

LA DINAMO FUNDACIÓ

PLA ESTRATÈGIC 2022-2026

LADINAMO

PLA ESTRATÈGIC LA DINAMO FUNDACIÓ 2022-2026

	Pàg.
I. INTRODUCCIÓ	2
II. EVOLUCIÓ I CONTEXT 2016-2022	3
1/ EVOLUCIÓ I CONTEXT DEL SECTOR 2016-2022	5
2/ EVOLUCIÓ DE LA DINAMO 2016-2022	19
III. ESTRATÈGIA 2022-2026	26
1/ REPTES I OBJECTIUS DE LA FUNDACIÓ	26
2/ LÍNIES D'ACTUACIÓ	29
3/ GESTIÓ ECONÒMICA I PATRIMONIAL	31
4/ DESENVOLUPAMENT DE L'ORGANITZACIÓ	33
IV. DESPLEGAMENT DEL PLA ESTRATÈGIC	38

I. INTRODUCCIÓ

A mitjans del 2016 naixia La Dinamo Fundació. Durant aquests 6 anys s'han assentat les bases del que és el model de l'habitatge cooperatiu en cessió a Catalunya actualment i hi ha hagut un creixement important del sector i dels agents que hi intervenen.

Com a Fundació, s'han impulsat diversos projectes i s'ha anat adaptant la nostra activitat a les línies estratègiques establertes als inicis de La Dinamo.

El present document vol donar continuïtat al Pla Estratègic 2017-2021 i als acords fundacionals de La Dinamo. Aquest conté una descripció i valoració de la feina feta de la Fundació i de l'evolució del sector així com els elements fonamentals que guiaran les línies a desenvolupar els propers anys.

El document està plantejat en 2 parts, en primer lloc trobareu l'evolució i el context actual del sector de l'habitatge cooperatiu en cessió d'ús així com de La Dinamo. I en segon lloc trobareu la part vinculada a l'estratègia a desenvolupar els propers anys així com les línies d'actuació proposades.

II.EVOLUCIÓ I CONTEXT 2016-2022

LADINAMO

II. EVOLUCIÓ I CONTEXT 2016-2022

1. Evolució i context del sector 2016-2022

1.1 Expansió i conceptualització del model. L'Habitatge cooperatiu a Catalunya

1.2 Projectes

1.3 Mapa d'agents. Proveïdors de serveis i de finançament

1.4 Articulació del sector i reptes de futur

1.5 Polítiques públiques

2. Evolució de La Dinamo 2016-2022

2.1. Revisió del Pla estratègic 2017 i Pla d'actuació 2017-2020

2. 2. Evolució i creixement intern de l'organització.

1. Evolució i context del sector 2016-2022

1.1 Expansió i conceptualització del model. L'Habitatge cooperatiu a Catalunya

Al llarg dels darrers 40 anys, fins l'esclat de la crisi financera de 2008, el cooperativisme d'habitatge a Catalunya s'havia basat en el model de cooperatives de promoció d'habitatge en propietat.

Aquest sistema, malgrat oferir habitatge inicialment a preu de cost, ha suposat la despatriomonalització de sòl per part de les administracions, i ha potenciat que, al cap d'uns anys, els habitatges entressin a les dinàmiques del lliure mercat perdent les condicions d'assequibilitat inicials.

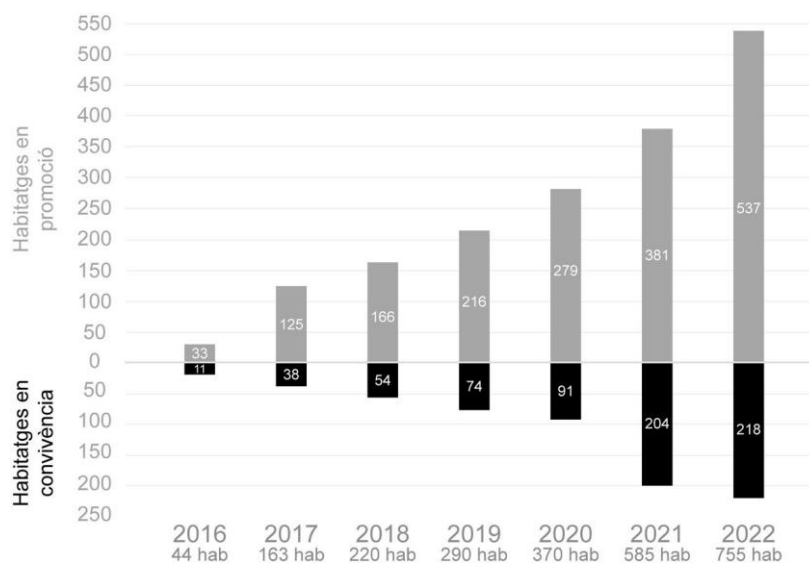
La crisi econòmica i social de 2008 suposa, com a reacció, l'eclosió de nous moviments populars urbans així com l'articulació i enfortiment del sector cooperatiu i de l'Economia Solidària a Catalunya.

Des d'aquests espais s'aposta per la construcció d'alternatives basades en la cura de les persones i del medi ambient (ESS), i és en aquest context, que s'impulsa el model d'habitatge en cessió d'ús com a via cooperativa al dret a l'habitatge. El model català pren de referència experiències consolidades com les del Quebec, Dinamarca o Uruguai.

1.2 Projectes

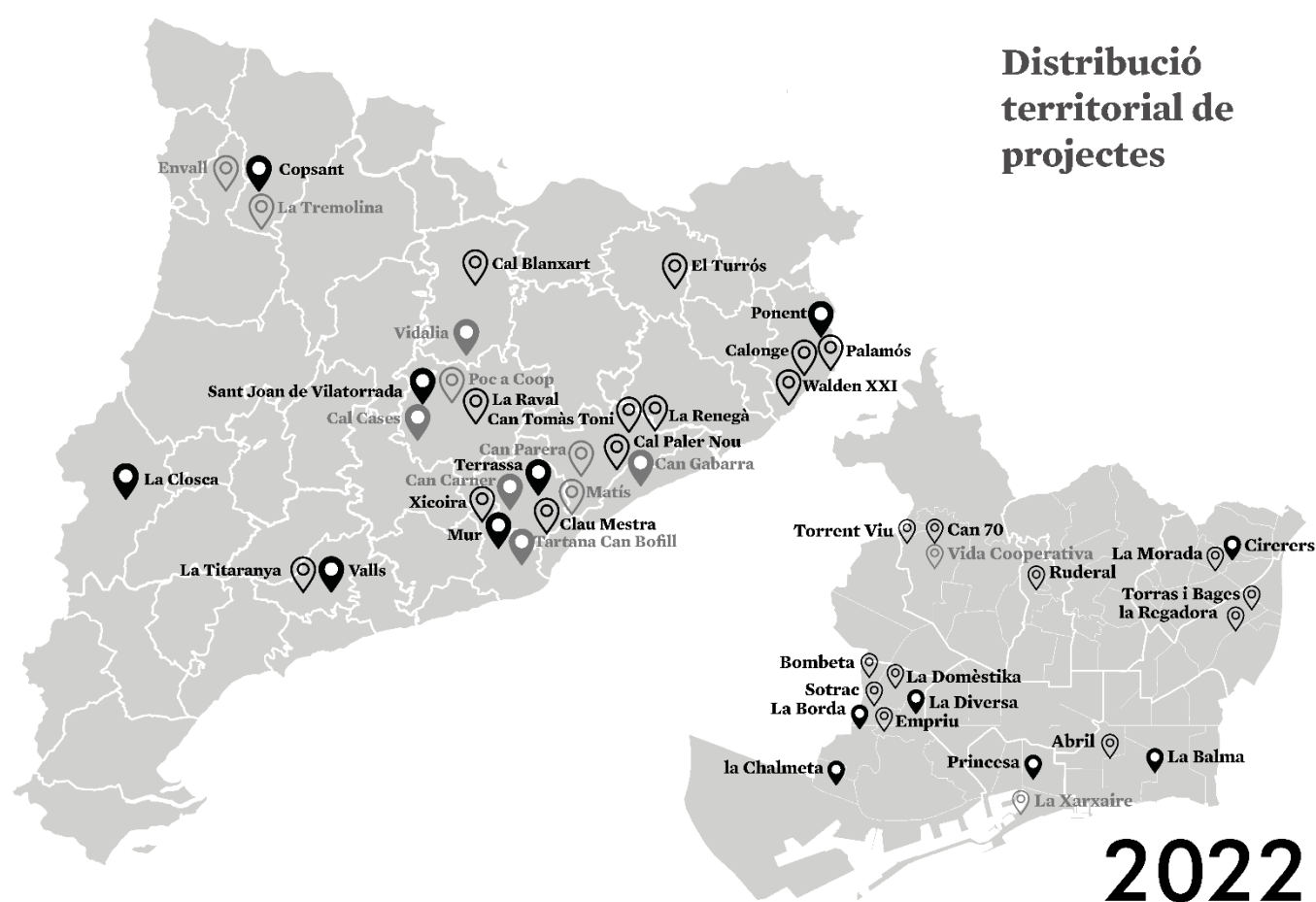
1. A BCN i a la resta de ciutats

Amb 19 projectes que sumen més de 400 habitatges, el cooperativisme en cessió d'ús a Barcelona concentra la major part de l'activitat del sector a Catalunya. A la resta de Catalunya hi podem comptar, el dia d'avui, aproximadament 25 projectes amb sòl adjudicat o edifici adquirit, que sumen al voltant de 1.000 habitatges a tot Catalunya.



En termes generals, hi ha una sèrie de factors que faciliten el creixement del sector i la consolidació dels projectes que sorgeixen a Barcelona respecte a la resta del territori:

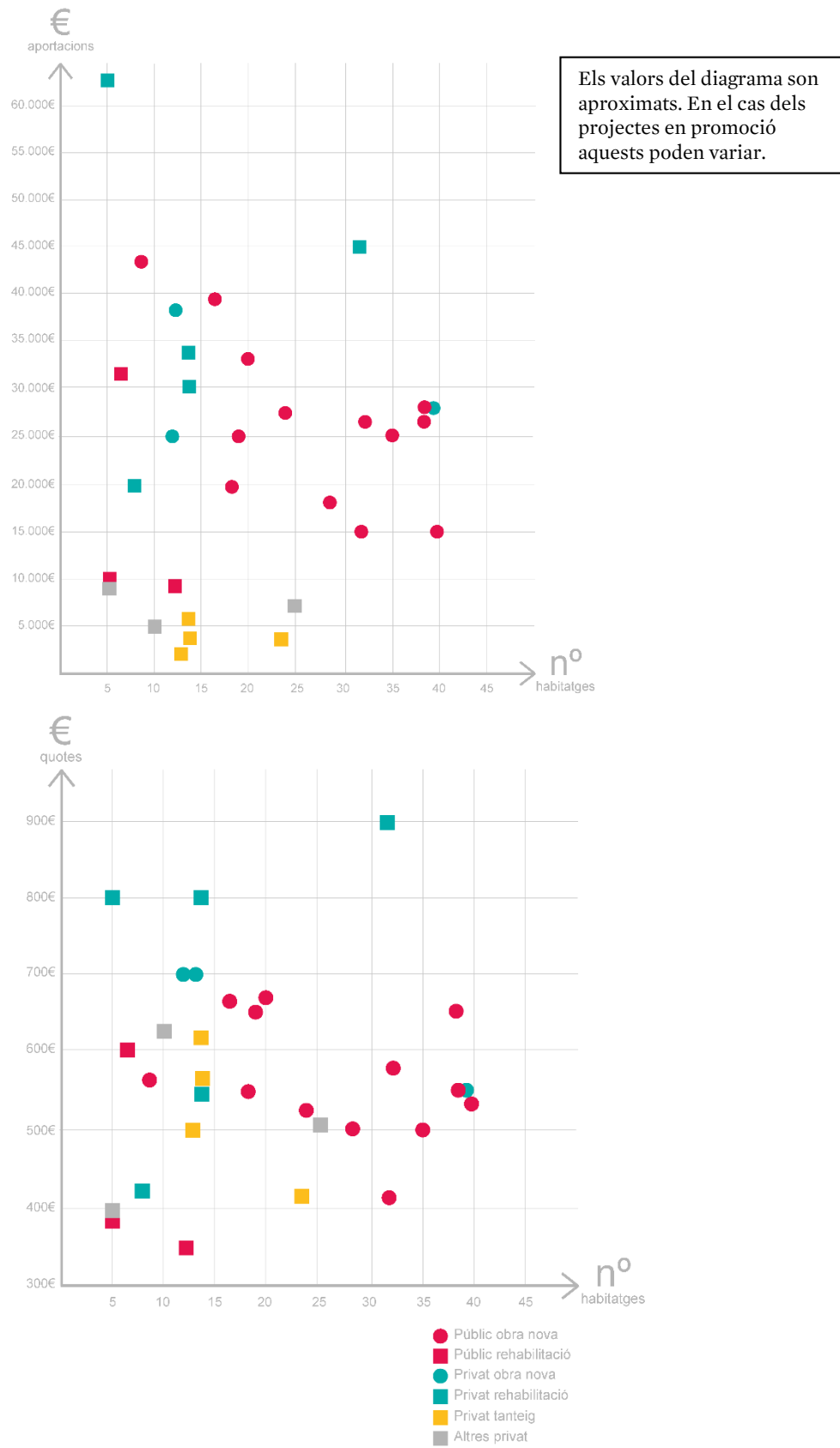
Administració pública local: A part del cas de la Raval a Manresa i a Caldes de Montbui, l'Ajuntament de Barcelona és l'única administració que ha finalitzat processos de licitació de sòl. Barcelona compta amb el Pla pel dret a l'Habitatge 2016-2025 que preveu la sistematització de la política pública de suport al model de cessió d'ús i el compromís polític de facilitar sòl públic. Així mateix, en el marc del Consell de l'Habitatge Social, l'Ajuntament de Barcelona constitueix la Taula de l'Habitatge Cooperatiu, per a concertar les polítiques públiques en aquest àmbit amb les diferents entitats del sector. Recentment també comptem amb el nou conveni ESAL. Tot i així, actualment són molts els ajuntaments que han mostrat interès en el model de cessió d'ús, i existeixen diferents processos de col·laboració oberts.



Facilitat d'incorporar unitats de convivència als grups: Els projectes que es desenvolupen a Barcelona normalment no tenen cap problema per trobar les sòcies habitants necessàries perquè funcioni el projecte i sigui viable. És més, tenen la capacitat de crear llistes d'espera considerables. En la majoria de projectes que acompanya La Dinamo fora de l'Àrea Metropolitana, aquesta realitat és completament diferent. Una problemàtica habitual que ens trobem és la dificultat de trobar les sòcies habitants necessàries i sovint els projectes assumeixen un risc més elevat en el moment d'impulsar projectes i prenen decisions importants sense tenir aquesta part totalment coberta.

Assequibilitat: El model a Barcelona representa una alternativa assequible més evident en contrast amb allò que ofereix el mercat privat. En canvi, els projectes que es troben fora de Barcelona i altres ciutats grans, aquest avantatge del model no és tan evident, ja que el mercat de lloguer està menys tensat i sovint la via cooperativa no necessàriament es percep com l'alternativa menys costosa. Tanmateix, en algunes circumstàncies, com és el cas dels projectes que es desenvolupen en sòl privat fora de Barcelona, el parc d'habitatge privat sol estar menys valoritzat i això podria significar un major potencial per la via cooperativa en sòl privat.

Una altra diferència que trobem si comparem en termes genèrics els projectes de Barcelona amb el d'altres ciutats i pobles són **la mida** d'aquests, especialment pels que fa els projectes en sòl públic que de mitjana tenen quasi el triple d'habitadges en comparació amb els projectes de sòl privat, tant a Barcelona com a la resta del territori.



2. En sòl públic i en sòl privat

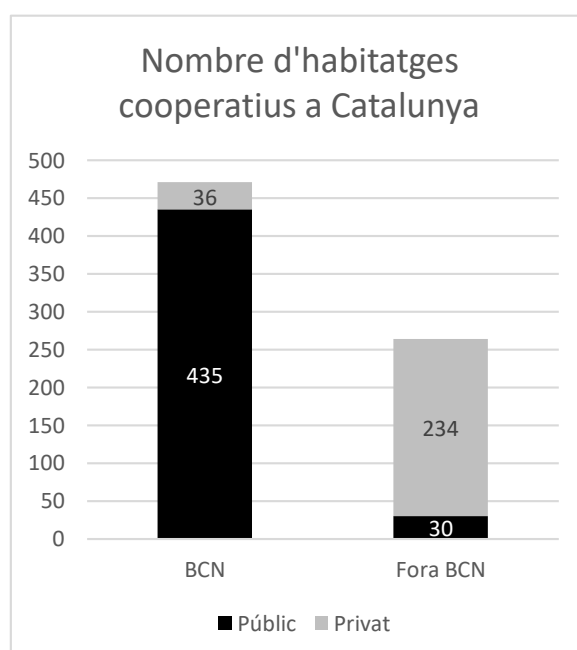
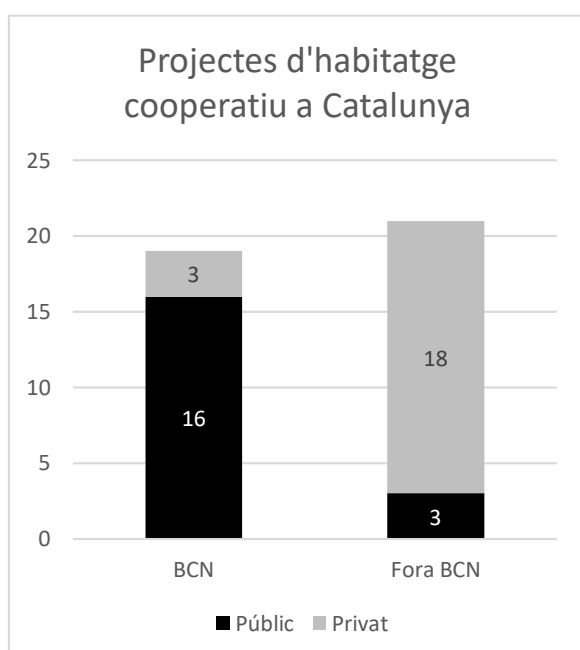
La col·laboració pública-cooperativa segueix sent el pilar més gran que permet la rèplica del model, sobretot pel que fa a l'assequibilitat dels projectes. Això és així sobretot pels projectes en sòl públic, però també en sòl privat, que tenen moltes dificultats per consolidar-se sense ajuts públics.

La dificultat principal dels projectes en sòl privat és l'assequibilitat dels projectes, i per això és important l'aposta de la campanya "[Guanyem terreny a l'especulació!](#)" i aprofundir en aquesta aposta política. Actualment, gràcies a la campanya s'ha desenvolupat una línia d'ajuts a la promoció HPO en sòl privat de l'Agència de l'Habitatge de Catalunya i una línia d'ajuts a projectes en sòl privat de l'Ajuntament de Barcelona. Si bé estem parlant d'ajuts quantitativament molt inferiors als ajuts en sòl públic, aquests primers ajuts representen una primera escaleta que ens permet seguir treballant per ampliar les eines que necessitem per aprofundir en l'aposta del sector per la cooperativització del sòl privat.

Quan parlem estrictament d'accés al sòl, trobem una tendència molt clara que divideix territorialment els projectes en funció de la procedència del sòl. La majoria de projectes en sòl públic es concentren a Barcelona -16 de 19 són en sòl públic- evidenciant l'aposta política de l'Ajuntament de Barcelona enfront de la resta d'administracions locals, així com la diferència de la seva capacitat a nivell de recursos (econòmics, humans i de sòl) en comparació amb la resta d'ajuntaments. A part d'aquest factor també hi compten d'altres: com ara un teixit associatiu i de moviments socials més ampli i la gran dificultat que encara existeix per fer promocions en sòl privat en el context barceloní. Fora de Barcelona, 17 dels 20 projectes que existeixen són en sòl privat. Tal com hem mencionat anteriorment, això es deu a:

- La manca d'aposta política per part de les administracions locals en cedir sòl.
- La manca de recursos econòmics i humans dels ajuntaments.
- El poc sòl públic del que disposen els municipis, qualificat d'habitatge protegit o lliure.

A tot això hi sumem que tal i com avançàvem, fora de Barcelona els preus del mercat privat solen estar menys tensionats i per aquest motiu, serà relativament més fàcil accedir al sòl privat.



1.3 Mapa d'agents. Proveïdors de serveis i de finançament

A continuació estructurarem el mapa d'agents del sector a través de 3 àmbits:

Agents centrals

Agents de suport a la creació de nous projectes

Agents que potencien el model

> **Agents centrals del model:**

Els agents centrals del model són les cooperatives d'habitatge en cessió d'ús, amb les seves respectives promocions (una o més) i les corresponents unitats efectives de convivència que les constitueixen.

Al centre del mapa, veiem com s'identifica la possibilitat que es puguin crear estructures federatives o de 2n grau, integrades per les diferents cooperatives d'habitatge, que els permeti articular-se, intercooperar i treballar per objectius comuns.

Finalment, la legalitat vigent condicionarà el marc d'acció dels projectes d'habitatge cooperatiu.

Ara per ara, no existeix cap estructura federativa o de segon grau específica que articuli les cooperatives d'habitatge en cessió d'ús a Catalunya. En aquest sentit, cal esmentar que actualment el sector s'està articulant a través de la **Sectorial d'Habitatge Cooperatiu de la Xarxa d'Economia Social i Solidària**. Aquest espai està integrat per agents de suport a la creació de nous projectes, agents centrals i agents que potencien el model i caldrà veure si a la llarga serà l'espai que es convertirà en l'estructura federativa i per tant aquesta acabarà estant integrada no només per agents centrals del model.

> **Agents de suport a la creació de nous projectes:**

En segon pla trobem als agents que ofereixen suport directe al desenvolupament de noves cooperatives i noves promocions. Entre aquests destaquem:

a/ Els agents financers (banca, cooperatives de crèdit o altres entitats i administracions que puguin donar suport econòmic als projectes)

b/ Els agents que puguin aportar sòl o edificacions en condicions favorables per les cooperatives (particulars, entitats privades o públiques amb patrimoni)

c/ Les entitats gestores que coordinen l'acompanyament en la fase de promoció (empreses de l'economia social i solidària, fundacions, ...)

d/ Les empreses proveïdores de serveis o de materials vinculats al procés de promoció (equips tècnics – en el camp de l'arquitectura, jurídic, econòmic, organitzatiu o convivencial-, constructores, industrials o fabricants d'elements constructius) i les empreses proveïdores en la fase d'utilització de l'edifici (suport a la gestió i administració de l'edifici i la comunitat, serveis d'energia o altres subministraments i recursos comunitaris, etc)

> **Agents que potencien el model:**

En tercer pla trobem aquelles organitzacions – institucions públiques o privades – i persones individuals que, per diferents vies, impulsen i afavoreixen la consolidació del model: impulsant la divulgació, la formació i la recerca en l'àmbit de l'habitatge cooperatiu; impulsant el desenvolupament de polítiques públiques i programes de suport o el desenvolupament d'un marc legal específic que potenciï i impulsi el model

>**Habicoop** és la Federació on s'integren les cooperatives d'habitatge. Les darreres dècades ha representat el cooperativisme de promoció i adjudicació en propietat, sent còmplice de processos de privatització de sòl públic i pèrdua d'HPO

Els darrers anys ha col·laborat en diverses de les línies de treball de la Sectorial, participant en l'organització d'actes i jornades, en la incidència per a la implementació de noves polítiques públiques.

>**Coopconsum** és la Federació on s'integren les cooperatives de consumidores i usuàries, a través de diversos sectors d'activitat.

El cooperativisme d'habitatge ha estat poc present, únicament Sostre Cívic en forma part, i recentment La Dinamo. Hi tenen molt pes les entitats que han constituït Coobert (Coop70, Apindep i El Centru), que volen impulsar l'habitatge cooperatiu al Vallès, i amb qui hi ha hagut molt poc alineament polític en el treball conjunt sobre marc legal.

1.4 Articulació del sector i reptes de futur

Una de les necessitats a l'hora de concretar el moviment de l'habitatge cooperatiu en cessió d'ús és l'articulació dels agents i entitats del propi sector, amb diversos objectius:

- > Articular i coordinar les entitats que formen part d'aquest sector emergent.
- > Dissenyar i impulsar accions col·lectives i una estratègia conjunta.
- > Impulsar polítiques públiques que ajudin a fer créixer el model a Catalunya.
- > Treballar en xarxa per la recerca de recursos i mecanismes per enfortir aquest model.

Tot i haver-hi altres espais d'articulació, com se cita més endavant, el principal espai d'intercooperació del sector és la Sectorial d'Habitatge Cooperatiu de la XES, impulsada el 2018 per part dels primers projectes de Catalunya. És des d'aquest espai que s'ha dedicat més energia a conceptualitzar el moviment.



Recentment s'han definit els següents reptes a nivell de sector, principalment impulsats a través de la Sectorial d'Habitatge Cooperatiu de la XES:

REPTE 1: Mobilització de patrimoni públic i privat

Tot i la necessitat de seguir apostant i consolidant polítiques públiques per a la cessió de sòl públic, es considera com a sector la necessitat d'establir estratègies d'accés al sòl privat. En un context on l'habitatge protegit a Catalunya és poc més del 2% del total de l'estoc d'habitatges, i on tant la pròpia llei catalana com les recomanacions europees i internacionals fixen augmentar aquesta xifra, des de la Sectorial es posa de manifest la necessitat d'establir estratègies per a cooperativitzar sòl privat.

A Catalunya, dels 43 projectes en cessió d'ús en promoció o convivència, 20 projectes són en sòl privat, i només 3 d'aquests estan a la ciutat de Barcelona. Per altra banda, un percentatge important dels habitatges en cessió d'ús en sòl privat a Catalunya estan sent qualificats com a HPO de manera voluntària per part de les cooperatives.

En aquest context, els darrers mesos s'ha impulsat la campanya *Guanyem terreny a l'especulació!* (<https://xes.cat/guanyem-terreny-especulacio>), amb l'objectiu de visibilitzar aquesta necessitat, i demanar mesures concretes a les administracions. Demandes de la campanya:

- > Suport a la compra o a l'adquisició de patrimoni privat
- > Suport a la promoció d'habitatge assequible en sòl privat
- > Facilitar i potenciar el dret de tempteig i retracte
- > Foment de la conversió d'habitatge de lloguer privat en habitatge cooperatiu
- > Desenvolupament de mecanismes d'adquisició compartida entre administracions, societat civil i usuàries d'habitatge

REPTE 2: Marc regulador de la cessió d'ús

Els darrers anys s'ha definit el marc legal per a la regulació del model i s'ha elaborat una proposta de regulació en la Llei 12/2015 de cooperatives de Catalunya. Aquesta ha estat consensuada per la Sectorial d'Habitatge Cooperatiu de la XES, la Federació de Cooperatives d'Habitatge de Catalunya i la Federació de Cooperatives de Consumidors i Usuaris.

El maig de 2022 s'aprova al Parlament de Catalunya una resolució que inclou 14 propostes de col·laboració pública-cooperativa econòmiques i fiscals. La resolució aprovada insta al Govern a efectuar una modificació de la llei per recollir les característiques fonamentals del model d'habitatge de cessió d'ús català i blindar-ne l'interès general i la no especulació.

REPTE 3: Assequibilitat i inclusivitat del model

Un dels reptes principals del model és garantir-ne l'assequibilitat i inclusivitat. Segons estudis realitzats pel sector, el 50% de les unitats de convivència requereixen suport extern per fer front a l'aportació inicial de capital, que prové majoritàriament de xarxes personals (70%), o de suport per part de la cooperativa (17%).

En aquesta línia, el 2020 es va impulsar per part de la Sectorial de la XES la campanya *Fem assequible l'habitatge cooperatiu!* (<https://xes.cat/habcoop-assequible>). Demandes des d'aquesta perspectiva:

- > Suport econòmic per a la minimització de l'aportació inicial de capital
- > Ajudes especials a projectes petits, projectes de rehabilitació i projectes en sòl privat
- > Millorar de la fiscalitat i el finançament, per minimitzar-ne l'impacte econòmic
- > Equiparació dels ajuts al lloguer per assumir la quota d'ús
- > Ajudes a col·lectius especialment vulnerables

REPTE 4: Instruments de finançament i garantia

L'accés al finançament és un dels factors clarament limitants del model. Actualment molt poques entitats de finançament (Coop57, Fiare i ICF) han accedit a finançar promocions cooperatives. Se suma una especial dificultat d'accés al finançament dels projectes fora de la ciutat de Barcelona, que a dia d'avui no poden comptar amb garantia municipal.

En aquest sentit, es defineixen les següents línies de treball com a sector:

- > Extensió de la garantia municipal a altres municipis del país
- > Creació d'un fons de garantia entre administracions públiques i sector, que està sent impulsat per Habcioop, Seira i Sostre Cívic.
- > Acords de bonificació d'interessos amb entitats de finances ètiques i cooperatives, de forma similar a l'acord entre AHC-ICF.

1.5 Polítiques públiques

Més enllà del context socio-polític citat anteriorment, citem a continuació les polítiques públiques desenvolupades i implementades en concret, que contribueixen a l'assequibilitat dels projectes, vigents actualment o en procés d'implementació

	Accés al sòl		Suport econòmic			Accés a finançament			Regulacions normatives			
	Sòl públic	Sòl privat	Ajuts Capitalització	Ajuts Promoció	Ajuts Rehab. i Sostenibilitat	Bonificacions fiscals	Subvencions generals ESS	Ajuts Quota d'ús	Garanties	Finançament	Regulació urbanística	Noves tipologies
Política municipal												
Barcelona	2 Concursos	Tanteig i retracte	7%-16% Cànon 0 (25 anys)			IBI i ICIO	ESS Bcn Activa	Garantia municipal	Conveni ICO-ICF	Exempció Aparcament		
Altres ajuntaments	Conveni ESAL		Ajut sòl privat			IBI i ICIO				Exempció Aparcament		
Política autonòmica												
Direcció d'Urbanisme												Espais comunitaris Equip. HPO
Direcció General Cooperatives			Habitatcoop									Projectes Singulars
Diputació de Barcelona												
Agència Habitatge Catalunya		Tanteig i retracte		Ajut sòl privat						Bonificació Interessos ICF		
Institut Català Energia												Ajuts autoconsum i tèrmica
Estat Espanyol												
MITMA			Ajuda obra nova Next Generation		Ajuts rehab. Next Generation							Ajuts lloguer Plan Estatal de Vivienda

Política municipal

Ajuntament de Barcelona

L'Ajuntament de Barcelona és l'única administració que ha implementat una política pública global, primerament en mesures aïllades, i actualment integrades a través del conveni amb Entitats Sense Ànim de Lucre a diversos nivells.

- > Accés al sòl:
 - Sòl públic: cessió de sòl públic (16 solars).
 - Sòl privat: actualment en desenvolupament el reglament per la regulació del Tanteig i Retracte per accedir al sòl privat.
- > Suport econòmic:
 - Ajuts capitalització: -
 - Ajuts promoció: ajuts conveni ESAL del 7-16% a projectes en sòl públic i cànon 0 els primers 25 anys. Actualment en procés de desenvolupament d'ajuts a projectes en sòl privat.
 - Ajuts rehabilitació i sostenibilitat: -
 - Bonificacions fiscals: bonificació permanent IBI (90%) i ICIO (95%)
 - Subvencions generals ESS: ajuts ESS i ajuts BCN Activa
 - Ajuts quota d'ús: -
- > Accés al finançament:
 - Finançament: Conveni amb ICO i ICF pel finançament de projectes en sòl públic
 - Garanties: garantia municipal.
- >Regulacions normatives: exempció d'obligatorietat d'aparcament

Altres ajuntaments

En general encara hi ha molt poques iniciatives per part dels governs locals. Pel que fa a l'accés al sòl, hi ha hagut poca mobilització de sòl públic, tant per la manca de sòl públic com la dificultat de licitació (ja sigui a través d'adjudicació directa com de concurs). Se suma la dificultat que l'adjudicació directa requereix en la majoria de casos la homologació com a promotors socials, condició que actualment no poden adquirir les cooperatives de nova creació. Per altra banda, en els municipis on s'estan impulsant projectes, a base de treball i incidència política en general s'han anat aconseguint suports econòmics als projectes.

- > Accés al sòl:
 - Sòl públic: a dia d'avui encara pocs Ajuntaments han cedit sòl públic ja sigui a través de concurs (Manresa i Caldes Montbui) o a través de convenis directes (Palamós, Lleida,...).
 - Sòl privat: En alguns casos s'ha donat suport per adquirir sòl privat (Calonge) o per costejar l'ITP vinculat a l'adquisició (Palafrugell).
 - Sòl privat: actualment en desenvolupament el reglament per la regulació del Tanteig i Retracte per accedir al sòl privat.
- >Suport econòmic:
 - Ajuts capitalització: -
 - Ajuts promoció: la majoria de municipis en què s'estan impulsant projectes han participat en suport econòmic a través de convenis o subvencions directes (Valls, Manresa, Cardedeu...)

- Ajuts rehabilitació i sostenibilitat: ajuts específics sobretot en cascs antics (Valls)
 - Bonificacions fiscals: en procés d'aconseguir bonificacions permanents IBI
 - Subvencions generals ESS: -
 - Ajuts quota d'ús: -
- > Accés al finançament: -
- > Regulacions normatives: en alguns casos s'han fet modificacions normatives per exempció aparcament (Granollers) o per facilitar qüestions urbanístiques (Sant Feliu Guíxols)

Política autonòmica

La incidència més gran en ajuts econòmics són els ajuts a la promoció, que, si bé provenen de fons estatals, són gestionats directament per part de l'Agència de l'Habitatge de Catalunya. En aquest sentit, es pot constatar poc interès per part de l'AHC cap al cooperativisme d'habitatge, tot i que sí que han permès accés als ajuts per part de projectes en cessió d'ús. Si bé la quantia dels ajuts han anat augmentant els darrers anys, aquest increment tot just està podent fer front a l'augment de preus de la construcció, i no contribuint a una major assequibilitat dels projectes.

Per altra banda, pel que fa a l'àmbit de la promoció del cooperativisme, hi ha més alineament polític amb la Direcció General de Cooperatives, que, a través dels Projectes Singlars, els Ateneus Cooperatius ha generat un bon impuls al sector en general. Es posa especialment de relleu els ajuts HabitatCoop, per la incidència en l'assequibilitat dels projectes, tot i tenir un impacte real relativament reduït.

Finalment, des de l'ICAEN s'han anat obrint noves vies de foment de la sostenibilitat, autoconsum i qüestions energètiques.

- >Accés al sòl:
- Accés sòl públic: *en principi no és competència autonòmica*. des de les Diputacions de Barcelona i Girona es dóna suport als governs locals en la redacció d'estudis de viabilitat per a la mobilització de sòl públic.
 - Accés sòl privat: en el cas de l'Agència de l'Habitatge de Catalunya es facilita l'accés al Tanteig i Retracte per part de promotors socials, a través del conveni marc signat amb l'ICF.
- >Suport econòmic:
- Ajuts a la capitalització: HabitatCoop (5.000€/UEC), per part de la Direcció General de Cooperatives
 - Ajuts promoció: Gestió dels ajuts a la promoció d'HPO, en el marc dels Plans Estatals d'Habitatge. Pendent impuls d'una convocatòria d'ajuts a la promoció HPO en sòl privat amb recursos propis de l'Agència de l'Habitatge.
 - Ajuts rehabilitació i sostenibilitat: ajuts específics per part de l'ICAEN
 - Bonificacions fiscals: *no és competència autonòmica*
 - Subvencions generals ESS: Projectes Singlars
 - Ajuts quota d'ús: ajuts pagament del lloguer per part de l'Agència Habitatge Catalunya
- >Accés al finançament
- Finançament: Conveni Agència Habitatge Catalunya per bonificar interessos ICF

- Garanties: -
- > Regulacions normatives: Decret per part de l'Agència de l'Habitatge de Catalunya en què es computen els espais comunitaris com a superfície HPO (i per tant poden sumar-se a l'hora de sol·licitar ajuts a la promoció HPO).

Política estatal

A aquest nivell es determinen els Plans Estatsals d'Habitatge, que articulen el conjunt d'ajuts i pressupost en matèria d'habitatge. També qüestions fiscals com l'IVA són de competència autonòmica.

- >Accés al sòl: *no és competència estatal*
- >Suport econòmic:
 - Ajuts capitalització: -
 - Ajuts promoció i rehabilitació: ajuts promoció HPO obra nova i rehabilitació a través dels ajuts NG, que han substituït els anteriors ajuts a la promoció HPO del Pla Estatal d'Habitatge.
 - Ajuts rehabilitació i sostenibilitat: -
 - Bonificacions fiscals: -
 - Subvencions generals ESS: -
 - Ajuts quota d'ús: ajuts pagament del lloguer en el marc del Pla Estatal d'Habitatge
- >Accés al finançament: -
- >Regulacions normatives: -

2. Evolució de La Dinamo 2016-2022

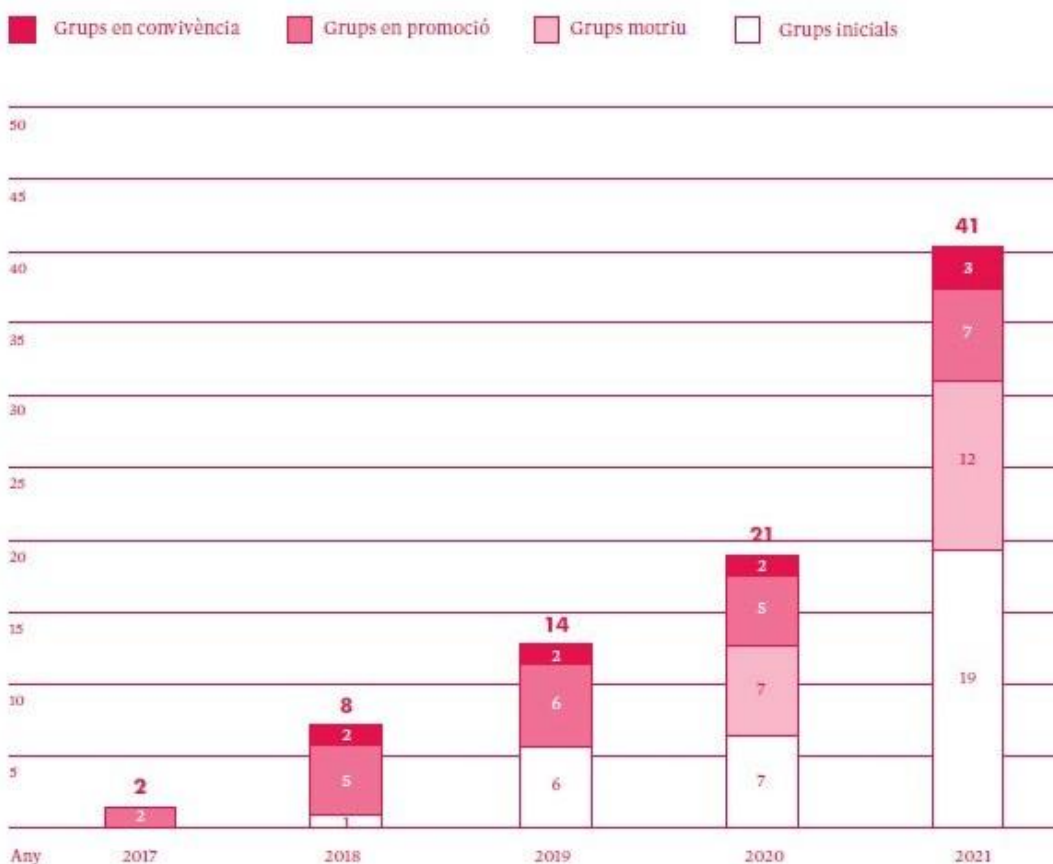
2.1. Revisió del Pla estratègic 2017 i Pla d'actuació 2017-2020

Amb l'objectiu de contribuir al desenvolupament del model d'habitatge cooperatiu en cessió d'ús, La Dinamo es fixava en el seu primer pla estratègic i pla d'actuació les següents línies de treball:

A. Rèplica

La línia de rèplica tenia per objectiu la generació de nous projectes d'habitatge cooperatiu, a través del suport tècnic i organitzatiu als grups així com a través de la mobilització del patrimoni de la fundació. A dia d'avui La Dinamo ha aconseguit impulsar i acompanyar 12 projectes (en fase de promoció o de convivència), quatre dels quals fruit de la mobilització del patrimoni fundacional.

Evolutió de La Dinamo – Nombre de projectes



Tot i això, per arribar a poder generar aquests projectes s'ha fet una tasca molt important en termes d'acompanyament a grups inicials, en fases més o menys avançades, que van des del contacte amb grups preliminars, la formació de grups motriu, a l'acompanyament en fase inicial (impuls i aproximació).

Espai Dinamo

Durant el 2019 i sobretot el 2020 es fa una reflexió al voltant de l'acompanyament als grups preliminars, reconeixent que per una banda és una tasca que implica una dedicació molt important i que per altra banda no resulta en la concreció directa de projectes, degut principalment a la dificultat d'accedir al sòl. A banda, tampoc s'està oferint cap possibilitat a les persones individuals que tenen interès en el model.

Com a resposta a això es decideix a finals de 2020 impulsar l'Espai Dinamo, amb objectiu de sistematitzar i racionalitzar l'acompanyament a grups en fases preliminars, així com generar un espai de referència per aquests i per a les persones motriu.

Projectes La Dinamo



L'Espai Dinamo naixia també amb la voluntat de generar un espai social propi de la fundació, que servís per consolidar la base social de la fundació i generar un reconeixement i identificació per part de les persones i grups que en formen part.

En relació amb aquest darrer objectiu es va optar per incorporar també els projectes en fase de promoció i convivència a l'Espai Dinamo, amb objectiu de què pogués servir com espai de trobada i intercanvi d'experiències (entre ells i amb grups en fases més inicials), generant aquest sentiment de pertinença i identificació a més de la funció d'articulació política entre els projectes i amb el sector.

Després de gairebé dos anys des del seu impuls, la realitat és que l'Espai Dinamo ha crescut per sobre les expectatives que havíem marcat.

	Oct 2020 - Agost 2021	Set 2021- Maig 2022	Total
Persones motriu	58	64	122
Grups motriu	9 ¹	9	16

En aquesta línia es va decidir incorporar una trobada anual entre totes membres de l'espai dinamo per enfortir la base social de La Dinamo i empoderar a les seves membres.

Mobilització de patrimoni

Durant aquests anys La Dinamo ha impulsat a través del seu patrimoni la cessió del sòl 4 projectes: La Diversa (La Bordeta), La Titaranya (Valls), La Morada (Roquetes) i La Closca (Lleida).

Actualment, la fundació té una limitació per poder seguir impulsant projectes amb patrimoni propi. En aquest sentit, i si es vol seguir fent una aposta pel sòl privat, caldrà explorar altres fórmules com ara les experiències de dret de superfície o compravenda en sòl privat, com són els casos de La Bombeta, Cal Blanxart o La Corba.

Promocions impulsades per La Dinamo

A l'inici de l'activitat de La Dinamo, aquesta només es concebia acompanyant a cooperatives i grups autogestionats, que estiguessin constituïts i tinguessin una trajectòria prèvia. Aquest criteri havia de servir de garantia per a la particularitat de La Dinamo respecte d'altres entitats del sector: l'èmfasi en la creació de cooperativistes i moviment cooperatiu més enllà de la promoció dels projectes en si. Durant els últims anys es revisa parcialment aquest criteri degut principalment a la dificultat de treballar només amb grups relativament consolidats i l'aparició de diverses oportunitats, a partir de l'aposta d'algunes administracions públiques per mobilitzar sòl i impulsar projectes. Si la fórmula fins al moment era d'acompanyament de grups prèviament creats i consolidats en la cerca de sòl, s'inverteixen els termes i s'aposta per treballar també en projectes on sigui La Dinamo qui s'encarrega de formar el grup i consolidar la cooperativa, mantenint com a objectiu fonamental la generació durant tot el procés d'una cooperativa autogestionada i de moviment cooperatiu.

¹ 2 d'aquests grups (La Domèstika) i Abril, passen a promoció el 2021

Suport financer i ajuts

Pel que fa al suport financer, La Dinamo ha fet préstecs participatius a sis projectes. Per una banda, ha participat en finançament dels projectes de La Borda (2017) i Cirerers-Sostre Cívic (2021).

Per altra banda, vàrem signar el 2019 un conveni amb Coop57 per participar conjuntament en el finançament de projectes cooperatius. A través d'aquest conveni s'han cofinançat els projectes de La Titaranya (2021), La Raval i La Morada (2022). I per últim un préstec a Som Energia amb la voluntat de donar suport a iniciatives transformadores.

En total això suposa un volum de 910.000€ en 6 projectes, a través de préstecs participatius de La Dinamo i la participació en préstecs hipotecaris i participatius de Coop57.

B. Extensió

Aquesta línia d'actuació tenia per objectiu la difusió del model d'habitatge cooperatiu en cessió d'ús, així com l'elaboració pròpia d'estudis i recerca al voltant del model.

En aquests anys s'ha organitzat o participat en centenars de sessions divulgatives, formacions, fires i jornades. A continuació adjuntem una taula resum per veure l'evolució del volum d'activitat en aquest sentit.

	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Sessions	18	44	46	20	45

Dins d'aquestes sessions cal tenir en compte que els darrers anys s'han organitzat també dues jornades internacionals, sobre polítiques públiques de promoció de l'habitatge cooperatiu així com sobre nous models de convivència.

Una de les altres tasques importants dins l'extensió ha estat l'elaboració de material propi. Des del 2017 s'han publicat els següents documents:

- Com crear un projectes d'habitatge cooperatiu en cessió d'ús
- Estudi per la disposició d'un marc legal català per l'habitatge cooperatiu (2018)
- Impuls de les cooperatives d'usuàries d'habitatge: Per una política pública d'accés a l'habitatge a catalunya (2020), que inclou diversos estudis i recerques sobre política pública
- Habitar en comunitat: guia per a grups d'habitatge cooperatiu. Recull d'experiències i caixa d'eines (2021)

També s'ha col·laborat en algunes recerques externes, i s'han publicat articles a diversos mitjans.

C. Potenciació

La Dinamo ha participat de manera activa, principalment a través dels espais d'articulació del sector, en el foment de política pública en favor del model d'habitatge cooperatiu en cessió d'ús amb les diverses administracions públiques.

A l'apartat "Polítiques públiques" del primer capítol podreu trobar de manera resumida els fruits de la feina que s'ha fet a nivell de sector.

2. 2. Evolució i creixement intern de l'organització.

Evolució equip tècnic

Un dels canvis més notables, fruit del creixement de l'activitat de La Dinamo ha estat el creixement de l'equip tècnic, que ha passat d'una a set persones el 2022.

Aquest creixement que ha anat en paral·lel al creixement de l'activitat de la fundació en tots els àmbits i en particular del nombre de projectes acompanyats ha comportat una seguit de reptes: la generació d'una dinàmica de treball d'equip, la creació d'espais de coordinació, de transferència d'informació i de presa de decisions, la pròpia consolidació de l'equip tècnic. A més, cal tenir en compte que aquest creixement ha estat força recent, ja que la majoria de membres actuals de l'equip tècnic s'incorporen des de finals de 2020 i el 2021 i fa menys de dos anys que són a l'entitat.

La consolidació de l'equip tècnic, generar espais de comunicació i debat entre Patronat, Comitè Executiu i Equip Tècnic, com ara la trobada estratègia anual o el butlletí intern, són reptes que l'entitat entomarà aquests propers anys.

Evolució econòmica

Any	Ingressos bruts	Despeses necessàries	Diferència (Ingressos nets)	Despeses de l'activitat fundacional finançades amb els Ingressos nets	Resultat de l'exercici
	(1)	(2)	(3)=(1)-(2)	'(4)	'(5)=(3)-(4)
2017	116.592,42 €	83.023,63 €	33.568,79 €	33.568,79 €	0.00 €
2018	284.629,85 €	142.804,03 €	141.825,82 €	141.825,82 €	0.00 €
2019	456.509,64 €	213.566,19 €	242.943,45 €	221.019,95 €	21.923,50 €
2020	271.796,71 €	202.551,00 €	69.245,71 €	63.855,32 €	5.390,39 €
2021	531.016,64 €	291.679,35 €	239.337,29 €	239.337,29 €	0,00 €

Els ingressos bruts de la fundació han experimentat, amb l'excepció de l'any 2020, uns increments força rellevants en paral·lel a l'augment de la seva activitat. Aquesta evolució fonamentalment es deu al creixement dels serveis d'acompanyament a les cooperatives i a la consolidació dels ingressos patrimonials. En tot el període s'ha aconseguit una estabilitat financera i un equilibri entre ingressos i despeses que ens ha permès acabar tots els exercicis sense tenir pèrdues.

II. ESTRATÈGIA

OWINCO

III. ESTRATÈGIA

1/ REPTES I OBJECTIUS DE LA FUNDACIÓ

2/ LÍNIES D'ACTUACIÓ

3/ GESTIÓ ECONÒMICA I PATRIMONIAL

a) Principis, valors i estratègia

b) Planificació econòmica i financera i model de negoci

4/ DESENVOLUPAMENT DE L'ORGANITZACIÓ

a) Estructura interna de la fundació

b) Qualitat i transparència

III. ESTRATÈGIA

1/ REPTES I OBJECTIUS DE LA FUNDACIÓ

Visió estratègica. Reptes i objectius de la fundació

La Dinamo fundació neix al 2016 amb l'objectiu de contribuir a la consolidació del model d'habitatge cooperatiu en règim de cessió d'ús en el marc territorial català així com en els territoris veïns. Un model no especulatiu d'accés a l'habitatge, sostenible i inclusiu, basat en l'organització cooperativa, la propietat col·lectiva i el valor d'ús de l'habitatge.

A la vegada, l'impuls de l'habitatge cooperatiu s'entén com una eina de transformació social i de defensa pel dret a l'habitatge, un dret fonamental sistemàticament vulnerat en el marc del model capitalista actual.

Tenint en compte l'evolució del sector feta a la Part I del document i el context econòmic i social en el que ens trobem, l'objectiu fundacional continua sent vigent a dia d'avui. De la mateixa continuen sent vigents els criteris i valors a través dels quals La Dinamo concep el desenvolupament de les seves actuacions, recollits en el seu Codi Ètic, entre els quals destaquem:

- **Intercooperació:** Fomentant la col·laboració entre els agents de l'habitatge cooperatiu i l'economia social, perseguint el benefici comú i treballant per una economia que posa al centre de la seva activitat la cura de les persones i el medi ambient.
- **Apoderament:** Posant a disposició de persones, grups, entitats i administracions, els mitjans, metodologies, eines i coneixements vinculats a l'habitatge cooperatiu, que afavoreixin l'autonomia, capacitació i enfortiment dels diferents agents en aquest camp.
- **Solidaritat:** Vetllant pel suport mutu i entenent que l'acció de La Dinamo es concep com a part d'una acció col·lectiva, unida i embridada a la de diferents agents que treballen en l'impuls de l'habitatge cooperatiu.
- **Justícia social:** Treballant perquè l'habitatge cooperatiu esdevingui un model a l'abast del conjunt de la població, amb independència de la seva condició, posant especial atenció als col·lectius amb majors dificultats.
- **Sostenibilitat:** Garantint el manteniment de l'equilibri social, econòmic i mediambiental en els diferents processos i activitats vinculats a l'habitatge cooperatiu.
- **Transparència:** Facilitant l'accés a la informació i el coneixement sobre el funcionament de la fundació per part de la ciutadania.

De la mateixa manera, les característiques principals del model que impulsa La Dinamo queden definits a l'anterior Pla Estratègic i es mantenen vigents.

Ara bé, davant el creixement del sector cooperatiu i la inestabilitat econòmica actual necessitarem tenir una visió col·lectiva de model i de sector per identificar i aprofundir en quina ha de ser l'estratègia els propers anys per assolir l'objectiu marcat i afrontar els reptes actuals.

Les dificultats **d'accés al sòl, l'assequibilitat i la inclusivitat, els instruments de finançament i garantia i el marc regulador** continuen sent els **principals reptes del sector**, per contribuir a fer avançar en aquests desafiaments cal aprofundir en els següents objectius secundaris:

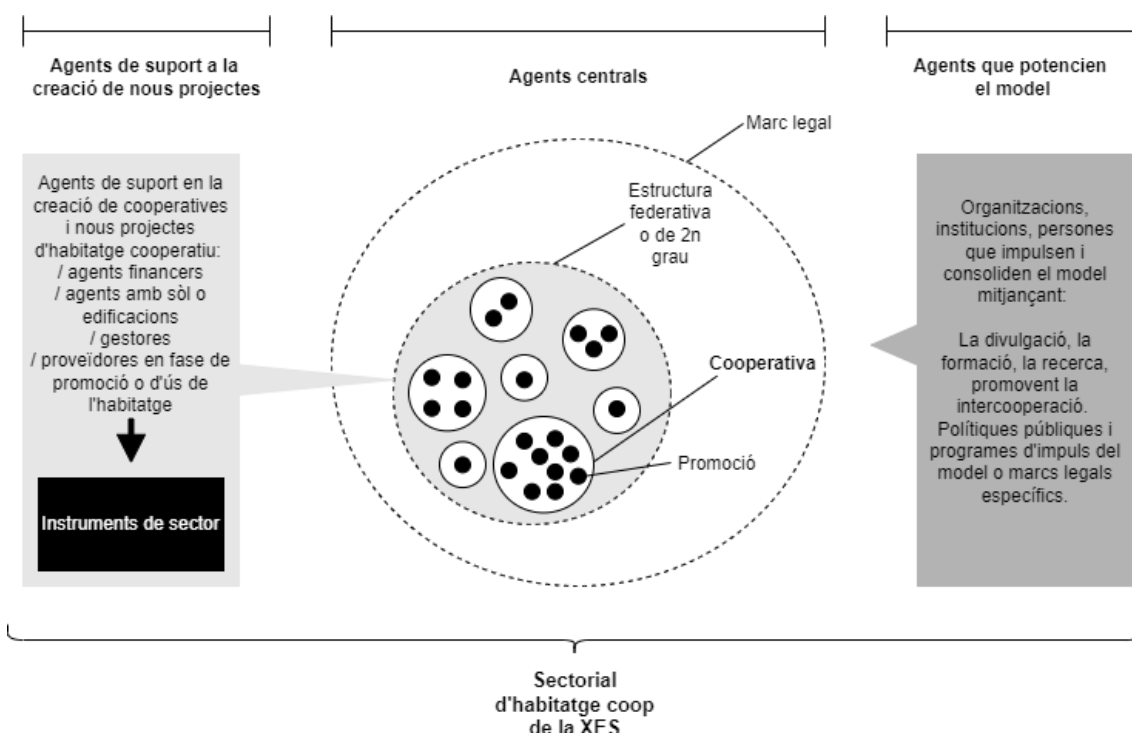
- 1) Promoure la creació de nous projectes alineats amb el model que impulsem
- 2) Avançar en l'impuls d'estructures sectorials i un marc regulador propi que facilitin la implantació del model per tot el territori i per totes les franges de la població

- 3) Enfortir l'articulació del sector perquè aquest tingui la capacitat necessària per incidir en l'estratègia política dels propers anys

Àmbit d'actuació de La Dinamo

Per tal de definir quin és l'àmbit d'actuació de la fundació en el sector de l'habitatge cooperatiu, primerament, cal recordar el mapa d'agents actual i futurs tenint en compte l'evolució i creixement dels darrers anys (mapa i evolució feta a la Part I del document).

Mapa d'agents de l'habitatge cooperatiu en cessió d'ús



Davant d'aquest escenari La Dinamo es proposa mantenir en paral·lel el desenvolupament dels següents rols amb la finalitat d'aconseguir els objectius establerts anteriorment.

a) Agent de suport a la creació de cooperatives i nous projectes d'habitatge cooperatiu

Com a figura empresarial del sector, gestora i proveïdora de serveis.

Potenciant la creació de nous projectes d'habitatge cooperatiu alineats amb el model de La Dinamo. Col·laborant amb entitats financeres a la vegada que finançant directament els projectes i oferint suport tècnic en el procés de constitució de la cooperativa i el procés de promoció.

Promovent la creació de comunitats i d'estructures comunitàries autònomes i autogestionades.

b) Agent en l'àmbit de les organitzacions que impulsen i consoliden el model mitjançant la divulgació, la formació, la recerca i promovent la intercooperació, polítiques públiques i programes d'impuls al model o marc legals específics

Com a organització impulsora i agent polític desenvolupant accions que estenguin i potenciïn el model.

Fomentant la divulgació, formació i recerca en el camp de l'habitatge cooperatiu, ja sigui desenvolupant accions de manera directa, o donant suport a iniciatives en aquest sentit. Impulsant la intercooperació entre agents del sector, promovent i col·laborant en l'elaboració de polítiques públiques i programes d'impuls a l'habitatge cooperatiu, i promovent la creació d'un marc legal específic que potenciï, impulsi i blindi el model i l'interès públic d'aquest.

Establint espais de treball col·lectiu amb tot el moviment pel dret a l'habitatge, així com amb les cooperatives que ja es troben en fase de convivència.

c) Instrument de caire patrimonial i financer al servei d'un espai federatiu de projectes.

Com a agent fonamental en la creació i constitució de les estructures sectorials necessàries per assegurar l'alliberament de sòl del mercat especulatiu i el finançament dels projectes.

Per actuar en aquest pla cal que el sector avanci en la creació de l'estructures federatives i sectorials necessàries. Ara bé, La Dinamo pot destinar més o menys energies a la creació d'aquest instrument donat que ja fa temps que s'està identificant aquesta necessitat. Alhora que caldrà reflexionar sobre com encaixa això amb la resta de rols i amb la resta d'agents del sector.

2/ LÍNIES D'ACTUACIÓ

D'acord amb l'àmbit d'actuació de la fundació descrit al punt anterior, es proposa mantenir les línies d'actuació determinades a l'anterior Pla Estratègic, afegint els programes transversals de la Comunicació i l'Espai Dinamo. En aquest sentit s'ha realitzat un breu anàlisi de cadascuna d'elles i s'ha treballat una proposta d'actuacions concretes a realitzar durant els propers 4 anys.

PLA ACTUACIÓ 2022-2026			
LÍNIES D'ACTUACIÓ			
	Limitacions de desenvolupament	Proposta d'actuació	
A/ RÈPLICA DEL MODEL	A1/ Suport al desenvolupament de projectes d'habitatge cooperatiu	A1.1. Suport tècnic i organitzatiu projectes	a) Suport inicial a grups emergents en la fase d'aproximació i impuls
			b) Suport tècnic a grups emergents en la fase de consolidació
			c) Suport tècnic a projectes en la fase de materialització
			d) Suport en fase de convivència
		A1.2. Suport econòmic a projectes	a) Suport econòmic als grups emergents en la fase d'aproximació i impuls
			b) Subvenció a grups en la fase de consolidació
		c) Suport econòmic a projectes en la fase de materialització	
	A2/ Suport a institucions en el desenvolupament de polítiques d'impuls a projectes d'habitatge cooperatiu	a) Suport tècnic a administracions locals	
	A3/ Gestió de patrimoni per a destinar a habitatge cooperatiu	a) Cerca activa de patrimoni	
B/ EXTENSIÓ DEL MODEL	B1/ Difusió i formació	a) Organització d'activitats segons línies d'actuació: extensió, rèplica i intercooperació	
	B2/ Recerca	a) Àrea d'estudis i recerca	
C/ POTENCIACIÓ DEL MODEL	C1/ Intercooperació i aliances	a) Aliança amb el Moviment per l'Habitatge	
	C2/ Impuls de polítiques de promoció i foment	a) Reivindicació de polítiques concretes	
	C3/ Impuls d'estructures del model	C3.1. Estructures existents	a) Impuls Marc Legal
			b) Participació a la Sectorial de la XES
			c) Participació a REAS
			d) Participació a Habicoop
e) Participació a Coopsconsum			
	C3.2. Estructures per desenvolupar	a) Desenvolupar mecanismes d'adquisició compartida entre administracions, societat civil i cooperatives d'habitatge.	
		b) Conveni de col·laboració amb Coop57 per desenvolupar un instrument financer	

3/ GESTIÓ ECONÒMICA I PATRIMONIAL

a) Principis, valors i estratègia

La gestió econòmica tindrà com a objectiu principal servir de base per assolir els objectius de La Fundació definits dintre d'aquest pla estratègic, i en particular el de creixement de l'habitatge cooperatiu.

Els principis que regiran la gestió econòmica seran els següents:

- 1) Suficiència i equilibri: La Dinamo ha d'aconseguir una adequada administració dels ingressos i de les despeses que li permeti garantir el manteniment de la dotació fundacional i que de forma habitual el resultat econòmic a final de l'exercici comporti beneficis.
- 2) Transparència: la gestió econòmica i patrimonial complirà els màxims estàndards de transparència tant internament cap als membres de la Fundació com externament cap a la societat, de forma que es garanteixi el coneixement dels comptes i estats financers de La Dinamo per part de qualsevol persona interessada.
- 3) Ètica i legalitat: tota la feina feta a l'àrea econòmica respectarà escrupolosament les normatives legal, fiscal i comptable i es desenvoluparà seguint els més rigorosos criteris ètics i professionals.
- 4) Prudència: la gestió econòmica de l'entitat complirà sempre i sense excepció el criteri de prudència, evitant situacions de risc que posin en perill l'estabilitat econòmica de La Dinamo.

La Dinamo en ser una fundació, d'acord amb el Codi Civil de Catalunya, aplicarà almenys el 70 % de les rendes i dels altres ingressos nets que obtingui al compliment de les finalitats fundacionals. La resta s'aplicarà al compliment diferit d'aquestes finalitats o a l'increment dels fons propis de la fundació. El Patronat serà sempre l'encarregat d'aprovar les formes d'aplicació del romanent.

b) Planificació econòmica i financera i model de negoci

Estructura econòmica i model de negoci

La viabilitat econòmica de La Dinamo es basa en dos pilars fonamentals, els ingressos derivats de l'activitat com a consultora per a cooperatives d'habitatge en cessió d'us i els ingressos patrimonials derivats del lloguer d'immobles propietat de La Fundació, dels cànons per cessió de drets de superfície i de l'usdefruit també sobre immobles de la Fundació.

A aquestes dues fonts d'ingressos principals s'haurien d'afegir les subvencions d'administracions públiques i els ingressos financers produïts per les inversions financeres de l'entitat, encara que en ambdós casos la seva importància és molt més reduïda si comparem amb els dos orígens principals.

Pel que fa a les despeses, la part principal la constitueixen els salaris i la cotització a la Seguretat Social de les treballadores de l'entitat, la contractació de serveis externs, que són alhora proveïdors i socis estratègics de La Dinamo, i també les amortitzacions de l'immobilitzat de La Dinamo.

El model de negoci seria equiparable al d'una consultoria "boutique" altament especialitzada, en aquest cas en el sector de l'habitatge cooperatiu.

Objectius i línies d'actuació pel període 2023-2026

Els dos objectius principals seran els següents:

VIABILITAT ECONÒMICA, és un objectiu irrenunciable i suposa que en cada un dels quatre anys el resultat econòmic hauria de ser superior a zero, l'objectiu pressupostari anual durant el període 2023-2026 hauria d'orientar-se a l'obtenció en cada exercici d'un benefici net mínim del 3,25% (o, el que és el mateix, a limitar les despeses totals al 96,75% dels ingressos que es prevegin). En el supòsit de que alguns dels exercicis acabés amb pèrdues, el resultat negatiu s'hauria de compensar amb el resultat positiu dels exercicis següents.

AUTONOMIA FINANCERA, suposa no haver de necessitar finançament extern per desenvolupar les nostres activitats corrents, en definitiva poder finançar-nos amb recursos propis.

Pel que fa a la **viabilitat econòmica** tres són les línies d'actuació per assolir l'objectiu:

1º) Increment sostingut de la facturació per serveis de consultoria, aquesta és la via prioritària i precisarà bàsicament d'un increment substancial de la productivitat.

2º) Contenció de les despeses d'estructura, suposa mantenir un cost de l'estructura controlat i estable en el temps.

3º) Increment rellevant dels ingressos financers derivats de la concessió de préstecs a cooperatives acompanyades per La Dinamo, suposa aprofitar millor els nostres recursos propis.

Pel que fa a l'**autonomia financera**, les línies d'actuació serien: 1ª)

Reducció del deute amb entitats financeres.

2ª) Generació positiva de *cash-flow* abans d'inversions a cada un dels 4 exercicis.

Captació de recursos

Durant el 2022 s'ha iniciat un pla de treball bianual dins de l'àrea de captació de recursos. Es tracta de una sèrie d'actuacions que, en aquesta fase, no pretenen tant recaptar un volum significatiu de fons, sinó sobretot acumular coneixements i donar-nos a conèixer a les potencials futures donants. En definitiva, començar un camí que se'ns dubte serà llarg.

La captació de recursos en el futur haurà de ser un font important d'ingressos per a La Dinamo.

INDICADORS VIABILITAT ECONÒMICA						
LÍNIA ACTUACIÓ	INDICADOR	VALOR ACTUAL	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026
Increment facturació serveis consultoria	Ingressos consultoria (cta. 705)/despeses de personal Equip acompanyament(cta 640 i 642)	2,40	2,52	2,65	2,78	2,92
Contenció despeses estructura	Total despeses estructura (PyG)/Total Ingressos (PyG)	60,66%	61%	61%	61%	61%
Increment ingressos financers	% sobre base 2022	7.658,00 €	50%	55%	60%	70%
Increment de la productivitat global	Ingressos totals (comptes 7)/despeses salarials totals (només comptes 640)	3,48	5,25	5,25	5,25	5,25
INDICADORS AUTONOMIA FINANCERA						
LÍNIA ACTUACIÓ	INDICADOR	VALOR ACTUAL 31/07/22	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026
Reducció del deute amb entitats	Total Deute Bancari/Total Passiu	23,56%	22%	20%	18%	16%
Generació positiva cash-flow abans inversions	Cash-flow calculat abans de pagaments per inversions (Milers euros)	-39,5	35	50	75	100

4/ DESENVOLUPAMENT DE L'ORGANITZACIÓ

a) ESTRUCTURA INTERNA DE LA FUNDACIÓ

a.1. Esquema organització interna

Tot i el creixement viscut per part de la fundació, l'estructura general interna es planteja amb el mateix format que a l'anterior pla estratègic amb alguns matisos.

– Estructura política

L'estructura política de la fundació està formada per el **Patronat**, que és el màxim òrgan de govern. Es mantenen els elements definits a l'anterior pla estratègic sobre la seva composició i funcionament, complementàries al que dictaminen els articles del 16 al 29 dels estatuts de la fundació.

– Estructura tècnica

L'estructura tècnica està formada per el **comitè executiu, l'equip tècnic i les proveïdores** pel desenvolupament de projectes.

• Comitè Executiu

El Comitè Executiu de la fundació, designat pel Patronat en aplicació de l'article 20 dels estatuts, és el **responsable de dirigir i portar a terme l'activitat quotidiana de la fundació**. Aquesta comprèn quatre àmbits: la planificació estratègica, el desenvolupament de les línies d'actuació, la gestió i administració i la comunicació. En aquest sentit, es mantenen les tasques identificades a l'anterior pla estratègic per cadascun dels àmbits.

El Comitè Executiu té la responsabilitat d'aportar la informació necessària per a facilitar la presa de decisions de qualitat i el bon govern de l'organització per part del Patronat.

• Equip Tècnic

L'equip tècnic és l'estructura de suport del Comitè Executiu en el desenvolupament de les seves responsabilitats, i és l'encarregada de portar a terme específicament les tasques de **gestió i administració de la fundació**, exceptuant les tasques de corporate compliance officer i controlling.

Tenint en compte el creixement d'aquest durant els darrers anys, s'han incorporat nous procediments, eines i espais que s'expliquen al següent punt.

• Proveïdores

La Dinamo comptarà amb proveïdores pel desenvolupament de projectes derivats del desenvolupament de les seves línies d'actuació. La relació amb les proveïdores quedarà regulada a través d'un protocol de col·laboració amb proveïdores.

– Estructura social: Espai Dinamo

La Dinamo compta amb persones, grups i entitats que conformen la base social de la fundació.

Aquest és un espai que aglutina a totes les persones, grups, entitats i cooperatives amb l'objectiu de generar una base social de suport i impuls a nous projectes, al model i la fundació.

S'impulsa el treball en xarxa donant la oportunitat d'aprendre unes de les altres, compartint experiències entre persones i grups motriu, projectes en fase de promoció i convivència i entitats. També ha de ser un espai on sorgeixin noves estratègies que permetin a més persones i grups a consolidar-se i emprendre un nou projecte d'usuàries d'habitatge.

a.2. Gestió democràtica i de les cures de l'organització

La Dinamo Fundació ha integrat diversos mecanismes amb voluntat de garantir la gestió democràtica de la organització i tenir cura dels equips. La cultura organitzativa i de funcionament intern de la fundació ha de

respondre a l'objectiu fundacional de La Dinamo buscant l'eficàcia i el benestar de les persones que formen part de l'organització.

Per aquest motiu, necessitem dotar-nos dels espais i les eines necessàries que promoguin una major democràcia interna i generin espais per treballar les relacions i els conflictes que sorgiran.

Més enllà dels mecanismes que caldrà anar establint, s'expliquen algunes de les eines integrades en el funcionament intern.

– **Balanç Social**

La Dinamo, com a sòcia de la Xarxa d'Economia Social i Solidària, realitza anualment el Balanç Social. Aquesta és una eina de rendició de comptes i mesura d'impacte social, ambiental i de bon govern de l'organització. Els resultats d'aquest balanç serveix per millorar internament i alhora, ens dona informació sobre el funcionament intern i la pràctica diària de la fundació.

El Balanç Social avalua de forma sistemàtica, objectiva i periòdica sis grans característiques de La Dinamo: la democràcia, la igualtat, el compromís ambiental, el compromís social, la qualitat laboral i la qualitat professional.

– **Pla de formació**

El sector de l'habitatge cooperatiu en cessió d'ús és molt nou i complex, així que gran part de les necessitats en pràctiques i coneixements es descobreixen a mesura que cada treballadora es desenvolupa en el seu lloc de treball.

Amb l'objectiu de millorar l'eficiència de l'equip tècnic en cada àrea de treball, i reduir la dependència d'assessorament extern, la formació esdevé una eina fonamental per fer-ho. La voluntat de la fundació és facilitar l'adaptació de les persones a les places de treball i oferir accés al coneixement, buscant una estabilització i consolidació de l'equip.

Per aquest motiu, s'estableix un Pla de Formació anual amb l'objectiu de contribuir a la millora de la competència professional i personal dels treballadors/es i millorar la qualitat dels serveis prestats en consonància amb les línies de La Dinamo.

– **Adhesió al Protocol per a la prevenció, detecció i abordatge de l'assetjament sexual, per raó de gènere, d'identitat i expressió de gènere, o de preferència sexual aprovat per la XES.**

Les violències masclistes, sostingudes políticament, jurídica, cultural i econòmica, esdevenen estructurals i quotidianes a la nostra societat, en tots els àmbits, també en el de les organitzacions. Des de La Dinamo estem adherides al Protocol per a la prevenció, detecció i abordatge de l'assetjament sexual, per raó de gènere, d'identitat i expressió de gènere, o de preferència sexual aprovat per la XES.

La Fundació té una comissió integrada per una persona del patronat i una persona de l'equip tècnic que és l'encarregada de vetllar per l'aplicació del protocol.

– **Procés avaluació treballadores**

La Fundació integra al seu funcionament intern un procés d'avaluació de les treballadores dissenyat conjuntament amb l'equip tècnic en el que les treballadores formaran part d'aquest incorporant una fase d'autoavaluació.

Amb voluntat d'establir espais formals de treball intern i instaurar la cultura d'anar fent feedback les unes a les altres sobre com es sent cadascú dins La Dinamo, en relació a la feina i en relació a la resta de l'equip. Aquest procés ajuda a identificar aspectes de millora general del funcionament de La Dinamo i de la forma de treballar actual en els que caldrà aprofundir o introduir millores.

– **Trobada estratègica**

És necessari que hi hagin espais de trobada col·lectius on totes les persones que integren l'estructura política i tècnica de la fundació aprofundeixin en les línies estratègiques de la fundació i en aquells debats claus a abordar.

Amb l'objectiu de facilitar aquest espai comú i de debat conjunt, s'organitzarà una trobada estratègica anual en la que podran assistir totes les persones que integren l'estructura política i tècnica de La Dinamo.

b) QUALITAT I TRANSPARÈNCIA

b.1. Qualitat

La Dinamo assumeix que tota la seva activitat s'ha de desenvolupar amb un alt grau d'autoexigència i buscant sempre la bona resolució de tasques, això implica una clara i inequívoca orientació cap a la millora contínua.

L'autoexigència, el compliment d'objectius i la millora contínua han de ser principis integrats en la cultura com a entitat de La Dinamo Fundació, i han de ser interioritzats per tots els seus membres.

El Patronat i el Comitè Executiu tindran com objectiu la implantació d'un Sistema de Gestió de la Qualitat dintre de l'entitat que permeti garantir que es compleixen els principis anteriorment esmentats.

El Patronat és el responsable d'establir els criteris generals de la Política de Qualitat de La Dinamo Fundació.

El Comitè Executiu serà responsable de:

- Definir les línies d'actuació per implementar els criteris marcats pel Patronat.
- Encarregar a l'Equip Tècnic el desenvolupament de les línies d'actuació.
- Controlar la implementació de les línies d'actuació per part de l'Equip Tècnic.
- Nomenar dintre de l'Equip Tècnic a la Responsable de Qualitat.
- Informar el Patronat de tot el que fa referència a la Política de Qualitat.

L'Equip Tècnic haurà de:

- Posar en marxa i fer seguiment de totes les mesures definides a les línies d'actuació per part del Comitè Executiu.
- Informar el Comitè Executiu del resultat de les mesures posades en marxa i de qualsevol aspecte relatiu a la Política de Qualitat.

La Responsable de Qualitat designada pel Comitè Executiu amb el suport de l'Equip Tècnic per assolir la implantació d'un Sistema de Gestió de la Qualitat elaborarà un Manual de Qualitat propi de La Dinamo Fundació que inclogui la definició dels procediments de treball i el mapa de processos desplecats per l'entitat i els mecanismes interns de control per assegurar la millora contínua. Aquest Manual de Qualitat i la implantació completa del Sistema de Gestió de la Qualitat seran aprovats pel Comitè Executiu i el Patronat.

Per tal de poder acreditar de forma fefaent tant internament com externament cap al nostre entorn i cap a la societat en general el bon funcionament del Sistema de Gestió de la Qualitat, un cop aquest s'hagi implementat es contractarà els serveis d'una empresa auditora perquè ho acrediti i ens permeti l'obtenció de la certificació ISO 9001-2015 o la que en el seu cas la certificació equivalent que la substitueixi.

Tenir la certificació ISO 9001-2015 abans de que finalitzi la vigència d'aquest Pla Estratègic és un objectiu preferent per a la nostra entitat.

b.2. Transparència

La transparència serà un principi bàsic en totes les activitats i línies d'actuació de La Dinamo. El Patronat de La Dinamo designarà, dins el Comitè Executiu, una persona (*Compliance Officer*) el més independent possible de les funcions directives, encarregat d'avaluar continuadament el compliment de la normativa

legal en tots els seus aspectes. Així mateix, es disposarà de l'assessorament jurídic necessari per garantir aquest objectiu.

La Dinamo implementarà una normativa interna de *Compliance* que permeti assegurar la correcció legal i ètica de les activitats de la fundació.

En particular, es duran a terme les actuacions que calguin en els següents aspectes:

- Model d'organització i procediments: assegurant el compliment de la normativa relativa al Llibre Tercer del Codi Civil de Catalunya sobre Fundacions amb relació a composició i funcionament del Patronat, compliment de les obligacions estatutàries, manteniment i legalització del llibre d'Actes, presentació al Protectorat dels Comptes Anuals
- Compliment de la normativa fiscal general i específicament per a l'aplicació dels beneficis fiscals de la Llei 49/2002
- Compliment de la normativa laboral
- Compliment de la normativa comptable i d'auditoria
- Compliment de la normativa mercantil (contractes, facturació, transaccions,...)
- Compliment de la normativa sobre subvencions públiques: aplicació de la Llei General de Subvencions i la normativa específica de la Generalitat de Catalunya
- Compliment de la normativa de contractes amb les administracions públiques.
- Elaboració del Mapa de riscos (penals i altres)
- Protecció de dades: compliment de la Llei de Protecció de dades de caràcter personal.
- Registre a l'Agència de Protecció de dades del registre o Registres que calgui.
- Transparència: compliment de la Legislació estatal i catalana sobre transparència.

Tot i que, la seva aplicació no és en gran part obligatòria per a La Dinamo, la Fundació l'aplicarà voluntàriament en tots els aspectes factibles i rellevants. Així mateix, es donarà compliment als acords de bones pràctiques en diferents nivells de l'economia social.

- Operacions vinculades i conflicte d'interessos
- Actes de disposició: aplicació dels següents preceptes i presentació, si s'escau, de les declaracions responsables
- Inversions financeres: compliment de la normativa específica per a les entitats no lucratives (inclosa en el projecte de Codi Ètic de La Dinamo)
- Codi ètic: Compliment del codi ètic de La Dinamo
- Aplicació de la normativa vigent sobre grups d'interès

IV. DESPLEGAMENT DEL PLA ESTRATÈGIC

La Dinamo concretarà la seva activitat a través de plans d'actuació periòdics on es descriurà: el desplegament estratègic de les diferents línies d'actuació en el marc temporal del pla, les actuacions concretes que s'impulsaran dins les diferents línies d'actuació, les actuacions relatives al funcionament i desenvolupament intern de la fundació, així com el pla econòmic i financer que recolzarà el desenvolupament de l'activitat descrita i el pla de comunicació. Finalment en base els objectius quantitius establerts es farà seguiment i s'avaluarà el desenvolupament de les línies d'actuació.