

Una iniciativa social en la recuperación textil que genera empleo: Berohi S. Coop.

A social initiative in the textile recovery field that creates employment: Berohi S. Coop.

MAITE RUIZ-ROQUEÑI¹

JOSE LUIS RETOLAZA ÁVALOS²

AMAIA BAÑALES MALLO¹

Universidad del País Vasco (UPV/EHU) (España)

AURKILAN Business Ethics Research Institute (España)

Recibido el 21 de diciembre de 2009 y aceptado el 21 de julio de 2010

Nº de clasificación JEL: M1

DOI: 10.5295/cdg.100200mr

Resumen:

El incremento del consumo de ropa provoca que año a año aumente el volumen de ropa desechada, y con éste, la conciencia sobre la necesidad de reutilizar dicho recurso. Berohi S. Coop. es una de las empresas dedicadas a la recuperación y reciclaje del textil usado, con origen en Bizkaia. La concepción inicial y desarrollo del proyecto empresarial Berohi S. Coop. constituyen el eje central del caso.

Berohi S. Coop., nace en el año 2000, fruto de un proceso de colaboración de las diferentes entidades que trabajaban en la recuperación del textil usado, en el ámbito geográfico del País Vasco. El modelo de empresa resultante es una sociedad cooperativa, de utilidad pública e iniciativa social, que persigue como objetivos prioritarios satisfacer las necesidades de ropa a personas necesitadas, la mejora medioambiental a través de su actividad, así como la generación de empleo al colectivo de personas en situación o riesgo de exclusión social. La recogida selectiva de ropa, calzado, complementos y demás elementos textiles usados para su posterior tratamiento, manipulación y comercialización constituye la actividad base de la empresa. En la actualidad la empresa ofrece un proyecto integral de recuperación del textil en el ámbito geográfico de Bizkaia, así como un desarrollo en proceso en Chile.

Palabras clave:

Sociedad cooperativa, medioambiente, reciclaje textil, emprendizaje.

¹ Universidad del País Vasco, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Dpto. Economía Financiera II. Avda. Lehendakari Aguirre 83, 48015 BILBAO. E-mail: maite.ruiz@ehu.es amaia.banales@ehu.es

² AURKILAN Business Ethics Research Institute

Abstract:

The increase in clothes consumption causes a raise in the volume of thrown out clothes each year, and this provokes the awareness of reusing that resource necessity. Berohi S. Coop. is one of the organizations placed in Bizkaia (Basque Country) that works in second hand clothing recovery and recycling. The initial conception and development of Berohi S. Coop. business project is the focal point of this case.

Berohi S. Coop. was founded in 2000 as a result of a collaboration process among the Basque Country entities that worked in second hand clothing recovery. Berohi is a cooperative society of public utility and social initiative whose main objectives are to satisfy the clothing requirements of needy people, to promote environmental improvement and to create employment for the people in social exclusion risk or situation. Its main activities are the selective collection of second hand clothes, shoes, accessories and the rest of textile elements for their subsequent handling, treatment and sale. Today, the organization provides an integrated solution in the textile recovery field throughout Bizkaia and a development cooperation project in Chile.

Keywords:

Cooperative society, environment, textile recovery, entrepreneurship.

1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO EMPRESARIAL BEROHI

Berohi S. Coop. nace en mayo de 2000 fruto de un acuerdo de colaboración de dos entidades, vinculadas, de una forma u otra, a la actividad del textil recuperado en la Comunidad Autónoma del País Vasco: Rezikleta S. Coop. y Cáritas Diocesana de Bilbao.

Cáritas era la entidad que más tiempo llevaba trabajando sobre esta área ya que ha sido tradicionalmente el principal receptor y distribuidor de textil usado. Su actividad se circunscribía a la recogida a través de las diferentes parroquias de la ropa, calzado y otros productos textiles que las personas, que deseaban ayudar a los más necesitados, donaban y depositaban allí. Posteriormente, y a través de personas voluntarias, uno o dos días a la semana, se procedía a su reparto entre las personas necesitadas. La actividad más o menos sistematizada, dependiendo de cada parroquia, no conllevaba, no obstante, el pleno aprovechamiento y reutilización de todo el material textil donado. Por una parte, se desechaba mucha más ropa de la que este sistema podía asumir y, por otra, había una gran cantidad de prendas que no eran aprovechables bajo este sistema. Así, y fruto de la reflexión realizada en el seno de Cáritas sobre cuál debía ser la mejor forma de atender este proceso, se planteó la transformación del modelo a través de la profesionalización del mismo y la coordinación con los grupos de recuperadores que trabajaban en el sector. Para ello, contó con los otros dos actores que en aquel momento estaban relacionados con el sector: Emaus S. Coop., entidad que se constituyó en los años setenta y Rezikleta S. Coop. entidad creada en los noventa. Estas dos últimas entidades contaban ya, en aquel momento, con varias tiendas de ropa de segunda mano. Tras un período inicial de colaboración entre las tres, continuaron adelante con el proyecto dos de ellas: Rezikleta S. Coop. y Cáritas.

La base de la cooperación radicaba, básicamente, en la coincidencia de la actividad realizada de recuperación del textil usado y en el salto cualitativo que querían dar al proceso tal cual se realizaba en aquel momento. Asimismo, la complementariedad se producía en el ámbito geográfico de actuación de cada una de ellas, que posibilitaba cubrir toda la geografía vasca y en una serie de razones genéricas a la realización de este tipo de acuerdos de cooperación, tales como el compartir riesgos y costes, la obtención de economías de escala, la mayor facilidad y acceso a la obtención de financiación y recursos de todo tipo.

Por otra parte, el sector en el que se enmarcaba la actividad, tan desvalorizado en aquel momento, con una falta de cultura previa en nuestro entorno social de compra de ropa de segunda mano, así como de donación de la misma, generaba un mercado de escasa dimensión y en el que era necesario la realización de un gran esfuerzo para el desarrollo del mismo.

2. EL DESARROLLO DEL PROYECTO EMPRESARIAL BEROHI

En el año 1998 se contrató una persona que sería el gerente de la nueva empresa que se constituyó con la participación de las entidades mencionadas. La empresa se denominó Oldberri S.L. Se daban así los primeros pasos para materializar y dar forma a la nueva entidad que sería la que centralizara la actividad de la reutilización y reciclaje del textil.

La primera actividad que se puso en marcha fue sondear qué se estaba haciendo en Europa en la recuperación y el reciclado del textil. Otros países europeos con más cultura

de aprovechamiento de ropa de segunda mano llevaban años trabajando en ello y contaban con un mayor conocimiento, desde un punto de vista práctico y operativo, de la recuperación y reciclaje del textil.

Fueron varios los países europeos que se visitaron y se tomaron como referencia. Muchas de sus ciudades eran, y todavía son, visitadas y frecuentadas por gente de nuestro entorno cultural que allí se convertían en clientes de ropa de segunda mano. “Parece que ir a Londres o Berlín y comprar ropa de segunda mano te da prestancia y, sin embargo, el comprarla aquí te la quita, es considerado de gente pobre. En nuestra sociedad, la compra de ropa de segunda mano está todavía bastante estigmatizada, aunque hemos mejorado mucho desde que comenzó el proyecto hace más de diez años”, comenta Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

Los países en que se centró la investigación fueron Reino Unido y Bélgica. Fue en este último en el que se encontró una asociación que sirvió de referente para el desarrollo de la futura empresa. Esa asociación, que tenía una estructura organizativa muy potente, contaba por aquel entonces con unas 160 personas trabajando en el ámbito del textil, en todas sus actividades, desde la recogida, manipulación, tratamiento hasta su venta posterior.

Tras una primera fase de observación y con la idea clara de lanzar la empresa, se organizó y realizó, ya desde la dirección centralizada de Oldberri S.L. y con el apoyo del Gobierno Vasco, un curso de formación de tratamiento y manipulación de textil recuperado.

El curso se organizó en tres fases consecutivas. Dada la vocación con la que nació el proyecto, el perfil de los participantes se adscribió a personas en situación o riesgo de exclusión. En cada una de estas fases, y a través de diferentes criterios de evaluación, se fue realizando un procedimiento de selección, con el fin de que al término del período de formación quedara un número adecuado de alumnos con la suficiente preparación para afrontar la fase de constitución de una empresa de economía social, como cooperativistas. Tras la finalización del curso se preveía constituir una empresa en cada territorio donde se realizaba el curso, y junto a la forma jurídica de cooperativa¹ (garante de la vocación de participación del proyecto), se incorporaba la ausencia de ánimo de lucro con la decisión de que los beneficios, si los hubiera, sirvieran para reforzar el objeto social de la cooperativa: generar empleo para colectivos con difícil acceso al mercado laboral, con la actividad principal de manipulación y venta de textil recuperado. De los cursos de formación surgió la constitución en Bizkaia de Berohi S. Coop. (promovido por Cáritas Bizkaia y Rezikleta S. Coop.) y con posterioridad en Gipuzkoa, Oldberri S. Coop. promovido por Fundación Sarea.

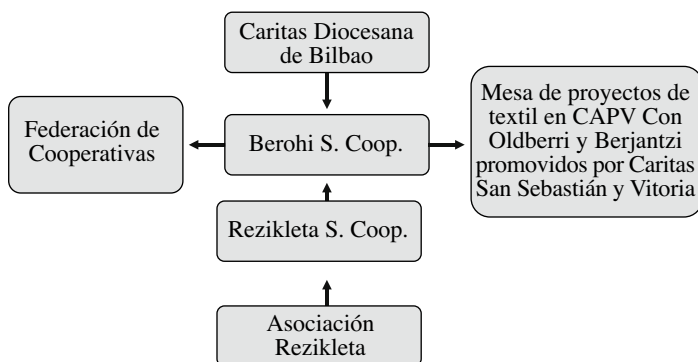
Por otro lado, el curso proporcionó la formación básica necesaria para la correcta implantación y desarrollo del negocio. El curso abordó las fases que supone la recuperación del textil, desde el proceso de recogida, la clasificación y manipulación del textil, así como, la decisión del destino final del mismo: la venta para su posterior utilización o el reciclaje para otros usos. “En aquel momento todas estas actividades ya se realizaban por parte de las diferentes entidades, pero observamos, desde la reflexión conjunta, que su procedimiento y sistemática podía ser mejorada. Se realizaba la recogida de ropa y se vendía en alguna tienda, pero con un concepto más próximo a un rastrillo. Se buscaba profesionalizar y

¹ Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática. *Ley 1/2000 de 29 de junio, de modificación de la ley de cooperativas de Euskadi*

centralizar en un almacén receptor para poder generar más valor con esta actividad. Necesitábamos conocer el valor que otorga el cliente a una prenda para fijar su precio posterior, el estado de conservación de la misma, el color, si es un producto acorde con la moda o está totalmente desfasado, etc.”, aclara Txema Rodríguez, gerente de Berohi. Esta formación de la actividad base del negocio se combinó con formación en materia empresarial para socios cooperativistas, fórmula jurídica elegida para la futura empresa, y sobre técnicas de trabajo en equipo y dinámicas de comunicación, entre otras. La formación en estos temas era necesaria dado que las personas que conformaban el curso, que eran desconocidas entre ellas hasta el comienzo del mismo, serían las socias/os trabajadores/as de la nueva empresa.

Figura 1

Configuración de Berohi y coordinación con otras entidades



Fuente: Elaboración propia.

3. EL NACIMIENTO DE BEROHI S. COOP.

El 15 de mayo de 2000 nace finalmente la empresa Berohi S. Coop. La fórmula jurídica elegida responde a la filosofía de sus promotores que deseaban una organización empresarial basada en una estructura y funcionamiento democráticos. Son varios los principios² cooperativos, aceptados y regulados que están patentes en las empresas cooperativas³:

- **La adhesión voluntaria y abierta de los/as socios/as**, que garantiza la libertad de su entrada y salida de la cooperativa y la no discriminación.
- La **gestión democrática**, que asegura a los/as socios/as la participación directa y en condiciones de igualdad en la fijación de los objetivos de la cooperativa, con independencia del capital aportado.
- La **participación económica de los/as socios/as** que determina que los beneficios se distribuyan en función de la actividad de los/as socios/as en la cooperativa, en vez

² Alianza Cooperativa Internacional. <http://www.ica.coop/es/>

³ Puede obtenerse información adicional en Zubiaurre (2004) y Monzón (2006).

de en función del capital aportado, lo que evita el enriquecimiento personal de unos frente a otros.

- **Autonomía e independencia**, lo que conlleva que es una organización autónoma de autoayuda, gestionada por sus socios, y que cualquier acuerdo que firmen con otras organizaciones, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.
- La **educación, formación e información**, como obligaciones que la cooperativa tiene con sus socios/as o asalariados/as, así como el fomento del cooperativismo.
- **Cooperación entre cooperativas**, ya que se fortalece el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- **El interés por la comunidad**, lo que significa apostar por el desarrollo sostenible y la cohesión social y territorial en el ámbito local, transmitiendo en él cultura y comportamientos democráticos.

Este compendio de principios supone el fondo y la forma de operar de este tipo de organizaciones de Economía Social. “La forma de emprender que nosotros deseábamos debía otorgar primacía a las personas frente al capital, y desarrollar la actividad empresarial con principios de solidaridad y responsabilidad con los miembros integrantes de la cooperativa, así como, para el conjunto de la sociedad. Para nosotros era muy importante la actividad de la empresa, pero también la forma de hacer de la misma”, explica Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

Figura 2

Organigrama Berohi⁴



Fuente: Informe 2009 (Berohi, 2010)

⁴ La Asamblea general es la reunión de los socios constituida para deliberar y tomar acuerdos en las materias propias de su competencia. El Consejo Rector es el órgano cuyos miembros son designados por los socios en Asamblea General. A este órgano le corresponde en exclusiva la gestión y representación de la cooperativa.

Berohi es una cooperativa de utilidad pública⁵ y de iniciativa social⁶. Al ser de utilidad pública, la cooperativa prima el fomento de la economía social y la defensa del medio ambiente, contribuyendo a la promoción del interés general. Como organización de iniciativa social, Berohi no tiene ánimo de lucro⁷ y desarrolla actividades económicas cuya finalidad general pretenden satisfacer las necesidades sociales no atendidas por el mercado, y en particular, aquéllas que buscan la integración laboral de personas que sufren exclusión social.

Bajo el formato de empresa cooperativa elegido comenzaron la actividad seis socios/as trabajadores/as y dos socios colaboradores. El equipo humano estaba formado por las personas que habían finalizado el curso, así como, por las que lo habían estado impartiendo y gestionando. Desde el ámbito de los socios promotores se garantizó que ninguna de las personas que iban a integrar la cooperativa se quedara fuera por falta de recursos económicos que imposibilitaran su correspondiente aportación monetaria al capital social de la entidad. A tal fin, Cáritas facilitó préstamos a aquellas personas que lo solicitaron para poder realizar la mencionada aportación de capital social a la nueva cooperativa.

“El comienzo fue muy difícil y toda una aventura en la que nos embarcamos todos. Teníamos claro nuestro objetivo final, pero éramos conscientes de que comenzábamos una actividad, donde no dominábamos el mercado y ni siquiera teníamos un lugar donde ubicarnos. Fue una apuesta de riesgo, no obstante, la sensación y el apoyo y cobertura real aportado tanto por Cáritas como por Rezikleta nos ayudó a mitigar los temores iniciales”, explica Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

⁵ Artículo 2: Las Sociedades Cooperativas que contribuyan mediante el desarrollo de sus funciones a la promoción del interés general de Euskadi podrán ser declaradas de utilidad pública, a través del procedimiento y conforme a los requisitos que se establecen en el presente Reglamento.

Artículo 3: A los efectos previstos en el artículo anterior, se considerarán Sociedades Cooperativas que sirven al interés general de Euskadi aquéllas en cuyo objeto social sean primordiales los siguientes fines: asistencia social, cívicos, educativos, culturales, científicos y de investigación, deportivos, sanitarios, de cooperación para el desarrollo, defensa del medio ambiente, fomento de la economía social, fomento de la paz social y ciudadana, o cualesquiera otros fines de naturaleza análoga.

Decreto 64/1999, de 2 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento sobre procedimiento y requisitos relativos las sociedades cooperativas de utilidad pública.

⁶ Artículo 1: Se calificarán como de iniciativa social aquellas cooperativas que, sin ánimo de lucro y con independencia de su clase, tienen por objeto social, bien la prestación de servicios asistenciales mediante la realización de actividades sanitarias, educativas, culturales u otras de naturaleza social, o bien el desarrollo de cualquier actividad económica que tenga por finalidad la integración laboral de personas que sufran cualquier clase de exclusión social y, en general, la satisfacción de necesidades sociales no atendidas por el mercado.

Decreto 61/2000, de 4 de abril por el que se regulan las cooperativas de iniciativa social.

⁷ Artículo 2: A los efectos previstos en el artículo anterior serán consideradas como Sociedades Cooperativas sin ánimo de lucro las que en sus Estatutos recojan expresamente:

- a) Que los resultados positivos que se produzcan en un ejercicio económico no podrán ser distribuidos entre sus socios.
- b) Que las aportaciones de los socios al capital social, tanto obligatorias como voluntarias, no podrán devengar un interés superior al interés legal del dinero, sin perjuicio de la posible actualización de las mismas.
- c) El carácter gratuito del desempeño de los cargos del Consejo Rector, sin perjuicio de las compensaciones económicas procedentes por los gastos en los que puedan incurrir los Consejeros en el desempeño de sus funciones.
- d) Que las retribuciones de los socios trabajadores, o, en su caso, de los socios de trabajo y de los trabajadores por cuenta ajena no podrán superar el ciento cincuenta por ciento de las retribuciones que en función de la actividad y categoría profesional, establezca el Convenio colectivo aplicable al personal asalariado del sector.

Figura 3

Claves del modelo de empresa



Fuente: Informe 2009 (Berohi, 2010)

La empresa comenzó su actividad en Zamudio, lugar donde con financiación de la Fundación social de BBK, adquirió una planta de una nave industrial para poder centralizar el almacenaje, selección y clasificación del textil usado. Desde ese momento, tanto Cáritas como Rezikleta trasladaron la gestión de todo el material textil recogido a la nueva nave donde se procedía a su manipulación y clasificación, dejando de hacerlo como lo venían haciendo hasta entonces. La potencialidad del proyecto radicaba en la concentración de la recogida, el manipulado y la clasificación para decidir su destino posterior. En aquel momento, las cantidades que se lograban recoger eran cantidades en torno a los 250.000 kilos de ropa en Bizkaia. No había una infraestructura que facilitara la recogida de ropa. Los roperos de Cáritas en las parroquias y la recogida domiciliaria, junto con la recogida de otros enseres voluminosos, eran las fórmulas de abastecimiento de ropa que posibilitaban mantener las dos tiendas que poseía Rezikleta y abastecer a las personas necesitadas por parte de Cáritas. Poco a poco, Berohi ha ido creciendo en volumen multiplicando (en el 2008) por 10 la cantidad de residuo textil con la que trabaja. Así, en la actualidad se recogen en torno a los 2.500.000 kilos de ropa lo que ha supuesto un salto cuantitativo y cualitativo muy importante en el proceso del reciclaje del textil usado.

Con el comienzo de Berohi, Cáritas procede al cierre de los roperos que tenía funcionando y se van abriendo tiendas de ropa de forma paulatina bajo la marca Ekorropa. Así, se abren de forma correlativa durante el año 2000, tiendas en Galdakao, Durango y Ermua y se cierran los roperos que Cáritas tenía en esos emplazamientos. La siguiente ubicación que se eligió para una nueva apertura de tienda fue Bilbao con el cierre del ropero más significativo que funcionaba allí. Este nuevo establecimiento supuso un avance significativo y un reto importante, ya que se pasaba de tiendas con una dimensión más reducida (dado el ámbito de referencia de pueblo) a un establecimiento más grande y con mayor diversidad de públicos en la capital. En la actualidad, la empresa cuenta con 10 tiendas que bajo la marca Ekorropa cubren el área de Bizkaia.

El cierre de los roperos de Cáritas no supuso un cese en su actividad sino una nueva forma de hacer. Así, el personal voluntariado que repartía en los roperos la ropa pasó a colaborar con el personal de Berohi en las nuevas tiendas que se iban montando. “El potencial del equipo humano con que contaba Cáritas fue y es fundamental para el éxito del proyecto. Berohi nació con el objetivo de integrar y sumar, y es lo que hemos potenciado en el modelo de tiendas que hemos desarrollado. Por un lado, generamos empleo y por otro lado, incorporamos el voluntariado de Cáritas. Esta conjunción permite atender de forma adecuada a nuestros clientes y usuarios, a la vez que se generan equipos mixtos que nos suponen un reto permanente como organización, cuyo contacto permanente retroalimenta al propio proyecto. En 2008 colaboran en el ámbito textil (campañas puntuales, tiendas,...) unas 250 personas voluntarias. La vocación de tener presencia a lo largo de los pueblos de Bizkaia, hace que sea ese modelo mixto el que permite tener abiertas tiendas de tamaño reducido y atender las necesidades de esos municipios”, aclara Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

En sus inicios, en este sentido era muy importante que el voluntariado de Cáritas participara en la visión de un nuevo modelo: que no afectara en la cobertura de las necesidades de ropa que pudieran tener los usuarios, en la generación de una mejora en la dignificación de esa atención, así como el de una racionalización de los recursos y sistemas utilizados. La atención a través de las tiendas Ekorropa pretende que la persona en situación de dificultad económica y social recupere el hábito de compra normalizada. Así, se atienden las necesidades de ropa por parte de personas necesitadas pero a través de una forma de atención muy diferente. Las mismas, acuden a un establecimiento comercial, con un horario comercial, en un establecimiento donde acude todo tipo de público de nivel y condición, y con una forma de atención semejante a la recibida en cualquier establecimiento comercial. Adicionalmente, la gestión de la compra a través de un presupuesto supone un proceso pedagógico para la persona usuaria de los programas de atención de ropa. Éstas se ven obligadas a elegir entre diferentes prendas, con valor diferente, a las cuales podrán acceder gestionando su presupuesto de compra de ropa. Asimismo, los precios que se establecen en las tiendas posibilitan que muchas personas puedan acceder a la ropa sin tener que recurrir a los servicios sociales reforzando la autonomía personal. “Este modelo pretende ser un referente innovador en el ámbito estatal como forma de atender las necesidades de ropa. La labor de facilitar el acceso a la ropa a aquellas personas que lo necesitan se realiza en colaboración con programas sociales donde el usuario recibe un vale, tras una valoración y realización de un presupuesto por parte de personas de los servicios sociales o voluntariado de la acogida de Cáritas, para canjear por ropa en nuestros establecimientos. Esto ayuda a que el usuario no tenga la percepción de que la ropa es una donación o un regalo sin coste alguno”, explica Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

Otro elemento importante que conseguía el nuevo modelo era la valorización⁸ de algo que hasta ese momento carecía prácticamente de valor: el textil usado. Se conseguía a través de esta actividad una mejora medioambiental al reducir el número de residuos que en forma de ropa o calzado acababa en los vertederos a través de la recuperación o el reciclado de los mismos. Según estimaciones del Ministerio de Medio Ambiente (2004),

⁸ La Ley 10/1998, de 21 de abril, de residuos define la valorización como “todo procedimiento que permita el aprovechamiento de los recursos contenidos en los residuos sin poner en peligro la salud humana y sin utilizar métodos que puedan causar perjuicios al medio ambiente”

más de 300.000 toneladas de ropa acaban cada año en los vertederos o en contenedores de reciclado. Una cifra que ya representa el 3,7% del total de desechos que tienen origen doméstico. Cada español, según datos estadísticos, se deshace cada año de entre 7 y 10 kilos de ropa y a pesar de la segunda vida que puede tener esa ropa, gran cantidad de ella acaba en la basura ya que apenas se recupera el medio kilo por persona, muy lejos de los 4-5 kilos que se recupera en otros países de nuestro entorno.

La ropa es uno de los productos que tienen una vida útil superior, en general, al periodo de uso que se le otorga. Desde el punto de vista medioambiental sería conveniente utilizar la prenda hasta el final de su vida útil, y por tanto, si está en buenas condiciones reutilizarla de nuevo. Berohi etiqueta con la marca Ekorropa aquella parte del material textil que recoge y se encuentra en buenas condiciones para su reutilización. El objetivo prioritario de la empresa, dentro del marco de las tres R (reducción, reutilización y reciclaje), es la reutilización. No obstante, no todo el material textil puede volver a incorporarse al circuito comercial para su uso posterior. Existe otra parte, la que no puede reutilizarse, por su estado, que se recicla pasando a incorporarse como un subproducto, o bien, la parte no recuperable que se convierte en desecho. En la actualidad Berohi ha conseguido un nivel de recuperación del 93% del residuo textil que gestiona.

“Tenemos como propósito seguir incrementando, de forma paulatina, en el área geográfica de Bizkaia, la ropa reutilizada a la que acceden los vizcaínos, de forma que podamos asimilar nuestros hábitos de compra a los de los países de nuestro entorno europeo inmediato. A tal fin, realizamos campañas de comunicación y sensibilización que promueven el consumo responsable superando la barrera cultural existente hacia la compra de ropa de segunda mano”, afirma Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

Por último, pero no por ello menos importante, el proyecto ha conseguido la generación de empleo en general, y especialmente en los colectivos con mayor dificultad en la consecución del mismo, ya que se contrata a personas en situación o riesgo de exclusión social. En julio de 2008 la cooperativa está conformada por 70 personas, lo que supone un considerable impacto socio-económico en el ámbito laboral de la sociedad vizcaína.

Figura 4

Evolución empleo Berohi

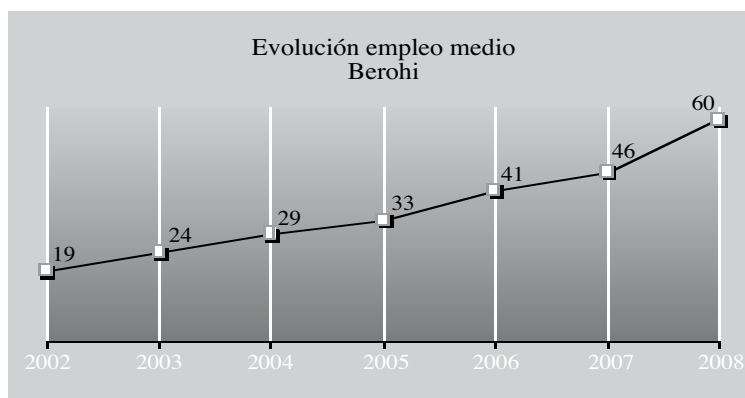
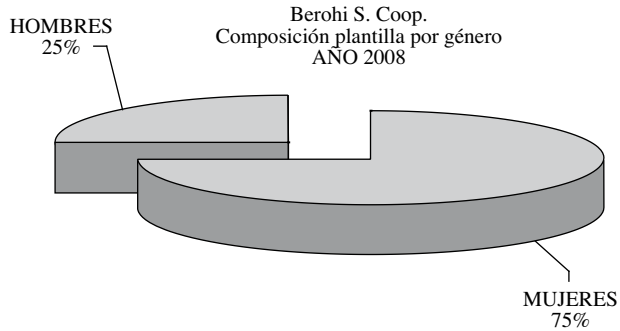


Figura 5

Plantilla según género



Fuente: Informe 2009 (Berohi 2010)

Las mujeres constituyen el 75% de los recursos humanos con que cuenta el proyecto gracias a la apuesta de Cáritas y Rezikleta por intervenir en este sector y dar participación de forma decidida a mujeres que se identifiquen con el proyecto empresarial.

4. LA RECUPERACIÓN DEL TEXTIL

Conscientes del problema que suponen los residuos urbanos y en especial el del textil, Berohi ha centrado su actividad en la recogida selectiva de ropa, calzado, complementos y demás elementos textiles usados para su posterior tratamiento, manipulación y comercialización, es decir, ofrece una solución global e integral a la recuperación del textil en Bizkaia.

Figura 6

Fases de la recuperación y reciclaje del textil



Fuente: Elaboración propia.

4.1. Recogida de textil

En el comienzo de su actividad, Berohi contaba para la recogida del textil usado con el sistema que tenían sus dos empresas promotoras Cáritas y Rezikleta. Este sistema de entrega de ropa y calzado en la parroquia y/o la recogida a domicilio de la misma era totalmente insuficiente para conseguir los objetivos perseguidos por la empresa de recuperar la mayor cantidad posible de textil usado. Si bien, la población es cada vez más consciente del problema que suponen los residuos urbanos y del poco respeto hacia el medioambiente que supone tirar ropa a la basura, la recuperación del textil sólo se consigue si se facilita esta tarea a la población. Así, Berohi ha tenido que realizar un gran esfuerzo y buscar la colaboración con el Área de Medio Ambiente de la Diputación, Ayuntamientos y entidades diversas para facilitar la implantación de contenedores y conseguir que el depositar el textil usado en uno de los puntos de recogida, para su posterior recuperación, sea mucho más sencillo.

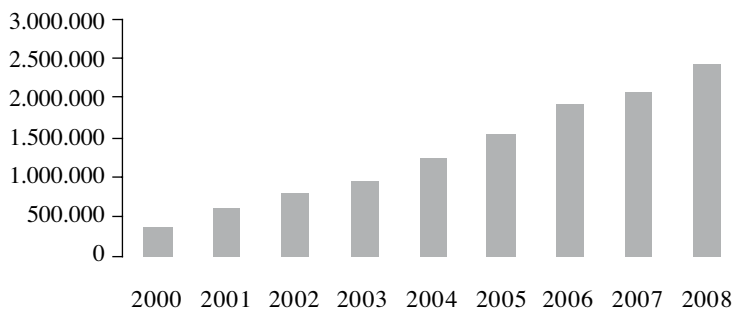
La recogida vía contenedores posibilita, que el sistema de recuperación del textil funcione, ya que es un sistema de recogida cercano a la ciudadanía. Esta tarea se facilita, si además, la ciudadanía conoce el proyecto social que hay detrás. Los contenedores de recogida se han ido modificando en su diseño y en la actualidad están diseñados de forma que se imposibilite sacar la ropa del interior de los mismos. El proceso de recogida debe de hacerse de forma frecuente por parte de la empresa para evitar la saturación de los contenedores, evitando así la mala imagen que transmitiría.

El sistema de reciclaje se lleva generalmente a nivel local o regional y varía según comunidades. La central de Berohi concentra la totalidad del textil recogido procedente de Bizkaia y Vitoria. El objetivo de Berohi es cubrir la mayor parte de los municipios de su área de influencia, con el número suficiente de contenedores, que posibiliten atender a la totalidad de la población. Bizkaia es el territorio que mayor cobertura tiene a excepción de Bilbao. La capital vizcaína mantiene un sistema de recogida de contenedores de menor tamaño y localizado únicamente en los centros municipales de distrito con un sistema de recogida realizado por la contrata del Ayuntamiento, que llega semanalmente a las instalaciones de Berohi. “Tenemos comprobado que el sistema funciona cuando hay una implantación con un número suficiente de contenedores y éstos están a pie de calle, cerca del ciudadano, en ubicaciones muy accesibles y sin restricción de horario. La experiencia de implantación en municipios, en locales cerrados, con horario, y en la que no participamos directamente en la recogida, nos ha aportado ratios de kilogramo recogida habitante/año muy alejados de los que se obtienen mediante el sistema de contenedores en la calle, en suficiente número (3,5 – 4 kilogramos/habitante/año)”, afirma Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

Figura 7

Evolución recogida selectiva textil

EVOLUCIÓN RECOGIDA SELECTIVA TEXTIL EN KG.



Fuente: Informe 2009 (Berohi 2010)

4.2. Clasificación/manipulación del textil

La ropa depositada en los contenedores se lleva a la planta de clasificación de la organización ubicada en Zamudio, donde se clasifica, según su calidad, en cinco grupos:

- La ropa de mejor calidad y de moda identificada para el ámbito local, se destina a la venta, bajo la marca *ekorropa*, en las diez tiendas de ropa de segunda mano que Berohi tiene repartidas en Bizkaia.
- La ropa aprovechable y en buen uso, se envía a países donde Berohi ha desarrollado parte del modelo que mantiene en Bizkaia, es decir, donde dispone de un centro de clasificación, ejerce de mayorista y/o posee tiendas locales. En algunos casos, esta ropa se envía a países que la necesitan al encontrarse en situación de emergencia.
- La ropa de algodón, no utilizable como prenda de vestir, es aprovechada para la realización de trapos de limpieza, incorporando el proceso de corte, higienización y enfardado que atiende las necesidades de empresas que los necesitan para limpieza de máquinas, taladrinas.
- La ropa deteriorada se vende a empresas de reciclaje textil, que la utilizan para hacer trapos, rellenos para colchones, cojines, material para insonorización y otros productos. La industria del mueble y de la construcción son dos de los sectores que consumen gran parte de la misma.
- La ropa que está muy deteriorada, inservible, va al vertedero.

No todo el textil que se recoge goza después de una segunda vida. De hecho solo es reciclable el tejido de composición natural (algodón, lana, seda, lino). El medio ambiente tarda en descomponer una prenda un año aproximadamente, si está hecho de fibras naturales. Este tipo de fibra, no obstante, también produce un importante impacto medioambiental en la obtención de materias primas y en la producción de los tejidos. En cuanto a las fibras textiles no naturales, los tejidos sintéticos, como el poliéster o el acrílico, no son aprovechables. Además, generan un mayor impacto ambiental también en su producción.

“La proliferación de textil de peor calidad y bajo precio de tejidos sintéticos está resultando un problema añadido a nuestra labor. Por otra parte y en pequeña escala, se está llevando a cabo la llamada moda sin tóxicos, en la que algunas empresas utilizan materias primas cultivadas sin pesticidas ni agentes químicos”, aclara Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

Desde la planta central de Berohi se abastece la totalidad de tiendas que la empresa posee. Cada vez es mayor el esfuerzo logístico para abastecer en tiempo y cantidad las necesidades de la red de tiendas que posee. En este proceso se busca, asimismo, sincronizar la demanda de cada establecimiento comercial, unidades y tipo de artículos vendidos, con el textil recuperado.

4.3. Comercialización del textil

La oferta comercial que tiene Berohi se centra en: venta al por mayor de ropa usada, venta, a través de las tiendas propias, de ropa en buen estado y venta de residuo textil como subproducto.

La ropa de mejor calidad la comercializa a través de sus propios establecimientos comerciales bajo la marca *ekorropa*. La ubicación de las 10 tiendas que posee en la actualidad posibilita ofertar de forma cercana este servicio a la mayor parte de la población de Bizkaia. Aproximadamente, de toda la cantidad de textil que se recupera tan solo un 8%-12% del mismo acaba siendo comercializado de esta forma en el mercado local.

La empresa ha trabajado mucho el merchandising de cada establecimiento de forma que éstos se conviertan en un espacio atractivo y amable para el público mostrando una imagen muy alejada del concepto de rastrillo que los artículos de segunda mano suponen todavía para muchas personas. Previa a su puesta en venta en las tiendas, la ropa pasa por varios procesos de selección, etiquetado, colgado e higienizado suponiendo un gran cambio respecto a formas de funcionar anteriores.

La rotación de la ropa en el establecimiento es otra de las claves para su buen funcionamiento. Cada prenda está un máximo de 4 o 5 semanas en la tienda. Si a la finalización de ese plazo no se ha vendido se traspasa a otra tienda, con demanda para ese tipo de prenda, hasta un máximo de tres tiendas. Si la prenda sigue sin venderse se entiende que la misma no tiene salida comercial y se le da otro destino. El establecimiento comercial solo debe contener stock con potencial de venta. Además, el material de venta debe incorporarse a un coste lo suficientemente bajo para que sea rentable mantenerla allí, para ello, es fundamental la mejora de la productividad en la planta de clasificación.

Con el modelo de tienda que funcionaba se fue viendo que era más rentable cuanto mayor era la misma. Con el fin de maximizar la rentabilidad del establecimiento la empresa trabaja con diferentes niveles de tarifas en función de la categoría de ropa que comercializa. El objetivo es llegar a diferentes públicos y se realiza en función del conocimiento preciso de la demanda existente de cada tipo de producto. La clasificación de las prendas por categorías es algo que se realiza desde la propia planta de clasificación. Se trabajan con precios de alrededor del 15-25% del precio de la ropa nueva.

“El funcionamiento de cada tienda es muy diferente y depende sobre todo de la ubicación en que se encuentra. Hay establecimientos, ubicados en determinadas poblaciones, en el que por tema cultural, no está tan estigmatizada la compra de ropa de segunda mano,

y así es más fácil entrar. En este sentido no funcionan necesariamente mejor las tiendas ubicadas en zonas con niveles adquisitivos más bajos”, explica Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

Figura 8

Tiendas ekorropa



Fuente: Informe 2009 (Berohi 2010)

5. LA PRESENCIA INTERNACIONAL DE BEROHI S. COOP.

Gran parte de la ropa que se recupera no se comercializa en los mercados locales siendo el mercado de ropa de segunda mano un mercado internacional. Cada año se mueven millones de toneladas de ropa de segunda mano de los países del norte hasta los del sur. Gran parte de Europa tiene como destinos más habituales de esta ropa, de segunda mano, el continente africano.

Bajo este contexto, con el fin de aprovechar parte de la ropa que no se comercializaba en el mercado regional y con la experiencia previa que ya contaba del mercado regional, Berohi realizó durante los años 2001-2002 dos intentos de abordar el mercado internacional, inicialmente en Senegal y posteriormente en Europa del Este, en Rumania. Ambos intentos permitieron aproximar a Berohi a la realidad de esos mercados. El desconocimiento de socios locales de referencia contrastada, los matices de los diferentes tipos de productos que demandaba el mercado, el volumen de textil recogido y la falta de recursos necesarios para abordar una aventura internacional, llevaron a que ambos sondeos no continuaran adelante. Considerando, desde la perspectiva actual, esos años como un aprendizaje, en 2003 la empresa reorientó su presencia en los mercados extranjeros hacia America del Sur y empezó a trabajar en el mercado chileno. Tras comprobar que la entrada de la empresa en el mercado no afectaba a la economía local, se vio que Chile cumplía las condiciones óptimas de implantación. Este país tenía la contratemporada del mercado regional, así, cuando es invierno aquí es verano en Chile y viceversa. Asimismo, desde la década de los setenta Chile tenía un mercado muy abierto, es un país de tránsito por la baja penalización arancelaria que tiene y, por último, su capital Santiago de Chile contaba con multitud de tiendas

de ropa de segunda mano. La introducción en el mercado chileno no buscaba, en un inicio, la implantación plena de la empresa, sino un mercado donde poder colocar aquella parte del textil que no se comercializaba en el mercado regional. Así, la forma de entrada de la empresa en el país consistía en que ésta se convirtiera en proveedor de los mayoristas de la ropa de segunda mano que trabajaban allí. A pesar de la madurez del mercado, la informalidad de parte de esos mayoristas provocó un difícil período inicial que conllevó a reajustar los criterios de introducción en dicho mercado, buscando desde 2004, la implantación de la empresa en el país. Esto permitiría incorporar un mayor conocimiento del producto a ese mercado local. La reducida dimensión de Berohi sólo posibilitaba ofrecer un producto muy heterogéneo en términos de calidad, por lo que la empresa tenía que ser capaz de ofrecer un producto de calidad, fácilmente identificable y valorado por los minoristas chilenos. El tipo de cambio existente en aquel momento y su evolución esos años restaban competitividad en precios a la empresa frente a proveedores de la zona procedentes de Estados Unidos y Canadá.

Ante la dificultad de entrar en el mercado como proveedor textil de mayoristas, la empresa decidió reorientar su presencia en este país siguiendo el modelo del País Vasco. Así, Berohi estableció allí una nave donde clasifica el textil recibido desde Zamudio. El personal de esta nueva empresa está constituido al igual que en el proyecto inicial en su mayoría por personas en situación o riesgo de exclusión social.

Teniendo en cuenta la importancia de controlar la última fase del proceso, es decir, la venta al por menor del textil recuperado, la empresa ha desarrollado un sistema que le posibilita tener este control sin necesidad de sobredimensionar la empresa. Así, Berohi tiene en la actualidad 10 tiendas en las cuales participa en la propiedad de las mismas con un porcentaje del capital, y 7 más en las que existe un acuerdo de colaboración sin participación en la propiedad. Estos establecimientos se ubican en Santiago y en un radio de 300 kilómetros a la redonda de la capital chilena. La marca bajo la cual la empresa comercializa sus productos en este país es Mediterráneo. En la actualidad, y contando con las tiendas con las que la empresa tiene esa colaboración en la provisión de mercancía, trabajan en Chile unas sesenta personas en total, gracias al textil enviado.

“La presencia en el mercado internacional responde a diferentes motivos. En primer lugar, es un tema ideológico, de generar valor añadido y puestos de trabajo en países menos favorecidos al nuestro. En segundo lugar, existe un motivo empresarial, ya que en estos países se da una valorización a la ropa que carece de valor en el País Vasco y así, se consigue reutilizar mayor cantidad de ropa recogida. Por último, la presencia de contactos personales o empresariales en los países elegidos, así como la facilidad de acceso a los mercados en los que tenemos presencia ha posibilitado nuestra expansión geográfica”, aclara Txema Rodríguez, gerente de Berohi.

6. CONCLUSIONES

Berohi trabaja como motor tractor de un proceso de transformación en el que participan diferentes agentes: Rezikleta, Cáritas, Administraciones, voluntarios y usuarios.

Esta empresa aporta a través de su actividad un modelo innovador al plantear una solución integral en el ámbito del textil recuperado, apostando por la reutilización y reciclaje

del textil como medio para minimizar residuos, amparar proyectos para la ayuda de las personas necesitadas de su entorno cercano, amparar proyectos de cooperación al desarrollo en otros países y crear empleo, especialmente en aquellos colectivos con mayor dificultad en la consecución del mismo -personas en situación o riesgo de exclusión social-.

De hecho, Berohi tiene el compromiso de la generación de recursos suficientes que supongan la estabilidad del sistema creado y del empleo generado. Los objetivos que orientan su actividad y que están recogidos en sus estatutos sociales, pasan por desarrollar tres líneas básicas: lo social, lo medioambiental y lo económico. Estos aspectos considerados muchas veces como antagónicos alcanzan en Berohi una confluencia natural al conseguir un desarrollo equilibrado de los mismos.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ABASCAL, F. (2005): *Marketing Social y Ética Empresarial*, Madrid, ESIC.
- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL: <http://www.ica.coop/es/>.
- BEROHI (2010): <http://www.berohi.com>.
- BEROHI, S. COOP. (2010): *Informe 2009*.
- BOE (1998): Ley 10/1998, de 21 de abril, de residuos, núm. 96 (22-04-1998), pp. 13372 a 13384
- BOPV (1999): Decreto 64/1999, de 2 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento sobre procedimiento y requisitos relativos las sociedades cooperativas de utilidad pública, núm. 33 (17-02-1999), pp. 2910-2916.
- BOPV (2000): Decreto 61/2000, de 4 de abril por el que se regulan las cooperativas de iniciativa social, núm. 82 (03-05-2000), pp. 6884-6886.
- BOPV (2000): Ley 1/2000 de 29 de junio de modificación de la ley de cooperativas de Euskadi, núm. 146 (01-08-2000), pp. 13708-13723
- KOTLER, P. Y ARMSTRONG, G. (2008): *Principios de Marketing*, Madrid, 12 edición, Pearson Prentice Hall.
- MONZÓN, J.L. (2006): "Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 56, pp. 9-24.
- ZUBIAURRE ARTOLA, M.A. (2004): "Sociedades Cooperativas.Aspectos Contables Singulares", *Cuadernos de Gestión*, Vol. 4, N° 2, pp. 47-62.
- ENTREVISTA REALIZADA A TXEMA RODRÍGUEZ, GERENTE DE BEROHI EN 2009.

