

PLA DE TREBALL COV 2025

(proposta al Consell Rector, abril 2025)

Context i Pla estratègic

El **Pla estratègic 2022-2025 (PE 22-25)** emmarca la nova missió i visió de la COV, i marca unes línies estratègiques que el **Pla de Treball del 2024 (PT 24)** va recollir i que té continuïtat en el **Pla de Treball del 2025 (PT 25)**.

2025 també marca el final del PE 22-25 i l'inici d'un nou cicle que ha de ser definit per l'Assemblea General, el Consell Rector i la Direcció de la Cooperativa. Una de les fites aconseguides serà la **finalització de la fase de promoció de nous habitatges i l'inici de la fase de convivència i explotació**, canvis que per si mateixos exigeixen a la COV adaptar el seu full de ruta.

Les línies estratègiques que marca el PE 22-25 tenen l'objectiu de:

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

Els objectius que es van marcar al **Pla de Treball del 2024** s'han avançat considerablement en els aspectes següents:

- 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

Com en anteriors PTs, recollim en primer lloc les circumstàncies negatives de context identificades el 2023 i 2024 i que continuen marcant el 2025 i afegim altres temes positius a destacar:

Aspectes negatius:

1. Increment continuat de costos relatius a compres i serveis i deguts a la situació d'incertesa a nivell global.
2. Increment continuats dels preus per accedir a l'habitatge, ja sigui de compra o lloguer, amb màxims històrics a la zona del Baix Llobregat.
3. Dificultat de les famílies a accedir a finançament.
4. Necessitat d'incrementar el deute per invertir.
5. 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.
6. 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 Gent Gran.
7. Entitats i administracions properes a Cooperativa també afectades per la situació d'incertesa, que exigeix estudiar detalladament les iniciatives compartides.
8. Número creixent de sol·licituds d'arrendatàries per congelar o disminuir els lloguers.
9. Número creixent d'entitats socials o de l'economia social que sol·liciten cessions gratuïtes o amb cost reduït.

D'altra banda, com a aspectes positius.

1. Solidesa financera de Cooperativa i resultats de 2024 favorables.
2. Continuitat 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. Tipus d'interès i preus de l'energia estables.
5. Alt percentatge de locals llogats i baix índex de morositat.
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.

Eixos estratègics d'actuació

Marquem els eixos estratègics d'aquest Pla de Treball que agruparan les diferents accions per a l'any 2025.

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

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, sobre tot dins de les noves persones sòcies de consum d'habitatge.
- Modificació i aprovació dels estatuts i posterior renovació del CR (previsió estatutària).
- 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.
- Activitats dins del Barri Cooperatiu 'La Obrera'.
- Relació amb Covgrossos dins del nou conveni de col·laboració.
- Programa de memòria de la cooperativa especialment amb les dones (nou documental) i amb nou contingut WEB.
- Acció social amb l'habitatge establint un pla de convivència pels inquilins dels diferents edificis.

Activitats i processos de caràcter cooperatiu:

- **Nova versió d'Estatuts i aprovació en l'Assemblea General de 2025.**
- **Relleu generacional de les persones sòcies amb més diversitat de gènere i edat.**
- **Esborrany de reglaments de règim intern de l'Assemblea i de les persones sòcies consumidores i usuàries.**

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, nou documental 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:

- Implementar un pla de comunicació 2025-2027 (PC 25-27) per projectar la cooperativa al Prat i la Comarca.
- Repensar la fira de cooperatives i economia social per multiplicar el seu impacte.
- Convenis de col·laboració amb entitats educatives o de formació professional.

Activitats externes:

- **Elaborar i implementar un Pla de Comunicació integral 2025-2027: Revista Cooprat, Circular, web xarxes socials, notes de premsa...**
- **Actualització de continguts i preparació de noves seccions a la pàgina web reflectides al PC 25-27.**
- **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 per a la promoció del model de la COV de habitatge cooperatiu de lloguer.**

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 és l'element central de la cooperativa i l'activitat promotora d'habitatges de la cooperativa torna a ser rellevant a curt i mig termini.

1. Objectiu Estratègic. A curt termini, finalitzar la promoció de 101 habitatges de lloguer assequible, estable i cooperatiu i avançar el projecte de Prat 25.

Accions:

- Garantir la finalització de la promoció en els terminis previstos.
- Controlar els costos i qualitat en bases a criteris de gestió a llarg termini.
- Avançar en la contractació de serveis de manteniment i de la persona que s'encarregarà de la consergeria de l'edifici.
- Involucrar els equips de la COV en la gestió de l'edifici.
- Participar activament en la redacció de les bases d'adjudicació dels habitatges i fer seguiment i difusió del procés d'adjudicació amb especial atenció al contingent de la COV interessat.

2. Objectiu estratègic. A mig termini, preparar-nos per tenir un paper rellevant en la promoció de 2.500 habitatges socials que es desenvoluparan a l'Eixample Nord.

3. Objectiu estratègic. Estudiar futures promocions d'habitatges per a col·lectius 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.**
- **Millores de seguretat contra incendis i d'habitabilitat en el patrimoni de la COV.**
- **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.

1. Objectiu Estratègic. Gestió de Comunitats. Redistribució de càrregues de treball, incorporació de nous perfils a l'equip d'oficina i increment de les comunitats amb suport del servei de Gestió de Comunitats. Incorporar els edificis/comunitats de la COV (Lo Gaiter, Residència i 101) al servei.

2. Objectiu Estratègic. Participació activa en la comunitat energètica de la ciutat.

3. Objectiu Estratègic. Promoure i gestionar la rehabilitació de les comunitats (edificis i habitatges). Estudiar si es pot disposar d'una APP pròpia (feta ad-hoc o adaptada) per a la gestió i informació de les comunitats.

4. 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 funcionar com servei d'emergències per a socis i inquilins.

Activitats relacionades amb l'habitatge:

- **Esborrany del Pla de Gestió i Convivència del nou projecte de habitatges.**
- **Seguiment del procés d'adjudicació d'habitatges amb Prat Espais.**
- **Redacció del contracte tipus i annexos del nou projecte.**
- **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. 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 o el local DIA, desenvolupant un projecte de formació, ocupació i economia social i un nou casal de gent gran respectivament, en col·laboració amb les administracions i altres agents així com amb el teixit empresarial del territori.
2. Objectiu Estratègic. Fomentar la col·laboració amb les entitats de formació professional locals i activar convenis segons les línies de treball de la COV.
3. Objectiu Estratègic. Vincular la rehabilitació de patrimoni amb la promoció econòmica, el treball i la formació.

Activitats relacionades amb formació i treball:

- **Seguiment del projecte d'Escola de Economia Social i del nou Casal de Gent Gran: Cerca d'entitats aliades, adequació de l'oferta formativa i de lleure, cerca de finançament, identificar més iniciatives locals i autogestionades interessades en aquests espais.**
- **Continuar les xerrades divulgatives i formatives sobre temes diversos (cures, salut, seguretat...).**
- **Redacció i posada en marxa de convenis amb institucions com l'IFP Les Salines.**

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 va 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 COV.
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) o entitats 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 COV, 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. Es pot replicar amb el projecte del nou Casal de la COV o el servei de consergeria del nou edifici (Suara, Fundació Rubricatus...)
- Avaluar la col·laboració amb Saó Prat i altres entitats en relació a la rehabilitació d'edificis i habitatges.

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 d'habitatge, obres: Saó Prat, Celobert, Cots&Claret...**
- **Calcular el VSI 2023 de la COV per a donar a conèixer l'aportació social de la cooperativa.**

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 econòmica-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.
- Implantació de mesures contra incendis a la Residència.
- 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 DIA (> 700m2), estudiar implantació de casal de gent gran.
 - 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 i mesures contra incendis 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:

- Anàlisi i 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.
- Reforçar els aspectes de la gestió econòmica i els mecanismes de control.

Activitats relacionades amb gestió i processos interns:

- **Treballar amb proveïdors externs per a la rehabilitació d'habitatges i les millores del patrimoni de la COV.**
- **Estudiar la contractació d'una persona per supervisar edifici i comunitat a l'Avinguda Onze de Setembre i la Residencia Juan Vidal.**
- **Cercar oportunitats de formació i activitats de grup que millorin la coordinació interna de l'equip actual.**
- **Establir nous protocols per reforçar la supervisió de la gestió econòmica i els mecanismes de control (impostos, nòmines, pagaments a proveïdors, gestió de pagaments directes a la COV...).**