

## ANEXO 3

### CONCLUSIONES TALLER NOS FORMAMOS

VIERNES 18 DE DICIEMBRE DE 2015, 10:30-14:00

#### Presentación de Coordinadores/as

El taller fue diseñado por Elena Novillo Martín y Juan Carlos Pérez de Mendiguren Castresana, que también hicieron las veces de facilitadores del mismo. Asimismo Elena también realizó las labores de coordinación e intermediación con el equipo promotor del encuentro C2C.

Elena es licenciada en Derecho y Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Complutense de Madrid y titulada en un curso experto universitario en Empleo y Desarrollo Local. Actualmente trabaja en el área de Economía Social y Solidaria de Economistas sin Fronteras ONGD que trabaja para conseguir una economía más justa. Dentro del área de Economía Social y Solidaria ofrecen acompañamiento a personas y colectivos que desea emprender una iniciativa con enfoque transformador. Forma parte del Consejo Rector del Mercado Social de Madrid y participa activamente en el grupo de trabajo de atención al consumo.

Por su parte, Juan Carlos es Doctor en Economía por la Universidad del País Vasco (UPV-EHU). Actualmente es profesor agregado del Departamento de Organización de Empresas en dicha universidad, e investigador adscrito al instituto HEGOA (Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional), donde realiza diversas actividades de docencia e investigación. En los últimos años su interés investigador se centra en la Economía Solidaria y el Desarrollo Humano Local, y colabora activamente con REAS Euskadi como miembro del comité de Auditoría Social de la red.

#### Objetivos

Tras las reflexiones sobre el concepto de emprendimiento social y su lógica que tuvieron lugar la noche anterior, este taller pretendía comenzar la reflexión colectiva sobre las herramientas y procesos concretos que ya está operando en diferentes lugares del estado.

Así, el objetivo general que se marcó para el taller fue el de *compartir herramientas para la promoción acompañamiento y fortalecimiento de la Economía Social y Solidaria, generando aprendizajes sobre las mismas.*

Este objetivo general fue desagregado en los siguientes objetivos específicos:

- Conocer lo que las organizaciones, colectivos y redes están haciendo en los diferentes territorios del estado.
- Compartir las experiencias sobre el diseño, puesta en marcha y sostenimiento de las diferentes herramientas y procesos
- Identificar áreas de desarrollo para nuevas herramientas y procesos

## Organización y lógica metodológica

Teniendo en cuenta estos objetivos, la lógica metodológica del taller se articuló en torno a propuestas de dinámica que permitieran compartir enfoques, intercambiar herramientas, conocer itinerarios de acompañamiento y aprender de las dificultades y potencialidades de las iniciativas y personas que se acompañan.

El diseño se llevo a cabo siguiendo un proceso iterativo de generación de propuestas metodológicas que eran analizadas y discutidas por las personas encargadas de la realización del taller mediante intercambio de correos, conversaciones telefónicas y videoconferencias que se sucedieron desde mediados de noviembre del 2015 hasta la fecha de celebración del taller. Se habilitó a su vez un espacio compartido on-line en el que alojar los diferentes documentos, propuestas y mejoras que se generaron en el proceso de diseño.

De la misma manera, y para poder abordar de una manera integral complejidad inherente a los procesos de acompañamiento y fortalecimiento de la Economía Social y Solidaria (ESS), se decidió dividir el proceso en cuatro fases vinculadas pero diferentes, que sirvieran para articular la lógica del taller:

### *i. Promoción:*

En esta fase se recogerían todas las experiencias (puntuales o permanentes) que tienen que ver con la sensibilización sobre la ESS (su lógica, sus formas organizativas, su realidad, sus potenciales), en cualquier ámbito y espacio social al que nos acerquemos con una lógica de promover organizaciones y dinámicas de ESS. A modo ilustrativo se proponían como ejemplo de esta fase:

- Web especializada en difusión de iniciativas de la ESS
- Talleres de sensibilización sobre ESS

### *ii. Incubación:*

En esta fase se incluirían todas las propuestas e intervenciones que tienen que ver con la materialización técnica de la propuesta. Se incluirían aquí mecanismos que apoyen tanto el análisis de la viabilidad económico-financiera de la intervención, como su diseño desde el punto de vista de asegurar la coherencia de la iniciativa con los principios y valores de la ESS, es decir, lo podría denominarse como *diseño organizativo orientado al impacto y la transformación social*. A modo ilustrativo se proponían como ejemplo de esta fase:

- Diferentes HUBS que ponen en contacto personas y proyectos
- Herramientas de diseño de modelos organizativos y planes de negocio
- Herramientas que vinculadas con el diseño de organizaciones que puedan superar las evaluaciones ético sociales que aplican posibles financiadores de la ESS como FIARE, COOP57 etc.

iii. *Puesta en marcha:*

En esta fase se incluirían aquellas herramientas que apoyan el salto inicial de la constitución y primera operación de organizaciones o proceso de ESS. A modo ilustrativo se proponían como ejemplo:

- Espacios y programas de Hosting Jurídico o cooperativas de Impulso Empresarial para la ESS
- Programas de apoyo al acceso a redes de financiación bancaria y/o parabancaria
- Incubadoras de proyectos
- Programas formativos en Economía Solidaria

iv. *Fortalecimiento:*

Esta fase se referiría a los procesos que tratan de apoyar a las entidades de ESS a lo largo de las diferentes etapas del ciclo vital de las mismas, o en los procesos de transformación y cambio organizativo. A modo ilustrativo se proponían como ejemplo:

- Apoyo al diseño y puesta en práctica de estrategias de crecimiento organizativo coherentes con la ESS
- Apoyo a los procesos de internacionalización y/o realización de operaciones internacionales
- Apoyo al despliegue de procesos de intercooperación

**Escaleta**

La lógica global del taller se resume en el siguiente cuadro:

	<b>Fase</b>	<b>Consigna</b>	<b>Formato</b>	<b>Materiales</b>	<b>Tiempo</b>
<b>FORMACIÓN</b>	Introducción	Explicar objetivos y metodología	Presentación en Prezi	Ordenador Proyector	15'
	Despertando	Agrupamientos personas en torno a temas.	Criterios diversos		15'
	Presentación por colectivos	Elaboración mapa del estado visibilizando experiencias.  Presentación de 2' por colectivo	Cada fase visualizada con un color	Papel, rotus, post-its	50'
	Mini-ponencias	4 mini-ponencias representativas de cada una de las fases.	Propuestas seleccionadas de entre las disponibles	Ordenador Proyector	60''
<i>Descanso</i>					25'

ANÁLISIS	Trabajo en grupos	Grupos discuten 15 minutos y rotan de fase  Facilitador/a y relator/a no rotan	Una mesa por cada fase.  Dinamizador/a y relator/a por mesa  Preguntas comunes en cada mesa:  ¿Qué hacemos?  ¿Qué hacemos que creemos que funciona?  ¿Qué creemos que funciona menos?  ¿Con qué problemas nos encontramos?		60'
	Propuestas	Compartimos acciones, fase creativa	En plenario, se hace lluvia de ideas de propuestas de acciones/herramientas	Papelógrafo	15'

Este modelo de taller exigió además un trabajo previo de recopilación de información sobre las personas participantes y sus organizaciones. La idea era tener información previa sobre:

- Los ámbitos particulares en los que tenía experiencia cada organización, y los proyectos específicos existentes para cada una de las cuatro fases anteriormente descritas
- Contactos sobre personas y experiencias que fueran relevantes para cada una de las fases
- Disponibilidad para hacer una breve presentación (mini-ponencia) para cada una de las fases

Para recabar esta información se diseñó una breve encuesta on-line que pretendía recoger de una forma rápida y centralizada todos estos datos. En [este enlace](#) se puede consultar el formulario enviado a las personas asistentes.

El resultado de esta herramienta prospectiva fue muy discreto, siete colectivos respondieron a la encuesta. Otro sector mayoritario no respondió y esto generó el grupo organizador de la sesión ciertas dificultades a la hora de elegir qué proyectos podían utilizarse para realizar las mini-ponencias.

En cualquier caso, y con la información disponible, se eligieron cuatro experiencias que serán mencionadas posteriormente. En cada caso se contactó con las personas de referencias de las mismas y se acordó que prepararían una mini-presentación de las mismas.

## Desarrollo de la actividad

Este apartado presenta una breve valoración de cada una de las partes y dinámicas del taller.

### 5.1. Introducción:

La presentación del taller se soportó mediante una presentación en prezi que se puede consultar en [este enlace](#).



### 5.2. Dinámica de para despertar:

En esta dinámica se pretendía, además de despertar, romper el hielo y crear un ambiente relajado de confianza, visualizar los elementos comunes y las diferencias entre las personas participantes.

En función de diferentes criterios que fue el equipo de facilitadores/as, las personas se agrupaban físicamente entorno a su pertenencia/afinidad con las categorías que se generaban en cada criterio (región, tipo de organización, acuerdo o desacuerdo con planteamientos del taller de la tarde anterior...).

Creemos que la dinámica cumplió sobradamente con los objetivos que se proponía y preparó a las personas para el trabajo posterior.

### 5.3 Presentación por colectivos. El mapa

En este caso la idea era que, tras unos minutos de reflexión entre las personas que formaban cada colectivo/grupo/experiencia presente en la sala, se eligiera a una persona que se

colocara junto al mapa de la península ibérica colocado en una de las paredes, y presentara brevemente al colectivo y su trabajo.

Además, y previo acuerdo con el resto, las persona debía elegir la que el grupo consideraba era la fase (de las cuatro anteriores) que más se trabajaba en sus proyectos, que eligiera una pegatina codificada con un color (uno por cada fase) y la colocara físicamente en el mapa. Se pretendía así visualizar la procedencia geográfica y área de incidencia de los proyectos presentes, y las fases más trabajadas.

El resultado de esta dinámica no fue satisfactorio, y creemos que sería necesario rediseñarla o eliminarla. La mayoría de los grupos tuvieron muchas dudas a la hora de elegir la fase más dominante en su organización. Las presentaciones se alargaron excesivamente en algunos casos, sin tener tampoco la oportunidad de analizarlas en detalle. También hubo problemas para generar un mapa coherente ya que pegar una sola pegatina por grupo era excesivamente reduccionista en muchos casos, y además la dispersión geográfica de las actividades de muchos proyectos era importante.

#### 5.4 Mini-ponencias

Se presentaron varias iniciativas, elegidas entre las respuestas al cuestionario enviado previamente:

1. Iniciativa de intercooperación de apoyo en la comunicación de proyectos: <http://otendal.es/web/index.php>
2. Cooperativa de Impulso Empresarial: <http://tangente.coop/impulsacoop-una-herramienta-que-ayudara-a-despegar-a-los-proyectos-de-emprendimiento-social/>
3. Itinerario de Iniciativas emprendedoras en formato colectivo: <http://ecosfron.org/2015/02/otro-curso-para-emprendedores/>
4. Itinerario formativo de impulso de iniciativas de la economía social y solidaria: <http://www.mondragon.edu/es/huhezi/actualidad/noticias/berrekin-berregin-2016>
5. Cooperativa de Inserción Social: <http://alencop.coop/>

#### 5.4 Trabajo en grupo

Con el objetivo de continuar compartiendo herramientas o acciones que utilizaran las personas presentes en el taller dentro de sus organizaciones para acompañar procesos de creación o consolidación de iniciativas de la economía social y solidaria se planteó una dinámica tipo *world café*.

Esta dinámica pretende crear un diálogo colaborativo en donde se comparte el conocimiento para potenciar procesos de reflexión y participación de las personas alrededor de un tema concreto. El diseño de la actividad fue previsto para que se dieran rondas de conversación entre diez u once personas alrededor de varias mesas temáticas.

Previamente del listado de asistentes al encuentro, se habían seleccionado las personas que conformarían los diferentes grupos intentando que estos fueran lo más heterogéneos posibles y se juntaran personas de diferentes ámbitos, iniciativas y territorios y que de este modo se formaran verdaderos espacios de encuentro y compartir experiencias. Existieron dos figuras estables en cada mesa que no rotaron: la persona facilitadora y la relatora que fue tomando acta. Estas personas fueron las únicas que no variaron de mesa en toda la dinámica, el resto fue pasando por las diferentes mesas dispuestas en el lugar.

De este modo, conforme la gente se movió de mesa en mesa, se fueron enlazando sus conversaciones y construyendo sobre cada una de ellas.

En cada una de las mesas se trabajaría una de las fases planteadas inicialmente: promoción, incubación, puesta en marcha y fortalecimiento y tendrá que abordar las cuatro preguntas que se exponen a continuación:

1. ¿Qué herramientas, acciones o instrumentos estamos utilizando?
2. ¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan?
3. ¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan menos?
4. ¿Con qué problemas nos encontramos?

Cada grupo fue contestando gracias a la labor de las personas facilitadoras que fueron dinamizando la participación de las personas asistentes y orientando hacia las preguntas planteadas. Las personas relatoras de cada mesa fueron recogiendo las aportaciones de cada grupo que exponemos a continuación.

## **MESA 1.- FASE PROMOCIÓN**

### ***¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan?***

Formación:

- Campus emprendizaje colectivo (Aragón): 30hrs de formación presencial, gratuita en la que se tratan temas como mediación, resolución de conflictos, gestión económica, modelo de negocio, redes de apoyo, ESS...
- Módulo formativo relacional con dinámicas vivenciales haciendo especial hincapié en formación en toma de decisiones
- Cursos de sensibilización medioambiental y consumo responsable.
- Sensibilización en ciclos formativos (Tangente)
- Formación para generar redes y desarrollo de la idea de negocio
- La asignatura sobre cambios sociales y cooperativismo que se imparte en el 4º año en las ingenierías de la Universidad de Mondragón
- Cursos de verano de UCM

- Actividad en las escuelas con distintas estrategias en función de las edades: talleres, crear materiales, llevar experiencias, formación, etc.

#### Contacto entidades:

- Visitas a entidades de la ESS para alumnos/as, conocimiento directo de las entidades (para pre-empresarios). Recoger testimonios reales
- Prácticas de estudiantes universitarios en entidades de ESS

#### Sensibilización:

- Jornadas abiertas (jornadas de economía solidaria Aragón)
- Año europeo por la ESS (2018) para hacer incidencia política (jóvenes de distintos países)
- Madrid: Los tendales (charlas en ESS en universidades, entidades...)
- Documental + vídeo foro

#### Visibilización:

- Navarra: ferias mensuales de ESS y con otros movimientos sociales en las poblaciones
- FESC: visibilización, dinámica espacio de compartir
- Ferias locales

#### Administración pública:

- Incidencia técnica de la administración pública
- Inoculación programática de los partidos políticos, que la ESS esté presente en los programas políticos)
- Proyecto "Ciudad común": consistente en vincular la ESS con otros principios para llegar a más población (p.e. feminismo, cooperativismo)
- Aliarse con gente muy diversa, agentes intermedios (técnicos municipales de áreas de jóvenes, sociales...; cámaras de comercio, universidades...). "acompañamos al acompañante"

#### Movimientos sociales:

- Permeabilidad de los movimientos sociales. Por ejemplo: Financiación parabancaria acompañada de una sensibilización previa o en paralelo
- Acto de movilización del movimiento social (ejemplo Euskadi "ocupación de una fábrica") aprovechándolo para realizar unas jornadas intensivas en ESS y otros principios

#### Herramientas o proyectos existentes:

- Guía para la transformación de entidades a cooperativas



- Mapeos de distintas iniciativas no solo estrictamente cooperativas
- “Me cambio” plataforma que facilita el cambio de mercado convencional al mercado ESS
- “Logins”, bucear en experiencias concretas

Promoción:

- Promoción desde las propias iniciativas generadas
- 21 grupos locales de Fiare, se utiliza para promoción de Fiare pero también promocionan otros proyectos o entidades
- Promoción desde la producción, también desde el consumo de ESS

Enfoques:

- Enfoque colectivo y feminista
- Perspectiva de código abierto, transferencia de conocimiento

***¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan menos?***

- No funciona acercar la ESS a los jóvenes
- Hacer sensibilización con gente muy joven, a veces se diluye el emprendizaje (porque les queda muy lejos por edad)
- Sensibilización en universidades. Los contenidos son buenos/ade cuados pero no nos acercamos bien a estos colectivos.
- Quedarnos en la teoría, hay que apelar a la práctica. Lo ideológicamente bien construido no es práctico.
- Los mensajes/títulos con que llamamos a la formación no convencen, hay que evitar usar cooperativa o cooperativismo
- No se entiende que hagamos acompañamiento emprendizaje colectivo, hay que utilizar otra terminología. Ejemplos: en clave social, iniciativa emprendedora... Hay que hacerlo de manera más transversal, trabajar más los valores
- Mejorar cómo proyectamos la formación: mensaje, formato, contenido
- Faltan iniciativas, más ejemplos pequeños y reales, solo hablamos de las grandes que ya funcionan y no sirven como experiencias inspiradoras a colectivos que comienzan
- No nos insertamos en los procesos colectivos/comunitarios que acompañamos, “llegamos y plantamos” pero no recogemos, seguimos, etc. Funcionamos a demanda
- La colaboración con las instituciones especialmente a nivel autonómico (Aragón)

## **MESA 2. FASE INCUBACIÓN**

***¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan?***

**Metodologías colectivas**

- Las primeras asesorías son grupales, varios proyectos muy diversos comparten espacio formativo y colaboran
- Promoción de la cooperación a través de asesorías grupales
- Frenar a la gente en emprender en solitario
- Acompañamiento grupal en un espacio común
- Promoción de asociaciones de ayuda mutua

### **Formación**

- Píldoras formativas de 3h
- Formación 6 meses, 40 personas (250€ al mes)
- Acompañar o incluir formación de emprendimiento cooperativo en formaciones sectoriales: por ejemplo formación sectorial en jardinería, agroecología en la que se incorporan nociones del emprendimiento cooperativo.

### **Acompañamiento**

- Dirigir hacia el fomento de habilidades que ellas tengan y hacia las demandas de la zona en donde se ubique la iniciativa
- Estar implicados, ponerse en el lugar, utilizar la fórmula de las colaboraciones y la formación-acompañamiento como se dio en el juntas emprendemos
- Saber frenar a la gente a no emprender en solitario o si hay muchos riesgos
- Quienes asesoramos gestionamos empresas (hablamos los dos idiomas y esto nos pone en un plano de igualdad)
- Necesidad de hacernos preguntas y aterrizar el proyecto.
- Atender la dimensión relacional y emocional
- Poner el foco en las habilidades que tienen las personas y conectarlas a necesidades y demandas sociales y del mercado.
- No plantear esta fase (ni las siguientes) como algo lineal y pautado, sino adecuarse al perfil de personas y proyectos, sin limitar en el tiempo las fases y pudiendo saltar y volver a distintos estadios (procesos abiertos y adaptados).
- Ser capaces de detectar necesidades concretas de las personas e iniciativas y, sobre todo, de conectarlas y derivarlas a expertas/os.
- Que las primeras sesiones sean colectivas (con diferentes personas y proyectos).
- Combinar en esta fase el asesoramiento paralelo: individual a cada persona/iniciativa y colectivo a todas las personas e iniciativas a la vez.
- Combinar formación con acompañamiento

### **Materiales**

- Situar esta fase en situaciones muy vivenciales: estudio de un caso, canvas...
- ¿Plan de empresa si o no?

- El plan de empresa si que ayuda a pensar y profundizar
- Usar un canvas al iniciar, y contrastarlo con las ideas de otra gente, identificar los claroscuros.
- Trabajar la práctica de un plan de empresa desde la auditoría social.
- Generar herramientas concretas: juntas emprendemos, Canvas y hackearlas más también.
- Taller de moldes creativos
- Utilizar Excel
- Empezar a pensar en el plan de comunicación
- Contar en la incubación con el trabajo en red: saberes, recursos y herramientas compartidas.

### **Visitas a otras experiencias**

- Derivación (con gente experta en esas sesiones)
- Visita a otras experiencias vivas
- Coordinación/visión de conjunto. Facilitar que se visiten cooperativas del mismo sector.
- Poner en contacto con prácticas ya existentes (a través de rutas, presentaciones...)
- Realizar diferentes fases a la vez e incluso encuentros entre las diferentes fases por ejemplo Jueves Cooperativos de REAS Aragón
- Pedir financiación si estás verde, no nos corresponde a nosotras, derivamos a los que apoyan o trabajan el emprendizaje.

### **Valores cooperativistas y de la ESS**

- Crear cooperativistas en lugar de cooperativas, incidiendo en la formación en valores y de gestión del equipo humano.
- Competencias y valores del cooperativista (trabajar para una misma y en colectivo).
- Promoción de la cooperación
- Cuestionar las ideas y modelos clásicos del emprendizaje
- Vincular desde el inicio los principios de la ESyS y la herramienta de Auditoría Social como modelo para la iniciativa.
- Promover la colaboración e incluso el asociacionismo entre emprendedores/as.

### **Redes y pertenencia a la ESS**

- Conseguimos que el proyecto de incubación tenga cierta pertenencia a la ESS.
- Que existen redes y base social más allá de los proyecto
- Apoyo a proyectos muy concreto desde las propias redes
- Fomentamos los proyectos en común de las entidades antes que la incubación de ideas de personas
- Un buen plan de difusión política
- Promover desde el inicio la conexión a las redes de ESyS (REAS, mercado social...).

### ***¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan menos?***

- Crear grupos promotores artificiales (personas sin conocimiento previo entre ellas, sin trayectorias en común...).
- Dificultades para canalizar bien las motivaciones de las personas que participan hacia el emprendimiento.
- Elaborar el tradicional “Plan de empresa”, encorsetado y de carácter lineal.
- No contar con un buen plan de acogida y acompañamiento (muchas veces por falta de recursos para hacerlo).
- Poner demasiado énfasis en la formación y no en el acompañamiento (iniciativas de emprendizaje que en esta fase sólo programan actividades formativas).
- Que una única persona acompañe el proceso y no haya una variedad de personas y referencias.
- No tener herramientas propias de la ESyS (se copian las de las empresas tradicionales).
- Ligar las necesidades de las personas con la actividad a desarrollar; la demanda y la oferta; el proyecto con la comunidad y los movimientos sociales...).
- No siempre “enamoram” y atraemos con los principios y valores cooperativos, de la ESyS; las personas que participan en estas iniciativas muchas veces acuden por necesidades personales y se convierten en proyectos individuales.
- Como agentes promotores nos faltan canales, saber ligar la oferta y la demanda
- Proactividad con barrios cercanos y entidades de las zonas
- Ausencia de herramientas como un Observatorio de ideas y oportunidades, o bolsas de trabajo en el ámbito de la ESyS
- La falta de recursos para la constitución efectiva final (en fases posteriores) de la iniciativa, aun siendo viable en su estudio inicial.
- La dificultad de contar con recursos económicos de apoyo (y/o programas públicos de apoyo) para estos procesos y especialmente para las labores de acompañamiento.
- No contar con un espacio físico.
- El inmediatismo y la prisa por obtener resultados (en los que se basan muchos programas públicos de apoyo).

### **MESA 3.- FASE PUESTA EN MARCHA**

#### ***¿Qué herramientas, acciones o instrumentos estamos utilizando?***

##### **Herramientas:**

- Servicios de hosting jurídico (Impulsacoop de Tangente)
- Se da el apoyo mediante servicio de formación y de asesoramiento en los que los aspectos relacionales resultan imprescindibles de ser tenidos en cuenta.
- Servicios de acompañamiento y asesoría especializada, atendiendo las necesidades específicas de cada proyecto, detectadas mediante cuestionario para diagnóstico de las mismas.

- Derivación a servicios especializados en función de las necesidades del proyecto (gestoría, comunicación, ...)
- Servicio de soporte técnico formal (gestoría) para la parte de creación de forma jurídica, tramitación de subvenciones, etc.

Financiación:

- Creación de un Fondo Rotatorio para necesidades de la puesta en marcha.
- Financiación de proyectos viables por parte de Coop57
- Uso de intercambios no monetarios, bolsa común de recursos o servicios compartidos.
- Aperiticoop: espacios de recaudación de dinero vía venta de bebida y pikateko en encuentros, para sufragar costes de servicios necesarios para la puesta en marcha (notaría, gestión, etc.) (Se hacían en Patio Maravillas)
- Crowdfunding para obtener financiación inicial, pero también para difusión del proyecto y generación de opinión o movimiento social en torno al proyecto
- Aportar al proyecto aval social (necesario para Fiare, por ejemplo)
- Pequeñas subvenciones a fondo perdido para prototipar acciones, con apoyo del sector público.

Redes:

- Apoyo en la creación de redes
- Búsqueda de clientes por parte del personal que acompaña la puesta en marcha del proyecto. También de contactos en general.
- Creación de una “red de madrinazgo” compuesta por clientes potenciales y contactos de interés.

### ***¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan?***

- Funciona bien el compartir recursos materiales (espacios de trabajo, servicios compartidos, ...) y también inmateriales (conocimiento sobre creación de empresas, técnicas propias de la actividad empresarial, ...)
- Funciona bien (en Valladolid) un Fondo Rotatorio que concede microcréditos de hasta 4.000,00 € al coste del IPC y condiciones de devolución muy flexibles. En el fondo participa sector público que realizó fuerte aporte de capital inicial y también la iniciativa privada, concretada en pequeñas aportaciones individuales.
- Funciona bien (en Aragón) los jueves cooperativos, que son espacios no de formación al uso, sino de debate y reflexión sobre las cuestiones que proponen los propios proyectos que están siendo tutorizados.
- Funciona bien (en Cataluña) hacer el seguimiento, acompañamiento a los proyectos por parte de más de una persona facilitadora, aportando más de una visión.
- Funciona (en Madrid) introducirles en el Mercado Social (ven que hay proveedores, oferta de servicios, ... Lo ven muy práctico)
- Funciona poner en contacto con otras empresas del sector
- En los acompañamientos funciona bien respetar los ritmos de cada proyecto.

- Cuando es una empresa promovida por una entidad, funciona bien (en Canarias) crear una unidad propia de administración y gestión de la mismas en el seno de esta entidad promotora descargando de esta tarea a la nueva empresa.
- Funciona disponer de un espacio de coworking, tanto por el espacio en sí mismo como por la oportunidad de generación de “ecosistema”.
- Funcionan (en Navarra) las herramientas de microfinanciación (hasta 15.000,00 €), basada en un plan de viabilidad que incorpora las claves de Auditoría Social.
- Funciona (en Navarra) también el haber puesto a disposición de la nueva iniciativa la forma jurídica de la promotora, que mediante marcad diferente pone toda su estructura de entidad al servicio de la nueva (facturación, comercialización, recursos humanos y técnicos, ...). Hacer crecer la iniciativa dentro de la entidad que la promueve y acompaña (spin off).
- Funciona la experimentación (prueba piloto) de la iniciativa antes de ponerla en marcha de manera efectiva

#### ***¿Qué herramientas, acciones o instrumentos creemos que funcionan menos?***

- Algo que les falla (en Madrid) es la financiación. No se consigue vincular los proyectos con su financiación necesaria para ponerlos en marcha.
- No funciona atender los costes derivados del servicio de acompañamiento / asesoramiento, por parte de la propia iniciativa que se está creando.
- No ha funcionado (en Madrid) un muy pequeño Fondo Rotatorio tras una morosidad

#### ***¿Con qué problemas nos encontramos?***

- Las empresas inician su andadura muy poco capitalizadas
- Necesario trabajar el empoderamiento en los emprendimientos feministas.
- Intervención, acompañamiento en la resolución de los conflictos iniciales del equipo, en la toma de decisiones para su resolución, ... Es costoso pero imprescindible, puesto que si la experiencia del equipo es negativa y fracasa, difícilmente estas personas volverán a intentarlo. Importante acompañar también el posible fracaso de manera positiva.
- Animar a la contratación de gestorías, personal especializado para aspectos legales y formales, para que estas cuestiones no paralicen el desarrollo del proyecto ni generen conflictos en el equipo.

### **MESA 4.- FASE CONSOLIDACIÓN**

#### ***¿Qué instrumentos, acciones o herramientas estamos utilizando?***

¿Qué consolidamos? Las infraestructuras básicas de las empresas o los valores la ESS en general...

## **Formación**

- Ver necesidades de gestión: la importancia de los procedimientos
- Píldoras de formación por ejemplo en comunicación, en gestión cooperativa, en trabajo en equipo....
- Acción formativa a entidades de la ESS
- Crear espacios que combinen formación y encuentro
- Existe una iniciativa de un programa europeo: el Maletín pedagógico especificado en la ESS
- Escuela de formación permanente en liderazgo y competencias gerenciales

## **Intercooperación:**

- Mercados sociales: En Aragón se plantea la obligatoriedad de que las entidades en la medida de lo posible consuman dentro de la RED
- Iniciativa de COOp57: proponer formas de intercooperación entre entidades socias
- Crear espacios permanentes de cooperación: se apunta que antes estábamos dispersos
- Hacer encuentros de networking: ejemplo Impulsing Kolabora o Kooptel
- Crear cooperativas de segundo grado
- Mutualismo: ¿Cómo hacemos realidad esta cooperación?
- Compartir espacios físicos o locales
- Ver como cooperan otras entidades en otros lugares y replicar el modelo

## **Acompañamiento:**

- Acompañar a las iniciativas que ya se han creado
- Llevar a cabo gerencias asistidas y acompañar estratégicamente
- Compartir experiencias de cómo estamos acompañando
- Observar las experiencias del HUB
- La herramienta Emprender.coop
- Experiencia Mondragón: una persona del equipo durante x meses al año está formándose en otra parte del mundo y luego vuelve y lo devuelve al equipo

## ***¿Qué hacemos que creemos que funciona?***

- Procesos de auditoría social: fortalece el camino
- Liberar horas de trabajadores/as en supra estructuras
- Hacer planes estratégicos conjuntos entre varias entidades, creemos que eso nos alinea en la misma dirección y aprendemos de las otras organizaciones. Podría ser interesante hacer planes de gestión conjuntos también
- Usar para estos planes metodologías de escenarios de futuro
- Hacer medición de impactos: necesitamos más feedback de lo que hacemos
- DAFO activo: como transformar debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades
- Compartir espacios proyectos ,espacios físicos como catalizadores

- Espacios de Coworking
- Generar continentes: herramientas concretas que nos ayuden a ser más fuertes
- Abrir procesos de reflexión conjunta
- Compartir problemas y necesidades, se socializan, intercambio y genera conocimiento
- Se destaca la experiencia de La Madeja (Madrid)
- Caso red feminista: buscar dinero para el común: Intercambio, treques, consolidamos principios eco feminista, nos fortalecemos, minifondo rotatorio
- Fomentar la especificidad en las iniciativas que apoyemos
- Modificar modelo organizativo de empresa
- Reconocer autónomos y politizarlos
- Los mercados sociales: se anuncian los servicios /productos en la propia web
- Visibilidad de las entidades: geolocalización
- Gente escribiendo: hacer más transferencia de conocimiento a través de estudios
- Curso experto en gerencia de la ESS
- Experiencia Mercado San Fernando (Madrid)

#### ***¿Qué hacemos que creemos que funciona menos?***

- No funciona la economía general aplicada
- No compartimos lo que no funciona de un año a otro
- Apoyo en función gerencial: cuesta encontrar personas/profesionales que apoyen este tipo de proyectos una vez comenzados con el enfoque de la ESS
- Integrar en nuestra mentalidad individual y colectiva que hay parte de nuestros beneficios que van a fondo perdido: parte de los beneficios de las entidades deben ir a consolidar o apoyar a otras. Ejemplos en Bélgica empresas que se apoyan a fondo perdido
- Debemos generar más procesos de confianza
- Ser más solidarios/as en la caída
- Redes para avanzar
- No funcionan las actividades generalistas, funciona la especificidad

#### ***¿Qué problemas/necesidades nos encontramos?***

- Necesitamos formación en gestión cooperativa
- Necesitamos apoyo en facilitación de grupos dentro de los colectivos
- Formación para recuperar empresas que van a cerrar o reconvertir empresas que vayan bien atraídas por la ESS
- Necesitamos crecimiento: somos demasiado microempresas nos ahogamos
- Necesitamos mejor comunicación, darnos a conocer
- AFES: hacer propuestas a los partidos políticos para contratación pública responsable
- Queremos cambiar el nombre: NO ser la economía de l@s pobres Eco social transformadora



## 5.5 Propuestas

Finalmente, en plenario se hizo una lluvia de ideas de propuestas de herramientas, acciones o instrumentos que no estamos utilizando pero de los que nos gustaría disponer en el futuro. Las propuestas que se generaron en la discusión final fueron las siguientes:

- Puesta en marcha de una bolsa de trabajo y proyectos de ESS. → Poner en contacto gente que necesita gente para trabajar o emprender colectivamente
- Encontrar nichos para organizaciones de ESS mediante el análisis de datos de facturación y compras (¿Qué ofertamos y demandamos? Se puede encontrar mercado para nuevas organizaciones?)
- Diseñar herramientas de diagnóstico de necesidades territoriales desde la perspectiva de la ESS
- Hacer más trabajo de ESS mediante metodologías de Investigación Acción Participativa
- Mejorar la conexión de los proyectos de ESS con las grandes redes de ESS (Ej: Mejorar la conexión de las organizaciones actuales y futuras con los GIT de FIARE)
- Proyectos de dinero solidario (Micropréstamos a fondo perdido; Fondos Rotatorios)
- Investigar por qué las organizaciones financieras de la ESS dan poca financiación. ¿Qué estamos haciendo mal? (Ej: Tardar demasiado en gestionar las demandas de financiación)
- Crear brigadas de apoyo y salvamento de organizaciones de ESS. Establecer un mecanismo que permita identificar y movilizar el apoyo allá donde se necesite.
- Crear organizaciones de ESS en el ámbito de la administración de fincas urbanas y gestión de servicios comunitarios
- Crear fondos de inversión local y comarcal de la ESS
- Pensar un proyecto de escala y ambicioso para el conjunto de la ESS
- Poner en marcha un proyecto de formación de la red
- Establecer procesos de mentoring (apadrinaje social y solidario) de organización a organización
- Mapear las necesidades de infraestructura para la construcción de ESS
- Hacer un video sencillo y didáctico sobre la diferencia entre consumo e inversión
- Pensar cómo poner en valor el trabajo en el marco de la ESS y no sólo el empleo
- Lanzar un MOOC de la ESS (*Massive Open Online Course* - Curso Online Masivo Abierto)
- Poner en marcha una escuela de verano de los proyectos de la ESS
- Fomentar la figura de dinamizador de la ESS en los barrios y comunidades locales
- Diseñar herramientas de diagnóstico local sobre la ESS
- Hacer el “Camino de Santiago” de la ESS

## 6. PROPUESTAS DE CONTINUACIÓN.

Desde el equipo promotor se ha valorado muy positivamente el encuentro fomentando el espacio de reflexión conjunto y la posibilidad de compartir nuestras experiencias y prácticas diarias en el acompañamiento de iniciativas de la Economía Social y Solidaria. El presente

documento constituye un posible punto de partida de espacios de encuentro futuros para poder seguir trabajando en las propuestas realizadas en el último punto.

Desde el equipo promotor del taller proponemos:

- enviar la documentación del taller a las personas participantes
- crear un banco de recursos estatal de acciones, herramientas e instrumentos que utilicemos. Posibilidad de que este pueda verse en una web
- repetir este tipo de encuentros con carácter periódico