

# PLA DE TREBALL COV 2024

*(proposta al Consell Rector, febrer 2024)*

## Context i Pla estratègic

El nou **Pla estratègic 2022-2025** emmarca la nova missió i visió de la COV, i marca unes línies estratègiques que el **Pla de Treball del 2024** recull.

- Assegurar la sostenibilitat de la cooperativa en un context canviant.
- Mantenir els serveis actuals i augmentar els necessaris .
- Créixer en noves activitats econòmiques i socials, mantenint els eixos principals d'actuació:
  - Habitatge
  - Serveis
  - Formació i treball
- Continuar el relleu generacional de forma adequada.
- Modificar els Estatuts Socials i adaptar-los a les exigències actuals de Cooperativa.

Els objectius que es van marcar al **Pla de Treball del 2023** s'han avançat considerablement excepte en els temes de comunicació externa.

- Consolidar els ingressos patrimonials.
- Consolidar els serveis i les activitats actuals i el creixement previst.
- Assegurar la realització dels projectes i actuacions previstos.
- Iniciar el procés de construcció dels nous habitatges i garantir-ne el seguiment.
- Millores en la comunicació externa, especialment en les comunicacions amb les persones sòcies.
- Reforçar l'estructura d'organització per a fer-ho possible.

El **Pla de Treball del 2023** ja recollia elements que podrien afectar negativament l'activitat de Cooperativa, com ara la inflació, l'augment de tipus d'interès, els costos laborals o els canvis demogràfics com l'envelliment de la població.

Recollim en primer lloc les circumstàncies negatives de context identificades el 2023 i que continuen marcant el 2024 i afegim altres temes positius a destacar:

### Aspectes negatius:

1. Increment continuat de costos, ja no tan relacionats amb els preus de l'energia, sinó relatius a compres i serveis i deguts a la situació d'incertesa a nivell global.

2. Increment de tipus d'interès que afecta els comptes d'explotació i els costos financers de la Cooperativa.
3. Increment dels preus per accedir a l'habitatge, ja sigui de compra o lloguer, amb màxims històrics a la zona del Baix Llobregat.
4. Dificultat de les famílies a accedir a finançament.
5. Necessitat d'incrementar el deute per invertir.
6. Nombre creixent d'immobles de Cooperativa afectats per préstecs amb garanties hipotecàries, en concret els afectats pel tram pendent de finançament del projecte dels 101 habitatges.
7. Necessitat de rehabilitar el patrimoni, amb operacions de diferents mides, algunes de les quals són de gran quantia: Residència Juan Vidal, Escola Ramón i Cajal, possible canvi del Casal de Gen Gran...
8. Patrimoni en desús per llargs períodes de temps, en part afectat per les baixes expectatives del comerç local i l'augment de les compres en línia que no incentiven l'emprenedoria.
9. Entitats i administracions properes a Cooperativa també afectades per la situació d'incertesa, que exigeix estudiar detalladament les iniciatives compartides.
10. Número creixent de sol·licituds d'arrendatàries per congelar o disminuir els lloguers.

### **D'altra banda, com a aspectes positius.**

1. Solidesa financera de Cooperativa i resultats de 2023 favorables, per sobre del que es preveia.
2. Continuïtat de la línia de resultats favorables dels darrers anys.
3. Repercussió progressiva dels increments de costos als lloguers i serveis de copagament entre usuàries i Cooperativa per disminuir aquest impacte.
4. Oportunitats puntuals d'increment dels lloguers.
5. Alt percentatge de locals llogats.
6. Llançament de projectes que a mitjà termini suposaran un revulsiu econòmic per a Cooperativa.
7. Bona sintonia amb entitats i administracions properes.
8. Mesures per millorar progressivament l'administració del patrimoni de Cooperativa i en el cas dels habitatges, de la convivència entre les persones arrendatàries.
9. Reforma dels estatuts de Cooperativa per donar cabuda a les diferents iniciatives llançades en els darrers anys i a les entitats i persones involucrades en aquestes iniciatives.
10. Baixa taxa de morositat (2,33% en 2023).

## Eixos estratègics d'actuació

Marquem els eixos estratègics d'aquest Pla de Treball que agruparan les diferents accions per a l'any 2024.

### A. Acció social

1. Acció Social interna de la cooperativa
2. Acció social externa de la cooperativa

### B. Activitat

1. Promoció Habitatge
2. Activitats relacionades amb l'habitatge
3. Formació i treball
4. Serveis d'atenció a les persones

### C. Relacions institucionals i intercooperació

### D. Patrimoni i perspectiva econòmica

### E. Gestió i processos interns

## Descripció, objectius i activitats

### A. EIX ACCIÓ SOCIAL

Representa la gestió societària tant interna com externa així com la part del patrimoni immaterial, és a dir, la memòria històrica de la cooperativa.

#### A1. Acció Social interna de la cooperativa

1. Objectiu estratègic. Promoure una governança que asseguri la continuïtat del model i garantint el relleu generacional de les persones sòcies amb més diversitat de gènere i d'edat.

##### Accions:

- Identificar i implicar un grup de persones compromeses amb el projecte
- Modificació dels estatuts perquè la cooperativa s'obri gradualment a nous socis i sòcies.
- Pla d'incorporació de socis.
- Major implicació del Consell Rector en aquestes mesures.

2. Objectiu estratègic. Reforçar l'acció social i comunitària de la cooperativa

##### Accions:

- Avaluar les activitats actuals, quines cal mantenir i quines noves incorporar
- Pla d'activitat dels Casals
- Cohabitatge de Barri
- Covgrossos
- Programa de memòria de la cooperativa especialment amb les dones.
- Acció social amb l'habitatge establint un pla social pels inquilins.

#### **Activitats i processos de caràcter cooperatiu:**

- **Modificació d'Estatuts i aprovació en l'Assemblea General de 2024: reunions de la Comissió de Seguiment i informatives amb base social.**
- **Relleu generacional de les persones sòcies amb més diversitat de gènere i edat.**
- **Preparar esborranys de reglaments de règim intern (una vegada finalitzat el procés d'EES).**

#### **Activitats i processos de caràcter social:**

- **Estudi sobre la integració dels dos casals en un mateix espai i amb gestió compartida.**
- **Implementació de noves activitats dins del cohabitatge de barri.**
- **Visibilitat de les dones de la cooperativa a través del 8M i altres accions.**
- **Accions destinades a joves i integrades a les activitats de cooperativa.**

## A2. Acció social externa de la cooperativa

1. Objectiu estratègic. Esdevenir el principal referent en promoció i divulgació de l'economia social, el cooperativisme en general i especialment del cooperativisme d'habitatge a nivell comarcal.

### Accions:

- Elaborar un pla de comunicació de per projectar la cooperativa al Prat i la Comarca
- Repensar la fira de cooperatives i economia social per multiplicar el seu impacte
- Conveni de col·laboració amb alguna universitat per disposar d'estudiants en pràctiques i que es pugui treballar el cas de la COV als TFM

### **Activitats externes**

- **Actualització de continguts i preparació de noves seccions a la pàgina web fins a completar el pla original.**
- **Elaborar un Pla de comunicació integral: Revista Cooprat, Circular, web xarxes socials, notes de premsa...**
- **Cercar proveïdors que implementin el pla de comunicació.**
- **Participar en l'organització del Maig Cooperatiu.**
- **Programar la presència a la Fira de l'Economia Social i Solidària i Fira Avícola.**
- **Programar Jornades d'habitatge sobre modalitats de promoció i gestió d'habitatges cooperatius.**

## **B. EIX ACTIVITAT**

Aquest eix recull les activitats econòmiques que desenvolupa la cooperativa fent distinció de la nuclear així com d'altres que les complementen.

### B1. Eix Activitat Principal: Promoció habitatge.

L'accés a l'habitatge torna a ser l'element central de la cooperativa. Tot i que formalment mai no ha deixat de ser-ho, ara l'activitat promotora d'habitatges de la cooperativa tornarà a ser rellevant a curt i mig termini.

1. Objectiu Estratègic. A curt termini, la promoció de 101 habitatges de lloguer assequible, estable i cooperatiu i el projecte de Prat25. Molt important focalitzar-hi els esforços perquè és una experiència que ens ha de servir per futures actuacions.

Accions:

- Garantir la gestió de la promoció en els terminis previstos.
- Controlar els costos i qualitat.

2. Objectiu estratègic. A mig termini, preparar-nos per tenir un paper rellevant en la promoció de 2500 habitatges socials que es desenvoluparan a l'Eixample Nord.

3. Objectiu estratègic. Estudiar la promoció d' habitatges per a col·lectius especialment joves i per persones grans amb serveis complementaris. Estudiar la reserva d'habitatges per a col·lectius específics en les promocions, per exemple per persones amb discapacitat.

#### **Activitats promoció habitatge**

- **Seguiment de les obres del projecte dels 101 habitatges: control de qualitat, costos i terminis, establint criteris per optimitzar la fase de convivència i de gestió.**
- **Gestió y manteniment dels apartaments: pla de rehabilitació d'habitatges y d'edificis.**
- **Innovar en les tipologies i els materials a la residència Juan Vidal.**
- **Estudi de viabilitat de projecte d'habitatges en carrer Prat 25: propietat o propietat temporal versus lloguer.**
- **Seguiment dels ARE del Prat Sud i del Prat Nord.**

## **B2. Eix Activitat Principal: Activitats relacionades amb l'habitatge.**

Al voltant del món de l'habitatge hi ha moltes activitats i serveis que es poden desenvolupar. Alguns ja s'hi donen i es poden potenciar i d'altres incorporar per donar resposta a les necessitats de les persones i famílies.

1. Objectiu Estratègic. Gestió de Comunitats. Després de l'experiència inicial amb comunitats de la cooperativa i amb altres de fora i amb la valoració positiva es farà un pla de creixement del servei.

2. Objectiu Estratègic. Promoure un servei de mediació immobiliària de lloguers, habitacions, intercanvi d'habitatges.

3. Objectiu Estratègic. Participar en la comunitat energètica de la ciutat.

4. Objectiu Estratègic. Promoure i gestionar la rehabilitació de les comunitats especialment donant informació i suport tant a les comunitats de la COV com a les de fora. Estudiar si es pot disposar d'una APP pròpia (feta ad-hoc o adaptada) per a la gestió i informació de les comunitats.

5. Objectiu Estratègic. En relació a la rehabilitació abordar quin seria el paper i capacitat de la brigada d'obres atès que a banda de rehabilitar comunitats la COV necessita rehabilitar patrimoni propi i servei d'emergències par a socis i inquilins.

#### **Activitats relacionades amb l'habitatge**

- **Esborrany del Pla de Gestió i convivència del nou projecte de habitatges.**
- **Reunions internes sobre adjudicació d'habitatges i posterior reunió amb Prat Espais.**
- **Reunions informatives sobre el nou projecte d'habitatge, sobre el caràcter cooperatiu del projecte i la integració de noves persones sòcies.**
- **Reunions de seguiment de la Comissió de Convivència de Cooperativa.**
- **Estudi sobre el servei de gestió de comunitats: dimensió econòmica, de recursos humans, d'eficiència i de qualitat.**

### **B3. Eix Activitat Complementària: Formació i treball.**

La cooperativa és sensible a les necessitats del seu entorn i la ocupació conjuntament amb l'habitatge és una de les principals necessitats. La formació professional és una palanca per a la ocupabilitat de les persones. De fet la cooperativa històricament també hi havia intervingut promovent una escola i una constructora. L'objectiu no és que sigui una activitat pròpia sinó facilitar que es produeixi en col·laboració amb altres.

1. Objectiu Estratègic. Posar en valor l'espai que havia ocupat l'escola Ramon y Cajal, desenvolupant un projecte de formació, ocupació i economia social, en col·laboració amb les administracions i altres agents així com amb el teixit empresarial del territori.

#### **Activitats relacionades amb formació i treball:**



- **Seguiment del projecte d'Escola de Economia Social: Cerca d'entitats aliades, adequació de l'oferta formativa, cerca de finançament, identificar més iniciatives locals i autogestionades interessades a l'espai.**
- **Continuar les xerrades divulgatives i formatives sobre temes diversos (cures, salut, seguretat...).**

#### **B4. Eix Activitat complementària. Serveis d'atenció a les persones.**

La comunitat de la COV demanda serveis a les persones i molt especialment per a la gent gran, no obstant, i més si van canviant l'estructura societària es poden promoure serveis per altres col·lectius.

1. **Objectiu Estratègic.** Avaluar els serveis que es donen a la gent gran i veure quines necessitats més tenen i quina resposta pot donar la COVP
2. **Objectiu Estratègic.** Veure quins serveis es poden donar a col·lectius específics, joves i dones que els siguin útils i ajudin a fidelitzar-los a la cooperativa.

#### **Activitats relacionades amb serveis d'atenció a les persones:**

- Avaluació de serveis: qualitat, preu, impacte, grau de satisfacció.**
- **Concretar les noves línies de servei ofertes per Suara dins del projecte singular ja finalitzat.**
- **Estudiar quin servei per al col·lectiu de gent jove o de dones podria ajudar que s'involucressin més en el dia a dia de cooperativa.**

### **C. EIX RELACIONS INSTITUCIONALS I INTERCOOPERACIÓ**

1. Objectiu Estratègic. Determinar un pla de gestió de relacions externes institucionals i promoure la intercooperació amb cooperatives similars a la de la COV (massa social, patrimoni) que poden ser o no del nostre propi sector.
2. Objectiu Estratègic. Identificar aliances per complementar-nos i per fer nous projectes.

#### Accions:

- La col·laboració entre la COVP, Intermèdia i Creixen Educació per desenvolupar el projecte de formació i treball a l'espai de l'antiga escola Ramon i Cajal és una bona experiència pilot.
- Avaluar la col·laboració amb SAÓ en relació a la brigada d'obres

### **Activitats relacionades amb relacions institucionals i intercooperació:**

- Col·laborar i sol·licitar assessorament com a part de la comunitat energètica del Prat.
- Participar en els espais que l'Ajuntament del Prat té en funcionament i que toquen temàtiques afins a la cooperativa: habitatge, economia social, voluntariat, gent gran...
- Participació en els espais locals adreçats a entitats del tercer sector, economia social, gent gran i habitatge. Entre altres Taula Local d'Habitatge, Taula del Voluntariat, Pla local d'habitatge...
- Participació a les xarxes intercooperatives actuals: Habicoop, Ateneu, XAC.
- Promoure el diàleg sobre modalitats d'habitatge cooperatiu al si de la Federació de Cooperatives d'Habitatges.
- Participació en els espais de promoció de l'habitatge social: XMIR.
- Avaluar noves col·laboracions intercooperatives o sectorials, en tema habitatge, obres: SAÓ PRAT, Fundació La Bastida, Geeni...
- Aprofundir en les relacions amb les cooperatives sòcies dels projectes Singular en els que col·laborem.
- Calcular el VSI 2022 de la COV per a donar a conèixer l'aportació social de la cooperativa.
- Participar activament al Congrés del cooperativisme (juliol de 2024).

## **D. EIX PATRIMONI I PERSPECTIVA ECONÒMICA**

Es tracta d'un eix crític al quan cal dedicar-hi recursos ja que garanteix els ingressos recurrents principals de la cooperativa. La situació economico-financera de la cooperativa és sòlida però els recursos no són il·limitats.

Objectiu Estratègic. Garantir la sostenibilitat econòmica de la cooperativa, preservant i incrementant el patrimoni, garantia de rendibilitat i de font d'ingressos recurrents.

### Accions:

- Pla d'inversions (per rehabilitació) i finançament. externalitzat
- Edificis apartaments lloguer. Estudiar, externament, la rehabilitació integral de l'edifici. Avaluar diferents formes d'amortitzar part inversió en base a subvencions si no es pot repercutir en el preu de lloguer.

- Locals comercials: estudiar, externament, nous usos per canvi de tendències del retail
- Lloguer social: acordar i implementar condicions d'accés i manteniment. Minimitzar el seu impacte en actius amb potencial rendibilitat.
- Casos singulars:
  - Local de 700m<sup>2</sup>, estudiar possibles usos o projectes.
  - Espai escola RyC, projecte de Formació i Treball que alhora serveixi per posar en valor l'actiu i fer-lo rendible

### **Activitats relacionades amb patrimoni i perspectiva econòmica**

- **Pla d'inversions (per rehabilitació) i finançament.**
- **Edificis apartaments lloguer. Estudiar, externament, la rehabilitació integral de l'edifici. Avaluar diferents formes d'amortitzar part inversió en base a subvencions si no es pot repercutir en el preu de lloguer.**
- **Locals comercials: estudiar, externament, nous usos i agrupació de finques per canvi de tendències del retail.**
- **Lloguer social de locals: acordar i implementar condicions d'accés i manteniment. Minimitzar el seu impacte en actius amb potencial rendibilitat.**
- **Revisar acords de lloguer social de locals sobre la base de les noves condicions econòmiques de Cooperativa.**
- **Buscar solucions ad-hoc per a patrimoni amb grans superfícies o que portin molt de temps sense ús.**

## **E. EIX GESTIÓ I PROCESSOS INTERNS**

Per desenvolupar els objectius del pla estratègic cal una gestió, organització i processos interns i recursos suficients.

Objectiu Estratègic. Dotar a l'organització d'una estructura de gestió (amb recursos interns o externs) adequada per donar resposta als reptes del Pla Estratègic.

### Accions:

- L'equip de professionals dedicats a la gestió és petit i amb limitacions. Cal fer una anàlisi i proposar noves formes de treball per optimitzar tècnicament els llocs de treball i si fos el cas reforçar l'equip amb noves incorporacions. Valorar quins perfils calen de reforç tant de tècnics de gestió com de caràcter social/atenció.
- Pla de formació per als professionals per adaptar-se a les noves necessitats.

- Estudiar quins serveis actuals es poden externalitzar parcial o totalment amb un cost variable amb un nivell òptim de qualitat i servei. Estudiar especialment el cas de la brigada d'obres.
- Per als nous projectes i serveis avaluar els reforços necessaris o la seva externalització en funció de l'expertesa necessària.

**Activitats relacionades amb gestió i processos interns:**

- Treballar amb proveïdors externs per a la rehabilitació d'habitatges (Saó Prat).
- Estudiar la contractació d'una persona per gestionar la comunitat de l'Avinguda Onze de Setembre i de la Residencia Juan Vidal.
- Cercar oportunitats de formació i activitats de grup que millorin la coordinació interna de l'equip actual.