

A man with a beard and short hair, wearing a white long-sleeved shirt, is climbing a large, vertical, rusted metal beam. He is looking upwards with a determined expression. The background is a clear blue sky with some light clouds. The text is overlaid on the bottom left of the image.

**«No fem competència deslleial i no tenim una posició de domini en res. La nostra presència és insignificant i no som competència per a cap empresa».**

# TONI ESPINAL FREIXAS

Jordi Sardans  
Fotos: Francesc Rubí

Director d'Ampans des del 1987, on ha viscut com a protagonista 32 anys de l'evolució de la Fundació, que atén més de 2.000 persones amb necessitat de suport. Llicenciat en Psicologia per la Universitat de Barcelona i aficionat als esports, havia jugat amb el juvenil del Centre d'Esports Manresa, va practicar el trial i ara juga al Pitch and Putt català i a golf, i viatja pel món durant les vacances.



uan, com i per què va néixer Ampans?

—El 1965 va néixer l'Associació Manresana de Pares de

Nens Subdotats, que el 2010 es va transformar en Fundació Ampans. Un grup de deu pares de fills amb discapacitat intel·lectual es van unir per defensar els drets dels seus fills. De fet, van admetre socis d'arreu. Penso que va ser una bona iniciativa de la junta. Més concretament el fundador va ser Joan Calatayud, que treballava a la Pirelli, amb deu pares més, entre els quals hi havia el director de la Fàbrica Nova, el Padró, que era cunyat del Vilaplana fotògraf... Els donava suport gent com el metge Selga o l'advocat Manubens, però no en van ser

impulsors ni van estar inicialment a la junta. Una de les primeres treballadores educadores va ser Carme Rodríguez, de Santpedor, i Carme Carrió, de les Escodines. El 1965 neix l'escola La Llum, que més tard canviarà de nom i es dirà Escola d'Educació Especial Jeroni de Moragas. Fins al cap d'uns anys no hi va ser mossèn Ignasi Sanpera.

—Quina valoració en fas, de mossèn Sanpera?

—Gairebé no hi vaig tenir relació: havíem parlat un parell de vegades. Quan hi vaig entrar, hi havia discrepàncies a la junta i feia tres anys que l'havien cessat. Penso que era un personatge molt carismàtic, que liderava i va endreçar la situació. Globalment va fer una bona feina, sobretot veient el que va deixar. Els pares de la junta es van repartir el control del

que era l'associació en aquell moment i van situar-hi un gerent, que no va funcionar, i sense arribar a l'any va ser despatxat. Calia algú que ho aglutinés tot.

### Director

—Com vas rebre la decisió del doctor Corrons de nomenar-te director?

—Penso que va ser una decisió molt lenta per part seva, perquè jo no tenia cap experiència en la gestió, coneixia poc Ampans i era molt jove. En aquells moments ser director volia dir fer de tot: transportista, encarregat de la impremta, dels tallers i el que fes falta, perquè hi havia poca gent treballant. He viscut totes les etapes del seu creixement. M'hi he dedicat en cos i ànima i he treballat més hores que un rellotge! Constantment hem estat renovant idees i projectes: muntar empreses perquè els discapacitats puguin guanyar-se la vida... En vam contractar tretze per a la impremta, que cobraven el salari que deia el conveni, després de fer-hi una inversió potent: als anys 70 feien bosses de pollastres que s'estampaven a mà una per una i després vam muntar una empresa amb tots els ets i uts. Va venir la residència, a més de les llars existents, es van fer més pisos, els serveis a la indústria... Els projectes no s'acaben mai si l'objectiu és donar respostes a les necessitats de les persones i del territori. A més dels discapacitats intel·lectuals, ara també acompanyem altres col·lectius que necessiten suport i també ens els hem fet nostres.

—Com és l'estructura actual?

—Quan vaig entrar a Ampans hi havia 17 treballadors i ara som més de 600 professionals, sense comptar les persones amb discapacitat. Disposem d'una gran estructura tècnica amb gent molt qualificada. Després de mi, de seguida va entrar un director tècnic molt bo, Jordi Mir, que es va fer càrrec d'un parell d'equipaments. Ara és el director de qualitat i d'organització a l'escola, on va continuar com a director pedagògic José Alonso durant molts anys, i Ramon Clotet, d'Artés, en va ser subdirector pedagògic fins que es va jubilar. També hi havia educadors i mestres molt qualificats. Potser faltava una certa organització, i més quan anàvem creixent amb els nous projectes, on es va incorporar Janeta Camps com a directora dels serveis resi-

dencials o Alba Cortina, que coordina el tema escolar. També Fina Riera i Fina Clotet hi han tingut un compromís important. Ara, un dels temes que haurà de resoldre Ampans a llarg termini és que el nucli dur que l'ha sustentat i fet créixer són més o menys de la meua generació i estem treballant per buscar els recanvis adequats als llocs de treball; per assumir nous lideratges, quan correspongui.

### Fundació

—Oficialment sou una Fundació?

—Fins al 2010 vam ser associació, i des d'aquesta data fundació: entitat jurídica de bé públic. Des que hi soc, dins el Patronat que la regeix hi ha hagut meitat de representants de la societat civil sense vinculació amb la discapacitat i pares amb fills discapacitats. És una barreja bona perquè no sigui ni endogàmic ni tancat. Vam passar a ser fundació perquè preserva molt millor el patrimoni, ja que si la junta es vol vendre part de l'immobiliari ha de demanar permís al Protectorat de la Generalitat. Des de fa quinze dies, hem començat a gestionar el suport a les 150 persones amb discapacitats de les deu presons catalanes, per ajudar-los a sortir de la presó quan els toca, a mitges amb una altra entitat i sempre d'acord amb el Protectorat. Els patrons de la fundació Ampans s'escullen entre ells. Uns quants han estat expresidents i vicepresidents i són patrons vitalicis que han de garantir l'esperit fundacional. L'altra meitat es renova cada quatre anys. Quan pleguen, proposen uns nous patrons que hauran de ser aprovats pel conjunt del patronat.

—Ampans és també una empresa complexa?

—Sí. La Fundació és propietària de cinc SL que són instrumentals i d'altres negocis que podrien ser empreses independents. Fem catorze activitats comercials, la majoria amb el NIF d'Ampans. D'altres, com la recollida d'escombraries, van amb un NIF a part, com la Societat Anònima Agrícola. També tenim una fundació tutelar, on fins ara Laura Vilagrà era la gerent, que gestiona tutel·les de les persones no només amb discapacitats, sinó també gent gran amb malalties mentals que s'ha quedat sola i ningú se'n fa càrrec jurídicament. És una empresa molt diversa i aquesta di-



versitat la fa complexa. No som grans, però atenem més de 2.000 persones que necessiten suport. Unes 1.000 venen cada dia i els altres no són discapacitats intel·lectuals que ens n'hàgim de cuidar de per vida, però sí que els fem una formació o un acompanyament. Amb nòmina hi ha més de 800 persones relacionades amb temes escolars, residencials, centres ocupacionals de dia escampats per la comarca fins a catorze negocis diferents: recollim els contenidors de recollida selectiva de tot el Bages, deixalleries, el restaurant del Canonge, el supermercat Caprabo, jardineria i neteja, tenim un quiosc a Sant Joan de Déu, fem vi i formatges... Fem activitats molt diverses, però en totes, un mínim del 70% es fan amb discapacitats, perquè la funció és donar-los feina i sostenir el projecte social, de manera que tinguem recursos per poder fer pisos, residències i donar beques, en funció de les necessitats socials existents.

—Per tant, també deu ser molt complexa la vostra estructura interna?

—Sí, perquè cal cuidar els detalls, especialment treballant amb persones, i per tant, calen hores i dedicació, en el meu cas. Per a la gent nova, la complexitat rau en temps de coneixement i d'adaptació a l'empresa. Els treballadors de serveis centrals no es poden situar en dos mesos; els de recursos humans han de treballar amb un pilot de múltiples convenis; els d'administració i finances tenen una setantena de centres de cost diferents, amb models de negocis diversos. L'anàlisi de com funciona una concessió com els residus no té res a veure amb el formatge, que ha de treballar el màrqueting i la producció. És una feina que demana molt esforç però recompensa pel fet de treballar a favor de la felicitat de les persones. Veiem que

la gent pot viure en un bon pis, amb els seus cuidadors, satisfeta en la seva feina, i si no funciona fem de paraigua, per ajudar-les a buscar una altra feina. La gent amb discapacitat és especialment agraïda. Intentem fer les coses bé, buscant l'excel·lència. Després sortiran com puguin, però refuseu la mediocritat. Som conscients que administrem un bé públic, d'interès social i comunitari del qual som administradors temporals.

### **Subvencions i patrimoni**

—Financerament us nodriu força de les subvencions?

—Dels ingressos que tenim, el 60% venen de factures a l'administració pública, via concert o via subvenció, i l'altra 40%, del que venem als centres espe-

**«El 60% dels ingressos venen de factures a l'administració pública, via concert o via subvenció, i l'altra 40% del que venem als centres especials de treball per mitjà de les nostres empreses»**

cial de treball per mitjà de les nostres empreses. El 90% d'aquest 60% són factures per serveis que l'administració ens compra. Des de la llei de la dependència, l'Estat i la Generalitat s'obliguen a tenir places públiques d'avis, però com que no tenen residències pròpies, compren places a les residències privades, fan un concurs públic i en paguen la factura. És a dir, s'externalitza el servei.

—D'on prové l'ampli patrimoni?

—No tenim gaire patrimoni. Intentem disposar del que necessitem per atendre la nostra demanda. Prové de donacions, com la finca de Comabella, de la família Payàs-Puigarnau, l'any 1973. El 2007 Ampans produeix el seu primer vi en gestionar les vinyes de la finca Urpina, una donació de la família Vila-Isern, amb dos fills amb discapacitat intel·lectual i un tiet amb cadira de rodes. El pare vol que els fills es quedin a la finca on sempre han viscut, mentre algú pot seguir administrant aquest tros de paisatge del Bages que els seus antecessors feia segles que cuidaven. Hi hem fet formatge per intentar donar-hi un valor afegit. Al bosc hi hem posat biomassa, les cabres netegen el camí, hem transformat la finca a Eco. Una altra família ens va donar tres apartaments que tenia i una altra, dos pisos. Tota la resta ho

hem comprat nosaltres fruit de la nostra eficiència i amb ajuda a vegades de grans empreses. Més que patrimoni podem dir que tenim dos terrenys excedents que ocuparem en els propers dos anys.

—Les vostres empreses representen una competència deslleial?

—Entenc perfectament que hi hagi gent que ho pensi. En gairebé cap sector som prou grans o potents perquè realment representem una competència. Amb un restaurant on caben 90 persones, posat dins del volum de restaurants manresans, no li traiem negoci a ningú. No tenim una posició de domini en res. Pel volum d'empreses que anem a netejar la nostra presència és insignificant i no som competència per a cap de les

empreses de la ciutat. La nostra feina és formar la gent perquè vagin a treballar a la competència. Els darrers set anys, hem ajudat a treballar al mercat ordinari una mitjana de 200 persones anuals. Per tant, la nostra pretensió és formar la gent, empoderar-los perquè se'n vagin a treballar fora. En la jardineria és l'únic sector que potser hem tingut un cert percentatge de la feina de la comarca, però torno a dir que a la resta de sectors el percentatge és insignificant. Veurem d'aquí a tres anys quants centres especials de treball com el nostre sobreviuen, quants nanos continuen treballant, perquè la majoria aniran a l'atur.

—En què us perjudica la pujada del salari mínim?

—És una bona notícia en l'àmbit social si s'aconsegueixen els resultats que es pretenien. Els primers informes del Banc d'Espanya i de l'OCDE deien que no estava impactant en l'ocupació, però ara sí. Els col·lectius amb menys ocupabilitat i formació estan tenint menys oportunitats els darrers mesos. De no aconseguir l'objectiu pretès, el seu efecte seria negatiu. En el nostre cas, és el col·lectiu al qual més fàcilment pot impactar. Com més alt sigui el salari mínim més difícil ho té una persona amb discapacitat intel·lectual per poder treballar. Abans

un empresari, amb les ajudes que rebia, es podia permetre contractar persones amb discapacitats, però si s'apuja molt de cop ningú els contractarà, perquè és evident que la seva capacitat de producció és més baixa que una persona normal, i com més alt sigui el salari que li posem més despesa hi haurà entre el que produeix i el cost que té. Apujar el salari un 22% d'un any per l'altre és impossible d'assumir per a qualsevol empresa.

—Què us diferencia bàsicament d'altres entitats?

—Tenir la gent molt connectada en el projecte amb un elevat grau de compromís perquè les coses funcionin i les persones estiguin bé. Hem estat capaços de posar les persones al centre, fet imprescindible per saber què necessita cadascuna d'elles, amb projectes de vida diferents. Per fer-ho, hem hagut de ser molt eficients a l'hora de generar recursos econòmics que ens possibiliten anar davant de les necessitats de la gent. La idea és generar recursos suficients per no esperar que la Generalitat ens doni una subvenció per poder posar en marxa un pis que és una necessitat social: és a dir, el pis ha d'estar a punt sempre que algú el necessiti, sense que hi hagi cap llista d'espera, amb recursos propis. La nostra pretensió és atendre totes les persones del Bages.

### **Estratègia**

—Quins són els factors de l'evolució d'Ampans que n'impulsen l'estratègia?

—El compromís d'Ampans per atendre totes les persones del territori amb el nivell de suport que necessitin. També amb d'altres col·lectius amb demandes no cobertes al Bages. Contràriament al que pugui semblar, el nombre de persones amb discapacitats creix constantment. Avui al Bages hi ha 1.463 persones amb un certificat de discapacitat, mentre que fa 14 anys n'hi havia 711. S'ha duplicat i implica més necessitats i serveis a oferir. El nombre de persones amb autisme creix molt (5.000 registrades a Catalunya, amb previsió a 5 anys, de 15.000). A la nostra escola, amb 267 alumnes (40 de nous enguany), el 40% són nanos amb autisme infantil. També cal dir que som emprenedors i aportem valor públic.

—Opteu per la gestió del canvi?

—Totalment. Tenim un bon personal a qui agrada assumir qüestions noves. No som una organització estàtica, ens il·lusionem els projectes nous, i tenim voluntat de ser innovadors. Ens agrada intentar anar una passa per davant del que van els altres. Amb els anys, hem creat una bona estructura de processos, disposem d'un sistema de gestió informàtic potent que ens permet afrontar nous reptes. Tenim la casa prou endreçada per poder aventurar-nos en projectes nous i arribar a d'altres col·lectius per resoldre problemes que genera la societat.

—Aposteu per la descentralització dels serveis?

—Abans teníem un centre ocupacional molt gran a Comabella. Vam decidir el 2007 que volíem descentralitzar els centres de dia i fer-ne de petits als diversos pobles. Vam començar

per Manresa, Súria i Sant Salvador de Guardiola, però amb la crisi ho vam aturar. Des de fa dos anys, hem tancat definitivament l'ocupacional gran i l'hem reprès a Sallent —ara a Sant Fruitós ens adjudiquen uns terrenys per fer-ne un altre—, Santpedor, Sant Joan, Súria... Properament, Sant Vicenç, Balsareny i tres llocs més a Manresa. N'acabarem tenint una quinzena. Ate-nem pràcticament la mateixa gent —el creixement és entre un 6 i un 7% anual—, però ara som més visibles i els podem agrupar en col·lectius de 20 o 25 persones, que han guanyat en comoditat i qualitat. La percepció que hem crescut molt no és certa. El pressupost dels darrers cinc anys ha anat creixent, però mai més d'un 10%, per tant, hem crescut sostingudament.

—Ha augmentat la inserció i la formació?

—En aquests casos, hem crescut en usuaris. Són una visibilitat important

de creixement, ja que tenim diversos locals a Manresa: carretera de Vic, carrer Barcelona, Sant Rafel. Abans només teníem dos punts, ara ho hem escampat en diferents ubicacions. Penso que Ampans comunica molt i bé, ja que forma part de la nostra responsabilitat per transmetre valors i per transparència en gestionar recursos públics. Per això, expliquem molt allò que fem.

—Com van les partides de golf?

—És l'afició més important que tinc i la meua vàlvula d'escapament dels caps de setmana, perquè entre setmana no tinc temps de practicar-lo. M'agrada anar-hi amb els amics. No estem en cap camp fix, sinó que anem voltant per Catalunya. Som una associació de jugadors, d'uns 180 socis, molts dels quals venim del Pitch&Putt de Saleslles, quan el van tancar. Ens muntem un campionat propi i negociem preus de *low cost* amb diferents camps.

## el perfil

**T**oni Espinal Freixas neix a Manresa el 25 de juliol de 1962. Fill del manresà Josep, mort recentment, que havia estat director d'oficina bancària, i Mercè, de Biosca, que de jove es va traslladar a Manresa per treballar en la botiga de comestibles familiar de la plaça Valldaura, on ell també va passar moltes estones, sobretot els dissabtes, repartint la compra. És el més gran de tres germans; els altres són el Josep, enginyer a Denso, i el Xavier, consultor i assessor d'empreses. Comença els estudis a l'escola Balmes, d'on passarà al col·legi La Salle, bàsicament per la passió per jugar a futbol. Serà jugador del Centre d'Esports Manresa fins a l'etapa juvenil. Es va retirar per dues lesions al genoll i trencament de lligaments. Li agraden les motos i s'especialitza en la modalitat de trial. També va estudiar quatre mesos a l'institut nou de la plaça Major, que anys més tard es va convertir en Pius Font i Quer, al carrer Amadeu Vives, on farà fins al COU. Fa la carrera de Psicologia a la Universitat de Barcelona i es llicencia el 1985. Aquests anys comparteix pis al carrer de l'Hospital amb el sallentí Ernest Abadal, periodista i degà de l'Escola de Bibliotecàries, i el mallorquí Fernando Rey, entre altres amics. Treballava als estius collint fruita a França, on vivia en una barraca a peu de vinya. Va fer substitucions en diverses escoles i classes particulars a nens. Assisteix a classes de la facultat d'Econòmiques i més endavant estudia temes vinculats a filosofia i economia.

En època de crisi, no era fàcil trobar feina i va fer enquestes fins que el 1986 va entrar de professor de Formació Professional a l'Escola La Immaculada, del carrer del Cos, en



substitució de Ramon Fontdevila, que acabava d'aprovar les oposicions d'institut. Al cap d'un any, li va demanar al doctor Josep Corrons si podia anar a Ampans per aprendre de voluntari o practican. Al cap d'un parell de mesos, Corrons li va demanar un informe sobre què es podia millorar en l'associació. «Vaig respondre que calia algú que aglutinés, amb visió i capacitat de control i seguiment». Corrons li proposa una feina tècnica, però abans acorden que Ampans necessita algú que lideri el projecte. Finalment, el va nomenar director el març de 1987, i després de 32 anys continua en el càrrec: «He tingut la sort de veure l'etapa més bona d'Ampans». Amb l'amic de facultat Fernando Rey, directiu d'Amadip Esment a Mallorca, fundació de discapacitat intel·lectual, molt innovadora en creació de llocs de treball, especialitzada en restaurants espectaculars i apartaments turístics amb serveis comuns, manté una estreta col·laboració sobretot amb els fòrums de qualitat. Per a Ampans, també és una experiència de referència La Fageda, com a empresa productora de gran consum, creada per Cristóbal Colón. Espinal i la seva parella tenen un nen i una nena «que juguen a bàsquet i m'agrada anar-los a veure». Una de les seves aficions és el Pitch and Putt català, també jugar a golf i viatjar pel món durant les vacances.