



Programa KoopFabrika

(Gipuzkoa y Bizkaia)

Arianne Kareaga, Enekoitz Etxezarreta,
Beñat Irasuegi y Blanca Boix*

1. Presentación

KoopFabrika (<https://koopfabrika.eus>) es un programa de fomento y promoción de la economía social y el emprendimiento cooperativo para iniciativas surgidas en el Territorio Histórico de Gipuzkoa cuya primera edición se impartió en el curso 2016-2017 promovido por el Instituto Lanki de la Universidad de Mondragón (<https://mukom.mondragon.edu/lanki>), Olatukoop (<https://olatukoop.eus>) y el Instituto Gezki de la Universidad del País Vasco (UPV/EHU) (<https://www.gezki.eus>). En el curso 2019-2020 se ha iniciado en Bizkaia esta experiencia en coordinación con REAS Euskadi (www.reaseuskadi.eus), Olatukoop y otras entidades (<https://koopfabrika.eus/bilbo>).

El programa trata de combinar tres ejes de actuación principales, junto con dos actividades complementarias que fortalecen y extienden la experiencia. Los tres ejes de actuación que se orientan a los emprendimientos cooperativos dentro del programa son: la **formación**, la **tutorización** y el **“hacer red”**.

- a) El plan formativo **combina** una **aproximación teórica** con la implantación de **herramientas prácticas** necesarias en cualquier proceso de emprendimiento.

* Arianne Kareaga es profesora e investigadora del Instituto LANKI, Universidad de Mondragón (MU) y coordinadora del Programa KoopFabrika.

Enekoitz Etxezarreta es profesor e investigador del Instituto GEZKI, Universidad del País Vasco (UPV/EHU).

Beñat Irasuegi es miembro de Talaios Kooperatiba y de la Red OLATUKOOP.

Blanca Boix es responsable del área de innovación y crecimiento de la Economía Social y Solidaria en REAS Euskadi.

- Así, desde el plano teórico (o espacio de politización), se relaciona la ESS con aportaciones provenientes de la economía feminista, la economía ecológica, o el desarrollo postcapitalista.
- Esta formación teórica se complementa con la **explicación de herramientas prácticas**, desarrolladas en el seno del programa en la denominada “**caja de herramientas**”, donde se detallan las herramientas necesarias que guían un proceso de emprendimiento (modelo Canvas), pero adaptadas a las necesidades y aspiraciones propias de los emprendimientos que ubican su actividad dentro del paradigma de la economía social cooperativa.

- b) En un segundo eje se ofertan los **servicios de incubación** para las iniciativas cooperativas, que incluyen servicios de acompañamiento y de recursos compartidos para las iniciativas sociales. Así, mediante la asignación de una persona acompañante a cada proyecto de emprendimiento, se ofrecen una serie de horas gratuitas de asesoramiento, en las cuales cada proyecto tiene la posibilidad de profundizar en la aplicación de las herramientas que consideren más interesantes contando con el apoyo de la persona acompañante.

Cada proyecto entra al programa en un momento distinto del proceso de emprendimiento, por lo que la persona acompañante dispone de una guía metodológica para la tutorización, que establece una serie de recursos de acompañamiento para cada fase del proceso de emprendimiento. La persona acompañante juega un papel crucial en este proceso, ya que aporta, además de su conocimiento técnico, sus aprendizajes vivenciales (la práctica totalidad de acompañantes son emprendedores sociales) y el capital social que se deriva de su participación en distintas redes sociales y territoriales vinculadas a emprendimientos sociales y cooperativos.

- c) En tercer lugar, KoopFabrika promueve la **creación y el fortalecimiento de las redes** de Economía Social Transformadora o Nueva Economía Social dentro del territorio, de tal forma que ofrece una “red de seguridad” para los emprendimientos que se encuentran en fase de lanzamiento. El objetivo es ir tejiendo una especie de “mercado social” alrededor del programa, donde los nuevos emprendimientos puedan relacionarse con proveedores y clientes potenciales de su actividad económica, y más allá de los acuerdos de colaboración de carácter más



económico, se crean las condiciones para que surjan dinámicas de intercooperación de carácter más mutualista.

El objetivo final no es más que la **creación de herramientas concretas de intercooperación mutualista**, de tal forma que se puedan compartir recursos construidos de forma colectiva para mejorar la comunicación, la financiación, la socialización y el encaje territorial de todas las experiencias adscritas a la red. A través de estas redes se estrechan, asimismo, los lazos comunitarios y territoriales, puesto que vincula todas las experiencias y desarrollos al tejido social y empresarial del territorio.

- d) Más allá de los ejes de formación, tutorización y territorialización ofertados a las personas emprendedoras, el programa se complementa con dos actividades más: **la formación de personas formadoras y promotoras**, y **la investigación aplicada**.

El programa de formación de personas formadoras y promotoras trata de **extender la oferta formativa** del programa a las personas que, o bien ejercen la función de personas acompañantes dentro del programa, o bien personas y agentes sociales del territorio (promotoras) que realizan sus aportaciones de mejora del programa. A través de diversas sesiones colectivas, se profundiza sobre aspectos concretos de intervención sobre los emprendimientos (gestión de conflictos, la sociocracia, marketing comunitario, etc.) y se ponen en común las principales carencias y retos que se identifican por parte de las personas tutoras y promotoras.

Por último, existe un **Nodo de Investigación**, compuesto por agentes universitarios, territoriales y sociales que trata de **aportar, desde la investigación aplicada, nuevos desarrollos y procesos de mejora** para el programa. Este Nodo se compone de agentes diversos dado que se constituye con un enfoque pedagógico que trata de ir aproximándose a marcos de actuación de Investigación Acción Participativa (IAP), en el sentido de buscar una investigación pegada a las necesidades concretas de los agentes que participan en el programa.

Esta construcción colectiva de nuevos conocimientos se aborda desde la fase de diagnóstico hasta la confección, validación, y propuesta final de nuevas herramientas que, finalmente, se aplican por las personas acompañantes en los procesos de emprendimiento. El fin último de este enfoque metodológico no es otro que **revisar las formas de hacer de la investigación universitaria** y, en definitiva, generar procesos de empoderamiento que mejoren las condiciones de vida de las personas emprendedoras.

En el caso de KoopFabrika, la formación teórica y práctica en la economía social y solidaria es un pilar clave y previo a cualquier emprendizaje social. De hecho, dentro del proceso de incubación, la formación es el primer paso y algo ineludible. Tal y como se ha definido previamente, esta formación se ofrece desde una doble aproximación, de politización y de capacitación, ya que incluye enseñanzas en materia de contabilidad, gestión, financiación, comunicación, y otras herramientas para el emprendizaje, pero, además, incluye un marco teórico sobre los fundamentos de la Economía Social Transformadora y sus puntos de encuentro con otras propuestas de carácter transformador.

En el proceso de acompañamiento también se posibilita una formación más cercana y vivencial basada en experiencias recientes de emprendimiento o mediante visitas de los futuros emprendedores para conocer de primera mano experiencias solventes de la economía social y solidaria. Las iniciativas son tutorizadas por miembros de la red Olatukoop, REAS Euskadi y agentes universitarios.

2. Entidades promotoras y participantes

En KoopFabrika participan agentes cooperativos, territoriales y universitarios.

- a) Destaca entre los primeros la **red Olatukoop**, una red de Economía Social Transformadora conformada por cooperativas y otras iniciativas de emprendimiento que, además de ser la principal impulsora y uno de los agentes que organiza el programa, es al fin y a la postre la "red de seguridad" que vincula los nuevos emprendimientos al mercado social y al ámbito territorial. En el caso de Bizkaia, cabe destacar el rol coordinador de **REAS Euskadi**, la Red de Economía Alternativa y Solidaria de Euskadi, nacida en 1997 y que hoy por hoy aúna 80 entidades, cuya misión es desarrollar la economía solidaria, entendida ésta como una visión y una práctica que reivindica la economía en sus diferentes facetas (producción, financiación, comercio y consumo) como medio -y no como fin- al servicio del desarrollo personal y comunitario.
- b) La participación de los agentes territoriales se canaliza a través de diversas **Agencias de Desarrollo Comarcal** (Bagara Herrigintza, Beterri-Buruntzaldea), cuyo ámbito de actuación se sitúa en las comarcas donde se ubican. El aporte de dichas agencias es fundamental dado que es a partir de las mismas como se trata de vincular los nuevos

emprendimientos con el desarrollo territorial, o con nuevos modelos de desarrollo territorial. Este encastramiento territorial se hace posible a través de diversas vías:

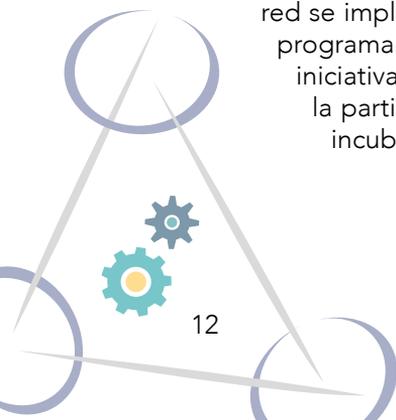
- **Captación de proyectos de emprendimiento** de la propia comarca, identificados y reorientados desde los servicios de promoción de empleo de dichas agencias.
- **Utilización de los espacios de dichas agencias** para el desarrollo del plan formativo y las fases de incubación.
- **Vinculación de los nuevos emprendimientos** con las **necesidades territoriales** más incipientes de la comarca.

c) En tercer lugar, el programa cuenta con **agentes universitarios** como el **Instituto LANKI** de Estudios Cooperativos de la Universidad de Mondragón (MU), y el **Instituto GEZKI** de Economía Social y Derecho Cooperativo de la Universidad del País Vasco (UPV/EHU). Estos dos agentes participan de forma activa tanto en la **organización de los planes formativos** como en la dinamización del mencionado **Nodo de Investigación**.

Cabe señalar, por último, que el proyecto ha sido cofinanciado por el Departamento de Promoción Económica de la Diputación Foral de Gipuzkoa, el Departamento de Empleo, Inclusión Social e Igualdad de la Diputación Foral de Bizkaia, y el Departamento de Trabajo y Justicia del Gobierno Vasco, sin cuya participación sería imposible mantener la gratuidad del programa.

3. Relación con otros colectivos y redes

Como se ha comentado, las redes Olatukoop y REAS Euskadi son integrantes del programa. Las entidades que forman parte de la red se implican activamente en las formaciones y seguimientos del programa. Además, la voluntad del programa de crear redes de iniciativas de emprendizaje social se concreta, en ocasiones, en la participación subsiguiente en estas redes tras el proceso de incubación.



El posicionamiento de la incubadora Koopfabrika para crear una economía arraigada al territorio hace que las iniciativas que surgen se vinculen formal e informalmente con la comunidad de su entorno geográfico. Dentro de esta red comunitaria se encuentran las agencias de desarrollo y las universidades ya mencionadas, pero esta red se extiende mucho más allá de estos agentes mediante las dinámicas de formación de personas promotoras, donde se trata de acercar el programa de Koopfabrika a agentes socioeconómicos y territoriales más diversos: municipios, sindicatos, asociaciones de migrantes, mujeres, medioambientales, etc.

4. Principales resultados e impactos

KoopFabrika cuenta con numerosas iniciativas exitosas surgidas desde la incubación durante estas cinco ediciones:

- a) En cada edición pasan por el programa unas 50 personas vinculadas a otros tantos proyectos de emprendimiento y la consolidación de estas participaciones en proyectos consistentes alcanza en torno a 15 proyectos por edición.
- b) El programa también ha logrado la participación de unas 70 personas provenientes de 40 entidades que, en su función de personas tutoras o promotoras, posibilitan un efecto multiplicador del programa.
- c) El sector de actividad económico de estas iniciativas es amplio: desde la producción de pasta artesana y ecológica con productos locales que realiza Zituene, hasta la perspectiva social aplicada al diseño gráfico y la comunicación de Alai Ondo o Ta Puntu, la producción y venta directa de productos ecológicos de Otarra Bioelkartea o Bidazi, o entidades de formación, coaching o asesoramiento en temas de igualdad de género (To!, Harago Aholkularitza...). La mayor parte de los emprendimientos surgidos en el programa se adhieren a los siguientes ámbitos de actividad: agroecología, cultura, formación y asesoramiento, vivienda, y servicios sociales.
- d) Dentro del programa de emprendimiento social existe una actividad dedicada a la formación de formadores. Para conseguir la replicabilidad del proyecto y su difusión, los miembros de las redes y las universidades ofrecen formaciones específicas destinadas a personas ya emprendedoras que puedan a su vez realizar las formaciones, tutorías y acompañamientos de KoopFabrika para ampliar así el rango de iniciativas a incubar.

- e) Los tres agentes -comunitario, universitario y territoriales- tratan de poner sus conocimientos en común para conseguir generar ecosistemas de investigación que sirven al medio plazo.
- f) Las universidades implicadas intervienen en Koopfabrika a través del enfoque metodológico de Investigación-Acción Participativa, que busca aplicar la teoría y usar las conclusiones en una práctica concreta que empodere a las personas participantes. De esta forma, el programa puede nutrirse de la investigación y las universidades disponen de un campo de investigación que difunda, mejore, sistematice y cree materiales para la incubadora. El objetivo de estas dos propuestas es generar un efecto multiplicador.

5. Retos y oportunidades

- a) Lograr un mayor y mejor **entronque territorial**, de tal forma que, a través de la implicación de más entidades territoriales, se conecten los nuevos proyectos empresariales con las necesidades sociales y económicos del territorio.
 - Considerar la especificidad de cada territorio para establecer las estrategias correspondientes, dependiendo de las condiciones y características de cada uno de ellos.
 - Definir estrategias para detectar y procesar las necesidades del territorio. Identificar oportunidades para desarrollar procesos de intercooperación entre proyectos existentes. Desarrollar un ecosistema de investigación-acción para detectar y sistematizar esas demandas.
 - Ampliar la presencia a nuevos espacios y territorios para tejer redes cada vez más densas que sirvan para captar y servir de apoyo a nuevos proyectos.
 - Generar nuevos proyectos a partir de las necesidades de los territorios.
 - Involucrar en el proceso a los agentes presentes en el territorio: cooperativas, sindicatos, empresas, agencias de desarrollo, ayuntamientos, centros de formación, movimientos sociales.

- b) Definir y consolidar un modelo de **gobernanza plural** conformada por agentes con orígenes, estructuras y dinámicas de funcionamiento diferentes.
- Reconocimiento de la importancia y de la relevancia de cada una de las partes que conforman la iniciativa.
 - Elaborar protocolos que clarifiquen la pertenencia, el funcionamiento y los modelos de gestión.
- c) Lograr un **mayor equilibrio** en el modelo de cofinanciación entre los **fondos públicos y los comunitarios**.
- Las fuentes de financiación públicas son una manera adecuada de consolidar proyectos sólidos y potentes, pero se corre el riesgo de caer en una excesiva dependencia de estos fondos.
 - Nuevas fuentes de financiación pública de entidades locales como Agencias de Desarrollo u oficinas de empleo, etc.
- d) Definir el modelo de crecimiento o escalabilidad de KoopFabrika.
- e) Búsqueda de nuevas personas formadoras-tutoras que puedan replicar y extender la iniciativa consolidando y reforzando el camino iniciado en estas cinco primeras ediciones.
- f) Adecuar el programa a los perfiles de quienes acceden como público objetivo, poniendo especial atención en la población más desfavorecida.
- g) Abrir los programas formativos en otros idiomas más allá del euskara, que seguirá siendo el idioma oficial de los programas formativos, para dar cabida a iniciativas surgidas de colectivos específicos que así lo requieran.

