

DECÀLEG DEL SENTIMENT DE PERTINENÇA

El decàleg del sentiment de pertinença és un document inspirador i pràctic, estructurat en 10 punts clau que defineixen i orienten el treball sobre el sentiment de pertinença.

Es tracta d'un relat col·lectiu, alineat amb els valors de la cooperativa, que connecta la reflexió amb l'acció. Cada punt pot estar vinculat a eines concretes de la caixa.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Per començar, cal preparar el procés.

Com?:

- Decidim quin serà l'**equip impulsor** amb recursos assignats: responsable, dedicació i calendari.
- Definim preliminarment el **concepte de sentiment de pertinença** i identifiquem els àmbits que contribueixen a cuidar el sentiment de pertinença.

Segona Fase

Recollida de percepcions i idees:

- A través d'una **dinàmica que permeti recollir aportacions i propostes** de millora per definir preliminarment el sentiment de pertinença i els àmbits des d'on cuidar el sentiment de pertinença.

Proposem les següents passes:

- Introducció a un concepte compartit de sentiment de pertinença.
- Definició de les característiques que han de tenir els diferents àmbits identificats per tal de contribuir positivament al sentiment de pertinença.
- Reflexió individual.
- Posada en comú per grups petits i en el grup gran.
- Síntesi i conclusions.

Tercera Fase

Redacció del decàleg:

- Classificació de les idees en 8-12 punts clau.
- Redacció d'una proposta inicial de decàleg.
- Socialització amb tot l'equip per fer aportacions i ajustos.
- Elaboració d'una versió consensuada, clara i inspiradora.

Quarta Fase

Validació i activació:

- Validació del decàleg en assemblea o espai comú.
- Disseny d'una versió visual (mural, infografia, pdf...).
- Difusió i repositori en espais visibles i útils (acollida, reunions, intranet) i utilitzar-lo com a eina viva: per obrir converses d'equip; com a criteri en conflictes o millores; per avaluar la coherència entre valors i pràctica.
- Revisió periòdicament (anualment o cada dos anys).

Proposta de plantilla per a definir el Decàleg del Sentiment de Pertinença

Proposta d'àmbits a treballar:

- **Cultura i propòsit de la Cooperativa:** l'ADN de la Cooperativa, Línea de vida de la cooperativa.
- **Cura de l'equip:** Termòmetre de pertinença, l'ABC de les Cures.
- **Comunicació:** Manual de Benvinguda i Sortida, Pautes de comunicació interna.
- **Treball compartit:** Mapa de treball compartit, Fitxa d'aprenentatges.
- **Participació:** Guia d'espais de participació, Catàleg de dinàmiques.

Proposta de Decàleg del sentiment de pertinença

1. És la sensació que una persona té quan se sent part d'un grup, una comunitat, un col·lectiu, un projecte.
2. Aquesta sensació es genera a partir de la capacitat d'articular un vincle amb els valors, maneres de fer i objectius compartits. A través d'aquest alineament es defineix una cultura o una identitat comuna.
3. Quan una persona experimenta aquest sentiment, sent que la seva presència és valorada i reconeguda, que les seves aportacions són importants i que contribueix al bé comú del grup, reforçant el compromís amb el col·lectiu i la cohesió del grup o organització.
4. Tenint en compte tot això, el sentiment de pertinença acaba alimentant un nosaltres compartit, que a l'hora contribueix a perfilar el jo de cada persona que forma part del col·lectiu.

TERMÒMETRE DEL SENTIMENT DE PERTINENÇA

Es tracta d'un qüestionari que té com a objectiu recollir com et sents formant part de la cooperativa. També permet identificar oportunitats de millora en la gestió de la pertinença amb la cooperativa.

Les respostes poden ser:

- Anònimes, i es garanteix la confidencialitat de les respostes.
- Indicar el nom pot aportar més informació i permetre contrastar-la en cas de requerir més detalls.

Totes les respostes ajudaran a construir un entorn més saludable, cohesionat i participatiu a la cooperativa.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Identificar dimensions a valorar:

1. Primer de tot, cal que identifiquis les **dimensions i àmbits** del sentiment de pertinença a valorar. En aquesta eina tens una proposta de dimensions a mesurar que pots utilitzar com orientació.
2. Paral·lelament, defineix **l'equip impulsor** i el rol de cada persona, indicant responsabilitats, dedicació i calendari.

Segona Fase

Confecció del qüestionari i difusió:

1. Ara ja pots **adaptar les preguntes** del qüestionari marc a la teva realitat com a cooperativa.
2. Dissenyas el **format** del qüestionari, així com la forma d'enviament i de rebre les respostes.
3. Difons el qüestionari i **els beneficis de participar**, i prepara recordatoris perquè tot l'equip s'impliqui.

Tercera Fase

Anàlisi i retorn:

4. **Anàlisi de resultats** quantitatius i qualitatius de manera agregada.
5. **Presentació** dels resultats a l'equip en un espai de retorn i **cocreació**.
6. Identificació col·lectiva **d'accions de millora** o canvis a implementar.

Quarta Fase

Seguiment i manteniment:

- **Anàlisi de la viabilitat** d'implementar les accions de millora i fer-ne el seguiment.
- **Revisió periòdica** del Termòmetre.
- **Incorporació del Termòmetre com a eina estable** dins la vida organitzativa de la cooperativa.

TERMÒMETRE DEL SENTIMENT DE PERTINENÇA

Preguntes tancades. Respon de 1 a 5.

1 = molt en desacord / 5 = molt d'acord

1.	Em sento part del projecte col·lectiu.	
2.	Entenc i comparteixo el propòsit i els valors de la cooperativa.	
3.	Em sento reconeguda per les meves aportacions.	
4.	Tinc espais on puc mostrar qui soc i què apporto.	
5.	Em relaciono amb confiança amb les meves companyes.	
6.	Sento que formo part d'un equip o comunitat cohesionada.	
7.	Puc participar en les decisions que afecten la meva feina.	
8.	Tinc l'oportunitat real d'implicar-me en la vida col·lectiva.	
9.	Sé per on i com s'han de comunicar les coses importants.	
10.	Sento que la informació circula amb transparència.	
11.	Em sento bé emocionalment en el meu dia a dia a la cooperativa.	
12.	Quan tinc malestars o dificultats, hi ha canals per expressar-los o gestionar-los.	

Dimensions:

- Identificació amb el projecte (preguntes 1-2)
- Reconeixement i valoració (preguntes 3-4)
- Relacions i vincles (preguntes 5-6)
- Participació i influència (7-8)
- Comunicació i claredat (9-10)
- Benestar emocional (11-12)

Preguntes obertes

- Hi ha alguna cosa que et faci sentir especialment part (o fora) de la cooperativa? Vols afegir algun comentari o proposta?
- En una escala de l'1 al 10, com valores el teu sentiment de pertinença actual a la cooperativa?

MANUAL DE BENVINGUDA I SORTIDA

És el document que recull la informació essencial que necessiten les persones per tenir un bon procés de entrada i sortida. És aplicable tant a treballadores com sòcies.

Pensem en la informació que una persona necessita per a integrar-se a la cultura i a les maneres de funcionar de la cooperativa. En el cas de la sortida, pensem com facilitar un procés curós i respectuós tant amb la persona com amb la cooperativa.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Identificar els àmbits d'informació que es volen incloure

7. Definir qui serà **l'equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari).
8. Seguint l'orientació de la plantilla proposada, **identificar els aspectes claus** a tenir en compte per afavorir processos curosos i efectius de entrada i sortida.

Segona Fase

Redacció del Manual

1. Definir l'estructura del manual, adaptant la plantilla proposada als aspectes clau que es volen incorporar.
2. Redactar la informació imprescindible en cada punt.

Tercera Fase

Validació amb l'equip

3. Presentar a la resta de l'equip i validar. Els canals per compartir la informació i rebre feedback depenen de la mida i la dispersió de la cooperativa.
4. Fer els ajustaments posteriors en cas necessari.

Quarta Fase

Activació i manteniment del document

- Posar a l'abast de totes les persones de l'equip el document definitiu.
- Incorporar el document als canals de comunicació interna de la cooperativa.
- Revisar periòdicament i mantenir actualitzat el contingut dels documents.

Proposta de plantilla per el Manual de benvinguda i sortida

L'entrada a la cooperativa:

Benvinguda institucional

5. Carta o missatge breu de benvinguda de la direcció, presidència o equip d'acollida.
6. Breu relat de la història de la cooperativa. Es pot alimentar amb l'eina "Línia de vida de la cooperativa".

La cooperativa

7. Propòsit de la cooperativa: missió, visió i valors. Es pot alimentar amb l'eina "ADN de la cooperativa".
8. Serveis que s'ofereixen.

Estructura i funcionament intern

9. Estructura organitzativa

- Equips de treball
- Rols i funcions dels equips de treball

10. Canals de comunicació

11. Polítiques i protocols

- Vacances i permisos
- Model de treball i cura de l'espai físic
- Despeses i dietes
- Eines internes de treball
- Recursos de benestar i seguretat laboral

12. Descripció de la cultura organitzativa

Procediment administratiu per adherir-se a la cooperativa

Participació

13. **Espais de participació** (en concordança amb l'eina "Guia d'espais de participació").
 - Interns: formals i informals
 - Externs: on participa la cooperativa

14. Drets i deures com a persona treballadora i/o sòcia.

Contactes i recursos clau

15. Llistat de persones referents i com contactar-hi.
16. Glossari de termes interns i sigles.
17. Enllaços a documents i eines compartides (en concordança amb l'eina "Decàleg de comunicació interna").

Accessibilitat física adequada a l'espai de treball

La sortida de la cooperativa

Sortida institucional

Comunicació de la sortida al grup

18. Tipus de baixa:

- Baixa voluntària
- Baixa obligatòria (per cessament de l'assemblea)
- Baixa per jubilació
- Baixa per canvi laboral

Procediment administratiu per desvincular-se a la cooperativa

Traspàs de coneixement i rols

- 19. Traspàs de la informació i tasques.
- 20. Traspàs de les eines i accés a recursos.
- 21. Suport al relleu i la reorganització de l'equip.

ABC DE LES CURES

L'ABC de les cures és una guia pràctica estructurada en tres blocs que proposa accions clau per incorporar les cures al dia a dia de l'organització.

El benestar de les persones dins d'una organització es recolza en 3 aspectes:

- La salut física.
- L'equilibri emocional.
- La gestió de les relacions (Gestió col·lectiva dels malestars)

La guia ha de funcionar com un full de ruta, pot integrar els recursos amb què ja compta la cooperativa i les properes accions que posaran en marxa per promoure el benestar de les persones.

Com implemento aquesta eina?

Recomanacions generals:

L'elaboració d'aquesta guia és una excel·lent oportunitat per escoltar les inquietuds i necessitats dels col·laboradors i oferir una resposta pràctica.

És important definir prioritats i començar amb accions que es puguin posar en marxa en un curt termini.

D'aquesta manera tenim dos avantatges:

- Es respon a les expectatives dels col·laboradors
- Es pot avaluar l'impacte i modificar la guia segons l'experiència

Primera Fase

Identificar els recurs disponibles a l'actualitat:

22. Definir qui serà l'**equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari)
23. Seguint l'orientació de la plantilla proposada, identificar els aspectes claus a tenir en compte per afavorir el benestar físic, emocional i col·lectiu
24. Identificar les polítiques i serveis actuals que contribueixen al benestar i aquelles dimensions que no estan ateses i requereixen d'implementar una nova política o servei

25. Desenvolupament i redacció dels recursos identificats

Segona Fase

Avaluació participativa:

26. Escollir i aplicar eines d'avaluació del aspectes claus identificats: qüestionaris, focus group, entrevistes. L'elecció de eines d'avaluació depèn de la mida i dispersió de l'organització.
27. Definir els aspectes que requereixen atenció
28. Establir prioritats de acció

Tercera Fase

Proposta d'accions i validació amb l'equip

29. Proposar accions concretes que sigui possible realitzar a curt i mig termini per atendre les àrees prioritàries
30. Definir quin recursos es necessiten per la seva implementació
31. Presentar la proposta al resta de l'equip i validar

Quarta Fase

Posada en marxa i manteniment:

- Definir un pla que especifiqui: ordre de les accions a realitzar, terminis, persones responsables de portar a terme
- Revisar periòdicament tant l'avançament del pla
- Revisar periòdicament l'impacte que estan tenint les mesures aplicades, a través dels espais de trobada amb l'equip, les reunions un a un dels responsables, o l'aplicació d'una eina de mesurament del benestar

Proposta de plantilla per establir polítiques de benestar

Benestar físic:

Condicions laborals i prevenció de riscos:

- 32. Confort ambiental
- 33. Materials necessaris
- 34. Espai segur de violència

Conciliació:

- 35. Flexibilitat horària i gestió del temps
- 36. Teletreball

Accessibilitat física adequada a l'espai de treball

Benestar emocional:

Reconeixement del treball i oportunitats de desenvolupament professional

Gestió de conflictes

Desconnexió

- 37. Mecanismes de desconnexió digital i no digital
- 38. Respecte als períodes de vacances

Benestar col·lectiu:

Governança democràtica

- 39. Participació horitzontal i efectiva
- 40. Justícia i igualtat efectiva

Transparència: informació oberta de les qüestions que es debaten i les decisions preses

Cultura compartida:

- 41. Identitat col·lectiva
- 42. Forma de treballar compartida
- 43. Enfortiment de vincles

GUIA ESPAIS DE PARTICIPACIÓ

Es tracta d'una eina visual i pràctica que recull en un sol document els diferents espais de participació de la cooperativa i com funcionen:

- Assemblees, comissions, reunions d'equips.
- Processos de presa de decisions.
- Canals digitals, espais informals, etc.

Defineix per a cada espai la seva finalitat, qui hi pot participar, com funciona, quina influència té i com s'hi pot accedir.

Pot incloure també recomanacions de dinamització i bones pràctiques participatives.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Identificar els espais de participació existents:

44. Definir qui serà **l'equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari).
45. **Identificar els espais de participació actuals:** formals i informals, espais de presa de decisions, de seguiment de la cooperativa; utilitzant com a guia la plantilla de l'eina.

Segona Fase

Classificar i analitzar els espais de participació existents:

46. **Classificar els espais** segons la tipologia que millor respongui a les necessitats de la cooperativa.
47. **Analitzar el grau de participació que permeten**, en funció de la naturalesa de treballadores de la cooperativa: treballadores, sòcies, etc.

Tercera Fase

Redactar i validar amb l'equip

48. **Redactar** la primera versió del document.
49. **Presentar** a la resta de l'equip i validar. Els canals per compartir la informació i rebre feedback depenen de la mida i la dispersió de la cooperativa.
50. **Fer els ajustaments** posteriors en cas necessari.

Quarta Fase

Activar i mantenir actualitzat el document:

- **Compartir** el document definitiu amb totes les persones de l'equip.
- **Incorporar el document als canals** o espais interns de la cooperativa (per exemple, al Manual de Benvinguda i Sortida).
- **Revisar periòdicament** la guia per mantenir-la actualitzada.

Proposta de plantilla per la Guia d'espais de participació.

Espais formals de governança

- Assemblees generals
- Consell rector o junta directiva
- Espais temàtics: comunicació, persones, projectes, etc.

Espais operatius i de gestió diària:

- Reunions d'àrees o departaments
- Reunions de projecte
- Comissions de treball

Espais d'acompanyament o reflexió:

- Sessions de mentoria o acompanyament.
- Sessions d'avaluació professional

Espais col·lectius:

- Trobades d'equip
- Trobades de participació col·lectiva
- Espais informals: sopar de Nadal, sopar d'estiu, etc.

CATÀLEG DE DINÀMIQUES

Recull de dinàmiques classificades per finalitat, durada i nivell de profunditat. El catàleg inclou fitxes breus per a cada activitat amb el pas a pas, materials necessaris, consells de facilitació i variants possibles.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Identificar el objectiu de la dinamització:

- Definir qui serà l'**equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari).
- Identificar quin aspectes de la vida de l'equip voleu millorar.

Segona Fase

Selecció de la dinàmica que millor respon a les necessitats identificades, segon:

51. Objectiu de la dinàmica.
52. Nombre de participants.
53. Format presencial o virtual
54. Recurs disponibles

Tercera Fase

Implementar i avaluar l'experiència:

- Posada en marxa de la dinàmica.
- En funció de l'objectiu, es recomana registrar els resultats de la dinàmica per poder identificar possibles millores i aprenentatges.
- Fer els ajustaments en el recull de dinàmiques en cas necessari.

Quarta Fase

Activació i manteniment del document

- Posar a l'abast de totes les persones de l'equip el document definitiu.
- Revisió periòdica del catàleg de dinàmiques.

Proposta per el recull de dinàmiques

Possible tipologia de dinàmiques:

- Coneixença
- Moviment
- Cohesió

Dinàmiques de coneixença:

Qui és qui

Prèviament es pensen preguntes de presentació bàsica i s'imprimeixen tantes còpies com persones participin de la dinàmica.

Al moment de la dinàmica, es reparteixen a cadascuna de les persones i es deixen uns minuts per a omplir-les. Posteriorment, es recullen i es reparteixen aleatòriament.

L'objectiu és endevinar de qui són les respostes preguntant a les persones.

- **Nombre de persones:** aplicable a grups mitjans: des de 10 persones fins a 80 persones).
- **Format:** presencial.
- **Materials:** Preguntes impreses, utensilis d'escriptura, espai físic pel grup.

Fotografies: estem igual?

Prèviament a l'execució de la dinàmica cal recollir fotografies de la infància de totes les persones de l'equip.

Una vegada es disposen de les fotografies, es preparen preguntes per a preguntar a l'equip si es reconeixen les persones de les fotografies. Es poden fer preguntes com: similituds amb altres persones de l'equip, sobre el que passa a la fotografia, etc.

Al moment de la dinàmica, l'objectiu és respondre les preguntes que es plantegin en base a les fotos.

- **Nombre de persones:** aplicable a grups petits i mitjans: des de 2 persones fins a 50 persones).
- **Format:** presencial o virtual.
- **Materials:** Preguntes preparades, plataforma per a dinamitzar la recollida de respostes (per exemple, Kahoot), que els participants disposin de mòbil, suport per a presentació, espai físic o virtual pel grup.

Dinàmiques de moviment:

Fes un pas o aixeca la mà si...

Prèviament es pensen preguntes dicotòmiques que hagin implicat a un grup de persones de l'equip.

Al moment de la dinàmica, les persones es disposen en línia recta, i una persona dinamitzadora fa les preguntes en veu alta, i les participants han de fer un pas endavant cada vegada que responguin 'sí' a la pregunta.

- **Nombre de persones:** aplicable a grups petits i mitjans: des de 2 persones fins a 60 persones.
- **Format:** presencial o virtual.
- **Materials:** preguntes prèviament pensades, espai físic o virtual pel grup.

Mapa humà de posicions

Prèviament es preparen preguntes amb resposta gradual (molt o poc).

Al moment de la dinàmica, es dibuixa un eix imaginari sobre el qual les persones s'ordenen en funció de com d'acord estan amb les preguntes graduals.

- **Nombre de persones:** aplicable a grups petits i mitjans: des de 5 persones fins a 75 persones, en funció de l'espai.
- **Format:** presencial.
- **Materials:** preguntes prèviament pensades, espai físic pel grup.

Dinàmiques de cohesió:

Semàfor

L'objectiu de la dinàmica és fomentar que totes les persones en una reunió puguin expressar la seva opinió respecte qüestions que es debaten de forma àgil, ensenyant la targeta que millor li representa:

- Verda: molt d'acord
- Groga: genera dubtes
- Vermella: poc d'acord

- **Nombre de persones:** aplicable a grups petits i mitjans: des de 2 persones fins a 50 persones).
- **Format:** presencial o virtual.
- **Materials:** Retalls de cartolines de colors vermell, groc i verd, espai físic / virtual pel grup.

Bingo cooperatiu

Prèviament es prepara una graella de bingo tradicional amb preguntes o afirmacions relacionades amb la cooperativa, els seus membres o temes generals que ajudin a conèixer més sobre les persones que participen, i s'imprimeixen tantes còpies com persones participants.

L'objectiu del joc és trobar persones dins del grup que compleixin amb alguna de les condicions que apareixen a la cartilla.

- **Nombre de persones:** aplicable a grups petits i mitjans: des de 5 persones fins a 75 persones, en funció de l'espai.
- **Format:** presencial.
- **Materials:** graella de bingo amb les preguntes, utensilis d'escriptura i espai físic pel grup.

World cafè:

És una dinàmica que afavoreix la participació activa i la reflexió col·lectiva d'un grup de persones al voltant d'un tema amb diversos aspectes o preguntes a considerar.

Es configuren tantes taules de treball com aspectes o subtemes es vulguin treballar. A cada taula hi ha una persona representant que s'hi manté, mentre que la resta de participants (habitualment en grups de 3 a 6) es van desplaçant d'una taula a una altra, responent a la pregunta o tema plantejat.

Finalment, quan tothom ha passat per totes les taules, les persones representants de cada taula comparteixen les conclusions.

- **Nombre de persones:** aplicable a grups mitjans, des de 10 fins a 20 persones.
- **Format:** presencial
- **Materials:** preguntes o aspectes a treballar a cada taula, es recomanen de 3 a 5; utensilis d'escriptura i espai físic pel grup.

MAPA DEL TREBALL COMPARTIT

El Mapa de treball compartit és una eina visual i pràctica que recull en un sol document:

- Els espais regulars de reunió (amb la seva finalitat, participants i periodicitat).
- Les eines digitals compartides (i les seves funcions).
- L'estructura general de l'any (fites, cicles i moments clau).

Aquest recurs ajuda a alinear equips, reduir la sobrecarrega i millorar l'experiència de treball en entorns col·laboratius.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Identificar els recursos de treball compartit existents:

55. Definir qui serà l'**equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari).
56. **Identificar els recursos** de la cooperativa pel treball compartit, utilitzant com guia la plantilla de l'eina.

Segona Fase

Elaboració del mapa i validació amb l'equip:

57. **Redactar** els diferents recursos de la cooperativa i les bones practiques d'us.
58. **Presentar** la proposta al resta de l'equip i validar.
59. **Fer els ajustaments** posteriors en cas necessari.

Tercera Fase

Activar i mantenir actualitzat el document:

60. **Compartir** el document definitiu amb totes les persones de l'equip.
61. **Incorporar el document als canals** o espais interns de la cooperativa (per exemple, al Manual de Benvinguda i Sortida).
62. **Revisar periòdicament** el Mapa del treball compartit per mantenir el document actualitzat.

Proposta de plantilla: possibles elements a incorporar al Mapa de treball compartit.

Possibles àmbits del treball compartit:

- Eines de l'entorn digital
- Eines de l'entorn no digital
- Organització de l'activitat cooperativa

Entorn digital:

- Eines de l'entorn digital (calendaris anuals i moments clau)
- Us de les eines de l'entorn digital

Entorn no digital:

- Eines de l'entorn no digital
Oficina
Materials
Etc.
- Normes d'us de les eines de l'entorn no digital

LÍNIA DE VIDA DE LA COOPERATIVA

La Línia de Vida de la cooperativa es una eina visual i narrativa de la història de l'organització. Té la forma de un eix cronològic on es revisen els moments significatius, tant des del punt de vista estructural (dates clau, canvis, decisions, projectes...) com emocional (crisis superades, rituals, moments de connexió).

Pot incloure testimonis, imatges, símbols o codis de colors que ajudin a vincular les persones a una memòria compartida.

El procés de construcció de la Línia de vida ha de ser participat, i que permeti posar en valor les diferents experiències i punts de vista en aquelles fites que han estat determinants per a la cooperativa.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Construcció col·lectiva de la línia de vida:

- Definir qui serà l'**equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari).
- Aquest equip impulsor pot **convocar per una sessió dinàmica** a tot l'equip o a una part, segons la mida de la cooperativa, per participar en una sessió de **construcció amb un mural i post-its** en base a la plantilla de l'eina.

Reflexió individual

Posada en comú

- Validar conjuntament amb la resta de l'equip, si es el cas.

Segona Fase

Divulgació de la línia de vida:

- **Disseny gràfic i edició** de la línia de vida.
- **Compartir** el document definitiu amb totes les persones de l'equip.
- **Incorporar el document als canals** i espais interns de la cooperativa (per exemple, el Manual de benvinguda i sortida).

Tercera Fase

Revisió periòdica de la línia de vida:

- Actualització periòdica amb les noves incorporacions i altres fites destacables en la vida de la cooperativa.
- Es recomana actualitzar cada 2 o 3 anys, segons la mida de la cooperativa.

Proposta de plantilla per dissenyar la Línia de Vida

Proposta d'elements a incloure:

- Constitució de la cooperativa.
- Entrada o sortida de persones clau.
- Obertura de noves línies de negoci o serveis claus.
- Creixement de l'equip.
- Canvi d'espai físic de la cooperativa.
- Etc.

DECÀLEG DE COMUNICACIÓ INTERNA

El Decàleg de comunicació interna ha de recollir els acords als que ha arribat l'equip per a assegurar una comunicació efectiva i respectuosa.

Pot incloure:

- Els **canals** de comunicació disponibles (formals i informals)
- Els **tipus de missatge** que cal transmetre (decisions, informacions operatives, reconeixements, etc.)
- Els **criteris d'ús** de cada canal (què comunicar, qui, quan, amb quin to)

Es important incloure recomanacions per fomentar una comunicació més empàtica, equitativa i inclusiva. Aquesta eina permet reduir el soroll comunicatiu, millorar la coordinació i afavorir un entorn de treball saludable i transparent.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Identificar els canals actuals de comunicació:

- Definir qui serà l'**equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari).
- Realitzar un **diagnòstic de la situació actual**: quines són les necessitats actuals, revisió dels canals actuals, recerca de canals alternatius en cas necessari.
- Definir el **protocol de comunicació interna** que respongui a les necessitats de l'organització, utilitzant com guia la plantilla de l'eina.

Segona Fase

Redactar el document i validar amb l'equip:

63. **Redactar el protocol** de comunicació interna i els canals de comunicació de la cooperativa.
64. **Presentar** la proposta a la resta de l'equip i validar.
65. **Fer els ajustaments** posteriors en cas necessari.

Tercera Fase

Activar i mantenir actualitzat el document:

- **Compartir** el document definitiu amb totes les persones de l'equip.
- **Incorporar el document als canals** o espais interns de la cooperativa (per exemple, al Manual de Benvinguda i Sortida).
- **Revisar periòdicament** les Pautes de Comunicació interna per mantenir el document actualitzat.

Proposta de plantilla: possibles elements a incorporar al Decàleg de Comunicació interna

- Prioritzem els canals estandarditzats establerts per cada ús.
- Cal estar disponible tan per canals escrits com orals, en la mesura del possible, durant la jornada.
- Esgotem els canals professionals abans dels personals.
- Fem ús del calendari per informar i consultar les nostres disponibilitats.
- La trucada és un canal fonamental per la immediatesa i proximitat que permet. A inici de trucada, procurem consultar si és un bon moment.
- Si no ens va bé atendre una trucada rebuda durant la jornada, ens fem responsables de retornar la comunicació quan sigui possible.
- Indiquem quan una comunicació és urgent.
- Respectem els horaris no laborals i, en cas d'urgència fora d'horari laboral, preguntem la disponibilitat.
- El context i els canals són canviants, la comunicació interna s'haurà d'anar adaptant a aquests canvis.
- Fem que l'empatia entre l'equip sigui el motor d'una bona comunicació interna.

L'ADN DE LA COOPERATIVA

L'ADN de la cooperativa és una eina estratègica i cultural que permet identificar, posar en paraules i compartir allò que fonamenta l'existència del projecte. Es concreta habitualment en un document breu i viu que recull:

- **El propòsit:** per a què existim? quin impacte volem tenir?
- **La visió:** com volem que sigui el nostre futur?
- **Els valors i principis:** actituds i compromisos que guien el nostre dia a dia.
- **El com:** quina és la nostra manera de fer, de treballar i de relacionar-nos?
- **El model:** com ens organitzem? què ens fa singulars?

El resultat és un document que actua com a brúixola per orientar estratègies, projectes, vincles i comunicació interna i externa.

Es molt important que aquest document es defineix de forma participativa. Si l'ADN no és compartit no tindrà cap efecte en el sentiment de pertinença de l'equip.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Reflexió inicial:

- Definim l'**equip impulsor** amb recursos assignats: responsables, dedicació i calendari.
- L'equip impulsor defineix **quins elements es prendran en compte** per configurar l'ADN de la cooperativa, utilitzant com guia la plantilla de l'eina.

Segona Fase

Recollida de percepcions i idees:

- A través d'una **dinàmica que permeti recollir aportacions**, els membres de l'equip impulsor i altres possibles persones convidades comparteixen i acorden una visió comú del propòsit de la cooperativa.
- Elaboració d'un document preliminar.

Tercera Fase

Proposta d'esborrany i validació amb l'equip:

70. **Presentació** de la primera proposta dels elements del propòsit de la cooperativa (missió, visió, valors, etc.)
71. **Validar amb la resta de l'equip** a través de una sessió participativa on s'acorda el text definitiu
72. Elaborar el **document final**.

Quarta Fase

Posada en marxa i manteniment:

- **Socialització** del document definitiu amb totes les persones de l'equip.
- **Incorporar als canals** i espais interns de la cooperativa (per exemple, al Manual de benvinguda i sortida).
- **Revisar periòdicament** l'aplicació al dia a dia de la cooperativa del seu ADN i l'impacte que ha tingut (per exemple, en algun dels espais de treball compartit).

Proposta de plantilla per L'ADN de la cooperativa

Benestar físic:

Condicions laborals i prevenció de riscos:

- Confort ambiental
- Materials necessaris
- Espai segur de violència

73. Missió i visió

Per a què existeix la cooperativa? Quin impacte vol tenir?

74. Valors

Quins valors guien la cooperativa i les decisions que s'hi prenen?

75. Àmbits estratègics i d'interès de la cooperativa

En quins camps la cooperativa vol enfocar la seva activitat?

1. Àmbits estratègics de la cooperativa:

Quins són els àmbits prioritaris?

2. Àmbits d'interès per la cooperativa:

Quins són els àmbits no prioritaris però sí d'interès?

76. Designació de recursos per a desenvolupar els àmbits estratègics

Quins recursos es poden dedicar als àmbits estratègics i d'interès? Persones referents, dedicació a l'àmbit, projectes a desenvolupar, etc.

77. Compromisos

Quins acords comuns assumim? Com els mantenim vigents i actualitzats?

FITXA D'APRENTATGES

La Fitxa d'aprenentatges pretén recollir coneixement generat de projectes, col·laboracions o aliances i activitats conjuntes de forma estandarditzada per a la seva consulta posterior.

Recull bones pràctiques, errors comuns, recursos útils i protocols que han funcionat, amb la voluntat de fer-los replicables i millorables

La forma més efectiva de desenvolupar a les persones al seu lloc de treball es mitjançant l'aprenentatge en la pràctica, però moltes vegades no s'aprofiten les oportunitats. Solo requereix una mica de temps per la reflexió conjunta.

Com implemento aquesta eina?

Primera Fase

Identificar els tipus d'aprenentatges claus que es volen conservar:

- Definir qui serà l'**equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari).
- **Identificar la informació de interès** a conservar dels projectes. Per exemple: objectiu del projecte, client, sector d'activitat, aprenentatges principals, conclusions, etc.
- Adaptar la plantilla de l'eina a la realitat de la cooperativa.

Segona Fase

Elaboració del document i validació amb l'equip:

- **Redactar** el esborrany de la fitxa d'aprenentatge.
- **Presentar** la proposta al resta de l'equip i validar.
- **Fer els ajustaments** posteriors en cas necessari.

Tercera Fase

Activar i mantenir actualitzat el document:

- **Compartir** el document definitiu amb totes les persones de l'equip.
- **Incorporar el document** al protocol de tancament de projectes.
- **Revisar periòdicament** la Fitxa d'aprenentatge per mantenir el document actualitzat.

Proposta de plantilla: possibles apartats de la Fitxa d'aprenentatge.

- **Nom del projecte**
Nom del client, any de realització del projecte.
- **Tipologia de projecte i tipologia de client**
- **Situació de partida**
- **Objectius del projecte**
- **Resultats**
- **Aprenentatges**
- **Impacte**
Pot ser impacte extern o bé impacte intern per la cooperativa.

ENFOCAMENT DEL ROL DE DINAMITZACIÓ

El/la dinamitzador/a intern/a és una figura dins la cooperativa que vetlla pel benestar, la cohesió i la cultura compartida. Té com a missió activar, acompanyar i enfortir els vincles entre persones, equips i òrgans de govern, assegurant que el projecte cooperatiu sigui viscut des del sentiment de pertinença.

Cóm es el rol de dinamització interna?

Com orientació, busquem reunir les següents característiques:

- Lideratge informal reconegut per l'equip.
- Capacitat d'influència positiva i generació de consens.
- Coneixement dels valors cooperatius i del funcionament intern.
- Bona comunicació, escolta activa i sensibilitat per les cures.
- Capacitat de facilitar processos col·lectius, fer de pont i activar l'escolta organitzativa.

Com activar aquest rol?

L'activació efectiva de aquest rol requereix de seguir les següents accions:

- Reconèixer el rol en el marc organitzatiu.
- Assegurar recursos: temps, pressupost i espais dins la jornada per exercir-lo.
- Dotar de legitimitat i connexió institucional, especialment amb el Consell Rector.
- Establir un protocol de desplegament, amb tasques, eines i criteris de seguiment.
- Fer-ne una avaluació periòdica compartida.

Formats possibles:

Figura individual:

Una persona treballadora incorpora el rol com a part de la seva jornada laboral, amb un reconeixement explícit i suport del Consell Rector.

Figura col·lectiva:

Equip o comissió que assumeix la dinamització de manera compartida. Pot ser rotatori, per àmbits (comunicació, cures...) o de manera estable.

Dinamització individual

El rol de dinamització interna és assumit per una persona de la cooperativa, que dedica la seva jornada a aquesta funció.

L'objectiu principal és vetllar per la cultura cooperativa, la cohesió de l'equip, la transmissió del propòsit compartit i el benestar col·lectiu de les persones que en formen part, mitjançant l'activació d'eines, processos i espais vinculats al sentiment de pertinença.

Funcions principals:

- Seguiment i dinamització de la Caixa d'Eines.
- Vetlla per la comunicació interna (formal i informal) i transmissió de l'ADN de la cooperativa.
- Suport al Consell Rector o l'equip de cures en qüestions de clima i cultura.
- Seguiment personalitzat dels moments clau: acollida, sortides, crisis, celebracions...

Encaix dintre de l'organització:

- Dedicació completa. Figura alliberada per assumir aquest rol.
- Coordinació amb altres espais (cures, comunicació interna, direcció, CR...).
- Pot tenir suport puntual extern per processos específics.

Requisits i competències claus:

- Coneixement dels valors cooperatius i del funcionament democràtic intern.
- Flexibilitat i polivalència.
- Escolta activa, empatia i comunicació fluïda.
- Lideratge informal, capacitat d'influència i generació de consens.
- Pensament crític, mirada sistèmica i actitud propositiva.
- Discreció, confiança i sensibilitat organitzativa.
- Formació o experiència en facilitació, participació, cures o gestió de persones (valorable).

Criteris d'avaluació i seguiment:

- Compliment i activació de les eines i protocols previstos.
- Grau de participació i millora percebuda per l'equip.
- Integració del sentiment de pertinença en la cultura i processos.
- Qualitat del seguiment i suport a persones i equips.

Per assegurar una bona receptivitat per part de la resta de l'equip es important que el/la dinamitzador/a generi espais de confiança i seguretat per a compartir inquietuds, ja que necessita la participació de tots per dur a terme la seva labor. Ha de promoure una mirada sistèmica i interseccional.

Com introduir aquest rol a l'organització:

Primera Fase

Posada en marxa del procés:

- Definir qui serà **l'equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari)
- Definir mecanismes de funcionament: organització interna, vinculació amb equips, espais de participació, etc.

Segona Fase

Definir el format:

- Publicació de la convocatòria per a la figura de dinamització interna individual.
- Valoració de les candidatures en base a disponibilitat, requisits i perfils.
- Ajustament de les assignacions a projectes de la persona escollida amb la nova dedicació a la figura de dinamització.
- Aprovació de la figura de dinamització interna.
- Presentació a l'equip de la figura de dinamització interna.

Tercera Fase

Definir el pla de treball:

- Definició d'un pla de treball de la dinamització interna.
- Validació del pla de treball amb la resta de l'equip

Quarta Fase:

Posada en marxa del rol i avaluació:

- Posada en marxa de la figura de dinamització interna amb el suport dels equips existents.
- Definició d'espais de seguiment de les accions implementades.
- Definició d'espais d'avaluació de la dinamització i l'impacte. Identificació d'àmbits de millora.
- Ajustament de la figura de dinamització segons necessitats identificades durant el procés.

Dinamització col·lectiva

El rol de dinamització interna pot ser assumit de manera col·lectiva per un grup de persones de la cooperativa que comparteixen, distribueixen i roten les responsabilitats.

Aquesta comissió permet una major participació interna, evita la sobrecàrrega i genera un espai de cura, atenció i dinamització compartit, en coherència amb els valors cooperatius.

L'objectiu principal, per tant, és dotar la cooperativa d'un mecanisme col·lectiu i rotatiu que vetlli per la cohesió d'equip, la transmissió de la cultura cooperativa i el benestar de les persones, integrant diferents perspectives i promovent una cura distribuïda.

Funcions principals:

- Seguiment i dinamització de la Caixa d'Eines.
- Vetlla per la comunicació interna (formal i informal) i transmissió de l'ADN de la cooperativa.
- Suport al Consell Rector o l'equip de cures en qüestions de clima i cultura.
- Seguiment personalitzat dels moments clau: acollida, sortides, crisis, celebracions...

Encaix dintre de l'organització:

- Reunions regulars (cada 3-4 setmanes) amb ordre del dia flexible.
- Rols rotatius: facilitació, portaveu, cures, registre...
- Coordinació amb altres espais (cures, comunicació interna, direcció, CR...).
- Possibilitat de relleus anuals o bianuals i concatenats, garantint transferència i continuïtat.
- Pot tenir suport puntual extern per processos específics.

Requisits i competències de la comissió:

- Coneixement dels valors cooperatius i del funcionament democràtic intern.
- Flexibilitat i polivalència.
- Escolta activa, empatia i comunicació fluïda.
- Lideratge informal, capacitat d'influència i generació de consens.
- Pensament crític, mirada sistèmica i actitud propositiva.
- Discreció, confiança i sensibilitat organitzativa.
- Formació o experiència en facilitació, participació, cures o gestió de persones

(valorable).

Composició del grup

- Idealment entre 2 i 4 persones, en funció del nombre de treballadores de la cooperativa. Representació de diversos equips, perfils i trajectòries dins la cooperativa.
- S'hi poden sumar persones amb interès específic en cures, cultura, participació o facilitació.

Recursos

- Caixa d'eines per a generar sentiment de pertinença.
- Recursos assignats a la figura de la dinamització interna: responsables, dedicació i calendari.
- Pla de treball de les accions a implementar.

Recomanacions per a la seva adaptació

- Es recomana incloure almenys una persona sòcia.
- Vetllar per la distribució de tasques i responsabilitats.
- Mantenir viva la connexió amb la resta de l'equip i la cultura cooperativa.

Criteris d'avaluació i seguiment

- Compliment i activació de les eines i protocols previstos.
- Grau de participació i millora percebuda per l'equip.
- Integració del sentiment de pertinença en la cultura i processos.
- Qualitat del seguiment i suport a persones i equips.

Com introduir aquest rol a l'organització:

Primera Fase

Posada en marxa del procés:

- Definir qui serà l'**equip impulsor** i quin rol tindrà cada persona (responsables, dedicació i calendari)
- Definir mecanismes de funcionament: organització interna, vinculació amb equips,

espais de participació, etc.

Segona Fase

Definir el format:

- Publicació de la convocatòria per a la figura de dinamització interna col·lectiva.
- Valoració de les candidatures en base a disponibilitat, requisits i perfils.
- Ajustament de les assignacions a projectes de les candidatures escollides amb la nova dedicació a la comissió de dinamització.
- Aprovació de la comissió de dinamització interna.
- Presentació a l'equip de la comissió de dinamització interna.

Tercera Fase

Definir el pla de treball:

- Definició d'un pla de treball de la comissió de dinamització interna.
- Validació del pla de treball amb la resta de l'equip

Quarta Fase:

Posada en marxa del rol i avaluació:

- Posada en marxa de la comissió de dinamització interna amb el suport dels equips existents.
- Definició d'espais de seguiment de les accions implementades.
- Definició d'espais d'avaluació de la dinamització i l'impacte. Identificació d'àmbits de millora.
- Ajustament de la figura de dinamització segons necessitats identificades durant el procés.