

APODERAMENT

Informació recollida a partir de l'enquesta prèvia i de la dinàmica de la sessió d'intercooperació, en què hi participen membres de ETCS, La Fàbrica, Raons Públiques, Conreu Sereny, Jamgo, Celobert, Diomcoop, i-LabSo, persones a títol individual i La Fusteria de Can Batlló i Colectic, que presenten les seves pràctiques transformadores.

	Necessitats	Estratègies	Dificultats [D], aprenentatges [A] i reptes [R]	Debats relacionats
Apoderament intern	Compartir i distribuir la informació de manera ordenada, transparent i transversal	<ul style="list-style-type: none"> . Organització interna els documents . Documentació pública i accessible . Fer una documentació clara i fàcil d'entendre . Hi ha àmbits (com l'economia de l'entitat) en què ens formem totes i treballem conjuntament, per poder ser-ne coneixedores i poder participar de les decisions 	<p>[R] Cal una implicació activa de les persones que reben la informació de llegir-la, processar-la, tenir temps per poder fer aportacions.</p> <p>[R] En el cas d'una cooperativa de segon nivell, es necessita una dosi extra de distribució i apropiació de la informació; sovint els traspassos dins les cooperatives sòcies són desiguals i, per tant, les aportacions als espais també.</p> <p>[D] La documentació és un procés minuciós i constant i sovint es prioritzen altres tasques.</p>	
	Millorar la gestió de la presa de decisions	<ul style="list-style-type: none"> . Establiment de reunions amb objectius diversos (temàtiques, qüestions urgents, repàs de projectes en curs, línies estratègiques...) . Fer ordres del dia previs on tothom hi pugui aportar punts . Canviar l'estructura de la iniciativa (passant a ser, en aquest cas, cooperativa), permetent una organització horitzontal i l'apoderament de les membres 	<p>[R] Gestió de la informació i de la presa de decisions en el cas de persones treballadores no sòcies de les nostres cooperatives. Hi ha qui comparteix tota la informació i permet presa de decisions, hi ha qui limita la presa de decisions i els espais de participació a les persones no sòcies.</p> <p>[A] Confiança amb els equips que porten projectes, si existeix, poden prendre decisions i autoorganitzar-se facilitant el funcionament de l'organització</p> <p>[D] La principal dificultat és el temps, al cap de l'any dediquem moltíssimes hores a reunions internes (una iniciativa parla de més de 700 hores)</p>	<ul style="list-style-type: none"> . L'encaix entre les sòcies i no sòcies, i les dificultats en el procés d'incorporació d'una persona treballadora a ser sòcia de la iniciativa. Es parla de la importància de tenir protocols, que aclareixin mecanismes i que defineixin procés de transició. . L'escala del projecte. Fins on créixer per a ser sostenibles, econòmicament, i per a les membres? Es planteja que la clau per a la sostenibilitat és la intercooperació

	<p>Distribuir rols i responsabilitats</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Formació de les membres, segons necessitats i interessos, coberta pel projecte . Tothom pot fer de tot, per experiència o per interès. Si cal, es busquen mecanismes de formació, capacitació o aprenentatge . La facilitació de les reunions setmanals és rotativa. És una manera de rotar lideratges, que tothom assumeixi responsabilitats i d'ocupar llocs diversos dins del grup . Espais de cohesió fora del lloc de feina . Rotació dels lideratges . Repartiment de les tasques de visibilització i de representativitat, que no sigui una persona sola que les entomi . Revisar i identificar les tasques que comporten responsabilitat (productes i reproductives) i, a partir d'aquí, establir diversos diferencials salarials per tal de distribuir responsabilitats . Posar les condicions necessàries per poder adaptar els diversos ritmes de treball dins del grup. 	<p>[R] El pes de la responsabilitat a vegades és poc repartit (persones que s'encarreguen de molts clients i persones de pocs, persones que coordinen grans projectes i altres que no en coordinen cap, diversos nivells de motivació a la feina...)</p> <p>[R] No tothom vol ocupar posicions de lideratge. Des d'algunes entitats s'està treballant per empènyer les membres a sortir fora de la zona de confort.</p> <p>[A] Horitzontalitat no vol dir que no hi hagi jerarquies volgudes i reconegudes. Cal un treball personal en el si de les iniciatives per reconèixer habilitats, capacitats i competències de cadascú, i veure què pot aportar.</p> <p>[D] Rotativitat és complicada, perquè es necessita formació constant. Algú explica que es fan grups de treball temàtics per abordar qüestions internes (organització, economia, avaluació) que després executa la persona responsable</p> <p>[D] S'apunten perills que pot suposar establir diferències salarials per assumpció de responsabilitat, ja que llavors hi ha qui pot optar per la delegació de tasques.</p>	
<p>Apoderament extern</p>	<p>Apoderar usuàries i receptores dels nostres béns i serveis i la pròpia comunitat</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Obertura del propi espai a la comunitat, posant a disposició de l'entorn els mitjans de producció, oferint formació i acompanyament per a que es puguin resoldre les necessitats, individuals i col·lectives, de la comunitat . Enxarxament i col·laboració amb entitats del territori, i capacitar-les amb allò que puguem des de la nostra iniciativa . Retorn a la comunitat d'un percentatge dels nostres beneficis, directament o través de projectes socials que generin un impacte positiu 	<p>[A] A l'estar en contacte permanent amb l'entorn es té un feedback constant, que fa anar-se repensant i readaptant per ajustar-se a les noves necessitats i interessos.</p>	

ORGANITZACIÓ DELS TEMPS I ELS TREBALLS

Informació recollida a partir de l'enquesta prèvia i de la dinàmica de la sessió d'intercooperació, en què hi participen membres de DiomCoop, Nus, Connexiona, Fil a l'agulla, Matriu, l'Apòstrof, Jamgo, Adab1ts i Coop 57, que presenta la seva bateria de mesures relacionades amb la parentalitat.

Necessitats	Estratègies	Dificultats, aprenentatges i reptes	Debats relacionats
Planificació i càlcul d'hores	<ul style="list-style-type: none"> . Ús de software per a la gestió dels temps i els treballs. Per exemple: RedMine (per fer seguiment del temps dedicat als projectes), Trello (per coordinar tasques d'equips) i Intranet. . Elaboració de calendaris generals, agendes creuades i graelles horàries per visualitzar les càrregues de treball. . Revisió mensual d'hores de treball, per identificar sobrecàrregues (Com estem?) i anticipar-les (Què ens ve?). . Optimitzar l'organització interna: assembles diferenciades (informatives, deliveratives, debat, emocional), facilitar documentació prèvia, temporitzar dedicació. . Stand-up meetings (reunions a peu dret): reunions de treball breus (10 minuts) per compartir problemes i recursos dels projectes en curs. 	<p>Factors limitants:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Falta de planificació a mig termini. . Multitasking: no es troba/coneix cap software que s'ajusti a la complexitat de tasques que es desenvolupa. Molta dificultat per sistematitzar feines i controlar hores. <p>Factors facilitadors:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Definir les tipologies d'hores de treball per tenir-les en compte de cara a la facturació: Exemple: <ul style="list-style-type: none"> a) hores productives, reproductives, comercials i d'inversió. b) gestió activitat, transport, reunions, disseny, preparació, avaluació. <p>Aprenentatges:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Cal ajustar els pressupostos a la realitat dels projectes, tot identificant les hores no visibles (gestió i reunions). . Cal tenir la disciplina d'utilitzar les eines de control i planificació. <p>Reptes:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Ser eficients i fer una planificació realista, i alhora donar temps als processos de presa de decisions. 	

		<ul style="list-style-type: none"> . Facilitar la documentació de suport a les assemblees amb prou temps per garantir l'accés i els fluxes d'informació a tota la base social/laboral del projecte. Sovint els traspessos són desiguals. . Alliberar temps per a la participació a les xarxes sectorials i intercooperatives. . Saber prioritzar «allò importants» per sobre «d'allò urgent». 	
Valorització del treball de cures (orientades al grup) i autocures (salut, creixement personal).	<ul style="list-style-type: none"> . Sortida anual a Balneari. . Remunerar millor les tasques més desagrades, i fomentar-ne la rotació. 	<p>Factors limitants:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Infravalorització sistemàtica del treball de cures. . Precarietat i viabilitat econòmica del projecte. . Manca de perspectiva feminista a l'organització. 	
Coresponsabilitat i conciliació de la vida privada i professional	<ul style="list-style-type: none"> . Adaptabilitat/Flexibilitat horària. . Facilitar la jornada intensiva. . Facilitar eines de teletreball i suport tecnològic. . Esforços de contenció (cenyir-se a allò pressupostat: no fer Ferraris a preu de Seat Ibiza; saber parar de treballar). . Recuperació d'hores extres, durant dels ponts i vacances escolars, tot planificant una baixa de la intensitat del treball en aquests 	<p>Factors limitants:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Sector d'activitat del projecte. . Precarietat i viabilitat econòmica del projecte. . La multiplicitat de projectes fa que sovint s'hagi de treballar en cap de setmana per poder-se concentrar millor en un únic projecte. <p>Factors facilitadors:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Existència d'infraestructures com per exemple menjador, cuina, nevera, zona 	

	<p>períodes.</p> <ul style="list-style-type: none">. Establir tipologies (remuneracions, comptabilització) d'hores, en funció dels horaris.. Treball per projectes/objectius.. Allargar els permisos de parentalitat més enllà de la llei.. Portar els infants a la feina. Facilitar la reducció d'hores de treball, tot i que s'observa que té un impacte negatiu sobre la renda econòmica de les persones treballadores.. Facilitar excedències per a la realització de projectes personals.	<p>d'office.</p> <ul style="list-style-type: none">. Projecte econòmic consolidat.. Treball d'oficina.. Consciència feminista de l'organització.. Possibilitat de revisar la mesura quan s'està implantant: per exemple, començar amb jornada completa, i transformar-la en jornada parcial combinada amb treball des de casa.. Possibilitat d'experimentar: poder fer proves, poder avaluar la marxa de la implementació de la mesura quan està en curs. <p>Aprenentatges:</p> <ul style="list-style-type: none">. La pràctica transformadora serveix per fer pedagogia de nous usos del temps.. Es pot compartir la criança sense que impliqui un trasvals.. Cal ser transparents en la pràctica del teletreball per generar confiança: apuntar les hores, aclarir horaris de disponibilitat, establir franges de connectivitat.. Risc de departamentalització: l'excés de teletreball pot generar conflictes per manca d'espais compartits. Per compensar, es proposa la compaginació de les reunions tècniques amb sessions on socialitzar coneixement i informacions de grup, com a mecanismes per fomentar la cohesió interna.	
--	---	--	--

		<p>Reptes:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Compaginar el teletreball amb una distribució equitativa dels treballs derivats de les permanències a la seu de l'entitat (rebre visites, atendre el telèfon, urgències i imprevistos...). 	
<p>Temps per compartir amb l'equip de treball fora de l'entorn professional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Trobades i sortides de germanor. . Excursió conjunta amb tot l'equip. 	<p>Factors limitants:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Pobresa del temps. . Precarietat i viabilitat econòmica del projecte. 	

FACTOR HUMÀ

Informació recollida a partir de l'enquesta prèvia i de la dinàmica de la sessió d'intercooperació, en què hi participen membres de Labcoop, Nus Cooperativa, Adab1ts, ETCs, Jamgo i persones a títol individual. Migjorn i Cúrcuma comparteixen les seves pràctiques transformadores.

Necessitats	Estratègies	Dificultats, aprenentatges i reptes	Debats relacionats
<p>Donar-li el temps i espai que es mereix al factor humà i la cura</p>	<p>TROBADA / GESTIÓ EMOCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> . Prendre una mínima consciència: començar les reunions amb un «Com esteu?» . No deixar passar 3 mesos sense fer una assemblea o alguna formació interna on ens trobem tots/es . Ampliar els espais de participació fixos de la cooperativa i intentar incloure dinàmiques per expressar com ens sentim o quin és el nostre status actual a la cooperativa . Periodificar espais de gestió emocional (trimestral, semestral...) . Importància de trobades lúdiques: des d'una cervesa o berenar a la setmana, a una jornada fora a l'any <p>RECONEIXEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> . Celebració dels èxits: <ul style="list-style-type: none"> - per enfortir el reconeixement grupal - fomentar l'autoreconeixement . Fomentar la flexibilitat laboral, adaptar-se a necessitats i a la vida 	<p>Dificultats i Reptes:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Diferenciar la gestió de la cura . com més ens coneixem, menys ens cuidem: la trampa de la confiança . Com tenir en compte els drets laborals? No tenir clar quan es treballa i quan no . Dificultat per desconectar . Saber posar límits: fins on puc arribar, aprendre a dir que no a feines . Com fer pressupostos anuals que contemplin l'esfera de la cura . La flexibilitat dificulta la gestió del temps i el treball (és com que la jornada s'amplia a les 24h) . Si la iniciativa treballa de facilitació o acompanyament, costa la comercialització . si treballem d'això, passa al revés que a les altres iniciatives, costa sortir de l'esfera emocional <p>Aprenentatges:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Fomentar petits espais comuns i de trobada: que un dia o cada dia, una cuini per a totes. . Comptar les hores de transport dóna valor a temps invertit i redueix tensió. . Cal diferenciar tipus de reunions: si són operatives, estratègiques, obertes a allò emocional... . Buscar feedback, recolzament de les usuàries o clientes dóna força 	<p>En les mesures d'autoreconeixement: celebració dels èxits, seguiment col·lectiu de la feina... cal un reconeixement individual: quin lloc ocupa cadascuna dins l'organització. Aquest «lloc» té un component operatiu (funcions, tasques...) i un de simbòlic (quin espai de poder, quins rols...). S'han d'abordar els dos aspectes, i requereixen tècniques i moments diferents.</p>
<p>Gestió del conflicte, exposar problemes,</p>	<p>. Demanar ajut a facilitació externa</p>	<p>Dificultats i Reptes:</p>	<p>El paper dels rols i la</p>

diferents visions...		<ul style="list-style-type: none"> . Poder informal, les jerarquies . Estimar-se no vol dir no poder confrontar . La confiança, la broma, ens pot encasillar i fer més difícil tractar alguns aspectes <p>Aprenentatges:</p> <ul style="list-style-type: none"> . A les reunions, posar atenció als dubtes, ens indiquen possibles tensions posteriors . Buscar consensos reals: aprofundir més enllà de la realitat consensuada . No és el mateix la identificació amb la cooperativa/projecte que sentir-se part d'un equip: no ens cuidarem si no som un equip real. . Utilitzar altres llenguatges que el «racional»: dinàmiques, fer «fotografies» de rols... 	reputació a l'hora d'emetre o rebre opinions
Gestionar responsabilitats poc repartides i motivacions diferents	<ul style="list-style-type: none"> . Socialitzar més les feines i els processos . Avaluar les feines enlestides i prendre nota dels aprenentatges . Autoreconeixement dels assoliments col·lectius 	<p>Dificultats i Reptes:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Quan hi ha molta entrega al projecte, posar límits: no sentir-se malament si s'està de baixa . en feines molt individuals (tècnic, programació...) es corre el risc d'acabar i no compartir aprenentatge, o si hi ha hagut malentesos... . La flexibilitat o teletreball no fomenta el compartir processos <p>Aprenentatges:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Tothom cobra igual independentment de la feina que realitzi (decisió col·lectiva per fomentar l'equitat i el sentiment de pertinença a projecte comú) . Respectar els límits de cadascú, no forçar mai 	
Apareix una nova temàtica durant la sessió que decidim abordar en el futur: EL FACTOR HUMÀ EN ELS ESPAIS		<p>Dificultats i Reptes:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Apareixen problemàtiques relacionades amb la gestió del poder informal, les jerarquies i la 	

D'INTERCOOPERACIÓ		reputació entre organitzacions. . És més difícil treballar amb altres organitzacions, ja que els membres del teu col·lectiu ja te'ls coneixes i teniu codis comuns . En aquests espais hi van «representants» de cada col·lectiu: les reunions són diferents segons les persones que hi participen. Hi ha una doble dificultat: la reputació de cada col·lectiu+la reputació de la representant . Repte: El traspàs d'informació per a que tots els col·lectius estiguin ben informats i pugui haver rotació de representants.	
-------------------	--	---	--