

# TEMPS PER A LES CURES: DRETS, USOS I GESTIÓ DELS TEMPS A LES COOPERATIVES



Guia per al foment de pràctiques  
organitzatives transformadores en  
els usos del temps



Aquest és un projecte de La Ciutat Invisible



LA CIUTAT  
·N·V·S·BLE

**Autoria**

Ana Muñoz Guardedeño,  
Elba Mansilla Salas i  
Anna Vicent Soria

**Disseny gràfic i il·lustració**  
Maria Farré

Amb el suport de:



# Índex de continguts

<u>1. LA POBRESA DEL TEMPS EN LA CRISI DEL SISTEMA DE LES CURES</u>	<u>6</u>
> <u>Cura, treball, gènere i classe</u>	<u>6</u>
> <u>Foment de la corresponsabilitat</u>	<u>7</u>
<u>2. MARC ECONÒMIC, SOCIAL I POLÍTIC</u>	<u>8</u>
> <u>L'Economia solidària i feminista</u>	<u>8</u>
> <u>Emmarcament jurídic de les relacions laborals</u>	<u>8</u>
<u>3. REGLAMENT DE RÈGIM INTERN: L'EINA DE MATERIALITZACIÓ DE LES POLÍTIQUES A LES COOPERATIVES</u>	<u>10</u>
<u>4. LA DIAGNOSI DELS USOS DEL TEMPS</u>	<u>12</u>
> <u>Metodologia de treball de la diagnosi</u>	<u>12</u>
> <u>La potència en la gestió del temps cooperatiu</u>	<u>14</u>
> <u>El reconeixement del dret al temps de cura</u>	<u>14</u>
<u>5. PRINCIPALS TENDÈNCIES IDENTIFICADES</u>	<u>16</u>
> <u>Voluntat explícita, relegada a l'autogestió individual</u>	<u>16</u>
> <u>Filar més prim: des dels feminismes i les agrupacions cooperatives</u>	<u>17</u>
> <u>Cultura organitzativa i dret al temps: simbòlica o real?</u>	<u>17</u>

<b>6. EIXOS D'ABORDAMENT I BONES PRÀCTIQUES</b>	<b>18</b>
> <b>Cultura del dret al temps i organització interna</b>	<b>18</b>
> <b>Conciliació, corresponsabilitat i polítiques de cures</b>	<b>22</b>
> <b>Salut laboral, estrès i benestar</b>	<b>25</b>
> <b>Eines, formació i infraestructures de cura</b>	<b>27</b>
> <b>Dret al descans, desconnexió digital i sobreinformació</b>	<b>29</b>
> <b>Imaginaris d'una organització del temps desitjable</b>	<b>33</b>
<b>7. BIBLIOGRAFIA</b>	<b>34</b>
> <b>Documents i informes institucionals</b>	<b>34</b>
> <b>Articles i investigació acadèmica</b>	<b>34</b>
> <b>Documents i recursos relacionats amb riscos psicosocials i qualitat de vida laboral</b>	<b>34</b>
> <b>Eines i guies pràctiques</b>	<b>35</b>
> <b>Reglaments i eines per a règims interns</b>	<b>35</b>

# La pobresa del temps en la crisi del sistema de les cures

No és nou que en aquest context d'acceleració, la cursa contra les agulles del rellotge tant en l'àmbit domèstic com en el laboral sigui incessant, i que les regles del productivisme regeixin la nostra organització del temps. En l'ocupació cooperativa, aquestes línies binàries entre la feina i el que és personal es poden esborrar encara més, i la gestió del temps conscient se'ns fa imperativa i necessària per a una bona salut.

La falta de reconeixement econòmic i social de la cura i de l'autocura, i la rigidesa de la categorització del temps basada en un model d'organització del temps androcèntrica i productivista ens emmalalteix. La crisi de les cures no és abstracta; es manifesta en cossos cansats, estressats i insomnes. En famílies desbordades, en la manca de salut física i mental. En treballadores socials precaritzades que alhora han de donar resposta a les usuàries dels serveis socials.

La manca de cures adequades augmenta l'emmalaltiment, sobretot en els grups més vulnerabilitzades, mentre la fractura de gènere es fa més evident: les dones dediquen 4,1 hores diàries més que els homes a tasques no remunerades, segons dades de l'INE. Aquestes hores extres les expulsen del mercat laboral o les condemnen a dobles jornades extenuants. Segons dades de The Time Use Initiative (TUI), en països com Espanya, una persona es considera pobre de temps si disposa de menys de 170 minuts al dia per a dedicar al temps lliure disponible per a l'oci, el descans i l'autocura.

Mentrestant, tot se segueix sostenint la cadena extractivista global de les cures: milions de dones del Sud Global abandonen les seves llars per a cuidar a la població cada cop més envellida del món occidental. És una xarxa invisible i silenciosa.

## CURA, TREBALL, GÈNERE I CLASSE

L'actual definició d'ocupació i com a conseqüència també la definició de l'atur en el mercat laboral és androcèntrica i no incorpora altres formes de treball no remunerat, com el treball de cures, o el treball informal que es duu a terme sense contracte, com és el cas d'un gran nombre de treballadores domèstiques.

La participació en el mercat laboral té fortes influències sobre les condicions de vida de les persones, tant pel que fa als salaris, com en l'etapa subsequënt, la jubilació. És per això que conèixer les bretxes de gènere, raça i origen, així com la segregació, tant vertical com horitzontal, presents en el mercat laboral és de gran rellevància per conèixer les desigualtats a les quals ens enfrontem. I és en l'abordament de la cura on l'esclatxa de gènere es manifesta amb més força.

No només és important observar quin percentatge de dones estan ocupades, sinó que també cal veure les diferències qualitatives pel que fa a l'ocupació, ja sigui pel que fa al tipus de jornada o el tipus d'ocupació. El 19% de les dones treballen a temps parcial, mentre que només ho fan el 6,5% d'homes. La major part de les dones que treballen a temps parcial ho fan per no haver trobat feina a jornada completa o perquè han de tenir cura d'algú a les seves llars, criatures o grans. Les entrades i sortides del mercat laboral remunerat per qüestions com la impossibilitat de conciliació i altres situacions derivades de les desigualtats de gènere imperants en el model social i productiu actual, interrompen les carreres laborals i posen més entrebancs a la promoció professional de les dones; l'accés a complements salarials i plusos associats a la presència al lloc de treball les dificulta; i entre altres causes, aquestes també contribueixen al

menor salari percebut per part de les dones, de forma que la bretxa salarial present es transforma en una bretxa de prestacions futura. ("Informe de perspectiva de gènere 2025"). Aquesta bretxa prestacional futura tindrà efectes negatius que s'estendran fins al final del cicle de vida de les dones.

## FOMENT DE LA CORRESPONSABILITAT

La cura de les persones dependents té importants efectes socioeconòmics - d'empobriment material i sobre la carrera professional - i socials - benestar físic i emocional - sobre les persones cuidadores. A conseqüència d'assumir la responsabilitat principal de les cures informals de persones grans, les dones tenen més probabilitats de deixar de treballar o bé reduir la seva jornada laboral. Això comporta que tinguin més problemes per complir el seu horari i siguin més susceptibles a posar en risc el seu lloc de feina. Això suposa una major vulnerabilitat a l'hora de sortir d'una situació de violència per dependència econòmica. A més, el seu temps d'oci i de vacances, si existeix, es veu diluït en les càrregues domèstiques i de criança. En termes de salut i el benestar, les dones tenen un deteriorament més gran de la seva salut a conseqüència de la seva posició de cuidadora, pateixen més cansament i més depressió.

La privatització de l'estrès (Mark Fisher) i de l'abordament de les malalties que el mateix mercat laboral produeix, proposa un sistema que es menja la seva pròpia cua. La pobresa del temps i les desigualtats de gènere resultants ens travessen directament, necessitem deixar de posar tota l'anàlisi en el mercat de treball i veure la responsabilitat social vers la cura que tenim tots i totes, en conjunt, com a societat. El cooperativisme de treball es mostra com a laboratori per a gestionar col·lectivament les cures i la corresponsabilitat, des d'un prisma d'autogestió de les polítiques organitzacionals i la millora de les condicions laborals on la normativa estatal no arriba.

Hem de subvertir el paradigma actual de la "feminització de les cures" a un nou paradigma transformador que comporti la "socialització i professionalització de les cures" on l'Economia Social i Solidària, i en concret, el cooperativisme, tinguin un paper clau.

# Marc econòmic, social i polític

## L'ECONOMIA SOLIDÀRIA I FEMINISTA

Segons dades del 2025 del Departament d'Empresa i Treball l'Economia Social i Solidària (d'ara endavant ESS) està integrada per 7.400 organitzacions amb més de 140.000 treballadors. La base social, és a dir, els socis cooperatius, arriba a més de tres milions de persones i el volum de facturació supera els 8.000 milions d'euros. La Xarxa d'Economia Solidària (XES) defineix l'ESS com "el conjunt d'iniciatives econòmiques molt diverses que prioritzen la satisfacció de les necessitats de les persones per sobre del lucre i que es guien pels valors del feminisme, l'ecologia, l'antiracisme, la cooperació i el suport mutu, entre altres." Per tant, l'economia solidària és entesa com a allò que és treball digne, democràtic, equitatiu, que contempla no només la sostenibilitat ecològica, justa i la distribució de la riquesa, sinó la cooperació i el compromís social.

La influència de l'Economia Feminista en l'ESS ens ha permès qüestionar-nos el subjecte polític que situem al centre de la participació en l'ESS més enllà del gènere, entenent que la mateixa economia té un biaix androcèntric i centrat en els mercats. Necessitem reapropiar-nos i visibilitzar tots els processos que fan possible la sostenibilitat de la vida, en superació de la mateixa reproducció social.

## EMMARCAMENT JURÍDIC DE LES RELACIONS LABORALS

L'actual projecte de Llei de l'ESS, en tramitació parlamentària i que té com objecte establir un marc jurídic comú de promoció, de foment i d'ordenació de l'ESS a Catalunya. Proposa la següent definició per a l'ESS, al seu art. 3.1. com a:

*"L'Economia Social i Solidària està formada per les empreses, organitzacions i entitats de naturalesa privada que duen a terme activitats socioempresarials i per les iniciatives comunitàries; totes elles basen la seva activitat en la primacia de les persones i l'interès col·lectiu o general per sobre del lucre econòmic."*

i que compleix amb els principis recollits a la mateixa llei a l'art. 4, que són:

*a) Objectiu d'impacte cap a l'interès general i el bé comú.*

*b) Primacia de la persona i de l'objecte social sobre el capital.*

*c) Sense finalitat de lucre o distribució limitada i transparent d'excedents o resultats positius vinculada a l'activitat desenvolupada per les persones que en són membres i no al capital.*

*d) Funcionament democràtic i sistemes de governança i participació democràtica, en la decisió i en la participació, que incorporin els diferents col·lectius que formen l'entitat.*

*e) Transformació social feminista i d'igualtat de gènere, igualtat de tracte, no discriminació i respecte a la diversitat de les persones.*

*f) Generació d'ocupació estable, relacions laborals justes i de qualitat, i equitat salarial.*

*g) Compromís amb el medi ambient i voluntat de fer efectiva una transició energètica i ecològica per revertir l'emergència climàtica.*

*h) Arrelament en el territori i participació en el teixit social.*

*i) Transparència sobre l'activitat, sistema de govern, gestió, retribucions i distribució d'excedents o resultats positius, si se'n fa.*

*j) Intercooperació amb altres iniciatives de l'economia social i solidària.*

*k) Independència respecte dels poders públics i d'altres d'empreses o entitats diferents de les definides per aquesta Llei com a economia social i solidària.*

Dins de l'àmbit ESS trobem diferents formes jurídiques com són les cooperatives, mutualitats, fundacions i associacions que duguin a terme activitat econòmica, societats laborals, empreses d'inserció, centres especials de treball, confraries de pescadors, les societats agràries de transformació, entre d'altres. La proposta de Llei d'ESS també ens proposa identificar a altres formes jurídiques que compleixin amb els principis i valors d'aquesta proposta de Llei.

L'interès d'aquesta Guia té com objecte identificar elements transformadors en l'ESS i en concret en el cooperativisme de treball que afavoreixin un nou model d'usos del temps i afavorir la seva replicabilitat, ens centrarem llavors a analitzar les bones pràctiques en el marc laboral que es donen en les formes d'ESS més habituals: cooperatives, mutualitats, fundacions i associacions.

En aquest punt analitzarem les bones pràctiques detectades de les enquestes elaborades per la cooperativa autogestionària de La Ciutat Invisible i difoses a través del Cercle d'Economies Feministes de Coòpolis, que ha arribat principalment a l'àmbit de cooperatives de treball associat i associacions amb una activitat econòmica i ocupació laboral activa.

Les relacions laborals de les persones treballadores de les associacions, les cooperatives de treball, i les cooperatives de consum i d'usuàries, entre altres formes jurídiques que compreguin l'autoorganització del treball, es regulen en els Estatuts de Treballadores, segons el Reial decret legislatiu 1/1995, i els

Convenis Col·lectius d'Aplicació. En canvi, dins de les cooperatives de treball, d'acord amb l'art. 132 de la Llei de Cooperatives 12/2015, els "*criteris bàsics del règim de la prestació del treball han d'ésser determinats o bé en els estatuts o bé en un reglament de règim intern aprovat per la majoria de dos terços de vots de les persones assistents a l'assemblea general.*"

Les cooperatives de treball poden tenir persones treballadores amb les limitacions legals que es defineixen en l'art. 131 de la Llei de Cooperatives 12/2015, que dicta que el nombre d'hores l'any fetes pels treballadors amb contracte de treball no pot superar el 30% del total d'hores l'any fetes pels socis treballadors.

# Reglament de règim intern: L'eina de materialització de les polítiques a les cooperatives

Dins d'aquest marc de legalitat, les cooperatives han de garantir una àmplia participació de la seva força de treball apoderada en les decisions de la seva feina com a sòcies igualitàries, i recollir les polítiques laborals que funcionin al col·lectiu dins del seu propi Reglament de Règim Intern (des d'ara RRI). Des del cooperativisme transformador, es proposa que la redacció i modificacions d'aquest RRI es facin des d'un prisma d'equitat, diversitat i perspectiva de gènere dins el grup, per a resoldre les necessitats individuals i col·lectives diverses que poden aparèixer en el cicle de vida del treball cooperatiu.

D'acord al art. 132 de la Llei de Cooperatives 12/2015, els "*critèris bàsics del règim de la prestació del treball han d'ésser determinats o bé en els estatuts o bé en un reglament de règim intern aprovat per la majoria de dos terços de vots de les persones assistents a l'assemblea general.*" Durant les enquestes s'ha vist la tendència a millorar la política sociolaboral de les persones sòcies a través de pràctiques recollides al Reglament de Règim Intern.

En concret, les pràctiques corresponsables adaptades en el Reglament de Règim Intern, i per tant que suposen una millora i reforcen la mirada cap a la cura, en percebre com a responsabilitat empresarial adaptar les circumstàncies productives a les necessitats de les persones, pel seu dret.

El conjunt de bones pràctiques detectades amb aquest treball i que contribueixen a un nou model d'usos del temps comporten la institucionalització de mesures que fomenten relacions de bidireccionalitat: des de les persones hi ha una responsabilitat cap al col·lectiu (acceptant pics i sobreesforços) i també el col·lectiu recolza interessos vitals i una organització satisfactòria de la vida. (Pàg. 23 Estrategias y políticas de conciliación en las empresas de economía social (2011))

Per tant, per donar un pas més enllà i que no sigui aplicada en funció de la bona voluntat i benevolència de les persones de l'equip i de la reciprocitat informal, que pot fomentar la inseguretat i la discrecionalitat, necessita ser institucionalitzada en un document que sistematitza les mesures i els criteris d'aplicació.

L'art. 132.1 de la Llei de Cooperatives 12/2015, defineix que el Reglament de Règim Intern aprovat per la majoria de dos terços de vots de les persones assistents a l'assemblea general. L'Assemblea General serà degudament convocada pel Consell Rector, amb una antelació mínima de 15 dies. D'acord amb l'art. 30 de la Llei de Cooperatives 12/2015.

Per facilitar el procés d'elaboració del Reglament de Règim Intern de les cooperatives us emplacem a fer-ne ús dels recursos:

Sectorial: Federació de Cooperatives de Catalunya.

Cooperatiu: Xarxa d'Ateneus Cooperatius de la Generalitat.

A nivell municipal a Barcelona: Barcelona Activa.

Existeixen vàries materials i guies per a l'autoelaboració del Reglament de Règim intern com en són "[Procés d'elaboració del Reglament de Règim Intern de la Federació de Cooperatives de treball \(2016\).](#)" i "[Eina per elaborar reglaments de règim intern amb perspectiva feminista, de Almena feminista \(2021\)](#)"

Aquí volem destacar i recordar que les relacions laborals de les persones treballadores es troben regulades en el Estatut de Treballadores, Reial Decret legislatiu 1/1995, i els Convenis col·lectius d'aplicació. En aquest sentit, també és important identificar els límits d'aquesta autoregulació com són aquells identificats en la Llei de Cooperatives, 12/2015, Art. 132.4 de la Llei de Cooperatives 12/2015:

*4. No són derogables ni es poden limitar per autoregulació, ja que es tracta de matèries d'ordre públic, llevat que hi hagi una autorització legal expressa, les disposicions següents:*

*a) Les relatives a treballs nocturns, insalubres, penosos, nocius o perillosos.*

*b) Les normes reguladores del règim de seguretat social.*

*c) Les normes sobre prevenció de riscos laborals.*

*d) Les causes legals de suspensió i excedència." Permisos parentals*

*Sentència del Tribunal de Justícia de la Unió Europea de 16 de juny de 2016 (Assumpte C-351/14) es formulen tres conclusions directament relacionades amb aquesta qüestió: se sosté que els permisos parentals regulats en la Directiva 2010/18 són aplicables a les persones sòcies de les cooperatives en la mesura que la prestació de treball que efectuen coincideix amb la de les empleades*

Precisament per evitar que la capacitat d'autoregulació afecti la igualtat efectiva entre dones i homes, camí impulsat en la Llei d'igualtat efectiva de dones i homes, la Llei orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva entre homes i dones, que va instaurar els permisos parentals i no dies de "festa" per abordar la cura dels nostres infants.

# La diagnosi dels usos del temps

## METODOLOGIA DE TREBALL DE LA DIAGNOSI

El procés d'elaboració d'aquesta guia beu d'un procés de diagnosi per recollir i sistematitzar les pràctiques organitzatives creatives i transformadores en matèria d'usos del temps. La nostra voluntat era conèixer la seva situació actual en abordament de polítiques en la gestió del temps, ubicar les casuístiques de la seva activitat i de les característiques dels col·lectius, i ajudar a incorporar les bones pràctiques a les entitats i els seus instruments d'organització interna.

La diagnosi va tenir com a punt de partida l'enquesta "Dret al Temps, Cures i Benestar a l'ESS", concebuda com una eina per a conèixer, analitzar i posar en relació les polítiques, pràctiques i cultures organitzatives vinculades a la gestió del temps, les cures, la corresponsabilitat i la salut laboral a les organitzacions de l'ESS.

Els objectius específics d'aquesta diagnosi han estat els següents:

- > **Identificar l'estat actual de les polítiques i pràctiques d'usos del temps** a les cooperatives i entitats participants, tant en l'àmbit formal (RRI, protocols, acords) com en les pràctiques quotidianes.
- > **Analitzar fins a quin punt aquestes pràctiques incorporen una perspectiva de gènere**, de drets i de corresponsabilitat en les cures, i quins impactes tenen en les condicions de treball i de vida de les persones.
- > **Detectar tensions, límits i contradiccions** entre els valors declarats de l'ESS i les formes reals d'organització del temps de treball.

> **Visibilitzar pràctiques transformadores ja existents**, així com necessitats no cobertes i àmbits de millora compartits.

> **Generar una base empírica** que permeti orientar la definició de criteris, recomanacions i clàusules concretes per a la guia i per als Reglaments de Règim Intern.

La diagnosi no té una voluntat de ser representativa del sector, ja que la mostra que hem seleccionat és petita i, en molts sentits, força homogènia. Per contra, busca captar tendències, relats i patrons significatius dins del sector, posant l'accent en la qualitat de les pràctiques i en la seva capacitat transformadora.

El nostre enfocament combina una mirada feminista, entenent el dret al temps com un element fonamental en el sosteniment de la vida personal, col·lectiva i comunitària, entenent el temps no només com un recurs productiu, sinó com un dret col·lectiu estretament vinculat al benestar, la salut i les cures.

Des d'aquesta perspectiva, s'analitza l'organització del treball a les cooperatives i entitats de l'ESS tenint en compte:

- Les **condicions materials** (horaris, jornades, permisos, retribucions).
- Les **cultures organitzatives** (valors, expectatives, normes implícites).
- Les **dinàmiques de gènere** que travessen els usos del temps.
- El grau de **col·lectivització o individualització** de la gestió del temps, la conciliació i la desconexió.

Metodològicament, la diagnosi es fonamenta principalment en l'anàlisi d'una enquesta, complementada posteriorment amb espais qualitatius de discussió i contrast tècnic, que ens han permès aprofundir i matisar els resultats.

La diagnosi la vam organitzar entorn de 7 blocs d'anàlisi, on s'hi presentaran les conclusions principals així com propostes, idees i bones pràctiques identificades dins i fora del marc de la investigació com a base per a una transformació futura de les polítiques per a una nova organització del temps:

> **Cultura organitzativa i dret al temps**

Anàlisi dels valors i principis que orienten l'organització del treball, la centralitat (o no) del dret al temps, el descans i la sostenibilitat de la vida, així com la percepció de coherència entre discurs i pràctica.

> **Organització interna i categorització del temps**

Reconeixement i valoració dels diferents temps que conformen la jornada laboral (treball productiu, tasques reproductives i organitzatives, participació, formació, cures i descans), així com l'eficiència dels fluxos de treball, les reunions i les interrupcions.

> **Conciliació, corresponsabilitat i polítiques de cures**

Existència, ús i aplicació real de polítiques de cures i conciliació, la seva accessibilitat, i les dinàmiques de gènere associades als permisos, la flexibilitat horària i la doble presència.

> **Salut laboral, estrès i benestar**

Relació entre l'organització del temps, la càrrega de treball, l'estrès percebut i el suport organitzatiu al benestar físic i mental de les persones treballadores.

> **Eines, formació i infraestructures de cura**

Disponibilitat de formació específica, espais físics i recursos materials que faciliten el descans, les cures i una organització del treball més habitable.

> **Dret al descans i desconexió digital**

Existència de polítiques formals de desconexió, eines tècniques, pràctiques col·lectives i cultura organitzativa al voltant del respecte als límits temporals.

## LA POTÈNCIA EN LA GESTIÓ DEL TEMPS COOPERATIU

L'enquesta que vam realitzar durant els mesos d'octubre i novembre de 2025, va comptar amb la participació de 47 persones, pertanyents a 31 cooperatives i entitats diferents de l'ESS.

La mostra es concentra principalment en àmbits fortament terciaritzats de serveis a les persones i les empreses, com l'educació i la recerca, la consultoria, l'energia i enginyeria, la comunicació, l'habitatge i l'arquitectura, així com projectes vinculats a drets, feminismes, salut, economia i cultura. Aquesta distribució és coherent amb la composició majoritària del teixit de l'ESS a Catalunya, especialment en el marc del Mercat Social.

Quant a la dimensió de les organitzacions, el volum mitjà de persones treballadores per entitat és d'11 persones, amb una clara predominança de projectes de micro i petita dimensió:

- el 21,1% de les entitats tenen fins a 5 persones treballadores,
- el 39,5% se situen entre 6 i 10,
- el 34,2% entre 11 i 25,
- i només un 5,3% superen les 25 persones treballadores.

Aquesta distribució reforça la rellevància de la diagnosi per analitzar pràctiques d'autoorganització, flexibilitat i regulació interna pròpies de cooperatives petites i mitjanes.

Pel que fa al perfil de les persones enquestades, la mostra presenta:

- una alta concentració de persones nascudes a Catalunya (66,9%), amb una presència minoritària de persones d'altres territoris de l'Estat espanyol, la UE o d'Amèrica Llatina, fet que posa de manifest una baixa diversitat d'orígens;
- un nivell formatiu molt elevat, amb un predomini clar d'estudis universitaris i superiors;
- una major presència de perfils vinculats a gestió, direcció de projectes i tasques tècniques, amb menor representació de perfils manuals o d'execució física.

Aquestes característiques configuren un univers amb alt capital formatiu, fort component vocacional i una relació intensa entre identitat, projecte i treball.

## EL RECOONEIXEMENT DEL DRET AL TEMPS DE CURA

Els resultats de l'enquesta mostren una fortalesa ideològica i discursiva, on la voluntat queda recollida en els valors declarats de les organitzacions en relació amb la importància atribuïda al dret al temps, la conciliació i la sostenibilitat de la vida. La majoria de les persones participants perceben que les seves organitzacions:

- promouen el dret al temps com un valor central,
- prioritzen el benestar per sobre de la maximització del rendiment,
- i reconeixen, almenys discursivament, la corresponsabilitat en les cures.

Tanmateix, l'anàlisi detallada evidencia una bretxa rellevant entre els valors declarats, i la institucionalització i operativització efectiva i aplicada. Moltes de les pràctiques identificades operen sota lògiques de flexibilitat informal, autogestió individual i confiança implícita, més que no pas mitjançant acords col·lectius, protocols clars o Reglaments de Règim Intern desenvolupats.

En relació amb l'organització del temps de treball, s'observa que:

- les tasques executives i el temps formatiu són l'única categoria de temps universalment i íntegra reconegudes com a temps de treball;
- les tasques reproductives i de gestió interna també gaudeixen d'un reconeixement elevat;
- en canvi, els temps de cures i de descans presenten un reconeixement molt més limitat (entorn del 55–60%), la qual cosa apunta a una menor institucionalització d'aquests temps com a part legítima de la jornada laboral.

Pel que fa a la conciliació i les polítiques de cures, aproximadament un terç de les organitzacions disposen d'alguna mesura específica (permisos ampliats, permisos de cures, reduccions de jornada retribuïdes), però:

- un 20% no disposa de cap política concreta,
- i les mesures més transformadores (bancs de temps, fons comuns de cures) són encara clarament minoritàries.

L'enquesta també posa de manifest que, malgrat la percepció generalitzada de flexibilitat horària, les dones continuen expressant una major necessitat d'adaptació dels temps per fer front a tasques de cures, i tendeixen a fer-ne un ús més intens quan aquestes situacions existeixen.

# Principals tendències identificades

## VOLUNTAT EXPLÍCITA, RELEGADA A L'AUTOGESTIÓ INDIVIDUAL

De l'anàlisi transversal dels resultats se'n desprenen les següents tendències:

- > Predomini de l'**adaptabilitat a necessitats**, com a mecanisme central de conciliació: la flexibilitat horària i el teletreball apareixen com les eines principals per adaptar el treball a la vida, però sovint operen sense límits clars ni criteris compartits, cosa que pot derivar en autoexigència i sobrecàrrega.
- > **Individualització de la gestió del temps** i del descans: aspectes com la desconexió digital, la gestió de pics de feina o el respecte a les pauses recauen majoritàriament en la responsabilitat individual, amb una aplicació col·lectiva o institucional encara feble.
- > Reconeguda **bona salut percebuda, però nivells elevats d'estrès**: tot i que la majoria de les persones valoren positivament el seu estat de salut, una proporció significativa manifesta situacions d'estrès i aclaparament laboral freqüents, associades a ritmes intensos, interrupcions constants i multiplicitat de projectes simultanis.
- > Infraestructures bàsiques de cura, però **manca d'espais específics**: les organitzacions solen disposar d'espais per cobrir necessitats alimentàries bàsiques, però són escasses les infraestructures pensades explícitament per al descans, la recuperació o les cures actives.

- > Demanda d'**horaris més clars i predictibles**: malgrat el valor atribuït a la flexibilitat, una part important de les persones expressa el desig d'horaris intensius, reduccions de jornada o franges comunes fixes que permetin protegir el temps personal i garantir una desconexió real.

En conjunt, la diagnosi evidencia un alt potencial transformador de les cooperatives i entitats de l'ESS, però també la necessitat de fer el pas de la cultura i la voluntat política a la regulació col·lectiva, especialment a través dels Reglaments de Règim Intern i d'acords explícits sobre usos del temps, cures i dret al descans.

## FILAR MÉS PRIM: DES DELS FEMINISMES I LES AGRUPACIONS COOPERATIVES

En aquest apartat recollim les aportacions qualitatives realitzades des dels diferents espais de contrast tècnic i grups focals que hem realitzat en el procés d'elaboració de la guia. Aquests entorns han estat concebuts per aprofundir, matisar i abordar les tensions i contradiccions que hem identificat durant la diagnosi amb entitats que disposen de mirades expertes i experiències cooperatives en primera persona del plural.

A la sessió de contrast tècnic, van participar consultores feministes amb una trajectòria consolidada en l'acompanyament a organitzacions de l'ESS, aportant una mirada transversal, comparada i acumulativa sobre usos del temps, cures, salut laboral i cultura organitzativa. Van formar-ne part professionals de les cooperatives Equilàtera, Psicoopera, COS Salut, Almena Cooperativa Feminista, Obertament i L'Esberla. Les seves aportacions ens han permès identificar patrons recurrents, límits estructurals i contradiccions compartides més enllà de les entitats que van participar de l'enquesta.

D'altra banda, vam participar en dues discussions de grup, que van comptar amb diferents projectes d'ESS d'àmbit català i basc. En primer lloc, el focus group realitzat a la jornada "Ante el no me da la vida, política laboral feminista" organitzat per REAS Euskadi - la xarxa d'Economia Social i Solidària del País Basc. Aquesta sessió ens va permetre identificar i aprofundir en els riscos d'individualització, els límits del teletreball i la importància de cuidar els espais, les relacions i la identitat col·lectiva com a base del benestar a les organitzacions de l'ESS. I en segon, un altre grup focal participat per les entitats membres de La Comunal, amb qui vam poder compartir els resultats de l'enquesta, visibilitzant com es concreten —o es tensionen— els discursos sobre flexibilitat, teletreball, cures i benestar en el dia a dia dels projectes cooperatius.

### CULTURA ORGANITZATIVA I DRET AL TEMPS: SIMBÒLICA O REAL?

Des de la mirada de les consultores feministes, es constata que el dret al temps forma part del relat identitari de moltes cooperatives i entitats de l'ESS: es parla de cures, de sostenibilitat i de posar la vida al centre amb naturalitat. Aquest reconeixement simbòlic és un punt de partida valuós, però les consulto-

res alerten que sovint no es tradueix en criteris compartits ni en normes explícites, fet que deixa el dret al temps en un terreny ambigu. En aquest context, la cultura de l'autogestió i del compromís pot acabar funcionant com un mecanisme de pressió implícita, on posar límits es viu com una responsabilitat individual més que no pas com un acord col·lectiu.

Els grups focals reforcen aquesta lectura, però hi afegeixen matisos des de l'experiència quotidiana. Les participants expressen que, malgrat existir una voluntat real de cuidar els temps, el dia a dia està fortament condicionat per urgències, multiprojecte i exigències externes. Apareix una contradicció clara entre el discurs del "treball sostenible" i pràctiques normalitzades de disponibilitat constant, especialment en moments de càrrega elevada. Alhora, es valora que aquesta cultura compartida de cures facilita parlar del malestar i obrir debats que en altres entorns laborals quedarien silenciats.

El contrast entre ambdues mirades apunta a una tensió estructural: mentre la cultura organitzativa de l'ESS genera condicions favorables per reconèixer el dret al temps, la manca de formalització fa que aquest dret sigui fràgil i desigualment exercit. Tant les consultores com les experiències coincideixen que el repte no és incorporar nous valors, sinó traduir-los en límits col·lectius clars, capaços de protegir el temps sense erosionar el projecte compartit.

# Eixos d'abordament i bones pràctiques

En aquest capítol, farem exposició dels eixos i àmbits d'anàlisi i les conclusions de la investigació, així com una intercalació amb un recull de pràctiques transformadores per un nou model d'usos del temps. En aquest cas, ens centrarem en les pràctiques transformadores detectades com a millores socials cap a les persones sòcies de treball, i en alguns casos, millores empresarials que se'ls aplica a les persones treballadores.

fragmentació del temps, les interrupcions constants i la dificultat per protegir espais de concentració. Es posa de manifest que la manca d'una organització clara dels temps col·lectius —reunions, comunicacions, processos de decisió— acaba desplaçant feina a franges personals o allargant la jornada sense que això sigui sempre conscient, necessari o volgut.

## CULTURA DEL DRET AL TEMPS I ORGANITZACIÓ INTERNA

Un dels dèficits més recurrents en les organitzacions de l'ESS és la manca de categorització explícita dels diferents temps que sostenen el projecte. El temps productiu i el temps de gestió formal acostumen a estar reconeguts i planificats, però altres temps també imprescindibles — com el temps de coordinació informal, les cures internes, de relació, de formació o de recuperació — queden sovint diluïts o invisibilitzats. Aquesta manca de reconeixement no és neutra: genera sobrecàrregues, dificulta el descans i reforça una cultura de disponibilitat permanent que entra en contradicció amb els valors declarats de sostenibilitat.

Les consultores assenyalen també que, en entorns d'autogestió, la frontera entre el que és temps de treball i el que no ho és esdevé difusa. Sense acords clars, molts temps "necessaris, però no productius" s'absorbeixen dins la jornada de manera implícita, especialment en contextos de multiprojecte o quan la participació assembleària i la vida cooperativa requereixen dedicació fora dels horaris pactats.

Des dels grups focals, aquesta lectura es confirma a partir de relats molt concrets del dia a dia. Les participants expliquen que gran part del cansament no prové tant del volum de feina com de la

Els grups de discussió aporten un element de contrast rellevant: abans de la incorporació d'eines o acords per ordenar millor el temps, emergeixen sovint resistències vinculades a la percepció de control, especialment en entorns que valoren l'autonomia, la confiança i l'autogestió com a pilars identitaris. Aquest recel inicial fa que instruments com el seguiment horari o les franges de connectivitat comuna es visquin, d'entrada, com una possible amenaça a la flexibilitat. Tanmateix, les experiències compartides mostren que, un cop aquestes eines s'han introduït i s'utilitzen de manera col·lectiva, el seu significat es transforma. Lluny de funcionar com a mecanismes de control, passen a ser percebudes com a instruments per autorregular el temps, fer seguiment de les sobrecàrregues i hores extres i prevenir el desgast. Aquest gir reforça la idea, compartida amb les consultores, que categoritzar el temps no implica enrigidir-lo, sinó fer-lo visible, compartit i més habitable, sempre que el seu ús estigui alineat amb una cultura de confiança, autonomia i corresponsabilitat.

<b>Categoria de temps reconeguda</b>	<b>Nombre de respostes</b>	<b>% sobre el total (n=40)</b>
Tasques executives (facturables)	40	<b>100%</b>
Tasques reproductives/organitzatives (gestió interna, coordinació, tasques societàries)	38	<b>95%</b>
Temps de participació, activisme i xarxa	28	<b>70%</b>
Temps formatiu (formació interna i externa)	39	<b>97,5%</b>
Temps per a cures pròpies i d'atenció de proximitat (visites mèdiques, dependents)	22	<b>55%</b>
Temps de descans i pauses saludables (dret a desconexió dins la jornada)	24	<b>60%</b>

Resultats de l'enquesta sobre el Reconeixement del temps dins la investigació.

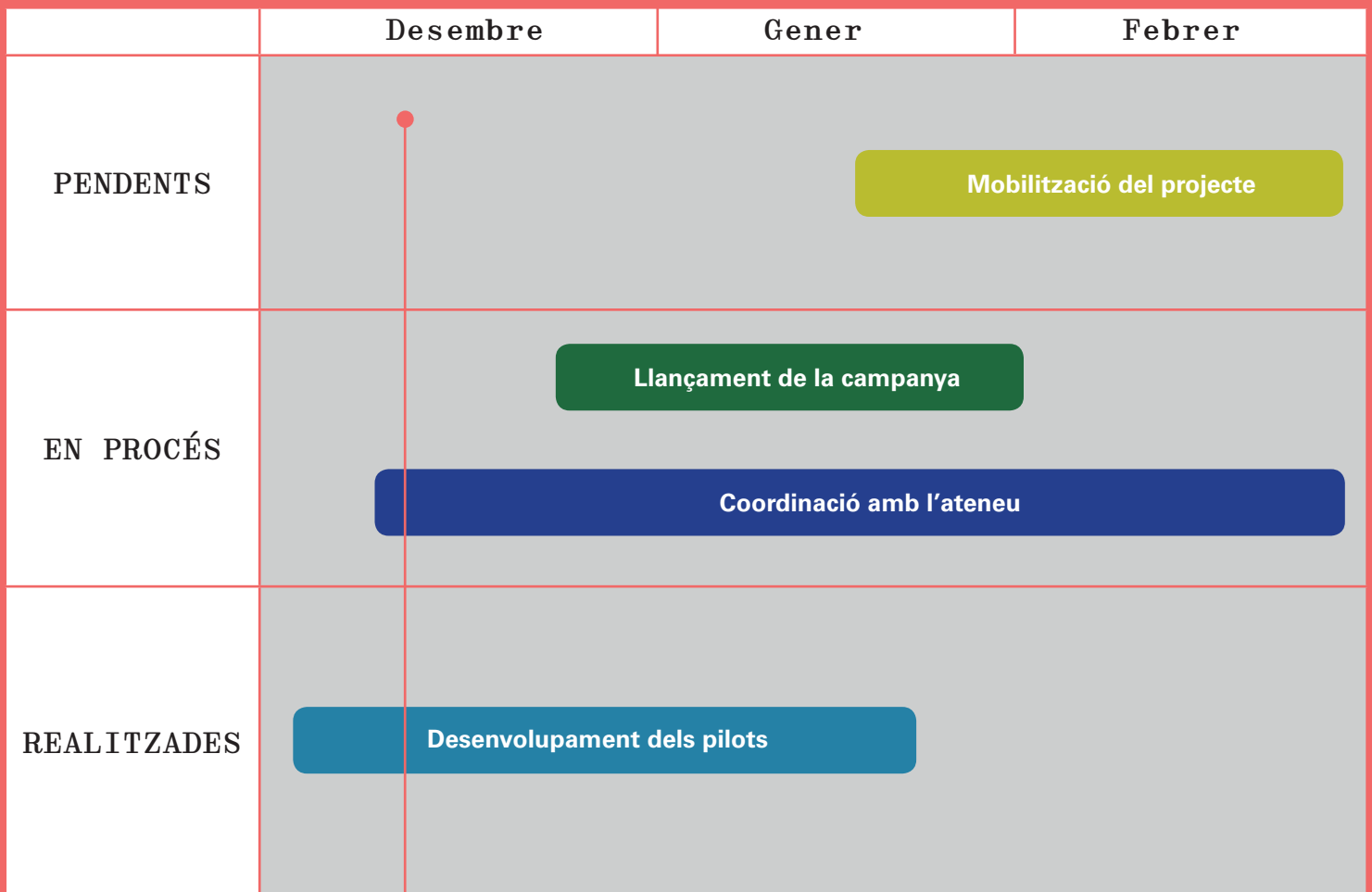
## Esclarament dels rols i les funcions integrals

Sovint, l'evidència de les tasques reproductives, de gestió interna i no-productiva o facturable es fa difícil d'evidenciar. Des d'un símil en la reproducció social de la vida, la reproducció de la gestió cooperativa també es dona gràcies al sosteniment de les tasques invisibilitzades de l'organització. Aquestes, no compten amb un reconeixement ampli ni van d'acord amb els objectius econòmics i de reconeixement públic, però son igual de necessàries que aquelles tasques productives.

La identificació d'aquestes tasques i el seu repartiment equitatiu - en perspectiva de gènere, classe o qualificació educativa - és clau. Per a fer-ho, cal abordar les àrees reproductives internes de l'entitat i repartir-les entre les diferents sòcies cooperatives i treballadores de l'entitat, i dimensionar-les en tasques concretes amb responsables assignats. S'hi identificaran reunions, la seva preparació, els processos interns i la seva preparació i la identificació de la seva recurrència, el dimensionament de les tasques en hores, així com de la importància o urgència que requereixen posarà en valor la seva importància, seran observables i mesurables, per tant, seran més fàcils de preveure i donar-hi resposta. El repartiment d'aquestes tasques reproductives també pot ajudar a fer-les rotatives amb el temps, equilibrar-les, a superar la divisió sexual del treball en aquestes tasques, així com generar informació col·lectiva i promoure una presa de decisions objectivable del funcionament de l'engranatge intern de l'organització.

Les eines de gestió de projectes - preferiblement de programari lliure i tecnologia ètica com Odo Projectes, FreedCamp o Taiga, així com altres eines més conegudes com Trello o Notion - ens poden ajudar a fer aquestes tasques visibles, organitzar-les de forma més eficient i eficaç, millorar la comunicació i la coordinació entre persones i equips, així com analitzar-les i prendre decisions més justes. A part, s'hi poden identificar possibles automatitzacions de processos repetitius i sinergies que poden ajudar-nos a dedicar esforços en tasques més qualitatives.

El registre horari, tot i ser obligatòria per normativa, també és una eina de fitxatge en perspectiva d'autoregulació, on les persones treballadores puguin prendre consciència de les hores que hi estan dedicant, preveure mesos pics i valls de feina, en un prisma de banc del temps professional. Les hores extres poden ser autocompensades des d'allà, i pot ser un mecanisme per a preveure possibles baixes per sobre-dedicació.

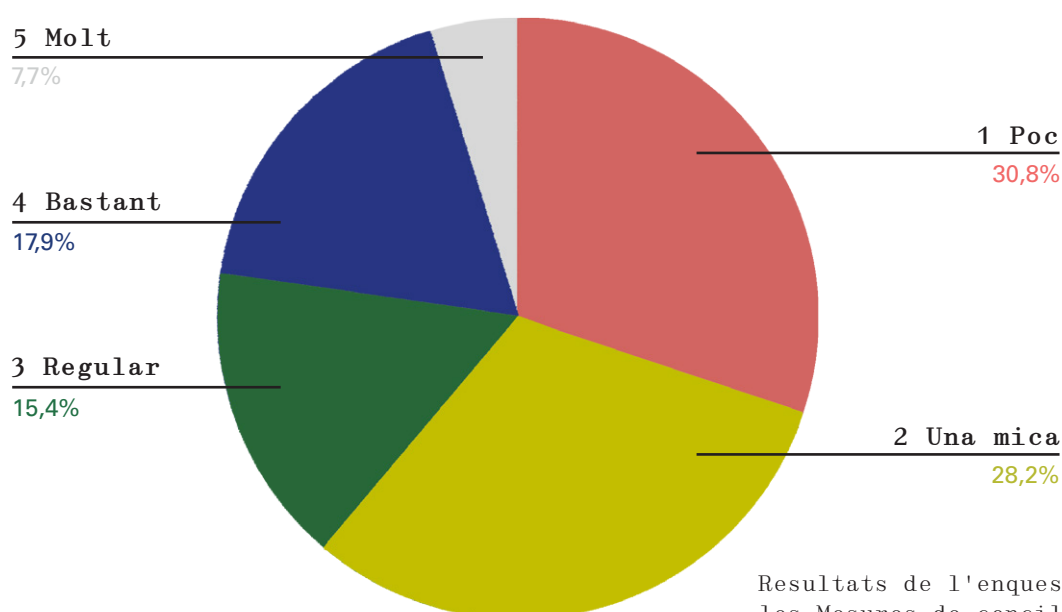


## CONCILIACIÓ, CORRESPONSABILITAT I POLÍTIQUES DE CURES

La conciliació és un dels àmbits on les cooperatives de treball mostren més voluntat política i marge d'innovació, especialment en entorns feministes i feminitzats. L'ampliació de permisos, la flexibilitat horària i l'adaptació de jornades apareixen com pràctiques relativament esteses, sovint impulsades des del desig de coherència amb els valors de l'ESS. No obstant això, les consultores assenyalen que aquestes mesures tendeixen a operar de manera informal, sense criteris compartits ni protocols clars, fet que pot generar desigualtats internes i dificultats de sosteniment en el temps.

Un element central que emergeix amb força és la idea de corresponsabilitat col·lectiva. Les consultores alerten que, en absència de mecanismes organitzatius que reconeguin el dret a cura i organitzin els temps de treball d'acord amb aquesta necessitat, l'esforç per situar les mesures de conciliació acaba recaient principalment en les persones que tenen la necessitat de cuidar. Això es fa especialment visible en moments de cures intensives, quan el sistema mostra els seus límits i apareixen tensions entre la garantia de drets individuals i la viabilitat econòmica i operativa del projecte.

### Quin és el teu grau de satisfacció en relació a les possibilitats de conciliació de la vida laboral i familiar que t'ofereix



Política	Nombre d'aparicions	%
Permís menstrual retribuït	13	14,44%
Ampliació permís de maternitat o paternitat	15	16,67%
Permís per cura d'infants	16	17,78%
Permís per cura de persones adultes dependents	14	15,56%
Reducció de jornada retribuïda	10	11,11%
Bancs de temps o hores retribuïdes	9	10,00%
Fons comú per a cures	4	4,44%
Cap de les anteriors	9	10%

Aquesta lectura es reforça a partir d'experiències concretes. Les participants expressen que, en el dia a dia, la flexibilitat facilita adaptar-se a situacions de cura puntuals, però genera incerteses quan aquestes necessitats es perllonguen en el temps. Apareixen preguntes recurrents sobre com assumir col·lectivament els costos, com redistribuir la feina i com evitar que l'ús de mesures de conciliació impliqui càrregues addicionals per a la resta de l'equip.

Els grups de discussió posen de manifest una contradicció significativa: tot i que el discurs de les cures està àmpliament legitimat, no sempre s'han creat estructures estables que permetin sostenir-les sense dependre de la bona voluntat o de la xarxa relacional de les persones implicades. Aquesta situació reforça la idea compartida amb les consultores, que avançar cap a polítiques de cures realment transformadores requereix passar del lideratge i l'adaptabilitat individual a acords col·lectius explícits, capaços de garantir els drets, repartir les responsabilitats i protegir el projecte comú.

Resultats de l'enquesta sobre les Pràctiques des de la coresponsabilitat.

## Polítiques equitatives per a la corresponsabilitat de les cures

La millora de les condicions laborals generals de les cooperativistes és un gran pas, però a vegades les polítiques del “café para todos” continuen perpetuant desigualtats estructurals que no són fàcils d'evidenciar i, per tant, d'abordar. Les càrregues de responsabilitat, de criança i les desigualtats econòmiques dins el col·lectiu mai són iguals, i a més poden variar al llarg del temps i del cicle de vida de les persones.

La forma cooperativa i les aplicacions al seu Reglament de Règim Intern comencen a experimentar en l'aplicació de polítiques de redistribució justa com la Bestreta Equitativa, per a reduir l'escletxa retributiva entre les persones del grup. Aquesta treballa com complement salarial, d'acord amb factors de desigualtat acordades com a tensions en el col·lectiu. Aquestes situacions poden ser que les persones tinguin càrregues de criança o de cura de grans o petits a la llar i hagin de fer front a aquest pes econòmic i de renda del temps, que els individus pateixin tensions el pagament de l'habitatge de lloguer versus amb qui té un habitatge en propietat o viu en projecte de cooperativa d'habitatge, o bé que les sòcies tinguin la família d'origen lluny, i hagin de fer despesa de vols transatlàntics. L'antiguitat a la cooperativa i la precarietat viscuda, problemes de salut crònics, monoparentalitat o famílies binuclears, en són altres factors a poder comptabilitzar, així com despeses directes a la feina com els desplaçaments o les dietes. Cada col·lectiu escull les seves variables i polítiques depenent de les necessitats.

Una altra iniciativa per a l'abordament corresponsable de les càrregues de cures de la cooperativa en l'àmbit econòmic és la creació d'un fons comú per a cures, on generar reserves per a fer front a despeses de cura col·lectives i individuals en un prisma de responsabilitat de múltiples agents. Per exemple, si les treballadores estan altament exposades a treball digital i de pantalla i afecta la salut visual de les sòcies treballadores, el fons aporta a la despesa en òptica i ulleres. Si les treballadores tenen pics de despeses relatives als casals d'estiu de les criatures, el fons en pot fer front, a partir d'una decisió col·lectiva.

Referent: Així és com ho duen a terme les companyes de Celobert, en una bestreta per repartiment funcional de les responsabilitats a la cooperativa, l'editorial cooperativa Descontrol, o bé la tecnològica Jamgo, així com altres entitats cooperatives.

## SALUT LABORAL, ESTRÈS I BENESTAR

Tot i que la salut laboral i el benestar formen part del relat habitual de moltes cooperatives, les pràctiques existents se centren majoritàriament en dispositius d'acompanyament o suport emocional, mentre que la seva integració en l'estructura del temps, les càrregues i els ritmes de treball continua sent limitada.

Les consultores assenyalen que sovint s'aborda la salut mental des d'una lògica reactiva, vinculada a situacions de malestar ja manifestes, més que no pas des d'una estratègia preventiva integrada en l'organització del treball. Aquest enfocament fa que el benestar continuï sent percebut, en gran manera, com una responsabilitat individual.

Un element clau que emergeix del contrast tècnic és la identificació d'un desgast específic de l'ESS, menys relacionat amb l'excés d'hores formals i més amb factors psicosocials associats a l'organització del treball. Destaquen especialment la càrrega mental sostinguda, l'ansietat vinculada a la responsabilitat sobre la sostenibilitat econòmica del projecte, la disponibilitat permanent, la fragmentació del temps, les interrupcions constants i el *multitasking*. Aquests elements generen un estrès de baixa intensitat, però continuat, sovint normalitzat com a part del compromís amb el projecte, que dificulta la desconexió real i incrementa el risc de desgast a mitjà i llarg termini. Les consultores alerten que aquest tipus de malestar és especialment invisible, ja que no sempre es tradueix en indicadors clars (hores extres, absències), però té un impacte profund en la salut i en la continuïtat dels projectes.

Els grups focals reforcen aquesta lectura des de relats molt concrets. Les participants expliquen que el cansament sovint no prové de "treballar massa", sinó de no poder baixar el ritme, de tenir el cap constantment connectat a múltiples tasques i responsabilitats. Apareix de manera reiterada la idea que el *burnout* no sempre està associat a jornades llargues, sinó a una sensació de no acabar mai, d'estar sempre en alerta o pendent del projecte.

Els grups de discussió introdueixen un contrast important: algunes entitats -les més consolidades o les que han patit majors impactes adversos en la salut dels seus equips- han desenvolupat pràctiques de suport emocional i espais de supervisió que són valorats molt positivament, tant per prevenir conflictes com per sostenir les persones en moments difícils. Tanmateix, aquestes mesures sovint conviuen amb organitzacions del temps i càrregues de treball

que no sempre són coherents amb l'objectiu de cuidar la salut. Aquest desajust reforça la mirada de les consultores feministes, que assenyalen la necessitat d'abordar la salut laboral no només des de dispositius d'acompanyament, sinó mitjançant canvis estructurals i profunds en l'organització del temps i els ritmes, com a condició imprescindible per a un benestar sostingut.

## Abordament estructural una prevenció d'afeccions en la salut mental

Treballar en una cultura de la desestigmatització de la salut mental als llocs de feina i proposar un abordatge material real en les cooperatives es veu imperatiu sobretot per a entitats professionals del món de la defensa dels drets humans, el treball social, educatiu i les professionals de la salut, així com per a aquelles professions que posen el cos i psique a la seva feina.

La identificació individualitzada d'un estat d'estrès o ansiós es pot guiar a partir d'una Auto-diagnosi del nivell d'estrès, on s'avalua la correlació de diversos factors estressants. La sensació de cansament prolongada, l'afectació en l'alimentació o hàbits alimentaris, l'insomni o els malsons que poden aparèixer, així com l'ús de més estimulants com cafeïna o nicotina que de costum.

Aquests poden ser alguns exemples que objectifiquin una situació d'estrès, ansietat o problemàtica de salut mental que necessiti un ajustament en el lloc de feina. S'hi afegirien poder avaluar poca capacitat de concentració, o la sensació de pèrdua de control o de sentit en allò que es fa. Es tracta d'un estudi no clínic que derivaria depenent del greuge a professionals de la salut mental.

Adicionalment, es proposa poder activar aquest abordament a escala individual al que és grupal i organitzacional, establint quins són els protocols o circuits disponibles a l'organització que funcionin com a factors protectors i defensors també de les treballadores. En aquest sentit, es poden elaborar Protocols per a l'abordament del burnout laboral, que aborda les manifestacions somàtiques, socials, emocionals, cognitives i existencials, a partir d'un seguit d'eines com la promoció de la cultura de l'autocura, la formació continuada en prevenció, resolució de conflictes, comunicació assertiva i gestió de l'estrès, així com la derivació en centres de salut amb equips d'abordament psicosocial. Tot això, pot anar emmarcat en un treball conjunt del Pla de Cures, amb una visió preventiva, interventora en situacions necessàries per a professionals, que en faci seguiment i que es cohesioni i formalitzi institucionalment. Cal que aquest pla sigui comunicat internament i sigui accessible a totes les persones de l'equip per a disposar de les eines, els recursos i drets per a l'ús d'aquests, de forma confidencial i segura.

Referent: Aquest abordament és el testimoni que ens deixen les companyes de Irídia Centre de Defensa dels Drets Humans.

## EINES, FORMACIÓ I INFRAESTRUCTURES DE CURA

Tot i que el discurs de les cures està àmpliament assumit a les cooperatives i entitats de l'ESS, les eines, la formació i les infraestructures que haurien de fer-lo operatiu no es concreten ni es prioritzen de manera sistemàtica. Aquesta manca de definició —què s'entén per cura, amb quines eines, amb quins temps i amb quins recursos— esdevé una de les principals contradiccions detectades, i actua com una barrera per a la seva institucionalització i extensió real dins del funcionament quotidià de les organitzacions.

Les consultores assenyalen que sovint es disposa d'eines per organitzar la producció i el seguiment de projectes, però no d'eines específiques per cuidar el temps, els ritmes i el benestar col·lectiu. Aquesta absència reforça la idea que la cura és una habilitat individual i no una competència organitzativa que cal aprendre, revisar i sostenir col·lectivament.

Pel que fa a la formació, tant les veus expertes com les treballadores de les entitats remarquen que hi ha poca o cap planificació d'itineraris formatius sobre usos del temps, corresponsabilitat, desconexió digital o prevenció de riscos psicosocials. Quan existeixen, acostumen a aparèixer com a iniciatives puntuals o vinculades a moments de crisi, i no com a processos continuats d'aprenentatge col·lectiu. Això dificulta consolidar una cultura compartida que legítimi la cura com a part estructural de l'organització del treball.

En el cas de les infraestructures físiques, les participants assenyalen que la majoria d'espais de treball estan pensats per donar resposta a necessitats logístiques bàsiques (menjar, reunions, llocs de treball), però no per facilitar el descans, la recuperació o les cures actives durant la jornada. El descans tendeix a canalitzar-se a través de la priorització de jornades compactes que permeten descansar a casa, més que no pas mitjançant espais o temps legítimats dins la jornada laboral.

Element	Mencions	%
Cuina	31	77,5%
Nevera	36	90%
Espai per dinar	35	87,5%
Zona de descans	15	37,5%
Espai per la lactància	3	7,5%
Espai per dependents/infants	2	5%
Casa pròpia teletreball	2	5%
Sense espais compartits	2	5%

## Espais compartits per a la vida cooperativa

Els espais de treball cooperatius són llocs d'experimentació en com els espais físics comuns poden ser disposats a totes les persones treballadores per al seu benestar del dia a dia, així com per a promoure dinàmiques de convivència i d'estalvi conjunt.

Els espais de cuina conjunta o cuina compartida són un temps per a l'esbarjo i l'intercanvi cultural, així com d'estalvi de temps i diners dels àpats de cada treballadora, que es poden resoldre en la preparació conjunta de menjars. Aquesta preparació mancomunada pot venir de la cuina rotativa entre treballadores, o si es disposa d'un local proper on fer encàrrecs, com podria ser la Deskomunal dins La Comunal, que ofereix el servei de xafarranxo a més de 80 treballadores, a un preu popular i assequible, addicionalment als seus menús migdia regulars. De forma complementària, es pot disposar de taules plegables i cadires on poder compartir el menjar comunitàriament.

La disposició de sales de reunió compartides pot ser també un mecanisme per a evitar les reunions en els diferents espais de treball que generin soroll. El soroll ha estat determinant com a un factor estressant i de risc laboral per a les treballadores, i un generador de distraccions que redueix la concentració.

La disposició d'un espai de descans amb el mobiliari adequat, pot ser també una iniciativa a poder plantejar, així com altres espais i infraestructures compartides entre entitats.

L'avaluació conjunta de les necessitats específiques serà clau per a quines són aquestes necessitats no cobertes o de nou disseny en un procés co-creatiu, incorporant també l'ús comunitari i obert que se li pot fer.

S'identifica aquí una gran potencialitat d'ús de les estructures cooperatives de segon grau, de les Xarxes pels Pols Cooperatius, així com de les oportunitats de la creació de cooperatives de consum específiques per a les treballadores per a comunalitzar necessitats de compra conjuntes, per a l'oficina i per a casa, que siguin eficients i reductors els temps de les tasques domèstiques i privades.

**Referent:** Aquest és el cas d'idees que s'estan implementant infraestructuralment en espais cooperatius com La Comunal de Sants, el Grup Ecos o el Bloc 4.

Tot i això, els grups de discussió constaten que quan s'han habilitat espais grupals o eines pensades explícitament per cuidar —ja siguin espais de supervisió, protocols d'acompanyament, moments de revisió col·lectiva o eines digitals adaptades— aquestes pràctiques són valorades com a factors clau de prevenció del desgast, els conflictes o la millora del clima laboral. Tanmateix, també emergeix la dificultat de sostenir-les en el temps, especialment quan entren en tensió amb la càrrega de feina, amb les possibilitats de dedicar-hi temps o amb la pressió per garantir la seva viabilitat i sostenibilitat econòmica.

El contrast entre ambdues mirades posa de manifest que el repte no és tant la manca de sensibilitat envers la cura, com la dificultat per traduir-la en infraestructures, eines i processos estables. Dotar-se d'eines i espais de cura no hauria de ser un accessori, sinó una condició necessària per fer sostenible l'organització del temps i prevenir el malestar, sempre que aquestes pràctiques estiguin integrades en el funcionament ordinari i col·lectiu.

## DRET AL DESCANS, DESCONNEXIÓ DIGITAL I SOBREINFORMACIÓ

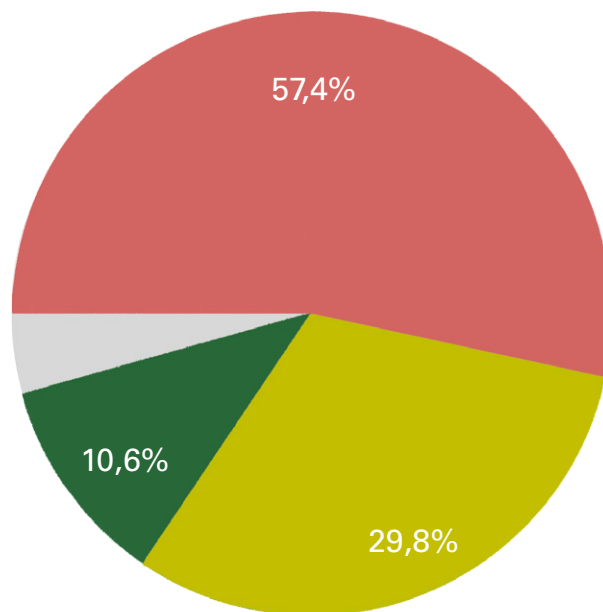
El dret al descans i a la desconnexió digital apareix més com un desig compartit i un motiu de preocupació que no pas com un dret reconegut i desplegat a les cooperatives i entitats de l'ESS. Les converses i experiències recollides mostren un malestar latent davant la dificultat de desconnectar, especialment en contextos de fragilitat econòmica i entitats de petita dimensió, així com en projectes amb una pràctica estesa de flexibilitat horària i teletreball. La manca de concreció en protocols clars, criteris compartits o mecanismes de seguiment, fa que la desconnexió continuï dependent majoritàriament de la capacitat individual de posar límits.

Un element central que emergeix del contrast tècnic és que la desconnexió digital no es veu únicament com una qüestió tecnològica, sinó com una expressió directa de la cultura organitzativa. En contextos d'alta implicació i responsabilitat compartida, la circulació constant de comunicacions —correus, missatgeria instantània, canals interns— genera una sensació de disponibilitat permanent que dificulta el descans real, encara que no hi hagi una exigència explícita de resposta immediata.

Els grups focals reforcen aquesta lectura des de l'experiència quotidiana. Les participants expliquen que, malgrat existir eines tècniques per afavorir la desconnexió (respostes automàtiques, modes "no

## 5.1 Política de desconnexió: La vostra entitat té una política escrita i formal de desconnexió digital?

47 respostes



- Sí, és clara i tohom la coneix
- Sí, existeix, però no es comunica bé o no s'aplica uniformement
- No, no existeix formalment
- No ho sé

molestar", separació de canals), l'ús d'aquestes eines és irregular i altament individualitzat. Apareix una contradicció recurrent: es respecta formalment que no cal respondre fora d'horari, però la informació continua circulant, generant càrrega mental i dificultant la desconnexió efectiva.

## Institucionalització de canals de comunicació ètics i usables

El consens de quins són els canals comunicatius oficials d'una entitat sol donar-se en un moment de consolidació, després que la sobreinformació i els canals informals hagin imperat. Per a fer-ho, cal valorar primer de tot quina és la inversió en dispositius i llicències, i quines es volen prioritzar.

Si en l'activitat s'utilitza el *smartphone* o el mòbil de forma recurrent, i els clients i col·laboradors en tindran disponibilitat, cal valorar la compra de telèfons d'empresa o fer ús dels dispositius amb doble SIM. De forma individualitzada, la configuració dels "modes" del mòbil a "mode feina", "mode concentració", "mode temps lliure" pot ser un mecanisme de desconexió que cada treballadora pot ajustar als seus dispositius.

Per a la selecció d'eines digitals, es fa una revisió del que seria un pla de transformació digital de l'empresa, prioritzant eines ètiques, de codi lliure, i sistemes de tecnologia i servidors tan locals com sigui possible o en català. S'eviten els sistemes les GAFAMs (Alphabet, Amazon, Meta, Apple i Microsoft) per a promoure la sobirania tecnològica i un major control i privacitat de les dades. Alhora, cal intentar que això no sigui una renúncia a la usabilitat, el bon disseny centrat en les persones i la facilitat d'ús, i que hi hagi el millor encaix o integracions amb sistemes actuals que estiguin en ús.

Per al correu electrònic, podem proposar l'ús de Proton Mail, per a la gestió de projectes, integral i documental es podria fer servir Mattermost, i per a la missatgeria instantània es podria usar o Telegram o Signal que permet fer videotrucades de forma fàcil i segura.

En aquest sentit, cal delimitar una selecció de canals oficials i formals (i els extraoficials) de comunicació interna i externa, i en el dia a dia, seleccionar el canal de comunicació avaluant la importància versus la urgència del tema, o si simplement estem informant. Si tenim horaris flexibles o estem treballant en altres fusos horaris o de nit, la cultura organitzativa ha de predicar amb l'exemple programant els missatges si treballem fora d'horari laboral, per a evitar les interrupcions també en l'entorn digital. Per a contactar o posar data reunions, es recomana tenir calendaris compartits amb les companyes, amb la premissa que es consulten el calendari per a saber si està ocupada la persona abans de contactar-hi.

Alhora, els grups de discussió posen de manifest que la desconexió digital es veu especialment tensionada en contextos de teletreball i flexibilitat horària, on els límits temporals es difuminen. En absència d'acords col·lectius clars sobre franges de comunicació, urgències i canals, el descans queda sotmès a interpretacions personals, amb el risc que algunes persones assumeixin més pressió que d'altres.

En el teletreball o el treball a distància, també cal fer una atenció específica a la prevenció als riscos psicosocials per risc d'aïllament de les treballadores i exposició a l'estrès digital. Segons les expertes en salut mental organitzacional, hi ha una forta tendència al productivisme i pèrdua d'informació de les companyes pel fet de no estar en contacte de forma presencial.

A part, hi ha més dificultat d'identificar pics de feina constants, hores extres i supervisions requerides. Es recomana convocar reunions informals per a la conversa fluida en horari laboral, per a la detecció de malestars, problemes de salut mental, càrregues a casa, situacions personals que es vulguin compartir i que necessitin suport mutu o d'alliberament de càrregues feina, així com trobades cara a cara puntuals per a la reconexió i cohesió de l'equip. L'adaptació de les reunions a l'audiència que hi assisteix també facilitarà el seu seguiment i rellevància, fent que siguin eficients per al treball conjunt, el suport mutu, i el desbloqueig de temes per al treball autònom posterior.

El contrast entre consultores i experiències coincideix a assenyalar que la desconexió digital no pot sostenir-se només des de la responsabilitat individual ni des de la confiança implícita. Perquè el dret al descans sigui efectiu, cal institucionalitzar-lo mitjançant acords col·lectius, lideratges coherents i pràctiques compartides, que protegeixin el temps fora de la jornada i redueixin la càrrega mental associada a la sempre disponibilitat. Només així la desconexió pot deixar de ser una habilitat personal per esdevenir un dret col·lectiu garantit.

## Prisma de classe en el teletreball responsable i en equip

Segons OSHA-EU, l'agència per a la seguretat i la salut ocupacional europea, el treball en plataformes digitals és tot aquell treball remunerat que es pot oferir en plataformes en línia, on les tecnologies digitals faciliten l'adequació de la demanda i l'oferta de mà d'obra. Teletreball o treball a distància com a gran oportunitat per a la conciliació familiar i/o personal, que representa un privilegi reservat a treballadors/es dedicades a serveis professionals i *white-collar workers*.

El teletreball, però, comporta una sèrie de riscos per a la seguretat i la salut del treball (SST) dels treballadors que precisa abordar de forma específica i explícita, en una avaluació, un pla de prevenció de riscos i una adaptació de les eines que s'ofereixen.

Cal atendre primer de tot si estem en un règim de teletreball o el treball a distància, que tenen regulacions de drets diferents, segons el conveni de treball. Informar-se dels drets i demanar una adequació del lloc de treball assumit per l'empresa com a despesa relacionada amb les infraestructures seria el primer pas.

La disposició d'un lloc de treball a casa, tranquil i separat de la resta d'espais varia segons les possibilitats econòmiques, familiars i de convivència de l'habitatge. En aquesta adequació del lloc de treball a casa, cal atendre el mobiliari ergonòmic que eviti problemàtiques posturals i mals musculoesquelètics (OSHA-EU), així com equipaments - pantalla, ratolí i llavapeus - amb les distàncies adequades. Si és possible, es pot doncs evitar l'ús d'auriculars que perjudiqui l'audició a llarg termini, així com adaptar les brillantors de les pantalles per a la vista.

Un dels grans reptes del teletreball és també el treball en equip i creatiu a distància, i per això cal posar especial atenció en promoure el treball en equip en el treball en remot és un repte, i cal buscar espais específics per a la cocreació i la creativitat en els equips amb reunions específiques, amb eines de col·laboració simultània conjunta i fent ús de dinàmiques. Algunes de les eines a utilitzar són ExceliDraw, de codi obert, o bé Miro o Mural. Per a la gestió documental de documents compartits d'edició col·laborativa, l'alternativa ètica a Google Docs en seria EtherPad o Collabora Office.

## IMAGINARIS D'UNA ORGANITZACIÓ DEL TEMPS DESITJABLE

Els espais de contrast i els grups focals mostren que moltes cooperatives i entitats de l'ESS ja estan assajant formes diferents d'organitzar el temps, sovint molt allunyades dels models laborals més clàssics. Jornades compactes, flexibilitat real, teletreball acordat, confiança basada en la transparència, ampliació de permisos i capacitat d'adaptació davant situacions vitals complexes apareixen com a pràctiques consolidades que permeten sostenir els projectes, sense desvincular-lo de la resta de dimensions de la vida.

Aquestes experiències configuren un horitzó compartit on l'objectiu és treballar millor i de manera més eficient. Un escenari on el temps es concep com un recurs personal i col·lectiu que cal cuidar, i en el qual cal harmonitzar les diferents dimensions i necessitats de les persones. Tant les consultores com les participants dels grups de discussió coincideixen a destacar que l'ESS genera un marc de condicions favorables per parlar del malestar, ajustar ritmes i fer visibles necessitats que en altres entorns laborals quedarien fora de l'agenda.

Alhora, aquests mateixos espais posen en relleu que l'organització del temps desitjada no està plenament resolta, sinó en construcció. Els imaginaris apunten cap a horaris més previsibles, límits més clars a la disponibilitat, menys fragmentació del temps i una millor protecció dels espais de descans i concentració. La millora no es formula tant com una demanda de noves mesures, sinó com la necessitat de fer més estables, compartides i sostenibles les pràctiques que ja existeixen. I la participació en aquest procés ha sigut un pas en aquesta direcció.

Un dels àmbits de millora més clars és el pas de l'excepcionalitat a la norma: allò que avui funciona gràcies a la transparència, la confiança, la flexibilitat i l'esforç personal, necessita traduir-se en eines i acords col·lectius, criteris clars i marcs compartits que en garanteixin la continuïtat. En aquest sentit, l'organització del temps somiada no es planteja com un ideal llunyà, sinó com un horitzó proper, construït a partir del que ja es fa, però que requereix ser sistematitzat i sostingut de manera col·lectiva.

# Bibliografia

## DOCUMENTS I INFORMES INSTITUCIONALS

Generalitat de Catalunya. (2025). *Informe de perspectiva de gènere 2025*. Departament d'Economia i Finances. Disponible a: [https://economia.gencat.cat/web/.content/70\\_pressupostos/2025/informe-perspectiva-de-genere/informe-perspectiva-genere.pdf](https://economia.gencat.cat/web/.content/70_pressupostos/2025/informe-perspectiva-de-genere/informe-perspectiva-genere.pdf) (consultat 9 febrer 2026)

Labour (2011). *Estrategias y políticas de conciliación en las empresas de economía social, favorecedoras de la igualdad de oportunidades*

*Informe Mercat Social 2024*

*Informe perspectiva de gènere (03/2025)*.  
Generalitat de Catalunya

*Estudi: Valoració econòmica de les cures a les persones grans dependents i impacte en la generació sandwich (2025)*

UGT. *Guia per implementar el teletreball*.  
Unión General de Trabajadores

García Bernel, S. *Formación. Teletrabajo*. GJC

*Soluciones facilitadoras del teletreball amb programari lliure i proveïdes per l'ESS*. FCTC

## ARTICLES I INVESTIGACIÓ ACADÈMICA

Fisher, M. (2011). "The privatisation of stress." *Soundings*. Disponible a: [https://www.researchgate.net/publication/263144225\\_The\\_privatisation\\_of\\_stress](https://www.researchgate.net/publication/263144225_The_privatisation_of_stress)

European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). *Trastornos musculoesqueléticos | Safety and health at work EU-OSHA*.

Disponible a: <https://osha.europa.eu/es/themes/musculoskeletal-disorders>

*Exploring the gender dimension of telework: implications for occupational safety and health* (EU-OSHA).

Disponible a: <https://healthy-workplaces.osha.europa.eu/en/publications/exploring-gender-dimension-telework-implications-occupational-safety-and-health>.

## DOCUMENTS I RECURSOS RELACIONATS AMB RISCOS PSICOSOCIALS I QUALITAT DE VIDA LABORAL

*Risc d'hipervigilància digital en l'activitat de les treballadores en empreses 100% digitals, conèixer drets i deures contractuals i proteccions legals a la desconnexió digital*.

*Salud laboral con perspectiva de género*  
(de SePra)

*Incorporació de mesures de prevenció de risc psicosocial al Pla d'Igualtat* (de SePra).

## **EINES I GUIES PRÀCTIQUES**

*Eines per a la gestió col·lectiva de Fil a l'agulla*

*La gestió de reunions: la figura del facilitador/a de Fil a l'agulla*

*Reunions RoDONES de la XES Catalunya*

## **REGLAMENTS I EINES PER A RÈGIMS INTERNS**

Federació de Cooperatives de Treball. (2016). *Procés d'elaboració del Reglament de Règim Intern de la Federació de Cooperatives de Treball*

Almena feminista. (2021). *Eina per elaborar reglaments de règim intern amb perspectiva feminista*





