

Xavier Senabre

# Cooperativistas a la búsqueda de sentido

## Resumen

*NOU VERD* es una cooperativa de interés social que centra su actuación a crear y mantener ocupación para personas con trastorno mental sobre la base de promover la participación de todos sus trabajadores en los mecanismos de dirección de la empresa, así como un modelo de acompañamiento a la inserción basado en un itinerario consensuado entre usuario e institución, en el marco de una red territorial de asistencia.

### Palabras clave

Autonomía laboral, Calidad en procesos de inserción, Centro especial de trabajo, Cooperativa de interés social, Inserción laboral, Itinerario de inserción, Trastorno mental severo

## Cooperativistes a la recerca de sentit

*NOU VERD* és una cooperativa d'interès social que centra la seva actuació a crear i mantenir ocupació per a persones amb trastorn mental sobre la base de promoure la participació de tots els seus treballadors en els mecanismes de direcció de l'empresa, així com un model d'acompanyament a la inserció basat en un itinerari consensuat entre usuari i institució, en el marc d'una xarxa territorial d'assistència.

### Paraules clau

Autonomia laboral, Centre especial de treball, Cooperativa d'interès social, Inserció laboral, Itinerari d'inserció, Qualitat en processos d'inserció, Trastorn mental sever

## Cooperative members seeking direction

*NOU VERD* is a cooperative of social interest that focuses on creating and maintaining work for people with mental disorders, based on encouraging all its workers to participate in the mechanisms of company management, also on a model of support during insertion based on a path agreed between the user and the entity within the framework of a regional network of assistance.

### Key words

Independence at work, Quality in insertion processes, Special work centre, Cooperative of social interest, Labour insertion, Insertion route, Severe mental disorder

**Autor:** Xavier Senabre

**Título:** Cooperativistas a la búsqueda de sentido

**Referencia:** Educación Social, núm. 41, p 81-93.

**Dirección profesional:**  
xsenabre@entrem-hi.com

## ▲ Introducción

Año 1993: cinco personas que se encuentran en el paro acaban de tomar una decisión que marcará claramente el destino de sus vidas. Y, sin que aún lo sepan, el destino de aproximadamente 100 personas más, en el transcurso de los quince años que han transcurrido desde entonces. Acaban de decidir que quieren crear su propio lugar de trabajo.

Son gente especial: creen, sin tenerlo muy claro, en el valor de la cooperación. De hecho, lo que han vivido hasta aquel momento les ha demostrado que éste es uno de los caminos más viables para poder llegar allá donde cada uno de ellos quiere llegar: a poder vivir su vida según su propio criterio, a su manera.

Joan, Pere, Quico, Guillem y Josep Lluís acaban de apuntarse a un curso pagado por el Fondo Social Europeo, dentro del marco del Programa Horizon, que les tiene que permitir entender cómo se monta y cómo se gestiona una cooperativa que se dedique a prestar servicios de jardinería.

Por casualidades del destino, el momento en que estas cinco personas toman esta decisión tiene bastantes semejanzas con nuestro presente, abril de 2009. El paro es alto: en 1993 empezaba a sufrirse la resaca de los Juegos Olímpicos; uno de los grandes motores que había impulsado muchos negocios, las inversiones públicas, iba parándose de forma progresiva. Como ha ocurrido recientemente, la construcción fue la que lanzó el grito de alarma. Pero en el Alt Penedès no se registraban unas tasas elevadas de paro: la industria agroalimentaria, impulsada por el constante crecimiento de las bodegas (muchas de ellas también cooperativas), y la industria de componentes del automóvil compensaban la recesión.

Desgraciadamente, en el año 2009 no encuentra en la comarca en tan buena predisposición y las colas en la oficina de trabajo de la *Generalitat de Catalunya* van aumentando a medida que se avecina el final del año. Habrá que estar atentos y, de forma especial, estar muy atentos a experiencias como la que se presenta en este artículo, ya que, entre otras propuestas, marcan un posible camino a seguir para muchas personas que no tienen las mejores herramientas para poder flotar y mantenerse a la superficie del mar de la ocupación (sobre todo cuando hay fuerte mar gruesa).

Paro alto, dificultades para encontrar trabajo, escenarios amenazantes, *colectivos con grandes dificultades tanto para colocarse laboralmente* como –incluso– para poder sólo intentar llegar a encontrar trabajo... escenarios parecidos.

Volvamos a los cinco emprendedores y al año 1994: se ha completado el curso y ya se han dado de alta como socios-trabajadores de la nueva *cooperativa* que acaban de crear. Entre los cinco han escogido el nombre: **Nou Verd**, sociedad cooperativa catalana limitada.

Hasta aquí la historia no aporta demasiado valor distintivo, más allá de ser un testimonio de como puede ser un factor generador de puestos de trabajo la iniciativa cooperativista.

Pero al registrar la nueva sociedad, los cinco fundadores también la han registrado como **Centro especial de trabajo**. Y aquí es donde nos empieza a surgir el valor diferencial de la aventura que nos ocupa.

*Nou Verd* nace, desde un inicio, con el objetivo de crear y mantener puestos de trabajo para personas que, en plena situación crítica en los procesos de inserción laboral (o incluso en momentos de bonanza económica), tienen especiales dificultades para poder conseguir y para no perder un puesto de trabajo. Estamos refiriéndonos a personas con trastornos mentales. Y, de forma prioritaria, a personas afectadas por **trastornos mentales severos**.



## Le realidad del trastorno mental severo

Las cinco personas que iniciaron el proyecto de la cooperativa tenían el diagnóstico de trastorno mental. Por consiguiente, sabían de forma directa y clara cuáles eran las dificultades a las que se enfrentaban: las externas (a que ya hemos hecho referencia anteriormente) y las internas, propias de cada uno de ellos.

Llegados a este punto, es necesario que nos detengamos brevemente en lo que implica la aparición de un trastorno mental en la vida de una persona.

Todos y cada uno de nosotros vive su vida con sus propios valores, capacidades, vivencias, sensaciones, sentimientos... con su mapa, que va elaborando y adecuando a medida que va explorando el territorio. ¿Qué nos ocurriría si de repente el mapa se volviera ilegible?, o bien perdiésemos el mapa?

Más o menos, ésta es la vivencia que puede llegar a tener una persona que se ve sacudida por la irrupción brutal de un brote psicótico, en el que nada tiene sentido o todo tiene un sentido absolutamente alterado y muy amenazador. La ansiedad y el miedo son los rasgos más característicos de las personas que experimentan trastornos mentales. A partir de estas experiencias, la persona centra gran parte de su actividad intelectual y emocional a intentar evitar que se reproduzcan situaciones parecidas. Todo este proceso va creando una estructura que va solidificándose con el paso del tiempo y que dificulta mucho, cada vez más, la relación con el resto de la sociedad. Es un círculo vicioso, un pez que se muerde la cola y que puede llevar al aislamiento y a la pérdida del propio proyecto de vida, a la pérdida de los derechos y deberes que uno tiene como ciudadano. Y, lo que es peor, sin acabar de entender el por qué de todo. La desorientación como eje central y absorbente. El sufrimiento, la ansiedad, la depresión, la pérdida del equilibrio interno, la **descompensación**, la desconexión con uno mismo.

**Nou Verd nace con el objetivo de crear y mantener puestos de trabajo para personas afectadas por trastornos mentales severos**

Hasta algunos años acá, la respuesta de la sociedad y, con mucha frecuencia, de las estructuras sanitarias mayoritarias, ha sido la de la separación, el confinamiento, el control y la medicación. Ha sido una respuesta basada en un modelo de *enfermedad* en vez del concepto de *trastorno*. Esta propuesta permite evitar la escalada de colisiones que la persona con trastorno mental experimenta en los diferentes ámbitos sociales en los que los individuos nos movemos habitualmente: la familia, la escuela, el trabajo, las entidades sociales, la Administración, los espacios de intercambio comunitario, etc. Pero difícilmente puede ayudar a la persona a reconstruir el mapa que se ha alterado.

Es difícil poder argumentar claramente si en todo este proceso están incidiendo factores biológicos y genéticos de forma determinante o no. El debate viene de lejos y todavía nos falta bastante para llegar a una explicación global. Mientras tanto, debemos ir avanzando con los instrumentos y con las gafas que hemos ido desarrollando. Y estas herramientas nos permiten valorar que vale la pena integrar diferentes modelos y no quedarse con una sola lectura (con frecuencia, los avances claves del saber humano son aquellos que han integrado, más que no los que han descartado, como bien demostró Piaget con sus teorías sobre la construcción del conocimiento).

Experiencias como las que se atrevieron a experimentar los cinco socios-cooperativistas de *Nou Verd* permiten comprobar que los modelos integradores tienen capacidad de abrir nuevas explicaciones a situaciones que requieren mucha flexibilidad y, a la vez, mucho rigor, dado el sufrimiento que generan y el alcance poblacional tan extendido que tienen.

## Cómo construir sentido cortando césped

Sin abandonar la medicación y con un vínculo directo con los equipos de seguimiento psiquiátrico, cada uno de ellos ocupó un cargo dentro de la estructura de la cooperativa y fueron adquiriendo las capacidades y habilidades necesarias para poder dar el servicio que los clientes que acudían a la empresa pedían al contratar los trabajos.

Dos cosas empezaban a quedar claras y marcarían el futuro de esta aventura:

- el factor clave de éxito recae en el ejercicio *de la responsabilidad sobre uno mismo*. La forma de cooperativa garantiza este factor.
- se precisa una *situación favorecedora* que permite tirar adelante proyectos empresariales, especialmente aquellos que están dirigidos y gestionados por colectivos con grandes desventajas para encontrar trabajo.

Y en el caso de *Nou Verd*, la situación favorable fue aportada por el Ayuntamiento de Vilafranca del Penedès. De este paso nació una iniciativa de partenariado

público-privado que se está demostrando válida para *generar puestos de trabajo adaptados a diferentes colectivos con problemáticas, garantizando su viabilidad empresarial y la calidad en la atención a los usuarios durante su proceso de inserción laboral.*

Observemos los puntos claves de esta experiencia:

Desde diferentes entidades vinculadas al territorio (desde áreas técnicas del propio Ayuntamiento como los Servicios Sociales o Fomento de la Ocupación, o de entidades como el Centro de Salud Mental de Adultos o la agrupación de familiares de enfermos mentales), se venía detectando la gran dificultad que encontraban las personas afectadas por un trastorno mental severo (TMS), en el Alt Penedès, para poder llegar a tener un trabajo o, incluso, de poder llegar a tener un mínimo de relación social una vez superado el estadio de recuperación básica que se producía en el ámbito sanitario (servicios psiquiátricos o Centro de Día). A la vez, los servicios sanitarios ofrecían unos espacios poco adecuados al nivel de población que experimentaba de forma creciente la comarca (*Detección de una necesidad en un sector específico de la población, sin recursos para generar respuestas adecuadas*).

El *Servei de Foment de l'Ocupació* identificó una posibilidad de llegar a generar trabajo a través de ofrecer el espacio necesario que conectase dos posibilidades: una formación *ad hoc* y un grupo de gente con necesidad de llegar a encontrar trabajo, bajo la supervisión y selección de los técnicos del Centro de Salud Mental. El Programa **Horizon** del Fondo Social Europeo y las infraestructuras del *Centre de Formació Ocupacional Municipal Francesc Layret* fueron el escenario donde se llevó a cabo un curso que preparaba a los cinco aspirantes a cooperativistas y a un técnico (que también provenía del paro y tenía experiencia en el sector de la jardinería y la agricultura) con el objetivo que diseñasen y llevasen a la práctica un proyecto de cooperativa gestionada por los propios usuarios, bajo la gerencia del técnico municipal (*Propuesta de creación de una empresa, con el apoyo de la administración local aprovechando recursos externos*).

La implicación del Ayuntamiento de Vilafranca se concretó en cuatro aspectos:

- la aportación del coste del gerente y del jefe de Recursos Humanos, hasta que la empresa facturase el volumen suficiente para costearlos,
- la aportación del coste de las infraestructuras iniciales básicas, hasta que la cooperativa pudiese adquirir la infraestructura y equipamientos necesarios,
- la aportación de un volumen de trabajo a través de encargos de servicios de jardinería por un tiempo de dos años,
- el seguimiento y la valoración del *Departament de Foment de l'Ocupació i Promoció Econòmica*, con vistas a valorar la viabilidad de la empresa a partir de los resultados y de los rendimientos de la empresa en los 2 primeros años de existencia.



La dimensión territorial es un factor predictor de éxito importantísimo

El acuerdo entre *Nou Verd* y el Ayuntamiento, pues, respondía a un proyecto basado en una independencia progresiva por parte de la entidad. Iniciativas de esta naturaleza pueden beneficiarse en gran medida y llegar a un punto de consistencia suficiente con el apoyo que una administración puede ofrecerle. En este caso concreto, una administración local, que tenía claras las carencias que era necesario cubrir con esta iniciativa y que podía hacer las aportaciones concretas que el proyecto requería. *La dimensión territorial es un factor predictor de éxito* importantísimo en experiencias de fomento de empresas cooperativistas para colectivos en riesgo de exclusión, aunque cabe vincular la lectura territorial a fondo de carácter más general para garantizar la viabilidad de la misma.

Antes de llegar a establecer la conexión entre este punto de partida y la realidad actual de la cooperativa *Nou Verd* vale la pena recoger que diversos han sido los *factores clave* que han permitido la evolución hasta una *consolidación* casi plena de la cooperativa:

- **el mantenimiento y potenciación de las estructuras de gestión y participación de los socios-cooperativistas**, sea cual sea su situación y/o discapacidad (salvo que no se trate de una incapacitación, aspecto que no se ha dado de momento en relación con un socio-cooperativista). El ejemplo más claro de esta realidad es la figura del presidente de la cooperativa, que desde su inicio ha sido ocupada por una persona con trastorno mental, escogida por los votos de los socios-trabajadores (aunque siempre ha habido candidaturas alternativas).

La asamblea de socios de *Nou Verd* es el órgano de máxima autoridad a la empresa. Los socios deciden en cada ejercicio las líneas estratégicas a seguir, definen las categorías y las retribuciones de todos los trabajadores, siempre dentro del marco que establece la ley vigente; aprueban los planes de formación, los horarios y calendario; cada mes de junio, el gerente presenta el informe de resultados y los socios hacen la evaluación correspondiente de los mismos. En las asambleas, los socios tienen derecho a ejercer el control pertinente sobre los temas que ellos consideren oportunos. Para representar a la asamblea entre reunión y reunión, se escogen cuatro socios que conforman el Consejo Rector, que se reúne quincenalmente. Actualmente, este Consejo lo componen cuatro socios con discapacidad.

- **el hilo-conductor de la figura del gerente y, posteriormente, del responsable de RRHH** que, no están vinculados de forma directa y orgánica a la cooperativa, han podido actuar en todo momento desde la perspectiva de “crear empresa, crear cooperativa”, misión fundamental – por otro lado– de su lugar de trabajo.
- **La finalidad estrictamente no lucrativa y social** a la que responde esta iniciativa, garantizada por el papel de auditor que el Ayuntamiento de Vilafranca ha ido ejerciendo en el transcurso de estos años. Este hecho ha permitido definir las diferentes realidades laborales de forma clara, ateniéndose a marcos como el estatuto de la cooperativa, el convenio

vigente en el sector (el de Centros Especiales de Trabajo para disminuidos psíquicos de Cataluña) y la normativa de la Administración referente a empresas sin ánimo de lucro o centros especiales de trabajo.

- **El equilibrio obligado y necesario entre dos realidades** como la de garantizar la viabilidad de la empresa (el cliente quiere que el césped esté bien cortado y que el precio sea el más barato posible) y atender las necesidades sociales del colectivo al que ha de ocupar; o también el equilibrio entre fortalecer la cooperativa en su proceso de consolidación y plena independencia del marco municipal sin desatender el valor social y terapéutico que tiene una empresa que ha sido creada para ocupar a personas con trastorno mental, o en otras palabras, el valor social que tiene hacia la comunidad a la que da servicio (aun siendo una organización empresarial).



## La búsqueda del sentido individual en medio de un grupo cooperativista

Éste era y es el modelo. A su manera, durante algunos años funcionó y permitió crear la matriz base. La cooperativa fue creciendo; se fueron captando nuevos clientes; la cuenta de resultados iba demostrando que la viabilidad no era una quimera; fueron entrando nuevas figuras dentro del marco institucional y nuevos perfiles profesionales. Fue consolidándose un estilo de producción en el servicio y un servicio de acompañamiento a la inserción.

### **Pero era necesario hacer frente al nuevo gran reto:**

Lo que había servido, desde la proximidad para cinco personas, para diez personas o hasta veinte personas... ¿podría también servir para más de cincuenta? ¿El modelo se podía multiplicar? ¿Podíamos ir más allá de nuestras fronteras y conectarnos a la realidad que nos rodeaba? ¿Podíamos completar el ciclo y llegar a ser una entidad absolutamente autogestionada, que definiere de forma independiente las relaciones con la entidad *–nodriza* de quién se había alimentado en sus primeras fases?

Diciembre de 2008. *Nou Verd* está formado por 60 trabajadores, 18 de los cuales son socios-trabajadores de la cooperativa. La facturación asciende alrededor de un millón de euros. De toda la plantilla, 46 personas poseen el certificado de discapacidad, 37 de las cuales tienen algún tipo de trastorno mental, aunque prevalecen los trastornos mentales severos. La cooperativa ha adquirido y construido una nueva sede, pagada íntegramente con recursos propios. *Nou Verd* ha entrado a formar parte de una asociación, **Entrem-hi**, que tiene por finalidad la promoción de actividades que actúen para la inserción social y laboral de personas en riesgo de exclusión y, prioritariamente, de personas con discapacidad por trastorno mental, en la comarca del Alt Penedès. Esta asociación ofrece formación en hábitos laborales a personas de la comarca

afectadas por TMS a través de un SPL que acoge a una veintena de usuarios y también ofrece la posibilidad de una vivienda asistida para personas con trastorno mental severo, que está organizada conjuntamente entre los equipos técnicos del CSM y de *Entrem-hi*.

El modelo de atención al usuario que se lleva a cabo en *Nou Verd* está dando resultados contrastables tanto por la cantidad de personas que encuentran trabajo en *Nou Verd* y deciden quedarse allí como por los indicadores cuantitativos y cualitativos que demuestran una mejora en la vivencia de su trastorno (decrece significativamente el número de ingresos y se detecta con mucha más anticipación el surgimiento de factores de desajuste que podrían derivar hacia una crisis o hacia un brote, activando las medidas de control y terapéuticas adecuadas para empezar a trabajar en el logro del equilibrio personal).

A escala organizacional, *Nou Verd* se plantea tres grandes retos: diversificar sus actividades para ofrecer más perfiles profesionales a personas que se vean afectadas por trastorno mental severo; llegar a alcanzar la plena independencia a través de la contratación de un gerente con recursos propios y la máxima participación posible de trabajadores en la asamblea de socios de la cooperativa.

### **Pero, ¿cuál es el rasgo fundamental de *Nou Verd*?**

Muy probablemente, el secreto de *Nou Verd* radica en aquel espíritu que activaron y compartir los cinco socios-trabajadores que empezaron en 1993: *el ejercicio de la propia responsabilidad, la vivencia de la propia dignidad*, a pesar de provenir de situaciones realmente difíciles (como pueda ser haber sufrido un ingreso en un Centro Psiquiátrico dos años antes de aquel momento). Tener el derecho y el deber de decidir sobre uno mismo, llegar a ser el protagonista de la propia historia laboral. Y que todo esto sea ejecutado desde una realidad abierta a todos los riesgos y amenazas que cualquier otra empresa puede sufrir, en relación con la cualidad del servicio que ha de ofrecer a los clientes o a la demanda interna de cualquier trabajador a tener los derechos básicos y fundamentales que ha de tener cualquier persona trabajadora de este país.

A medida que fue ingresando gente a trabajar en *Nou Verd* (fruto del trabajo bien hecho anteriormente), se planteó la necesidad de estructurar un *modelo de ajuste y acompañamiento a todo el proceso de inserción*, que al mismo tiempo diese respuesta a las realidades específicas que cada uno de los trabajadores con trastorno mental (y sin, evidentemente) presentaba. Necesitábamos encontrar una forma de hacer los seguimientos, de conseguir que cada persona se encontrase acompañada, a la vez que convenía que saliesen los trabajos. Teníamos claro que los *criterios de rendimiento* tenían que acabar siendo más importantes, en nuestro día a día, que la medicación que uno tomaba o que los síntomas tan variables que se van presentando al trabajar con personas que se ven afectadas por trastorno mental.

## Inserqual

Nos fue de gran utilidad la aportación teórica y práctica del **Protocolo de Calidad para el acompañamiento a la Inserción Laboral** propuesto por la Fundación Pere Tarrés. Los conceptos que hicimos nuestros y que encajaron a la perfección en una entidad cooperativista como *Nou Verd*, fueron el de *itinerario consensuado* y el de participación activa del usuario en los procesos de diseño del itinerario y en los de evaluación de como se estaba ofreciendo el servicio. Abandonar el papel de *técnico-diseñador de itinerarios desde el papel de experto* para pasar a ser el *técnico-facilitador de recursos para poder llegar allá donde el trabajador ha decidido que quiere llegar* resultó fundamental. Cada persona que entra a trabajar en *Nou Verd* recibe una pregunta inicial: “¿qué quieres conseguir viniendo a trabajar en *Nou Verd*?”. Entendemos que si somos capaces de hacer realidad lo que hay detrás de esta pregunta, querrá decir que nuestra entidad realmente permite que las personas que vienen a trabajar en ella alcanzan el grado de decisión en su vida laboral que puede lograr cualquier otro trabajador.

Y alcanzar este punto es completar el proceso de *recuperar la dignidad fundamental a que tiene derecho cualquier ciudadano/a*, logro básico al que aspira toda persona que ha pasado por un trastorno mental. Llegar a este punto permite volver a tener un mapa y volver a tener objetivos para conseguir. Siguiendo a Victor Frankl, psiquiatra del s. XX, la posibilidad de tejer los filamentos de sentido, por pocos que sean en un entramado firme, coherente, significativo y responsable es la herramienta que permite superar las crisis y los trastornos. “*El ser humano –dice Frankl– no es una cosa más entre otras cosas; las cosas se determinan las unas a las otras; pero el ser humano, en última instancia, es su propio determinante. Lo que llegue a ser –dentro de los límites de sus propias facultades y de su entorno– debe hacerlo por sí mismo*”.

Éste es el principio que mueve el proceso de calidad en la inserción que recogimos y adaptamos de Inserqual, sin olvidar los factores esenciales de cualquier proceso de calidad y sus mecanismos de definición y control.

Un segundo aspecto que nos permitió dar un salto cualitativo y consolidar el modelo y el funcionamiento de la cooperativa como entidad de servicio para personas con trastorno mental que buscan un puesto de trabajo fue el de **Rotonda**, entendida como una red interconectada en la que el usuario va avanzando o retrocediendo, en función de su situación y de sus capacidades, buscando el servicio que más se ajusta a sus necesidades en aquellos momentos.

Asumir este funcionamiento nos llevaba directamente a empezar a trabajar desde un *punto de vista pronóstico* con todas las entidades que ya estaban trabajando con este colectivo en la comarca, desde la base que si no establecíamos esta conectividad, difícilmente llegaríamos a ofrecer un servicio completo que respondiese a los criterios de calidad que nos habían indicado desde Inserqual. En otras palabras: necesitábamos *trabajar en red*.



Necesitábamos  
trabajar en red

## Trabajo en red

La experiencia de la cooperativa tiene una finalidad en ella misma: permite crear y gestionar a cada socio-trabajador su puesto de trabajo.

Pese a todo, si analizamos esta realidad desde las necesidades que pueda tener una persona con un trastorno mental o desde el punto de vista del territorio (Alt Penedès), desde la cooperativa hay que garantizar, prioritariamente, un servicio de inserción que atienda lo que está buscando el usuario. Y podemos encontrarnos –como ciertamente ocurre– con bastantes usuarios que no están interesados en llegar a ser socios-cooperativistas de *Nou Verd* sino que buscan un puesto de trabajo provisional, dentro de un itinerario mucho más amplio; o bien, usuarios que todavía no han elaborado un itinerario y se encuentran en una fase de compensación muy incipiente, experimentando una primera realidad laboral a través del contrato de trabajo con *Nou Verd*.

En estos casos es necesario situar el momento en que se encuentra la persona en todo el proceso de inserción laboral que puede llegar a recorrer, teniendo en cuenta los recursos que están disponibles en la comarca. Será el propio usuario, bajo la supervisión terapéutica de su equipo psiquiátrico de referencia el que decidirá cuáles son los pasos concretos que quiere emprender. La condición de tener un equipo médico de referencia (ya sea público, a través del Centro de Salud Mental de Adultos o Centro Salud Mental Infantojuvenil, o bien privado) resulta un factor ineludible, si hablamos de Trastorno Mental severo. En el caso de que no lo tenga y que el usuario quiera acogerse a los recursos de la red, hay que orientarlo hacia un paso previo que le permita llegar a tener este seguimiento.

El trabajo coordinado entre las diferentes instituciones es muy necesario para poder garantizar un contínuum de servicios que atiendan al usuario a lo largo del proceso; en la comarca del Alt Penedès se ha ido organizando una red que se estructura en los ámbitos siguientes:

- **Ámbito sanitario:** Centro de Salud Mental de Adultos y Centro de Salud Mental Infantojuvenil; Hospital de Día; Servicios de Rehabilitación comunitaria; Centro de Atención a Drogodependencias. Recogen las derivaciones que puedan hacerse desde los Servicios Sociales municipales y/o comarcales, los servicios de atención psicopedagógica del ámbito de enseñanza, los servicios correspondientes del ámbito de justicia y de otros ámbitos, sobre todo vinculados a la administración).
- **Ámbito social-familiar:** El *Turó-Salut Mental* (Asociación de familiares y amigos de personas con Trastorno Mental del Alt Penedès), que ofrece un Servicio de Atención a las familias y un Club Social; *Associació TDAH* (trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad).

- **Ámbito de orientación y formación laboral:** Oficina Técnica Laboral (Consejo Comarcal); *SIL-Fundació ECOM*; *Servei Pre Laboral (Associació Entrem-hi)*; Servicios de Formación Ocupacional municipales, comarcales o privados .
- **Ámbito de trabajo protegido:** Centros Especiales de Trabajo (*Nou Verd*, dirigido a personas con trastorno mental; *Mas Albornà*, dirigido a personas con discapacidad psíquica y trastorno mental y con oferta de enclavamientos.
- *Servei de Prospecció a les empreses i Treball en Suport* (organizado por la *Fundació Pro Penedès*, con el asesoramiento de la OTL y SIL-Fund. ECOM).



Una inserción laboral de calidad es aquella que consiga vincular todos estos diferentes servicios en una *rotonda* donde el usuario pueda ir circulando, siguiendo un itinerario que responda a sus propios objetivos, teniendo en cuenta los recursos disponibles.

La experiencia de *autonomía, responsabilización del propio proceso y autogestión laboral* que hemos ido recogiendo en *Nou Verd*, la hemos querido hacer llegar a esta red comarcal. El instrumento que tiene *Nou Verd* para participar e incidir en el territorio es la *Associació Entrem-hi*: esta asociación se formó en el año 2000 y está formada por *Nou Verd*, por **Nou Set** (una empresa de inserción que se dedica a la conserjería y que tiene por objetivo promover la inserción de personas en riesgo de exclusión social) y el Ayuntamiento de Vilafranca, como entidad promotora de estas iniciativas y garante del cumplimiento de los objetivos institucionales y de la calidad en el servicio a los usuarios que se atienden. La finalidad es la de promover acciones y líneas de actuación para garantizar la creación de puestos de trabajo para colectivos en riesgo de exclusión (con especial atención a las personas con trastorno mental), atendiendo a las necesidades que se van detectando en el propio territorio.

**Entrem-hi** ha participado y participa activamente en la constitución de esta red de servicios. Para la cooperativa, ha resultado la herramienta a partir de la cual poder ampliar el ámbito de actuación, más allá del marco estricto de empresa que se define por el Centro Especial de Trabajo. A través de *Entrem-hi*, el presidente y el Consejo Rector de *Nou Verd* han podido impulsar acciones concretas como la puesta en marcha del Servicio Prelaboral o de un Piso con Soporte para tres personas con trastorno mental que trabajan en *Nou Verd*, que se ha organizado entre el CSMA del Alt Penedès y la propia Asociación, convenios de colaboración con El Turó (Club Social del Alt Penedès, con *Ràdio Vilafranca* (para la realización de un programa de radio mensual llamado “*Actors Secundaris*”), y –de forma más genérica– para organizar actividades de difusión de las posibilidades de inserción social y laboral de estos colectivos (como el programa de acciones sensible que llevaremos a cabo en Vilafranca en el marco de la *Marató* de TV3, este año destinada a las personas con TMS).

Cuando uno no  
invierte en  
defenderse, le  
queda mucha  
energía  
disponible para  
atreverse a  
nuevas  
aventuras

La visión pronóica (opuesta a la “visión paranoica”), fundamentada en el logro de los objetivos básicos de supervivencia sobre la base del trabajo en común y del reconocimiento del otro y el establecimiento de metas compartidas, se nos ha demostrado altamente efectiva, tanto para captar nuevos recursos, como para multiplicar los efectos del bagaje que hemos ido acumulando con los años y poder experimentar nuevas maneras de relacionarnos. Cuando uno no invierte en defenderse, le queda mucha energía disponible para atreverse a nuevas aventuras.

## Sólo los pronóicos sobreviven

Se acercan tiempos tempestuosos para *Nou Verd*. Y también para todas las empresas de servicios de jardinería. La tendencia general es la de recortar presupuestos y este tipo de servicios son los más afectados por estas crisis.

La previsión que efectuamos es que será necesario pasar durante este período activando al máximo los mecanismos de participación de los socios, para ir generando las respuestas adecuadas a los miles de situaciones conflictivas que se nos irán planteando. A escala empresarial, probablemente tendremos que hacer un grande esfuerzo de diversificación en miniáreas productivas, para evitar la dependencia excesiva que en estos momentos tenemos. Nuestra potencia es la capacidad de trabajo en grupos, liderados por jefes de equipo comprometidos y flexibles, un grupo de trabajadores con perspectivas de crecimiento profesional (adaptado a sus capacidades) y el diseño de estrategias que son asumidas por los trabajadores que después las tienen que llevar a cabo.

A escala de recursos humanos, se acercan tiempos en que aumentará progresivamente el paro y, por consiguiente, habrá mucha gente con trastorno mental que o bien perderá el puesto de trabajo que tiene actualmente o que le costará mucho acceder al mercado laboral; todo esto incidirá en una presión muy grande de las distintas entidades del territorio y de la propia población para que hayan cuantos más puestos de trabajo protegidos posibles. Puede ser una amenaza o una gran oportunidad, según como sea nuestra capacidad de dar respuesta.

En todo caso, aplicaremos el modelo que hemos ido aplicando durante quince años: crearemos aquellas realidades con los recursos que estén disponibles, a partir de la decisión de los protagonistas, usuarios, técnicos, responsables, trabajadores con y sin discapacidad.

Continuaremos construyendo sentido a nuestras actuaciones, para intentar no perder el mapa y no desorientarnos. De forma consensuada y compartida, entre las distintas partes y actores que participan en la obra. Es muy probable que sea cierto el dicho “sólo los pronóicos sobreviven”.

## Conclusión

Cuando ya acaba el presente escrito, uno de los socios-cooperativistas fundadores de *Nou Verd* ha entrado en el despacho y, emocionado, me ha enseñado un artículo de *La Vanguardia* donde se recoge una cita – que él ha destacado con un rotulador fluorescente – que ha considerado muy importante, valorando que sería necesario colgarlo en la cartelera de anuncios e informaciones que tenemos en la empresa.



La cita, del Sr. Oriol Amat, catedrático de Economía Financiera de la *Universitat Pompeu Fabra*, dice lo siguiente:

“Las empresas prudentes en los buenos años y las de economía social, como las cooperativas, cuyos empleados – y directivos – están renunciando a parte del salario a cambio del compromiso de mantener el puesto de trabajo, son las que resisten mejor las épocas de *vacas flacas*”.

Ya no hablamos de sintomatologías ni medicación. Hablamos de trabajo. Nos vamos preparando para trampear la crisis. La de fuera.

Xavier Senabre

Psicólogo. Responsable de Recursos Humanos de la *Associació Entrem-hi*  
(*CET Nou Verd; EI Nou Set; SPL Alt Penedès*)