una aproximación colectiva a la hoja de ruta desplegadas en cada cooperativa por parte de las personas expertas.
- Configuración de una **red multidisciplinar de 10 personas expertas** con conocimientos en diversos ámbitos y procedentes de distintos sectores.



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas derivadas de la finalización de la Fase de implementación y **buenas prácticas** a implementar:

1. Importancia de incorporar **sesiones de refuerzo/seguimiento** en fechas futuras que sirvan para efectuar una revisión de los avances de la cooperativa. Garantizaría que las recomendaciones y/o estrategias sugeridas por las personas expertas no queden huérfanas o congeladas por la ausencia de la persona experta asignada o por la propia agenda de trabajo de las cooperativas. No obstante, habría que ser cuidadosos para hacerlo de forma que no genere dependencia en la cooperativa, además de contemplar la financiación que sería necesaria.
2. Diseño y configuración de un **equipo de asesoramiento que de forma puntual** y a demanda de las cooperativas, puedan proporcionar una consultoría *ad hoc* sobre temáticas y materias detectadas por la propia cooperativa o por COOPERAMA. A resolver su financiación.
3. Potenciar la **intercooperación** a partir de sesiones grupales con las cooperativas donde se traten aspectos transversales. La interconexión entre las cooperativas se valora muy positivamente y tiene excelentes resultados.
4. Impulsar la **revisión de procesos internos** de trabajo como un área sobre la que proporcionar consultoría por defecto, puesto que es un denominador común en muchas cooperativas, sobre todo las de tamaño pequeño o micro-cooperativas y mejora la eficiencia de su trabajo. Ciertamente es una problemática común, no obstante, es una carencia cuya resolución requiere mucho tiempo de dedicación que en ocasiones la cooperativa no está en disposición de ceder.



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas derivadas de la finalización de la Fase de implementación y **buenas prácticas** a implementar:

5. Importancia del **conocimiento compartido**. Se debería llegar a un compromiso con las cooperativas para que retornen de alguna manera los conocimientos derivados del asesoramiento especializado recibido. A partir de sesiones grupales donde se agrupen cooperativas con problemáticas comunes, podrían ejecutarse procesos de divulgación donde se cuenten mutuamente qué carencias tenían y cómo se han abordado, de cara a generar un aprendizaje de otras metodologías o fórmulas para abordar un mismo problema. También se podría articular sesiones grupales entre cooperativas con problemáticas diversas, donde unas ilustren a las otras en cuestiones que unas han resuelto y las otras no.
6. **Potenciar la cohesión y el contacto entre el pool de personas expertas**. ¿Cómo han abordado otros compañeros/as una misma problemática? ¿Qué metodologías se han utilizado en cada caso? ¿Sería posible que cada personas experta profundice en la necesidad que ha tenido que abordar en la cooperativa asignada, así como compartir los procesos revisados? Se indica que esta cohesión es básica y las sesiones con las personas expertas están pensadas para incidir en este aspecto. No obstante, se advierte de la ampliación del gap de tiempo formal considerado en el proyecto y el tiempo realmente dedicado por la persona experta que comportaría.



INDICE

1. HITOS E ITINERARIO DE PROYECTO
2. FASE PREVIA
3. FASE DE IMPLEMENTACIÓN
4. **FASE DE POSTIMPLEMENTACIÓN**
5. FASE TRANSVERSAL



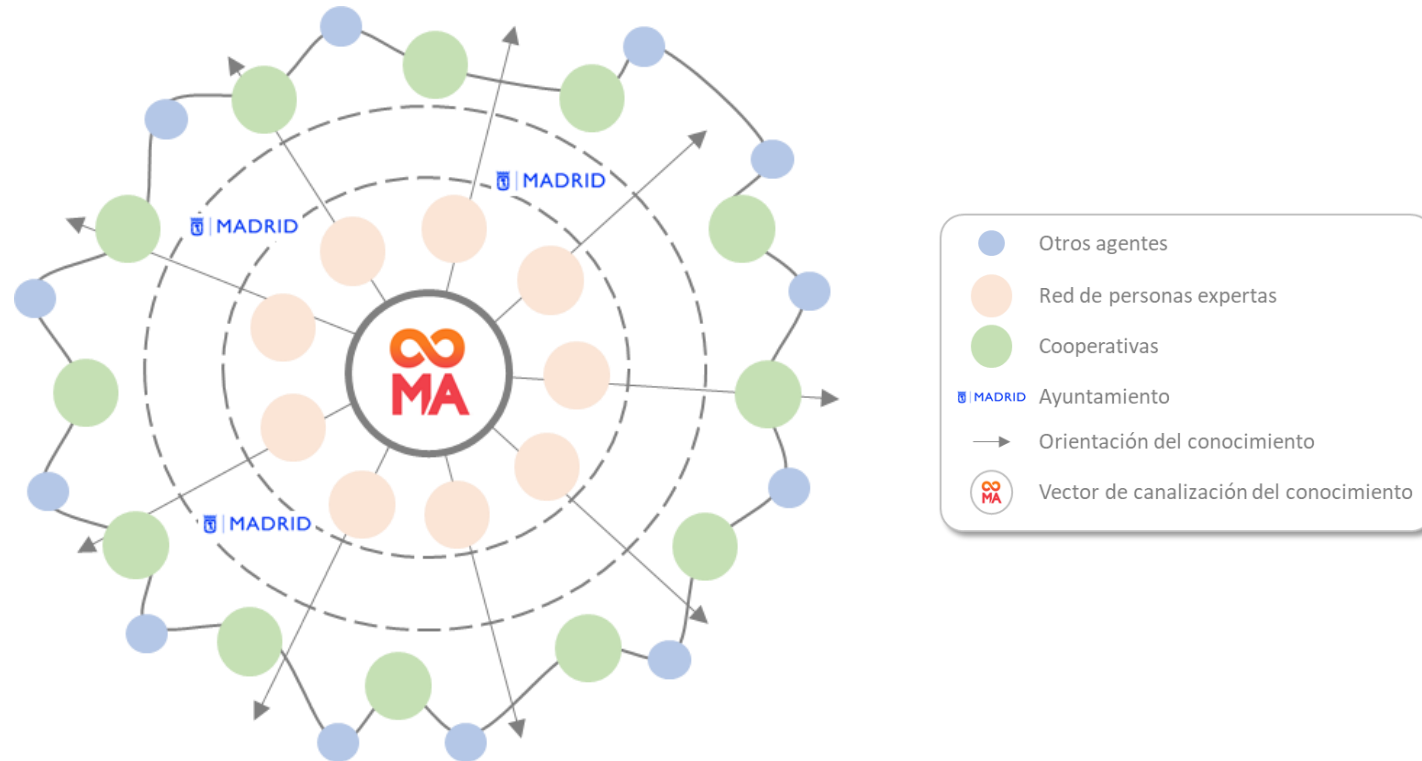
 | MADRID

FASE DE POSTIMPLEMENTACIÓN

Sistematización y gestión de contenidos

La fase de postimplementación persigue la **sistematización y gestión de los contenidos** generados en el proyecto. Los objetivos principales son:

1. **Generar y transferir conocimiento** en el ámbito cooperativo y sistematizar todos los contenidos y procesos del proyecto.
2. **Generar documentos visuales** que puedan ser consultados por las entidades cooperativas y otros agentes de la economía social.
3. **Recoger con exhaustividad** las principales aportaciones efectuadas y las lecciones aprendidas durante el proceso.



INDICE

1. HITOS E ITINERARIO DE PROYECTO
2. FASE PREVIA
3. FASE DE IMPLEMENTACIÓN
4. FASE DE POSTIMPLEMENTACIÓN
5. **FASE TRANSVERSAL**

FASE TRANSVERSAL

Coordinación del proyecto e inclusión de contenidos

Esta fase contempla la coordinación integral del proyecto en base a los siguientes criterios rectores:

- Respeto escrupuloso de las **condiciones y requerimientos específicos** que figuran en el convenio firmado con el Ayuntamiento.
- Identificación de las **necesidades reales** que presenta la cooperativa y priorización de las mismas siendo sensible a la coyuntura que exhiben las cooperativas.
- **Flexibilidad** para encajar en la agenda de las cooperativas las gerencias asistidas por parte de la red de personas expertas.
- Coordinación de la red de personas expertas tratando de **maximizar los asesoramientos presenciales** en cooperativa sin descuidar el foco de las necesidades abordadas.
- **Homogenización** de documentos y herramientas empleadas en los procesos de asesoramiento.

Se incluye en esta Fase Transversal todas las acciones relacionadas con la **inclusión de contenidos** en la página web de COOPERAMA que se hará de manera continua durante todo el proyecto y también la difusión y comunicación de los resultados finales del mismo



FASE TRANSVERSAL

Visitas a cooperativas

Contenido de las visitas propuestas al Ayuntamiento:

- Fechas: **16 de junio**
- **1 visita organizadas a 3 cooperativas.**
- Visita digital con una duración de **30 minutos** a cada cooperativa durante la mañana.
 - ✓ Mostrar a las personas del Ayuntamiento las **instalaciones de la cooperativa.**
 - ✓ Explicación de la **trayectoria profesional y actividades principales** que desarrolla la cooperativa.
 - ✓ Explicación de la **necesidad o problemática que se está cubriendo a través del asesoramiento** de la persona experta y cómo se está efectuando.
 - ✓ Dudas y preguntas.

Cooperativas visitadas:



FASE TRANSVERSAL

Encuesta general

Se ha trasladado a las cooperativas participantes en el proyecto una **encuesta general** para que valoren la implementación del proyecto. Los principales datos recabados son:

1. **15** cuestiones.
2. Valoración de **3 bloques**.
3. **9 sobre 10**. Valoración general del proyecto.
4. **9 sobre 10**. Informe de diagnóstico.
5. **9 sobre 10**. Valoración del proceso de diagnóstico.
6. En todos los casos se consigue **centrar, reorientar o resolver la necesidad identificada**.
7. **Flexibilidad** a la hora de planificar las sesiones.
8. Comunicación **fluida** con COOPERAMA.
9. La **riqueza de las herramientas** utilizadas.
10. La **formación** de las personas expertas.
11. Necesidad de **+ horas asesoramiento**.



Las cooperativas
trabajando juntas bajo
una misma identidad

COOPERAMA

Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid



MADRID

www.cooperama.coop

secretaria.technica@cooperama.coop

C/Virgen de los Peligros, 3; Planta 4;

28013 Madrid

914 469 750 / 699 710 215