



## TALLER 6: Nous models de col·laboració

### Programa d'intermediació Alia't amb l'acció social, Frederic Cusí

#### El context

El Tercer Sector Social (TSS) es caracteritza per un elevat nivell d'atomització que fa que les entitats més petites tinguin escassa capacitat d'operació. Les entitats solen estar fortament centrades en el col·lectiu específic que atenen i en l'àmbit territorial en el que treballen. Només ocasionalment estableixen relacions d'intercanvi d'informació més que no de col·laboració amb d'altres entitats. En aquest marc, modernitzar i fer més competitiu el sector requereix l'establiment d'aliances estratègiques i operatives a nivell nacional i internacional per tal de millorar l'eficiència de les entitats, ampliar-ne els àmbits d'actuació, i donar suport en la innovació i en la contractació pública.

Per donar resposta a aquesta situació, des de la federació ECAS s'impulsa el programa Alia't, orientat a la creació d'aliances en el Tercer Sector Social. L'objectiu general d'aquesta actuació és **millorar la competitivitat i donar suport a la innovació mitjançant l'establiment d'aliances entre les entitats del TSS.**

A partir d'aquest, es defineixen els següents objectius específics:

- Prestar suport expert, de caràcter estratègic i operatiu, a les entitats del TSS per a la configuració d'aliances estatals i locals.
- Dinamitzar i acompanyar aliances ja existents o que sorgeixin com a resultat de l'actuació.
- Configurar 8 noves aliances amb diferents finalitats (innovació, concurrència a processos de licitació pública, atenció integral, eficiència i competitivitat..).

Alia't forma part del programa 3CREIX.cat, que s'orienta a la creació de més i millor ocupació al Tercer Sector. 3CREIX.cat està liderat per la Taula d'entitats del Tercer Sector de Catalunya i té com a sòcies les entitats ECAS, Fundació Pere Tarrés, Suport Associatiu i Espiral-Entitat de Serveis.

3CREIX.cat està subvencionat pel Programa de Projectes Innovadors d'acord amb l'Ordre TRE/293/2010 i està patrocinat pel Servei d'Ocupació de Catalunya (Departament d'Empresa i Ocupació) i cofinançat pel Fons Social Europeu.

Un tret característic del programa Alia't és que no es limita a la formació o la sensibilització, sino que **contempla tot el procés de la creació d'aliances i ofereix un acompanyament expert a les entitats**, des del moment inicial de



plantejament de la idea, fins al moment en que l'aliança es posa en marxa de forma operativa. La intervenció d'una figura externa (neutral) en el procés de creació de les aliances facilita i agilitza el procés.

### **Els processos de les aliances**

A l'hora de plantejar una col·laboració és essencial l'**actitut**. Amb això no volem dir que no sigui important objectivar la relació. Cal analitzar amb indicadors objectius si dues entitats ténen un perfil compatible, si el seu bagatge és enriquidor, si hi haurà un conflicte d'interessos, si els seus territoris es dupliquen o es complementen, i molts altres aspectes. El resultat d'aquesta anàlisi donarà informació per tirar endavant i per preveure mesures que aplanin el camí.

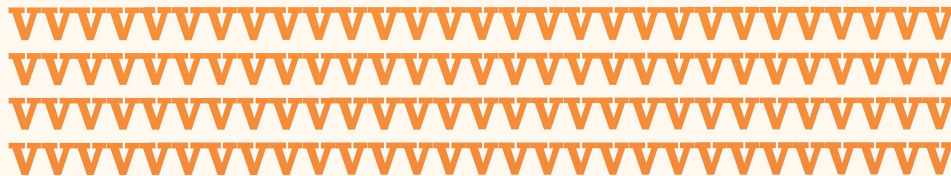
Hi ha dues motivacions bàsiques a l'hora de plantejar una aliança o col·laboració: una és la **reactiva**, és a dir, aquella que surt com a resposta a un problema o situació d'amenaça. És el cas de les entitats que passen per una situació de crisi i com a conseqüència, decideixen aliar-se amb una altra per poder resistir i sobreviure. És el cas, també, de les entitats que veuen el seu àmbit d'intervenció amenaçat i busquen formes de col·laboració que les faci més fortes per reivindicar un espai, tenir més projecció, negociar amb l'administració, i també per buscar plegats noves formes de portar a terme el seu projecte.

La motivació reactiva acostuma a comportar algunes dificultats derivades de l'actitut: es busca la supervivència de la pròpia organització. Per tant, en el moment de determinar les formes i termes de l'aliança, apareixen més dificultats per acceptar la pèrdua de poder i control, la competència entre les organitzacions sòcies, o la creació d'una marca comuna.

L'altra motivació per fer aliances en podríem dir **proactiva**, i és la que trobem en organitzacions que ténen una idea o projecte nou i busquen socis per portar-lo a terme. O també el cas d'entitats que busquen formes de replicar, estendre o portar a escala un projecte que ja funciona i en lloc de crear delegacions, opten per buscar socis locals.

En aquests casos, la pressió per la conservació pot ser menys forta, perquè es parteix de la base que el projecte no el pots o no el vols fer en solitari. En conseqüència, es tendeix a buscar un soci amb solvència tècnica i amb afinitat en quant a missió, valors, i formes de fer.

Però sigui per una motivació reactiva o proactiva, perquè la col·laboració funcioni calen determinats requisits, dels que en destacarem cinc: **Tenir un motiu i un objectiu**.



És a dir, que estigui clara la raó per la qual es col·labora, i que la col·laboració s'orienti a un resultat concret. La raó pot ser “perque no ho podem fer sols” o “perque ho farem millor junts”, per exemple, i l'objectiu pot ser “estalviarem recursos”, “arribarem a més usuaris”, etc.

### **Confiança en els socis.**

Triar els socis és fonamental, i quanta més confiança ens donem mutuament, més solidesa tindrà l'aliança. En molts casos, la confiança i el coneixement mutu, també personal, serà el punt de partida de la col·laboració. En altres casos, caldrà un procés i un temps de coneixement i reconeixement mutu per arribar a aquesta confiança.

### **Comprometre's (i il·lusionar-se) com a soci.**

Cada part ha de veure que l'altre fa el que diu i assumeix les conseqüències dels acords. Tothom s'ha de sentir propietari i responsable del projecte comú. No és un projecte afegit a la teva entitat, forma part de la mateixa.

### **Invertir temps, talent... i diners**

Iniciar una col·laboració o aliança entre dues o més entitats no és gratis. L'arrencada costa esforç, demana temps que potser es treurà d'un altre projecte, i demana un pressupost. Caldrà valorar si els resultats esperats o el cost d'oportunitat fa raonable aquest esforç.

### **Admetre compartir**

La col·laboració implica compartir aspectes que fins ara eren exclusius. Vol dir entrar en una relació on el poder de decisió i el control es reparteix de forma diferent, on caldrà negociar i establir unes regles de joc clares. Pot implicar compartir recursos que fins ara tenien un destinatari únic i ara van al servei d'un projecte compartit. Cal admetre que potser una entitat s'haurà d'aprimar perque el projecte compartit creixi, i això és molt difícil d'acceptar. La clau està en si el projecte compartit permet millorar la causa per la qual cadascuna de les entitats va ser creada.

Programa 3creix.cat. <http://www.tercersector.cat/default.asp?idmenu=223>

Programa Alia't.

<http://www.tercersector.cat/noticia.asp?id=257&rel={C6501B44-D3A3-48AA-ACD2-E8F150AC9F8A}>