

**Un personatge històric que voldries conèixer:** triar una cosa és difícil. No obstant això, tenint en compte el tema que tractem, voldria conèixer els pioners de Rochdale, que van ser innovadors disruptius en el seu temps. Potser ens estirarien les orelles i ens dirien que hem de cooperar i ser més ambiciosos col·lectivament.

**Una lectura imprescindible:** Moltes!!! Va, vinga, una a l'atzar: el llibre de poemes *Estimada Marta*, de Miquel Martí i Pol.

**Un perfil de Twitter que no pots deixar de seguir:** ara mateix crec que no estic prou enganxat amb cap perfil.

**No podries viure sense:** Anar a la muntanya i fer cims, especialment al Pirineu

**Encara tens pendent:** tantes coses!

**El cooperativisme és...** un model empresarial per al segle XXI, si els cooperativistes ens adaptem als reptes i cooperem per tenir impacte; en cas contrari, podem esdevenir irrelevants.



# Xavier López

**Una trajectòria marcada per les aliances i la intercooperació**

Xavier López porta més de 25 anys treballant en empreses cooperatives i de l'economia social. Entre el 2006 i el 2010 va ser director del Grup Clade i l'any 2011 va ser nomenat director general d'Economia Social i Cooperativa i Treball Autònom de la Generalitat de Catalunya. Quan va deixar la Fundació Ampans, va entrar com a director de desenvolupament a la Fundació Ampans i des de maig del 2019 és director-gerent de la Fundació Oncolliga.

Montse Pallarés  
@montpallares

66

## «És interessant i important potenciar i promoure aliances més intenses, fins a la fusió, si s'escau.»

### Quins són els teus inicis en el cooperativisme?

Tota la meua trajectòria professional ha estat vinculada al cooperativisme i a l'economia social. De tot el meu recorregut en el món del cooperativisme sí que m'agradaria destacar especialment la feina feta a la Federació de Cooperatives de Treball, quan es va fer la fusió de les dues federacions que hi havia amb anterioritat (la Federació de Cooperatives de Treball Associat de Catalunya —FC-TAC— i la Federació Autònoma de Cooperatives de Treball Associat —FAC-TA—). És una de les coses de les quals em sento més satisfet. Vam aconseguir que hi hagués una única federació de cooperatives de treball, i paral·lelament vam constituir a Vilanova i la Geltrú una cooperativa d'habitatges que es deia i que es diu Grup Qualitat. L'any 1989 vam crear aquesta cooperativa, amb l'objectiu de crear una empresa orientada a la promoció d'habitatge assequible. La cooperativa ha dut a terme projectes molt rellevants. Al Grup Qualitat sempre havíem tingut la inquietud de promoure un grup cooperatiu. Per molts motius. Perquè ens sentíem *mondragorians*, sense cap mena de dogmatisme, inspirats pel model del cooperativisme basc. Aquest model té bàsicament dos grans vectors, per una banda parlen d'empresa cooperativa (la cooperativa és una empresa, l'empresa és el substantiu amb independència de la forma jurídica i cooperatiu és l'adjectiu) i el segon gran vector de Mondragón és la cooperació. Hi ha la convicció que les cooperatives que es troben aïllades ho tindran bastant cru i que cal la cooperació entre elles per tirar endavant. Al cap i a la fi, Mondragón no deixa de ser un conglomerat d'empreses cooperatives de diferents sectors que estan disposades a cooperar entre

elles. Salvant les distàncies, que són moltes, el grup Clade el que pretenia era això mateix.

### I què creus que va representar la consolidació del grup Clade com a grup cooperatiu català? Perquè és el primer grup cooperatiu que es crea a Catalunya...

Jo crec que vam llançar un missatge i una imatge del cooperativisme a casa nostra: i era que el cooperativisme podia tenir impacte, que podia actuar en diferents sectors d'activitat i justament que les cooperatives són empreses. De vegades s'identifica només com a empresa l'empresa mercantil, quan les empreses cooperatives ho són de la mateixa manera.

En segon lloc, el naixement del grup Clade també va posar sobre la taula la importància del fet de cooperar per aconseguir les nostres fites, de ser capaços d'assolir coses que individualment o és complicat arribar-hi o, senzillament, impossible. El Grup Clade comptà des del seu començament amb una visió oberta i integradora del concepte d'economia social, al grup no només hi ha cooperatives, sinó que s'hi troben altres formes de l'economia social, com poden ser les fundacions, perquè s'incorpora aquesta visió de sentit ampli. A l'economia social, és cert que hi ha experiències molt heterogènies, però hi ha alguns elements en comú i són entitats i organitzacions que no es mouen pel capital i que tenen un propòsit o bé cap als seus socis o bé cap als col·lectius que atenen. I en aquest ventall hi ha, per descomptat, les cooperatives, en totes les seves branques; hi ha les mutualitats de previsió social, hi ha fundacions i associacions amb activitat econòmica i també, independentment de la seva forma jurídica hi ha empreses d'inserció, centres de treball, etc.

### I aquest seria el vincle entre fundacions i economia social, per exemple?

Sí, sí, podria ser. Els models d'economia social s'han desenvolupat de formes diverses en cada país i aquí a Catalunya tenim tot el món de les fundacions i associacions vinculades a l'atenció a les persones i que formarien part del que diuen el tercer sector social. És un fet molt característic. La gent s'organitza per prestar servei i donar atenció a persones i ho fan en forma d'associacions, de cooperatives, etc.

### Tu vas ser director general de Cooperatives, ara que ja fa temps que ho vas deixar, ens pots explicar com es veu l'economia social des de l'altra banda, des de l'administració pública?

Va ser un fet molt casual, no havia estat mai al sector públic, ni en un govern, concretament en el govern de la Generalitat, i sento molta satisfacció d'haver pogut servir al meu país, de manera temporal, durant els cinc anys que vaig ocupar el càrrec. L'experiència és positiva, va ser, però, una etapa molt dura perquè va coincidir amb la fase més aguda de la crisi a l'administració. Tot i que amb les limitacions que teníem, van procurar fer el màxim. Es va fer la nova llei de Cooperatives, per exemple. I pel que deies de veure les coses des de l'altra banda, estaria molt bé que les persones poguessin veure tant la banda del sector privat com la banda del sector públic, això ens ajudaria a tenir una mica més d'empatia i a eliminar prejudicis. Tot i que és veritat que l'administració i el sector públic s'haurien de transformar cap a un model més orientat a les ciutadanes i els ciutadans, cosa que és realment molt complexa. D'altra banda, hi ha la lentitud exasperant de la maquinària administrativa, perquè es garantista, però de vegades aquesta lentitud no es deu només al fet que l'administració sigui garantista. Tu vols fer les coses de pressa però de vegades et trobes amb una paret. Però, en conjunt, diria que l'experiència ha sigut molt positiva, modestament, per les aportacions que jo hi he pogut fer.

### En tot aquest temps que ha passat des que tu no ets a l'administració, hi ha figures noves que abans no existien, com el comissionat d'Economia Social i Solidaritat de l'Ajuntament de Barcelona. Això vol dir que l'economia social i solidària està arribant a l'administració pública?

Jo diria que sí, que l'economia social s'ha situat a l'agenda política, no de manera molt intensa, però la mateixa creació d'un Comissionat d'Economia Social i



M.P.

Xavier López a la seu de la Fundació Oncolliga, on va tenir lloc aquesta entrevista.

Solidària a l'Ajuntament de Barcelona és una bona notícia, perquè marca tendència i altres municipis i altres ciutats ho imitaran.

#### Però esperem que això no sigui una moda...

Si serà o no una moda no dependrà, crec jo, només de les administracions, sinó de la mateixa economia social. Ara hi ha un entorn més favorable que fa uns anys, i aquest entorn s'ha d'aprofitar. Com aprofitar-ho? Ens hem de plantejar tenir més impacte i per tenir un més impacte hem de tenir més dimensió i per tenir més dimensió hem de créixer, i per créixer ho podem fer de moltes maneres i una d'elles és la cooperació i les aliances.

#### En aquest sentit de les aliances, com veus per exemple experiències com la de la Xarxa d'Economia Solidària?

En principi, qualsevol experiència d'aliances i cooperació em sembla positiva en si mateixa. El que sí voldria comentar són dues coses, una quan estàvem parlant abans de l'economia social, que podríem dir que hi ha les que estan més orientades al mercat i les que ho estan menys.

Des del punt de vista de la cooperació i les aliances poden definir aquelles que són més febles i aquelles que són més intenses. I això ho podríem veure analitzant el grau d'implicació i de cessió de sobirania que hi ha en cada cas: què hi posem?, què ens hi deixem? Una federació és una aliança, però és una aliança molt tènue, la XES potser és una aliança una mica més forta i l'aliança més dura que et trobes és quan

“

**«La cooperació i les aliances ens han de servir per assolir objectius que en solitari no aconseguiríem o que serien impossibles.»**

hi ha una fusió d'entitats. I les aliances es mouen en aquest ventall. Del més lleu al més intens. És interessant i important potenciar i promoure aliances més intenses, fins a la fusió, si s'escau. Suara seria un exemple claríssim, d'una aliança portada a l'extrem. El que van fer va ser llegir el que els estava dient el seu entorn, i era que fa 10 anys el mercat públic de servei d'atenció a les persones va créixer i per tant els operadors s'havien d'adaptar a un mercat que creixia. I començaven a entrar en joc empreses molt poderoses, vinculades al mercat de la construcció, que no tenien l'experiència però sabien contactar amb l'administració i aquest era el seu punt fort. El que van tenir clar les cooperatives que crearien Suara és que s'havia de crear un operador, que malgrat que no seria mai tan gran com aquests se'n podria sortir. Va ser important l'alçada de mires i la generositat de les directives que

van avantposar el projecte i el que s'havia de fer a les seves circumstàncies personals. Les aliances han d'obeir a uns objectius. Estem parlant de cooperació i d'aliances estratègiques. Com he dit abans, la cooperació i les aliances ens han de servir per assolir objectius que en solitari no aconseguiríem o que serien pràcticament impossibles. Dit això, cal determinar quin és l'objectiu i el que s'ha de veure és de quina manera es pot aconseguir. Cal tenir present sempre que les aliances s'han de basar en tres eixos fonamentals: la confiança, la transparència i la voluntat de les parts. I això té avantatges, però també té inconvenients. L'avantatge és que no costa diners, si jo vull créixer puc fer-ho comprant empreses o tenint capacitat pròpia i anar creixent en un creixement orgànic, però les entitats de l'economia social difícilment poden assolir aquest creixement amb la seva pròpia capacitat i com es pot aconseguir és amb aliances.

#### Així, la intercooperació és imprescindible per créixer... Però no sempre és fàcil.

El que hem de fer és gestionar les emocions. Hi ha una paradoxa en el cooperativisme, i és que la pràctica de la intercooperació entre les cooperatives o la cooperació en un sentit ampli entre entitats de l'economia social ens costa més del que hauria de ser, tot i que sempre diem que forma part dels nostres gens. Si allò que has de fer coincideix amb el que creus, amb el que penses, hauria de ser fàcil. Però això de vegades no s'ha entès així, i el que passa és que la cooperació, amb majúscules, ens costa bastant. Està a l'agenda política però cal consolidar-la. Cal autoexigència del propi sector per fer els canvis que toquen. I l'administració pot ajudar, però al final és el mateix sector el que ha de procurar tirar endavant i fer bé la feina.