

40 anys ens separen de la fundació d'Incor-Textil, consultoria barcelonina engegada per l'aragonès Alfonso Coscolla Gómez, "un bon professional i una bona persona." El seu fill, Mariano Coscolla Amela, n'és el gerent actual. El nom de la firma no és casual: "Ens dediquem bàsicament a l'assessorament d'empreses del ram tèxtil, ubicades a Espanya, Veneçuela, Mèxic i Portugal. Estudiem l'organització interna de la producció d'aquestes firmes i les ajudem a millorar la productivitat. Dins del sector industrial hi ha diverses associacions: la cotonera, la llanera, la sedera... Aquestes entitats tenen contacte amb les assessories especialitzades en el gremi. Al món tèxtil ens coneixem pràcticament tots. Les indústries contracten un assessor per referències i confiança. Quan visito una empresa per primera vegada, les dues parts sabem qui és el nostre interlocutor, encara que no hàgim treballat mai junts."

Segons en Mariano, la davallada del tèxtil a Catalunya és la causa que no hi hagi gaires consultories especialitzades en aquest sector: "De fet, mai no n'hi havia hagut gaires, i algunes de les poques que queden són estrangeres, grans companyies presents per tot el globus." Aquesta és, resumida, la realitat actual del món tèxtil: "Pocs emprenedors s'animen a muntar una fàbrica; en canvi, es creen moltes firmes dependents del sector, això és, comercials. Cal tenir en compte que qualsevol indústria, tot i la mecanització, requereix un cert nombre de persones assalariades, a més de la inversió que suposa l'adquisició de maquinària i d'instal·lacions."

Per a ell, "l'empresari tèxtil és un autèntic lluitador." Tot i que aleshores era molt jove, recorda clarament el moment de la reconversió tèxtil, una reconversió en la qual Incor-Textil va acompanyar un centenar d'empreses. En aquest sentit, es lamenta que el Govern no hagi prestat les ajudes suficients als industrials que "ho mereixien. Les tèxtils que es mantenen ho han aconseguit a còpia de lluita, sacrifici i inversió. L'industrial que avui dia és competitiu ho és perquè al llarg de molts anys ha estat desenvolupant una labor de risc." I afegeix amb la seguretat pròpia d'un professional: "Actualment, qualsevol de les empreses catalanes que és puntera del sector tèxtil a Catalunya o a Espanya, ho és també a la resta del món. Això és un fet."

Assumida la revolució tecnològica i l'avantatge que ha representat la introducció de les màquines, cada cop més perfeccionades, a les factories, el mercat exigeix "qualitat, no únicament pel que fa al producte, sinó també quant al servei. Avui els problemes s'han de tractar d'una altra manera: la planificació i la logística són fonamentals. Actualment l'empresari es veu obligat a competir amb mercats estrangers, on la mà d'obra és molt més barata. És per això que molts dels qui inverteixen s'emporten la fàbrica a països de fora de la Unió Europea. Afortunadament, al llarg dels darrers anys, al nostre país l'industrial ha evolucionat fins a valorar més el treballador, mentre que l'assalariat deixava de considerar l'empresari simplement com aquell que li paga a final de mes. Hi ha una major comunicació entre tots dos. De retop, els propietaris de les companyies han deixat de considerar la formació una despesa: ara la veuen com una inversió."

Sembla que el mot màgic que ha entrat a les nostres factories és 'equip': "Ara hi ha més aproximació entre empresari i treballador, i per tant

més comunicació, i, si aquesta augmenta, la informació s'incrementa. L'industrial s'ha adonat que l'empresa la constitueixen tots, i que, si la plantilla va bé, el negoci anirà bé." Per arribar fins aquí ha calgut recórrer un llarg camí: "Com que el tèxtil és un sector tradicionalment familiar, l'empresari ha tingut molt de temps la sensació que ell era el gerent, el comercial i el director de fàbrica del negoci. La seva capacitat per delegar era escassa. Avui els llocs executius de la majoria de firmes els ocupen professionals de cada branca." Aquesta dinàmica, a més de millorar la marxa de l'empresa, "allibera el propietari de bastant de pes." L'especialitat d'Incor-Textil obliga els seus integrants a passar moltes hores a les naus: "Acostumem a dur a terme la nostra feina a la mateixa fàbrica. Desenvolupem estudis que es prolonguen durant mesos: seguiment del treballador i de l'activitat, detecció de necessitats de reciclatge... Hem vist de prop un bon grapat d'empreses de diferents països i molts treballadors, la qual cosa ens ha fet globalitzar els problemes. Abans la tasca de l'operari davant la màquina era sobretot d'intervenció; avui la seva missió consisteix a vigilar, verificar el bon funcionament d'un circuit i la qualitat del producte que en surt. Abans molts obrers no havien vist un ordinador en la seva vida, mentre que ara la seva funció inclou uns certs coneixements informàtics. Els treballadors han hagut d'aprendre que la qualitat es fabrica des del moment en què s'adquireix la matèria primera. Avui parlem de qualitat de gestió en totes les àrees."

I aquí apareix de nou el tema de la formació: "Les empreses han començat a invertir en cursos per als treballadors." Entre els avantatges d'aquesta dinàmica destaca el fet que "quan un nou empleat s'incorpora a la factoria, se'l pugui formar i lliurar-li un manual amb la descripció de totes les operacions que inclou la seva intervenció davant de la màquina. D'aquesta manera, l'operari ja disposa prèviament d'informació sobre quina és la manera correcta de treballar i l'assalariat també s'adona que ell és part dels resultats de l'empresa. Els cursos de formació ofereixen als membres de la plantilla la possibilitat de promocionar-se: poden entrar com a mossos de magatzem i acabar convertint-se en encarregats de secció."

Pel que fa a les actuals inquietuds dels industrials tèxtils, els Coscolla han constatat que "acostumen a trucar-nos o bé en moments de crisi o bé en moments de bonança. En el primer cas, el que a l'empresari li interessa és si podrà mantenir la mateixa producció amb diferent nombre d'operaris i de màquines." En Mariano subratlla que "els nostres estudis es desenvolupen tècnicament i els revisen les centrals sindicals, amb les quals mai no hem tingut problemes. Les nostres són unes conclusions justes: no van en contra de ningú sinó a favor de tots." En un panorama en què mana la competitivitat, "l'industrial que avui és competitiu és perquè fa molts anys que ha estat desenvolupant una tasca de risc, perquè ha volgut introduir-se en uns mercats gairebé impossibles." Reconeixent la importància de l'aspecte industrial, afirma: "No s'ha d'oblidar que l'empresa és més àmplia, i Incor-Textil també actua com a consultoria en altres àrees, com per exemple, estratègia empresarial, logística, vendes, recursos humans, etc."



**“Les nostres són unes conclusions justes: no van en contra de ningú sinó a favor de tots”**

**Alfonso Coscolla i Mariano Coscolla** - Barcelona (Barcelonès)