

PROYECTO DE APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE COOPERATIVAS DE TRABAJO (CONCOOP)

Desarrollo y seguimiento

17 de Diciembre de 2018

COOPERAMA

Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid



MADRID



Las cooperativas
trabajando juntas bajo
una misma identidad

INDICE

1. **Difusión.**
2. Necesidades.
3. Herramienta diagnóstico.
4. Próximas acciones.
5. Cuestiones.



DIFUSIÓN

Portal web y Mailing

Modificaciones efectuadas en el **portal Cooperama**:

- Creación de **área específica** para el proyecto. Resumen contenido.
- Creación de **bloque descriptivo** para ConCoop. Breve descripción.
- Cargado el **formulario de inscripción**. Datos básicos (nombre Coop, contacto, tfno., breve descripción de la necesidad)
- **Reubicación de la agenda** en la parte superior dcha. del portal web. Darle visualización.



Comunicación directa:

- Varias rondas de comunicación directa a unas **80 cooperativas de trabajo que operan en el municipio de Madrid** mediante el envío de un mailing informativo con las principales características del proyecto.
- Mailing directo a cerca de **50 entidades de reciente creación** vía el proyecto MARES. Para cubrir el perfil de cooperativas jóvenes nos parece apropiado sondear este proyecto.
- Difusión del proyecto a través del **boletín de REAS** (Red de Economía Alternativa y Solidaria)
- Difusión continua del proyecto vía RR.SS. (**Twitter @Cooperama1 y Facebook @cooperamamadrid**).

DIFUSIÓN

Díptico

Boceto de **díptico**:



MADRID



COOPERAMA
Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid

Entidad representativa del sector de Cooperativas de trabajo en la Comunidad de Madrid

Cooperama representa institucionalmente a las cooperativas de trabajo de Madrid, prestando servicios de asesoría, intercooperación, información y formación, tanto a las cooperativas ya establecidas como a las de nueva creación.

Cooperama tiene como objetivos fundamentales difundir, reivindicar y defender el cooperativismo y la economía social y solidaria como alternativas posibles a los modelos de empresas tradicionales y establecer alianzas con entidades y movimientos sociales que compartan los valores de las cooperativas de trabajo.

www.cooperama.coop secretaria.tecnica@cooperama.coop
914 489 750 / 699 710 215

COOPERAMA
Unión de Cooperativas de Trabajo de Madrid

Proyecto de apoyo a la consolidación de cooperativas de trabajo (CONCOOP)

Necesidades	Soluciones específicas	Proceso participativo
Gerencia asistida	Fortalecimiento de estructuras	Transferencia de conocimiento
Herramientas a la carta	Consolidación y crecimiento	¡Infórmate!

madrid.es
MADRID

¿QUÉ ES?

Proyecto piloto de consolidación y gerencia asistida para fortalecer capacidades técnicas y organizativas de las cooperativas de trabajo que operen en la ciudad de Madrid.

Servicio de consultoría avanzada ajustada a las necesidades y perfiles de las cooperativas participantes que aporta soluciones a la carta.

¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS?

Mejorar competitividad y posicionamiento de las cooperativas de trabajo.

Proporcionar herramientas y procesos de gestión novedosos.

Aprovechar y compartir conocimiento existente.

Transferencia y sistematización de conocimiento generado.

FASES Y ACCIONES

Transversal

Puesta en común
Difusión de contenidos

Incorporación contenidos en Web y RR.SS.

Coordinación seguimiento del proyecto

ÁREAS ORGANIZATIVAS A ABORDAR EN EL PROYECTO

Gestión Administrativa y Financiera	Crecimiento e Internacionalización
Tecnología e información	Comercialización y ventas
Comunicación y Marketing	Personas y Cuidados
Otros	Gestión de la Calidad

PREVIA

Identificación de Necesidades
Criterios selección
Priorización

Contraste de necesidades. Lanzamiento

Preselección participantes

Recogida Necesidades. Priorizar

Gerentes especializados

IMPLEMENTACIÓN

Acompañamiento especializado
Gabinete gerencia asistida
Herramientas fortalecimiento
Soluciones a la carta

POST-IMPLEMENTACIÓN

Lecciones aprendidas
Buenas prácticas
Repositorio visual

Sesiones individuales

Sesiones grupales

Sistematización contenidos. Transferencia

DESTINATARIOS

12 cooperativas de trabajo cuya actividad se desarrolle en la ciudad de Madrid.

Con capacidad de replantear y ejecutar cambios en su estrategia y modelos de organización y gestión empresarial.

Criterios de selección:

Antigüedad. A partir de 3 años.

Facturación anual en 2017.

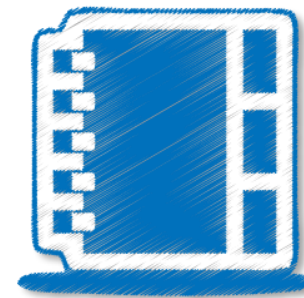
Nº de trabajadores en 2017.

DIFUSIÓN

Presentación presencial del proyecto

Acto de presentación oficial del proyecto: **05/12/18 y previsto 20/12/18**

- Asistentes: **13 cooperativas:**
 - ✓ Antigüedad: Mayoría superior a **8 años**.
 - ✓ Nº de trabajadores: Entre **2 y 61 empleados**.
 - ✓ Facturación: Entre **36 k y 2.500 k**
- Explicación en **detalle de las características** del proyecto.
- Cuestiones principales planteadas por las coop:
 - ✓ **Valoración positiva del proyecto**, interés en participar e idoneidad del proyecto.
 - ✓ Necesidad de **aprovechar el tiempo** al máximo. **Procesos de aprendizaje**.
 - ✓ Fortaleza principal que perciben del proyecto:
 - **Asistencia individualizada** y especializada del experto externo.
 - **Necesidad de concretar la carencia** para ser efectivos y el proyecto pragmático
- Catálogo preliminar de necesidades manifestadas.



INDICE

1. Difusión.
2. **Necesidades.**
3. Herramienta diagnóstico.
4. Próximas acciones.
5. Cuestiones.

NECESIDADES

Carencias preliminares



Catálogo preliminar de **problemáticas recogidas**

Coop 1 61	Confidencial	➔ Nos concentraríamos en el área de comunicación y marketing . Nuestro objetivo sería que la gerencia asistida nos fuera útil para vender más y mejor .
Coop 2 16		➔ Comercialización . Nos interesaría trabajar como una cooperativa de nuestro tamaño y sin personas ni perfiles específicos para ello puede desarrollar estrategias de comercialización para poder llegar a más clientes, sobre todo del sector privado. Gestión de la calidad . Otra cuestión que nos interesa es saber qué procedimientos y herramientas podemos poner en práctica para llevar una evaluación y control de la calidad de nuestros servicios .
Coop 3 4 t		➔ La cooperativa tiene una cierta consolidación de los procesos orientados a la parte productiva y a la atención del cliente. Sin embargo tenemos, en parte por falta de conocimientos de organización y gerencia , y en parte por la falta de tiempo, una carencia respecto a los procesos internos , la organización de la entidad y la toma e implementación de las decisiones .
Coop 4 17		➔ Fiscalidad, comercialización, comunicación .
Coop 5 14		➔ Nos cuesta concretar , nos gustaría que nos ayudais en la primera entrevista y cuando os contemos nuestra trayectoria y momento actual, para ver qué bloque es el más importante o prioritario en la coop. Pero os decimos al menos, qué temas nos parecen que nos vendrían muy bien (casi todos): Comercialización y ventas, crecimiento e internacionalización, Gestión de la calidad, tecnologías y comunicación, plan estratégico y RR.HH.

NECESIDADES

Carencias preliminares



Catálogo preliminar de **problemáticas recogidas**

Coop 6

12 tr



Actualmente creemos prioritario trabajar en **comercialización y ventas/comunicación y marketing**. Tenemos estrategias propias que han funcionado en los últimos 6 años pero no una visión estratégica sobre el tema y nuestras herramientas se nos quedan cortas. Después de haber realizado una importante inversión este año para cambiarnos de local, estamos en un momento de consolidación y veníamos considerando recurrir a una asesoría externa cuando nos llegaron noticias de ConCoop, así que nos pareció una gran oportunidad.

Coop 7

3 tr

Confidencial



Tenemos necesidad de información en qué recursos/herramientas hay para cooperativas, como **establecer redes, formación en contabilidad, planificación, estrategia de comunicación** en las redes sociales y prensa, captación de clientes en el sector privado, formarnos en los procedimientos para poder presentarnos a convocatorias públicas o subvenciones.

Coop 8

9 tr



Nuestra necesidad fundamental es, globalmente, alcanzar **mayor eficiencia, a nivel financiero y económico**, por supuesto, pero también en términos de organización interna y en nuestros procesos de gestión y administración del trabajo (interno y externo, etc.)... Sacarle más rendimiento económico a nuestro trabajo, en suma.

Coop 9

3 tr



Diversificación de actividades e ingresos, ampliar oferta de formación y agricultura social. **Mejorar aspectos de comunicación y marketing**. Reforzar estructuras internas y gestión de equipos.

NECESIDADES

Carencias preliminares



Catálogo preliminar de **problemáticas recogidas**

Coop 10 3	Confidencial	➔ Contabilidad, fiscalidad, contratación, asesoría legal, Web , Redes, Marketing, Comunicación Búsqueda, preparación y conversación con Clientes Planteamiento de estrategias de negocio a medio y largo plazo.
Coop 11		➔ Estar al día de las novedades para la gestión y la financiación.
Coop 12		➔ Carecemos de experiencia empresarial práctica. Necesitamos un plan organizativo, estratégico y financiero con una hoja de ruta clara para el medio-largo plazo. De tal manera que un agente externo con experiencia nos pueda acompañar y asesorar para que podamos construir un plan de empresa consolidado. Por lo tanto, el proyecto que ofrecéis se alinea bastante con nuestras necesidades actuales.

Dos tendencias:

- ✓ Las cooperativas que presentan una **experiencia más larga** en el desarrollo y ejercicio de sus actividades, parecen señalar como **áreas de mejora las de comercialización, el marketing o las ventas.**
- ✓ Las cooperativas que muestran **experiencia más corta** o un recorrido profesional menor presentan **mayor variabilidad en sus demandas**, circunstancia que asociamos al hecho de que se trate de cooperativas aún en fase de afianzamiento, lo que provoca que sean varias las áreas que requieren de apoyo y asesoramiento especializado. Asimismo, **presentan cierta dispersión o incapacidad para concretar las áreas o problemas que sufren.**

NECESIDADES

Matriz de cumplimiento

Algunos **datos adicionales de las cooperativas** preseleccionadas:

Coop.	Antigüedad (Años)			Facturación anual (€)			Nº de Trabajadores			Afiliadas	Actividad	
	< 3	Entre 3 y 8	> 8	< 150k	150k - 300k	>300k	< 5	Entre 5 y 15	>15	Cooperama	Sector	
Coop 1			25/11/2005	Confidencial				14		No	Investigación social	
Coop 2			2004						17	Si	Emprendimiento, participación social	
Coop 3		2013						4		No	Servicios Jurídicos	
Coop 4			1985						61	Si	Espacios verdes	
Coop 5		2012							9	No	Servicios Jurídicos	
Coop 6			16/09/2010						9	No	Servicios agroecológicos	
Coop 7		15/03/2012							11	Si	Idiomas	
Coop 8			2004					4		No	Asesoría laboral, fiscal, legal y contable	
Coop 9			1998							50	Si	Integración de personas en exclusión
Coop 10			2000							17	Si	Consultoría forestal
Coop 11	2017							3		No	Sostenibilidad y el bienestar global	
Coop 12			14/04/2002							16	No	Consultoría y psicología
Coop 13		2012						2		No	Venta de productos ecológicos	
Coop 14			2009							6	Si	Teatro y Espectáculos
Coop 15		01/03/2015						3		No	Agrario y agrocompostaje	
Coop 16		2014						3		No	Igualdad y diversidad.	
Coop 17	11/07/2018							5		No	Herramientas para agricultores y comercios	
Coop 18		2013							7	No	Administración de negocios a terceros	
Coop 19			2005							6	Si	Producción y servicios para espectáculos
Coop 20	01/12/2015							3		No	Ciclomensajería	
Subtotal	3	7	10	9	4	7	8	5	7			
% sobre total	15%	35%	50%	45%	20%	35%	40%	25%	35%			
Total	20			20			20					

CrITERIOS

Afiliadas a Cooperama 60%
 No afiliadas a cooperama 40%
 Al menos 2 criterios 80%

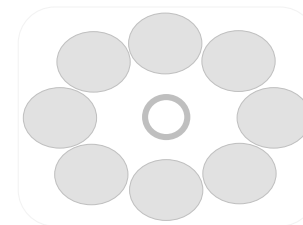
Selección

35%
 65%



NECESIDADES

Nudos críticos

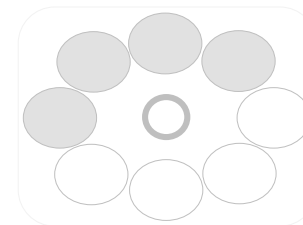


Los bloques temáticos de necesidades o nudos críticos sugeridos para abordar cualquier proceso de mejora y/o consolidación empresarial para una pyme son:



NECESIDADES

Nudos críticos



Cada nudo crítico **agrupa un conjunto de ítems o necesidades identificadas** en anteriores procesos participativos o estudios de diagnóstico de cooperativas de trabajo ya constituidas:

Crecimiento e Internacionalización

- ✓ Incorporación o baja de socios.
- ✓ Ampliación de capital social.
- ✓ Diseño y justificación de proyectos (nacionales o europeos).
- ✓ Acceso a ayudas y/o subvenciones públicas.
- ✓ Producción e Inversiones productivas.
- ✓ Desarrollo de proyectos piloto.
- ✓ Conformación de consorcios.
- ✓ Intercooperación.
- ✓ Participación en actividades comunitarias y/o proyectos sociales.
- ✓ Presencia en otros territorios municipales y/o nacionales.



Gestión administrativa y financiera

- ✓ Contabilidad financiera y/o analítica.
- ✓ Análisis presupuestario.
- ✓ Negociación financiera.
- ✓ Financiación.
- ✓ Plan de tesorería, liquidez y previsión de pagos.
- ✓ Análisis de rentabilidad de productos o líneas de negocio.



Comercialización y Ventas

- ✓ Plan de comercialización.
- ✓ Desarrollo de habilidades comerciales y de venta.
- ✓ Desarrollo de nuevas líneas de negocio.
- ✓ Gestión de la demanda y la capacidad.



Tecnología e Información

- ✓ Utilización de las TICs en la gestión de proyectos.
- ✓ Cambio tecnológico y transformación digital.
- ✓ Incorporación de la innovación a la cooperativa (I+D+i).



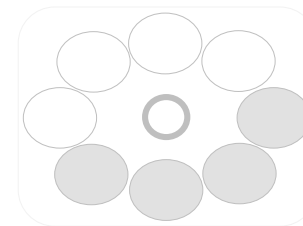
Nudo crítico

- Necesidad 1
- Necesidad 2
- Necesidad 3
-

- Se abordará la asistencia gerencial en **un aspecto prioritario** valorado de forma conjunta Cooperama – cooperativa.
- Firma **acuerdo de compromiso**.

NECESIDADES

Nudos críticos



Cada nudo crítico **agrupa un conjunto de ítems o necesidades identificadas** en anteriores procesos participativos o estudios de diagnóstico de cooperativas de trabajo ya constituidas:

Personas y Cuidados

- ✓ Motivación y carrera profesional en la cooperativa.
- ✓ Formación y desarrollo de competencias.
- ✓ Técnicas de resolución de conflictos.
- ✓ Captación y retención de talento.
- ✓ Toma de decisiones ágiles.
- ✓ Implicación de socios/as.
- ✓ Gestión y dirección de equipos de trabajo. Liderazgo.
- ✓ Medidas de conciliación, corresponsabilidad e igualdad de género.
- ✓ Claridad en la asignación de responsabilidades.



Gestión de la Calidad

- ✓ Identificación y definición de procesos operativos.
- ✓ Atención al cliente.
- ✓ Marco de indicadores representativos de actividad, gestión y control del negocio de la cooperativa.
- ✓ Mejora continua.
- ✓ Rendición de cuentas



Comunicación y Marketing

- ✓ Estrategias de comunicación.
- ✓ Transferencia de conocimiento e información.
- ✓ Plan de marketing y RR.SS.
- ✓ Implicación en redes y plataformas.
- ✓ Estrategias de sensibilización.



Otros

- ✓ Propuestas
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...



Nudo crítico

- Necesidad 1
- Necesidad 2
- Necesidad 3
-

- Se abordará la asistencia gerencial en **un aspecto prioritario** valorado de forma conjunta Cooperama – cooperativa.
- Firma **acuerdo de compromiso**.

INDICE

1. Difusión.
2. Necesidades.
3. **Herramienta diagnóstico.**
4. Próximas acciones.
5. Cuestiones.

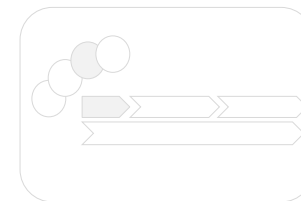
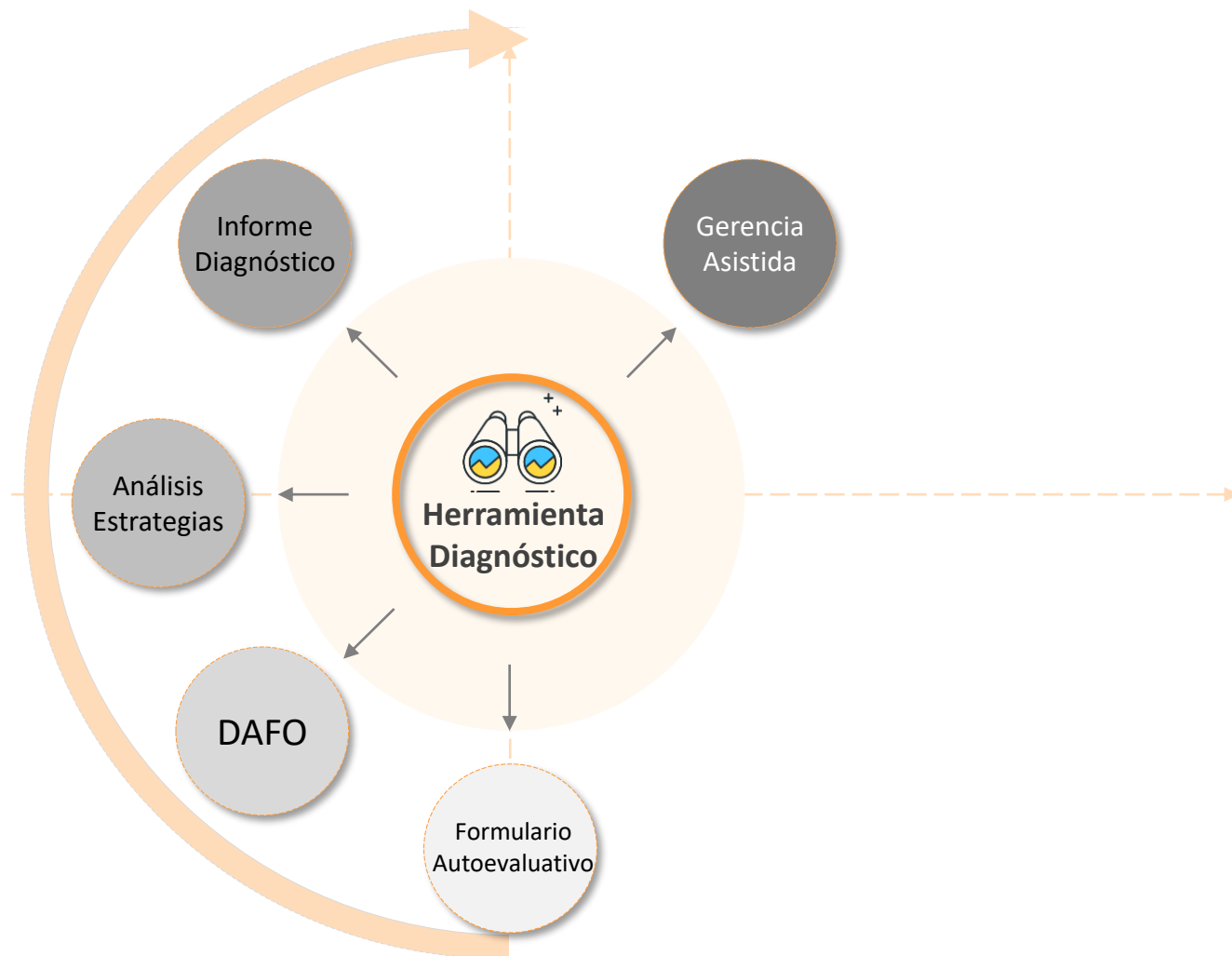


 MADRID

HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

Componentes

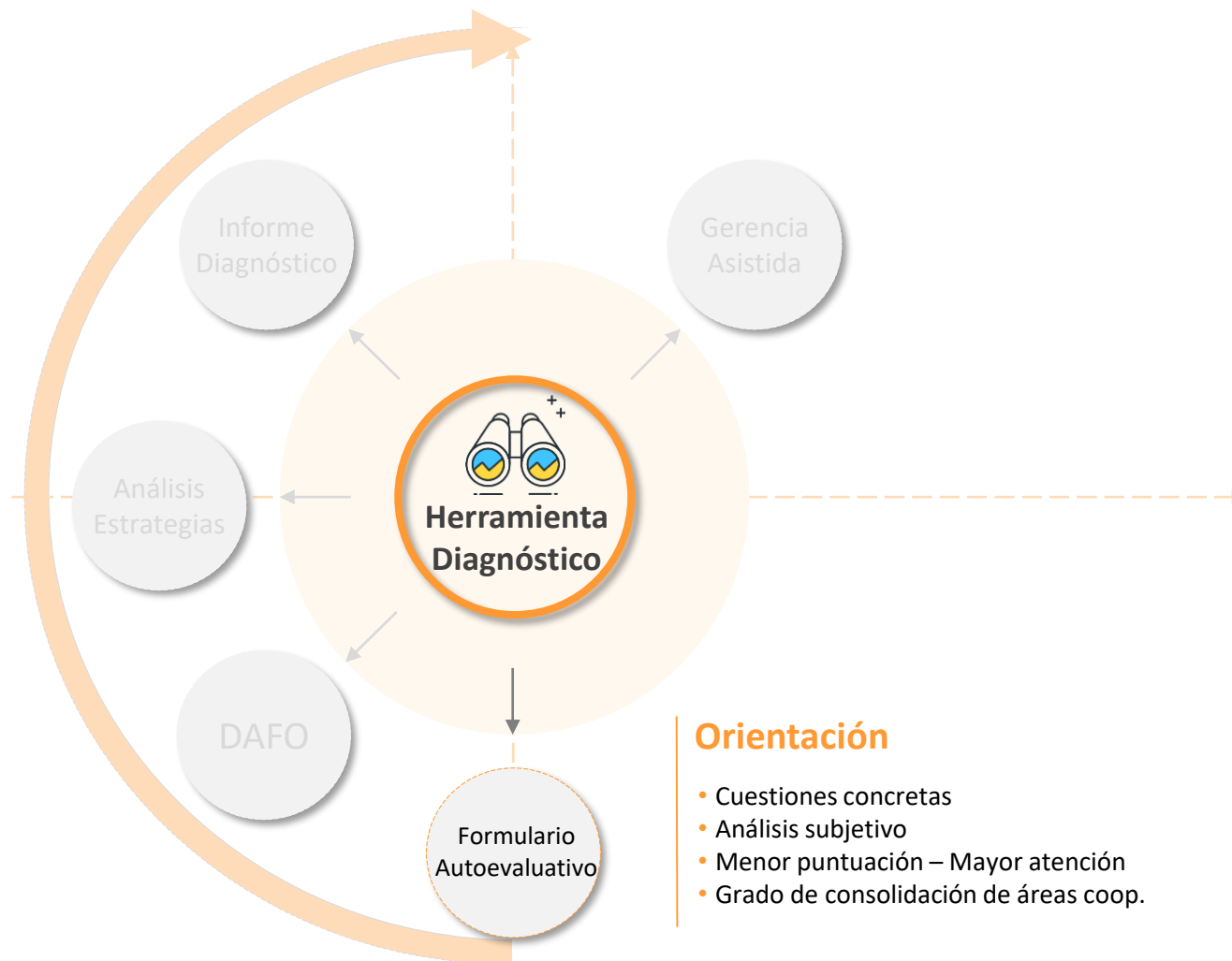
Herramienta-formulario de recogida de necesidades y retos para el crecimiento - consolidación y detección de los elementos prioritarios a tratar bajo el sistema de gerencia asistida:



HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

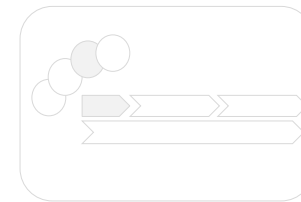
Componentes

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:



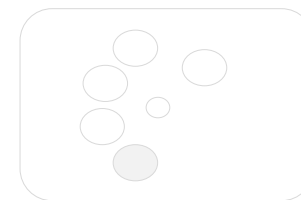
Orientación

- Cuestiones concretas
- Análisis subjetivo
- Menor puntuación – Mayor atención
- Grado de consolidación de áreas coop.



HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

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.

Crecimiento e internacionalización:

- Incorporación o baja de socios.
- Ampliación de capital social.
- Diseño y justificación de proyectos (nacionales o europeos).
-



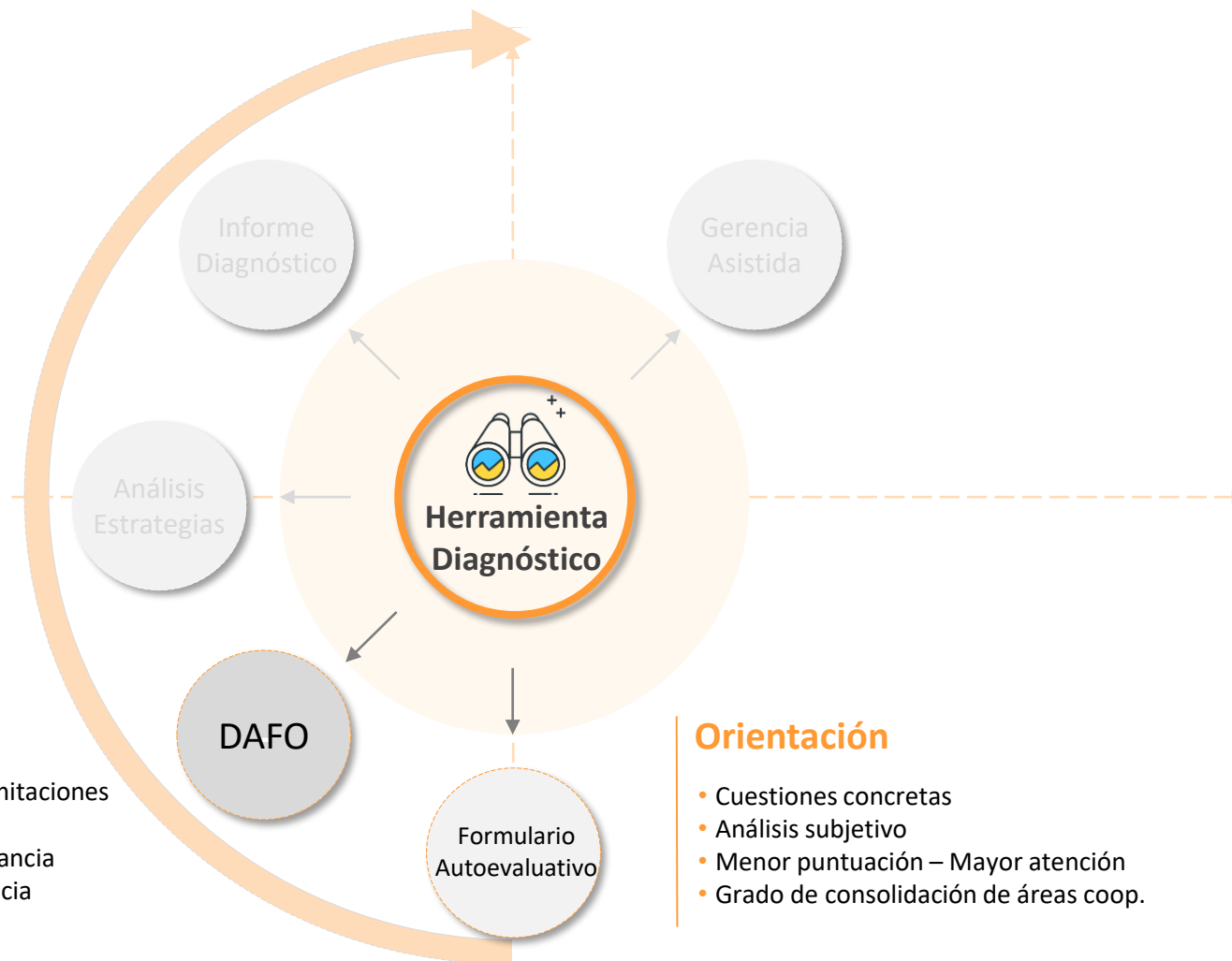
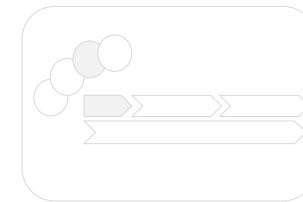
Gestión de Calidad:

- Identificación y definición de procesos operativos.
- Atención al cliente.
- Marco de indicadores representativos de actividad, gestión y control del negocio de la cooperativa.
-

HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

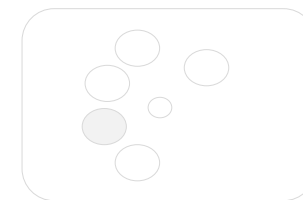
Componentes

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:



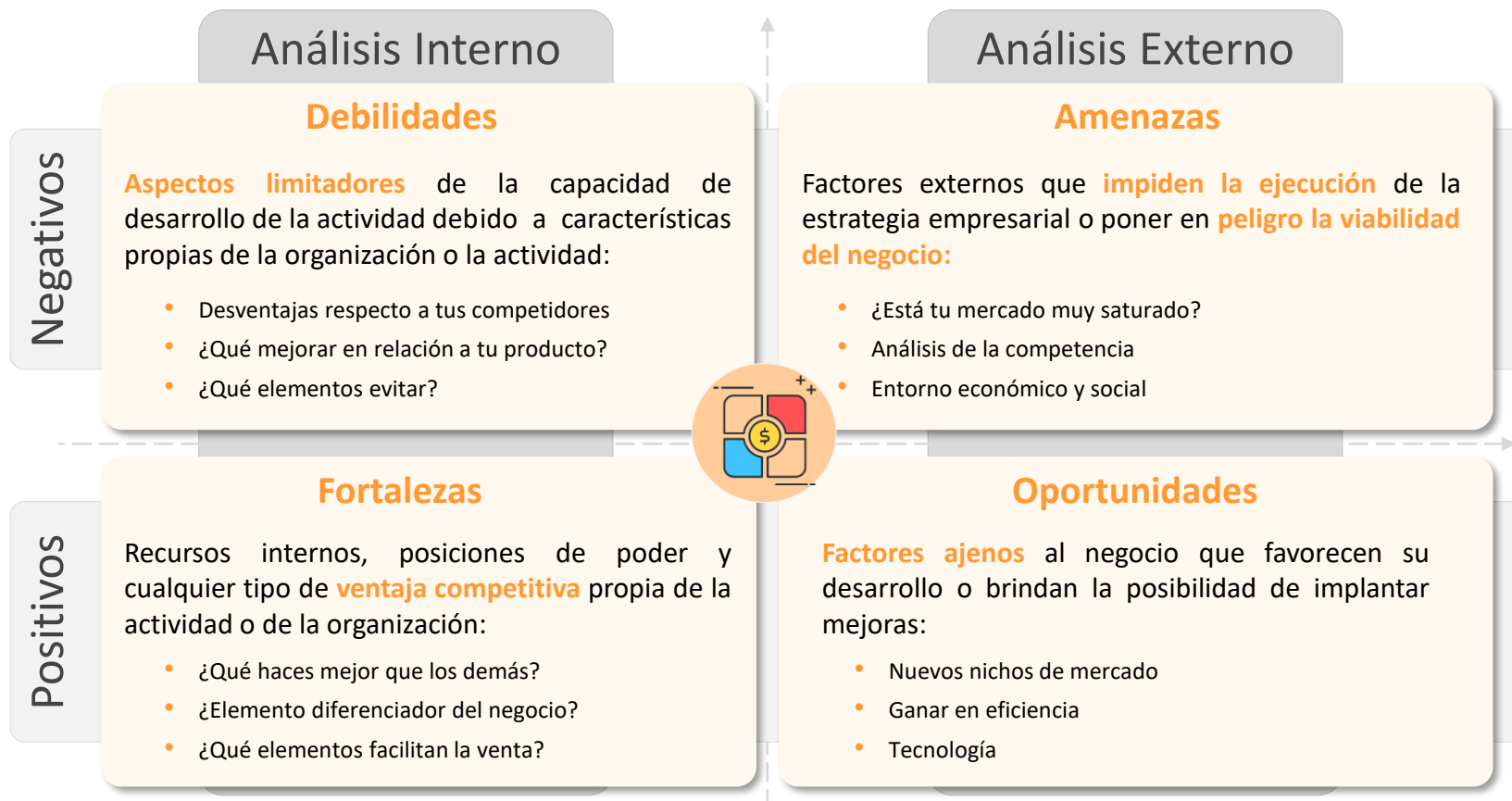
HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

DAFO



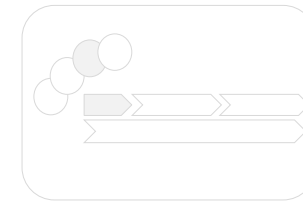
Herramienta que visualiza la **situación actual** de la cooperativa y persigue:

- **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.

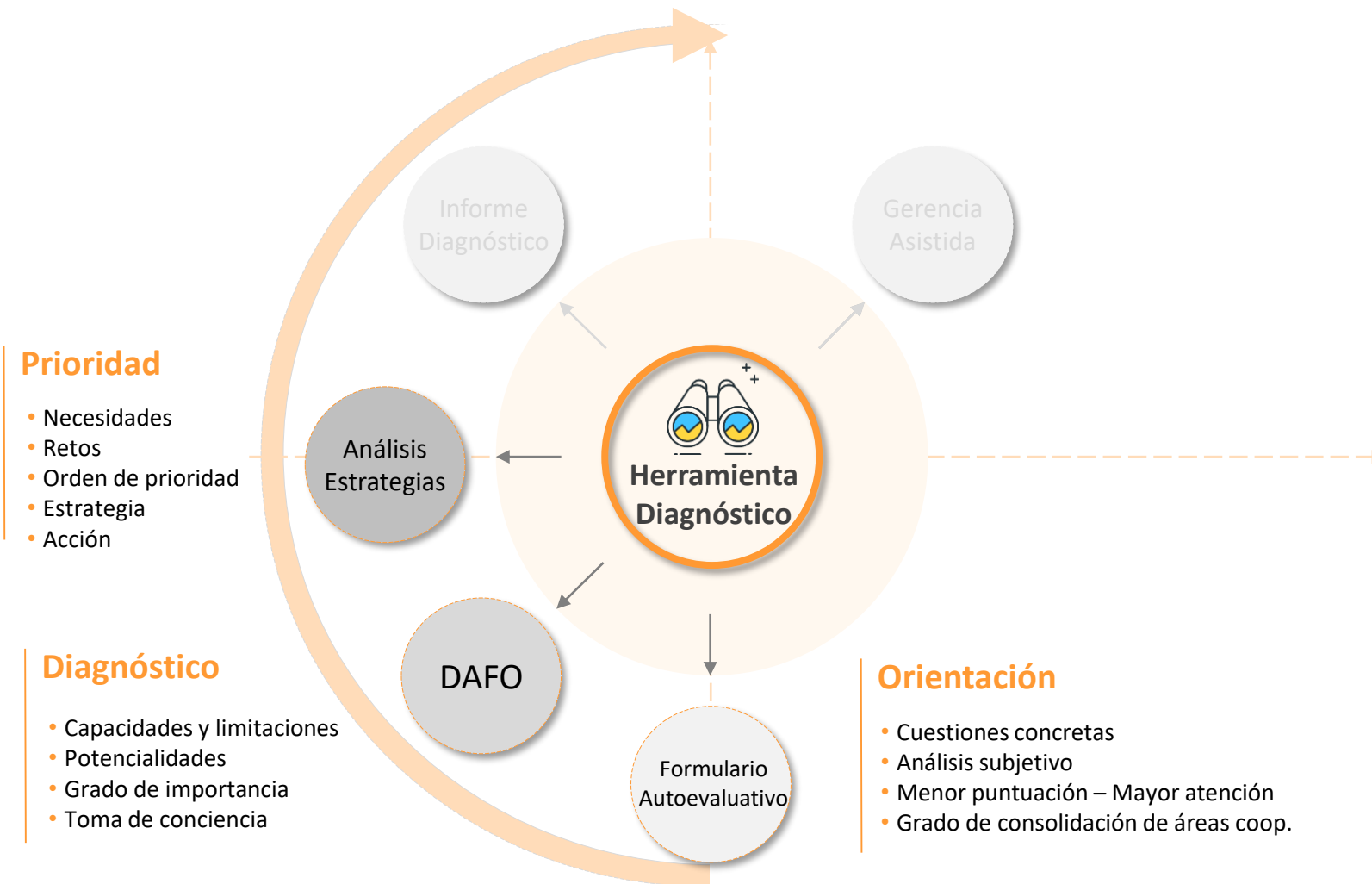


HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

Componentes

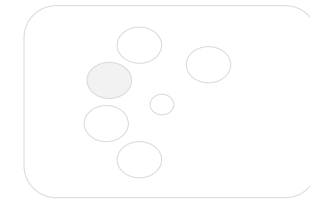


Herramienta-formulario de recogida de necesidades y retos para el crecimiento - consolidación y detección de los elementos prioritarios a tratar bajo el sistema de gerencia asistida:



HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

Análisis estratégico

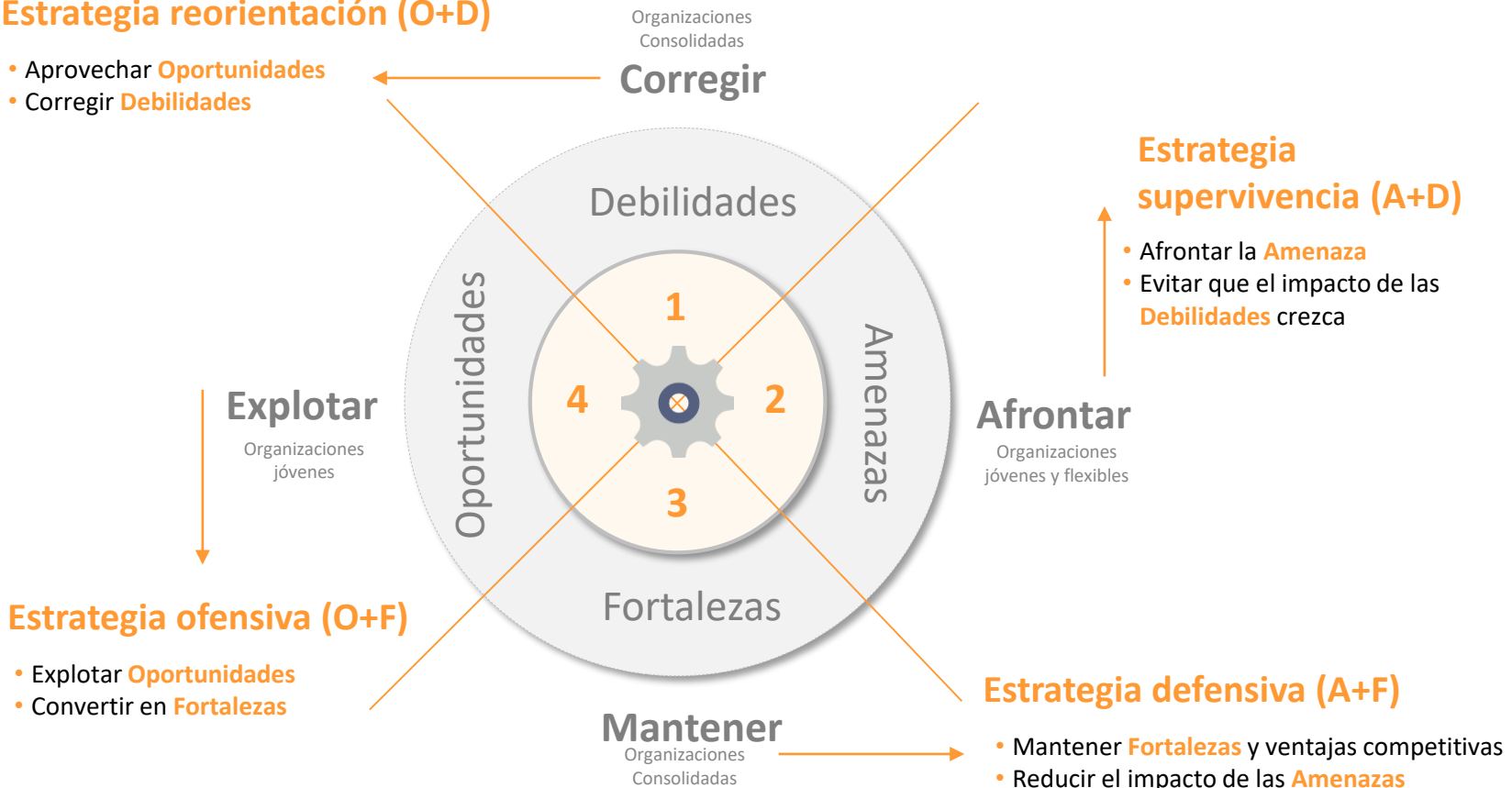


Herramienta que permite generar un **plan de acción** a partir del DAFO:

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

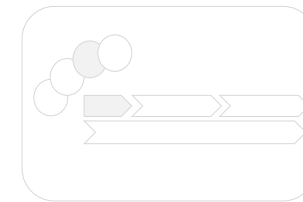
Estrategia reorientación (O+D)

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



HERRAMIENTA-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:

Concreción

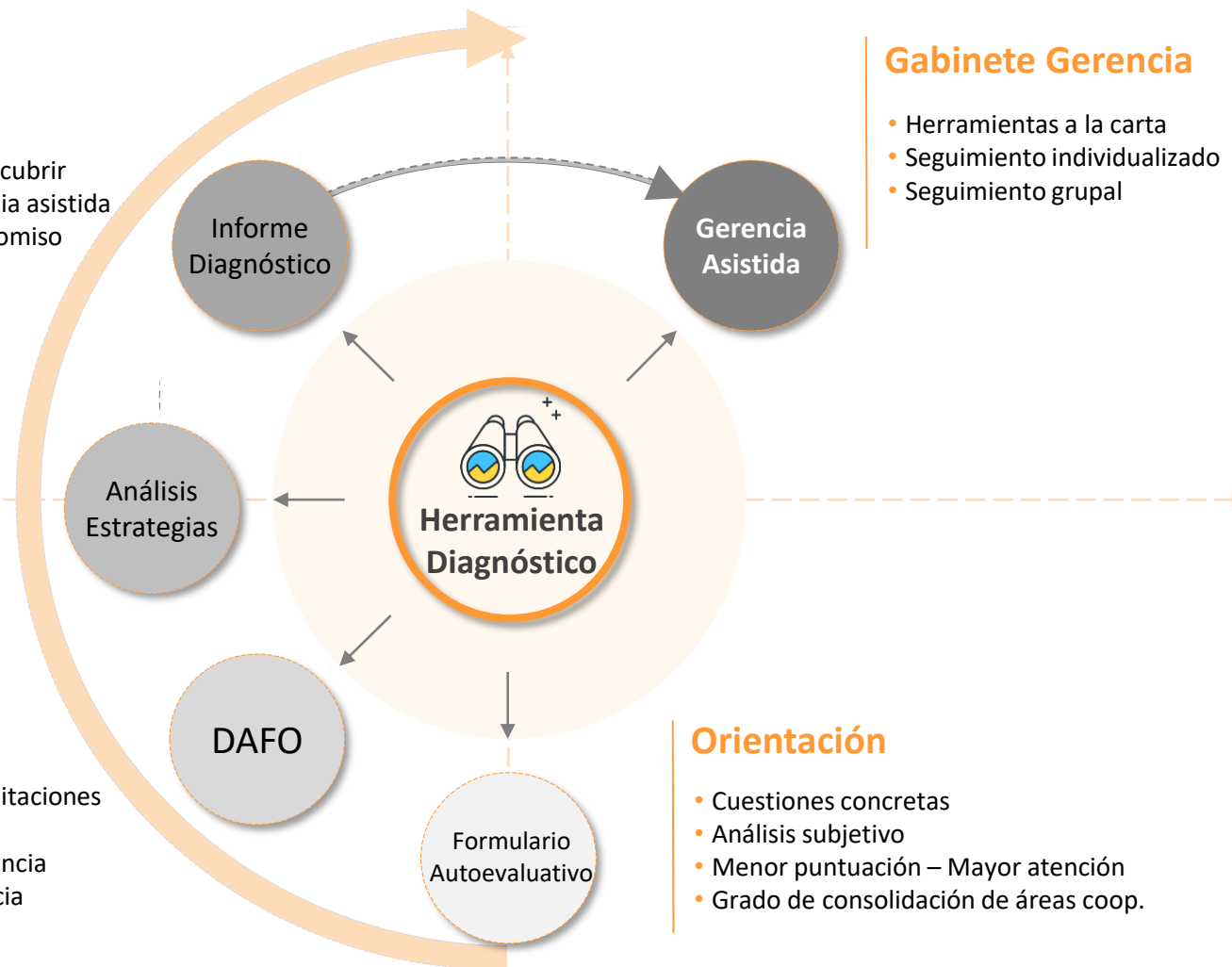
- Datos coop.
- Diagnóstico final
- Necesidad concreta a cubrir
- Informe rector gerencia asistida
- Firma acuerdo compromiso

Prioridad

- Necesidades
- Retos
- Orden de prioridad
- Estrategia
- Acción

Diagnóstico

- Capacidades y limitaciones
- Potencialidades
- Grado de importancia
- Toma de conciencia



Gabinete Gerencia

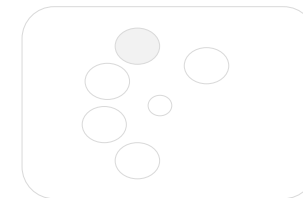
- Herramientas a la carta
- Seguimiento individualizado
- Seguimiento grupal

Orientación

- Cuestiones concretas
- Análisis subjetivo
- Menor puntuación – Mayor atención
- Grado de consolidación de áreas coop.

HERRAMIENTA-DIAGNÓSTICO

Informe diagnóstico



El informe **sistematiza y concreta** todo el diagnóstico efectuado proporcionando:

- Documento de referencia para gabinete de gerencia.
- Compromiso de dedicación y participación de la organización (tiempos, aceptación del proceso,...)

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



INDICE

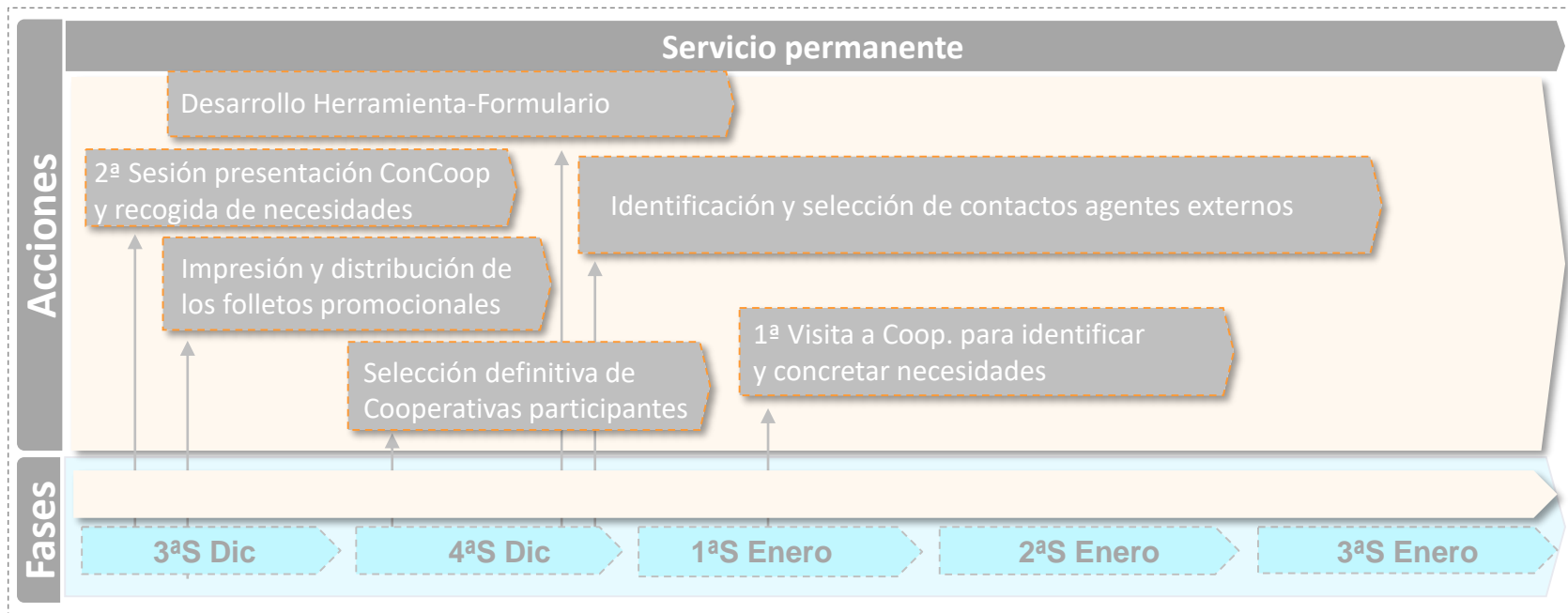
1. Difusión.
2. Necesidades.
3. Herramienta diagnóstico.
4. **Próximas acciones.**
5. Cuestiones.



PRÓXIMAS ACCIONES

Proyecciones

Próximas acciones que queremos desarrollar:



- Desarrollo y selección de contactos con agentes externos. Enero:
 - ✓ Escuela de Organización Industrial. Un perfil por área organizativa identificada.
 - ✓ Team Labs. Campus de Innovación y emprendimiento.
 - LEINN. Grado de Liderazgo, Emprendimiento, Innovación.

INDICE

1. Difusión.
2. Necesidades.
3. Herramienta diagnóstico.
4. Próximas acciones.
5. **Cuestiones.**



CUESTIONES

- ✓ Desde el punto de vista del Ayto. **qué fecha de finalización del proyecto baraja la institución.**
- ✓ Si una cooperativa presenta **domicilio social fuera del municipio de Madrid** pero puede demostrar que desarrolla actividad dentro del municipio ¿Podría participar en el proyecto?



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