

Índex

Pròleg	7
1. Introducció	9
1.1 Marc històric.	10
1.2 Antecedents i evolució	16
1.3 Punts forts propis	17
Capacitat del grup inicial	17
Concursos públics	21
Aerogeneradors	21
Projectes europeus.	22
Tecnologia pròpia	22
Primers resultats.	25
1.4 Per què escollir energia, i l'eòlica en particular	26
2. Organització del treball.	29
2.1 Gestió de la cooperativa	29
2.2 Tasques, sous i responsabilitats	30
2.3 Dificultats per guanyar nous socis	31
2.4 Política de personal	32
Assalariats	32
Nombre de treballadors i lloc de treball.	32
3. Anàlisi tecnològica	35
4. Anàlisi econòmica	39



5. Canvis estructurals	43
5.1 Gestió i presa de decisions	44
5.2 Diferenciació dels socis	44
Exigències diferencials	45
Dedicació	46
Feines «fora de»	46
No barrejar-hi el nom d'Ecotècnia	48
Valors	48
Pes dels partits	49
Endeutaments	49
5.3 Estatuts	50
5.4 Efectes i conseqüències	50
6. Evolució	53
6.1 Neguits i preocupacions	54
6.2 Noves activitats i línies de treball	58
6.3 Proposta 3E	65
6.4 Refundació d'Ecotècnia	66
7. Necessitats de capitalització	71
7.1 Motivacions	71
7.2 Decisió de vendre	72
7.3 Es van preveure les circumstàncies que van dur a la venda?	72
8. El final de la cooperativa	73
8.1 Comentaris per la venda d'Ecotècnia	74
De socis al final i anteriors	74
Del sector cooperatiu i de l'economia social	74
D'altres sectors	75
8.2 Destí professional dels primers socis professionals	75
9. Preguntes i solucions	79
9.1 Principals errors de la cooperativa Ecotècnia	79
Embrancar-se sense una anàlisi suficient	79
Desequilibri entre projecte inicial i democràcia «aritmètica»	79



Lideratge massa tou	80
Manca de formació específica per als nous socis . . .	82
Pèrdua de professionals	82
Riscos excessius	83
Por al fracàs	83
Equilibri polític intern	83
Predomini de la companyonia per sobre de la raó . .	84
Poca celeritat a l'hora de corregir els problemes. . . .	84
Altres	85
9.2 Principals problemes personals	85
Manca de visió més empresarial.	85
Visió més psicològica	90
El personal.	90
Compliment dels compromisos	93
Comunicació selectiva.	94
L'atracció de la tecnologia	94
La sorpresa del final del camí iniciat	95
L'abandó dels principis de la joventut	96
Per què no es va acceptar una proposta	96
9.3 Anàlisi DAFO	97
9.4 Diferències de la cooperativa amb una SA	97
9.5 Preguntes sobre les activitats professionals i empresarials	102
9.6 Principals clau de l'èxit d'una cooperativa de treball tecnològica innovadora	105
Seleccionar els socis.	105
Mantenir una forta coherència interna.	107
Documentar molt bé i amb prou detall els acords, sobretot els fundacionals.	107
Inventariar tot tipus d'aportació dels socis.	108
Proporcionar retribucions no gaire diferents entre els socis ni molt més baixes que les del mercat . .	108
Fer escenaris a llarg termini.	109
Evitar al màxim la dependència de factors estranyes	109
Conèixer experiències similars.	109
Preveure'n l'evolució.	110



Encertar en la mida del negoci	110
10. Conclusions	113
10.1 Consideracions preliminars referents a les cooperatives de treball	113
10.2 La tendència a la disgregació	115
10.3 Els factors personals	117
10.4 La convivència a Ecotècnia	118
10.5 Èxits i fracassos	119
10.6 Resum de les conclusions sobre Ecotècnia	121
Què va ser	121
Què va aportar	122
Què va fer malament	122
Què li va manca	122
Per què no va sobreviure com a cooperativa de treball	122
Com hauria pogut sobreviure	123
Constatacions	123
Cooperatives de treball associat	124
10.7 Valoració personal	124
Motius de satisfacció	125
Motius d'insatisfacció	125
Annexos	127
Annex 1. Ocupacions i realitzacions dels socis d'Ecotècnia	128
Annex 2. Documents disponibles a internet	130
Annex 3. Radiografia d'Ecotècnia	134
Annex 4. Comparativa d'estatuts	136