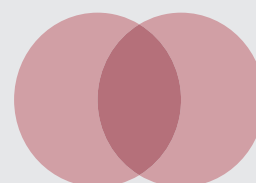


ESTUDI SOBRE GESTIÓ DEMOCRÀTICA, TRANSPARÈNCIA, IGUALTAT DE GÈNERE I CONCILIACIÓ A LES COOPERATIVES DE TREBALL

NOVEMBRE DE 2016



Cooperatives de Treball
de Catalunya





Cooperatives de Treball
de Catalunya

Estudi elaborat per la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya
gràcies a Hobest, Ilab-so i Associació IQ.

Disseny: Blank
Impressió: Eivissa Associats

Novembre de 2016.



PRESENTACIÓ

Ens complau presentar-vos l'estudi sobre gestió democràtica, transparència, igualtat de gènere i conciliació a les cooperatives de treball, editat per la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya.

L'estudi que us presentem és una investigació consistent i detallada que quantifica de forma concreta fins a quin punt les cooperatives de treball catalanes estan sensibilitzades amb la gestió democràtica, la transparència, la igualtat de gènere i la conciliació. També s'hi analitza quines accions es contemplen per desenvolupar aquests àmbits.

Específicament, els resultats de l'estudi permeten conèixer elements essencials com ara que la gestió democràtica és una eina útil i pràctica que la gran majoria de les cooperatives admet complexa.

Entesa com un procés que genera confiança i percepció positiva als grups d'interès, l'estudi afirma que la transparència es percep com un valor fonamental a les cooperatives. Un 40% de les cooperatives disposen de mesures de transparència i bon govern.

En l'àmbit de la igualtat de gènere, l'estudi ens aporta informacions rellevants com ara que hi ha una majoria de cooperatives formades per dones i amb plantilles paritàries. Així, es detecta que les dimensions de la cooperativa són importants a l'hora de determinar les mesures de foment de la igualtat de gènere.

De la mateixa manera, una de les aportacions essencials de l'estudi en l'àmbit de la conciliació fa referència a les seves dimensions. Si bé el 65% de les cooperatives assegura estar molt o bastant preocupada per la conciliació, el grau creix a mesura que la cooperativa es fa més gran. De forma global, només el 18% de les cooperatives disposen de mesures d'avaluació de la conciliació.

Com a Consell Rector de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya som conscients de la importància d'avaluar l'estat de la gestió democràtica, transparència, igualtat de gènere i conciliació a les cooperatives de treball, així com d'oferir dades que permetin quantificar aquests àmbits.

El Consell Rector

ÍNDEX DE CONTINGUTS

| | |
|---------------------------|-----------|
| Introducció | 9 |
| Metodologia | 13 |
| Gestió democràtica | 15 |
| Marc conceptual | 15 |
| Què hem vist? | 19 |
| Què hem après? | 28 |
| Transparència | 29 |
| Marc conceptual | 29 |
| Què hem vist? | 33 |
| Què hem après? | 39 |
| Igualtat de gènere | 41 |
| Marc conceptual | 41 |
| Què hem vist? | 45 |
| Què hem après? | 57 |
| Conciliació | 59 |
| Marc conceptual | 59 |
| Què hem vist? | 62 |
| Què hem après? | 68 |
| Resum de resultats | 68 |
| Bibliografia | 70 |

ÍNDEX DE GRÀFICS

| | |
|---|----|
| Gràfic 1. La gestió democràtica permet uns processos de presa de decisions eficients | 19 |
| Gràfic 2. La gestió democràtica permet uns processos de presa de decisions eficients segons la mida | 20 |
| Gràfic 3. La gestió democràtica és un àmbit prioritari per reforçar a la vostra cooperativa? | 20 |
| Gràfic 4. Grau de preocupació que suposa la participació dels socis a la cooperativa | 21 |
| Gràfic 5. La vostra cooperativa disposa de protocols que fomentin la participació dels socis? | 21 |
| Gràfic 6. La vostra cooperativa disposa de política d'incorporació de persones sòcies? | 22 |
| Gràfic 7. Percentatge de persones sòcies que han participat en la darrera assemblea general | 22 |
| Gràfic 8. Percentatge de persones sòcies que han participat en la darrera assemblea general segons la mida | 23 |
| Gràfic 9. Qui participa en l'elaboració de...? | 24 |
| Gràfic 10. Disposeu de canals interns per recollir propostes de millora? | 24 |
| Gràfic 11. Disposeu de canals interns per recollir propostes de millora? Segons sector | 24 |
| Gràfic 12. La vostra cooperativa disposa de mecanismes per avaluar la satisfacció de les persones treballadores? | 25 |
| Gràfic 13. La vostra cooperativa disposa de mecanismes per avaluar la satisfacció dels clients? | 25 |
| Gràfic 14. Dueu a terme algun tipus d'avaluació formal sobre les matèries següents? | 26 |

| | |
|---|----|
| Gràfic 15. Dueu a terme algun tipus d'avaluació formal sobre el funcionament dels òrgans de govern? Segons sector | 26 |
| Gràfic 16. La transparència és un àmbit prioritari per reforçar a la vostra cooperativa? | 33 |
| Gràfic 17. Existència de polítiques de transparència i bon govern | 33 |
| Gràfic 18. Existència de polítiques de transparència i bon govern segons la mida | 34 |
| Gràfic 19. Informació de gestió disponible als diferents col·lectius de persones | 35 |
| Gràfic 20. Informació rellevant disponible als diferents col·lectius de persones | 36 |
| Gràfic 21. Mitjans utilitzats per distribuir la informació de gestió | 37 |
| Gràfic 22. Mitjans utilitzats per distribuir la informació rellevant | 37 |
| Gràfic 23. Personal treballador de les cooperatives per sexe | 45 |
| Gràfic 24. Percentatge de cooperatives segons la composició per sexe de la plantilla | 46 |
| Gràfic 25. Percentatge de cooperatives segons la composició per sexe i la mida de les plantilles | 46 |
| Gràfic 26. Percentatge de cooperatives segons la composició per sexe i el sector d'activitat | 47 |
| Gràfic 27. Percentatge de cooperatives segons la composició dels càrrecs de responsabilitat per sexe | 47 |
| Gràfic 28. Percentatge d'homes i dones que conformen els càrrecs de responsabilitat | 48 |
| Gràfic 29. Percentatge d'organitzacions amb els consells rectors masculinitzats, paritaris o feminitzats segons la mida | 48 |
| Gràfic 30. Percentatge d'homes i dones que formen els consells rectors segons la mida | 49 |
| Gràfic 31. Percentatge d'organitzacions amb els consells rectors masculinitzats, paritaris o feminitzats segons el sector d'activitat | 49 |
| Gràfic 32. Percentatge d'organitzacions amb els càrrecs de direcció masculinitzats, paritaris o feminitzats segons la mida | 50 |
| Gràfic 33. Percentatge d'homes i dones que formen els càrrecs de direcció segons la mida | 50 |
| Gràfic 34. Percentatge d'organitzacions amb els càrrecs de direcció masculinitzats, paritaris o feminitzats segons el sector d'activitat | 50 |
| Gràfic 35. Percentatge d'organitzacions amb els comandaments intermedis masculinitzats, paritaris o feminitzats segons la mida | 51 |
| Gràfic 36. Percentatge d'homes i dones que formen els comandaments intermedis segons la mida | 51 |
| Gràfic 37. Percentatge d'organitzacions amb els comandaments intermedis masculinitzats, paritaris o feminitzats segons el sector d'activitat | 52 |
| Gràfic 38. Percentatge de cooperatives segons el grau de preocupació mostrat respecte a les mesures d'igualtat | 52 |

| | |
|--|-----------|
| Gràfic 39. Percentatge de cooperatives segons el grau de preocupació mostrat respecte a l'assetjament sexual | 53 |
| Gràfic 40. Percentatge de cooperatives segons el grau de prioritització mostrat respecte la igualtat de gènere segons la mida | 53 |
| Gràfic 41. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures d'igualtat | 54 |
| Gràfic 42. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures d'igualtat segons la mida de la cooperativa | 54 |
| Gràfic 43. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures d'igualtat segons el sector d'activitat | 55 |
| Gràfic 44. Percentatge de cooperatives que duen a terme algun tipus d'avaluació respecte a les mesures d'igualtat | 56 |
| Gràfic 45. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació de les mesures d'igualtat segons la mida. | 57 |
| Gràfic 46. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació de les mesures d'igualtat segons el sector d'activitat | 57 |
| Gràfic 47. Percentatge de cooperatives segons el nivell de preocupació per garantir mesures de conciliació | 62 |
| Gràfic 48. Percentatge de cooperatives segons el nivell de preocupació per garantir les mesures de conciliació segons la mida de la cooperativa | 63 |
| Gràfic 49. Percentatge de cooperatives segons el nivell de preocupació per garantir les mesures de conciliació segons el sector d'activitat | 64 |
| Gràfic 50. Percentatge de cooperatives que declaren que la conciliació és un àmbit prioritari que cal reforçar segons la mida de la cooperativa | 64 |
| Gràfic 51. Percentatge de cooperatives que declaren que la conciliació és un àmbit prioritari que cal reforçar segons el sector d'activitat | 65 |
| Gràfic 52. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures de conciliació segons la mida de la cooperativa | 65 |
| Gràfic 53. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures de conciliació segons el sector d'activitat | 66 |
| Gràfic 54. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació segons la mida de la cooperativa | 66 |
| Gràfic 55. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació de les polítiques de conciliació segons el sector d'activitat | 67 |

INTRODUCCIÓ

Les cooperatives es defineixen com a associacions autònomes de persones que s'han agrupat voluntàriament per satisfer les seves necessitats i aspiracions econòmiques, socials i culturals comunes mitjançant una empresa de propietat conjunta i de gestió democràtica. En el cas de les cooperatives de treball, l'objectiu central és generar ocupació estable i de qualitat per als seus socis a través d'un projecte empresarial gestionat conjuntament amb criteris de democràcia, igualtat i coresponsabilitat o responsabilitat social. Les cooperatives són organitzacions que sorgeixen amb la voluntat d'aportar el seu gra de sorra a la construcció d'una societat sostenible i justa amb el medi i amb l'entorn, la qual cosa implica un compromís amb la voluntat de viure dignament. Les cooperatives de treball suposen una alternativa a la concepció tradicional de les relacions econòmiques, ja que es basen en la democràcia econòmica, la propietat col·lectiva i la satisfacció de les necessitats de les persones més enllà del lucre econòmic.

Per aquests motius, la gestió democràtica, la transparència, la igualtat de gènere i la conciliació haurien de ser conceptes molt arrelats a les cooperatives de treball. Aquest estudi analitzarà fins a quin punt les cooperatives de treball catalanes estan sensibilitzades en aquests àmbits i si, a la pràctica, hi ha accions reals per treballar-hi.

La importància d'aquests quatre àmbits de treball a les cooperatives es justifica des de tres enfocaments diferents: en primer lloc, fan que sigui possible desplegar els principis i valors cooperatius i posen en pràctica la identitat cooperativa en el dia a dia de l'organització. En segon lloc, són una font d'avantatge competitiu per a les empreses. Diferents estudis mostren, per exemple, com l'aplicació de mesures de conciliació o de participació incrementa la productivitat empresarial, ja que aquestes afavoreixen una implicació i un compromís més alts de les persones en el projecte. En tercer lloc, podem concebre l'aplicació d'aquests àmbits com un dret humà en societats democràtiques avançades. No tindria sentit que els valors democràtics que regeixen la societat no tinguessin cabuda també a l'empresa.

La **gestió democràtica**, un dels principis cooperatius que promou l'Aliança Cooperativa Internacional (ACI), és una de les màximes per les quals es regeixen l'organització i el funcionament de les cooperatives. Fa referència a la forma en què les persones sòcies pre-

nen decisions i reparteixen el poder de manera col·lectiva, a través dels espais i els òrgans societaris, l'elecció de càrrecs, els mecanismes de participació o la gestió compartida. La gestió democràtica és alhora una gran fortalesa per a les cooperatives, i facilita la capacitat i la implicació de les persones en el projecte. En un entorn socioeconòmic canviant i imprevisible, l'excessiva jerarquia de l'empresa tradicional pot ser font d'ineficiència. El discurs de la participació ha entrat fa anys en el món de la gestió empresarial i els estils de direcció. Les companyies més avançades estan impulsant quotes de participació dels treballadors per tal d'aprofitar el capital humà com a font d'innovació. Aquestes tendències no són noves per a l'empresa cooperativa, i fan de la gestió democràtica i la participació un avantatge competitiu, a través d'un compromís més alt de les persones i un increment de les capacitats de col·laboració i de cooperació a l'organització.

La **transparència** és un principi d'actuació de les empreses i les administracions segons el qual es comprometen a actuar amb claredat, donar accés a la informació i afavorir la confiança i la responsabilitat social. Es tracta d'un concepte de gran actualitat: governs, empreses i organitzacions de tota mena estan fent esforços per millorar la seva transparència. Diferents factors expliquen aquesta demanda creixent amb relació a la transparència: el desenvolupament de les TIC i la irrupció de les xarxes socials, la greu crisi econòmica associada en molts casos a actuacions opaques d'institucions financeres i la demanda social d'una radicalitat democràtica més gran en l'esfera pública. En el cas de les cooperatives, la transparència no ha de ser un terme d'actualitat o una moda, sinó una actitud necessària per aplicar els valors cooperatius. Els principis cooperatius, com ara el de gestió democràtica i d'informació, apunten la necessitat d'esdevenir empreses transparents i obertes. D'altra banda, les persones consumidores cada vegada són més exigents alhora de comprar i reclamen més informació sobre els productes que adquireixen.

Defensar la **igualtat de gènere** és una qüestió de justícia social. Tot i que la llei assegura la igualtat efectiva entre homes i dones, a la pràctica, les dones, que representen el 51 % de la població, encara veuen limitats alguns dels seus drets o pateixen desigualtats en el desenvolupament quotidià en diversos àmbits. El món cooperatiu té una vocació de millora social i de transformació, i per aquest motiu la igualtat de gènere és un objectiu que les cooperatives comparteixen. A més, els valors cooperatius també inclouen els conceptes d'igualtat i equitat. Entenem per igualtat l'absència de discriminacions. L'equitat amplia aquesta definició tenint en compte que els individus partim de situacions o condicions desiguals. En aquest sentit, la igualtat de gènere coincideix amb aquests valors, ja que propugna la igualtat d'oportunitats i de condicions de vida per a totes les persones independentment del sexe.

La **conciliació** fa referència a la possibilitat de compaginar els diferents àmbits de la vida, sia el professional, el familiar, el d'oci, etc. Formar part d'un projecte cooperatiu implica tenir un projecte de vida i, com a tal, ha de ser compatible amb la resta de projectes vitals. L'interès per la comunitat és el principi cooperatiu que encaixa més bé amb la conciliació, ja que el fet de tenir present la comunitat en què s'emmarca el projecte cooperatiu implica també el reconeixement de les necessitats de les persones que la formen en els diferents moments de la vida. Alhora, també està vinculada al valor de la igualtat, ja que fa referència a la possibilitat, per part de totes les persones, de disposar d'altres temps més enllà del temps de treball, procurant que aquesta possibilitat no quedi relegada només a una part de la població. També la podem relacionar directament amb l'equitat, ja que la conciliació fa referència al reconeixement de les diversitats familiars i de les necessitats vitals, també diferents entre totes les persones.

Així doncs, els quatre conceptes analitzats en aquest informe estan estretament relacionats, no només perquè, com s'ha vist, fan referència als principis i valors cooperatius, sinó també perquè la gestió democràtica i la transparència són mecanismes bàsics per evitar l'exclusió de determinats col·lectius i, de manera específica, de les dones a l'economia. Alhora, la falta de mesures de conciliació suposa també, encara avui dia, dificultats, majo-

ritàriament per a les dones, per accedir a l'economia productiva, sota el supòsit que elles s'han de fer càrrec de les tasques domèstiques i de cura.

L'estructura d'aquest informe pretén tractar els quatre conceptes en la seva mesura i context. Per aquest motiu, per a cada àmbit es comença definint un marc introductori amb l'objectiu de generar un marc cognitiu comú amb els lectors. Continua amb una anàlisi de les dades generades, combinant informació quantitativa i qualitativa. I, per acabar, es resumeix allò après en aquest procés d'estudi sobre els quatre conceptes del treball a l'esfera de les cooperatives de treball associat.



METODOLOGIA

Per a la realització de l'estudi, s'ha optat per un disseny multiestràtegic, en què s'ha donat molta importància a la generació d'informació pròpia i expressa per a l'anàlisi. D'aquesta manera, s'ha optat per una recopilació d'informació, que ha comportat l'obtenció de tres tipus de dades diferents.

La primera estratègia de recopilació d'informació, de caire quantitatiu, ha estat la utilització del baròmetre cooperatiu de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, amb l'objectiu d'aconseguir informació sobre les cooperatives federades. Mitjançant l'enquesta s'ha pogut recollir informació censal de manera sistemàtica i comparable, que ha permès tenir una mostra sobre els temes clau dels quatre àmbits estudiats. Com podreu comprovar a l'informe, l'anàlisi quantitatiu d'aquestes dades és revelador i clarificador. En aquest estudi hem treballat sempre a partir de percentatges vàlids amb una N màxima de 100.

S'ha considerat oportú treballar la informació recollida a través del baròmetre en tres nivells diferents d'agregació. El primer ha tingut en compte el conjunt complet de les cooperatives. El segon ha segmentat les cooperatives segons el nombre de persones treballadores, i s'han comparat quatre grups: fins a 3 persones, de 4 a 10 persones, d'11 a 30 persones i més de 30 persones. Finalment, s'han segmentat les cooperatives segons el sector d'activitat i s'han classificat en tres grups segons el codi CNAE d'activitat: industrials, comercials i de serveis.

La comparació segmentada de les dades s'ha mostrat només en aquells casos en què les dades aportaven informació interessant o rellevant a l'anàlisi. Tanmateix, cal tenir en compte que la voluntat censal del baròmetre i les característiques de les respostes obtingudes no han aconsellat la utilització de ponderacions per mostrar els resultats, la qual cosa pot comportar certs biaixos o matisos. Per exemple, en el cas de la segmentació per sectors d'activitat, segons les dades de què disposem, les cooperatives del sector comercial estan infrarepresentades en aquest estudi (en comptes de representar un 11,2 % del total de les cooperatives, representen un 3,12 %), mentre que les cooperatives de serveis estan sobrerepresentades (en comptes de representar un 63,95 % del total de cooperatives, representen un 73,44 %).



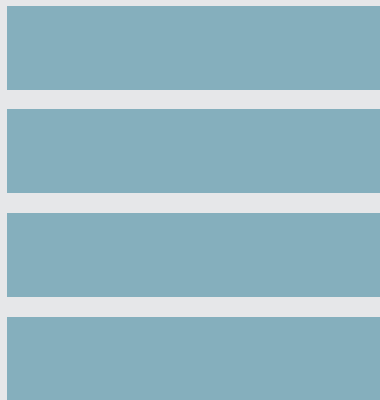
La segona estratègia per a l'obtenció d'informació, amb l'objectiu de tenir una visió qualitativa més propera i permeable a les diferents circumstàncies, trobant explicacions i aprofundint en allò que les dades ens mostraven, ha consistit en la incorporació de dues tècniques d'obtenció d'informació diferents: d'una banda, la realització d'entrevistes a persones properes a l'economia cooperativa, que han aportat el seu punt de vista com a expertes en els àmbits estudiats; de l'altra, la discussió dels temes en diferents grups formats per persones treballadores de cooperatives.

En total, s'han dut a terme sis entrevistes, majoritàriament de manera presencial (en algun cas s'han hagut de fer enquestes telefòniques), i tres grups de discussió de diversa composició: un de format només per dones, un de format només per homes i un de mixt.

De l'anàlisi conjunta de la informació generada en tots aquests procediments ha resultat l'informe que aquí es presenta.

Dades utilitzades i fonts d'informació:

| | Baròmetre cooperatiu | Entrevistes | Grups de discussió |
|---------------------|-----------------------------|--|---|
| Participants | 93 cooperatives | 6 persones | 3 grups |
| Composició | | De diferents cooperatives rellevants en els àmbits d'estudi. | 1 grup de dones, 1 grup d'homes, 1 grup mixt. |



GESTIÓ DEMOCRÀTICA

MARC CONCEPTUAL

Les cooperatives de treball són empreses gestionades democràticament pels seus socis, els quals són propietaris i treballadors al mateix temps. La gestió democràtica fa referència a com les cooperatives prenen decisions i reparteixen el poder de manera col·lectiva. El caràcter democràtic suposa l'element diferencial de les cooperatives respecte d'altres models organitzatius i representa alhora una de les seves principals forteses, ja que facilita una major implicació i una cultura de la cooperació, i genera un avantatge competitiu en comparació de les empreses tradicionals.

La participació és l'instrument clau que fa possible la gestió democràtica. Una definició àmplia de participació podria ser "la possibilitat i la seva realització, des d'influir fins a decidir, individualment i/o en grup, en un o més àmbits de l'empresa, actuar en conseqüència i responsabilitzant-se dels resultats". El discurs de la participació ha entrat fa anys en el món de la gestió empresarial i les companyies més avançades estan impulsant quotes de participació dels i les treballadores per tal d'aprofitar el capital humà com a font d'innovació. La condició de cooperatives suposa una aposta convençuda per la gestió participativa, que dona joc a les persones per què despleguin el seu màxim potencial al servei del projecte.

Les cooperatives entenen la gestió democràtica com la forma natural d'aplicar els principis i els valors cooperatius, d'organitzar-se i de concebre les relacions entre les persones sòcies. Tanmateix, l'aplicació i la posada en pràctica suposa importants reptes per a les cooperatives.

Marc legal

Les qüestions jurídiques de la gestió democràtica de les cooperatives queden recollides a la Llei 12/2015 de cooperatives de Catalunya, que és la norma reguladora de les cooperatives catalanes. La Llei s'inspira en els principis cooperatius promoguts per l'Aliança

Cooperativa Internacional (ACI), entre els quals destaca la gestió democràtica: “Les cooperatives són organitzacions gestionades democràticament per les persones sòcies, que participen activament a l'hora d'establir-ne les polítiques i prendre decisions. Els homes i les dones escollits per representar i gestionar les cooperatives en són responsables davant les persones sòcies”. La Llei es desplega aplicant aquest principi, que el trobem principalment en els capítols del règim social, del règim econòmic i dels òrgans de govern.

De què parlem quan parlem de gestió democràtica

Les cooperatives es gestionen de manera democràtica per part del seus membres. Cada persona sòcia té un vot, independentment del capital que hi hagi aportat. El poder recau, en última instància, en l'assemblea general de socis/sòcies. Les cooperatives poden delegar responsabilitats de govern i de gestió a persones escollides democràticament per formar part dels òrgans socials o de gestió. Les persones sòcies tenen el dret d'estar informades, de ser escoltades i de participar en la presa de decisions de la cooperativa. Fernando Pindado¹ defineix tres formes de practicar la gestió democràtica i les cooperatives les combinen donant un major o menor pes a cadascuna d'elles en funció de les seves motivacions o circumstàncies:

1. Democràcia directa: és l'exercici directe de la participació en la presa de decisions realitzada personalment i sense intermediaris. Seria el cas de les votacions en els òrgans de govern, com les assemblees.
2. Democràcia representativa: és l'exercici de la participació en la presa de decisions de manera indirecta, a través d'intermediaris que són escollits perquè actuïn en nom nostre. S'exerceix quan s'escullen els òrgans socials i de govern (Consell Rector, Comitè de Recursos, etc.).
3. Dimensió dialògica: entesa com aquells espais de debat en què es generen idees, consensos, propostes, etc. No són els àmbits formals de decisió (com els altres dos apartats), sinó espais de deliberació que faciliten la presa de decisions posterior en els espais corresponents. Són les comissions de debat, grups de treball, òrgans consultius, fòrums, etc.

La democràcia implica la igualtat de dret i l'obligació de participar en la presa de decisions. En canvi, la participació és un concepte més ampli que fa referència a la implicació en algun tipus de projecte del qual es forma part. La democràcia estimula la participació, i el model de gestió democràtica motiva les cooperatives a una participació integral de les persones sòcies. És a dir, la participació a les cooperatives no es queda en retòrica ni es limita a graus poc significatius, ben al contrari, s'erigeix en una de les seves característiques principals i una de les seves fonts de benefici principals, entès en un sentit ampli.

La participació integral agrupa els diferents àmbits de participació a la cooperativa:

- Àmbit societari: les persones sòcies són copropietàries de l'empresa i participen en la presa de decisions sobre els àmbits socioempresarials que afecten el funcionament i el futur de l'empresa. Es poden prendre decisions dels afers econòmics i financers (participació econòmica) com els resultats, el patrimoni i els afers socials (altes i baixes de socis, reglaments de règim intern, etc.).
- Àmbit del treball diari: des de cada lloc i cada equip de treball, és a dir, en el dia a dia de cada persona i cada equip de treball i els serveis, es defineixen els sistemes de treball que els afecten directament, es prenen decisions i responsabilitats que han de ser clares i definides (nivell d'autonomia vinculada a la matriu de decisions), s'elabora conjuntament el pla de gestió, etc.

¹ FERNANDO PINDADO **La participació: sentiment i dret**, Revista .Coop, 2014.

- Àmbit estratègic i de millora contínua: es tracta de la participació en les qüestions estratègiques de la cooperativa que determinen la seva orientació de futur. Incorporar la mirada estratègica al conjunt de les persones membres per definir el projecte de futur i incorporar les millores per fer evolucionar l'organització.
- Àmbit comunitari: té lloc quan es participa en la vida social de la cooperativa, tant a través d'espais de lleure, informals i quotidians, com en els espais de formació o en activitats societàries. S'afavoreix el coneixement mutu, l'empatia, el treball transversal, la visió global de la cooperativa i el sentiment de pertinença.

La participació no és quelcom que es pugui improvisar, sinó que requereix dotar-se de les eines necessàries per fer-la possible i viure-la al si de la cooperativa. Cal destinar esforços a desplegar una sèrie d'estratègies i d'instruments que facin possible l'aplicació de la gestió democràtica a les cooperatives amb qualitat. Les tecnologies de la informació i la comunicació suposen una oportunitat per al funcionament democràtic i els valors cooperatius. Les tecnologies permeten ampliar els àmbits i les formes de comunicació i de relació entre les persones, i també intensificar les connexions i les possibilitats de col·laboració per generar innovacions i nous coneixements.

Els beneficis de la gestió democràtica

La gestió democràtica afavoreix la implicació i la coresponsabilitat de les persones sòcies a la cooperativa. El fet que les persones participin d'un projecte i prenguin decisions estimula el seu grau de motivació i compromís. La gestió democràtica aporta major legitimitat a les decisions, major cohesió interna i identitat compartida del projecte.

La participació pot ser una font d'avantatge competitiu per a les empreses. Augmenta elements intangibles com les capacitats de cooperació, la creativitat o la innovació en totes les àrees empresarials, no sols en el producte, sinó també en l'organització de l'empresa o les relacions amb el client.

L'entorn econòmic complex i els canvis en la naturalesa del treball situen cada vegada més el coneixement com a factor d'avantatge competitiu per a les empreses.² La intel·ligència esdevé cada vegada més la principal font de competitivitat. La capacitat d'activar i posar aquest coneixement al servei del projecte empresarial és el que actualment genera valor i capacitat d'innovació, les noves tendències del *management* i els estils de direcció, que situen la participació i la col·laboració com un element significatiu de la gestió empresarial, estan alineades amb la identitat cooperativa.

Els reptes de la gestió democràtica

A continuació destaquem alguns dels principals reptes associats a la gestió democràtica:

- Aprofundir en la qualitat democràtica de l'organització: promoure múltiples canals i espais per fomentar la participació de les persones membres; vetllar pel bon funcionament dels òrgans societaris (assemblea, Consell Rector, etc.), retre comptes, garantir la rotació periòdica dels càrrecs; i afavorir la transparència i el traspàs d'informació als membres de la cooperativa, destinant esforços a una comunicació fluida.
- Distribuir el poder en diferents òrgans i persones. Establir marcs de funcionament consensuats i sistemes de presa de decisions en múltiples òrgans i espais de la cooperativa, des de la coresponsabilitat, l'autonomia i la interdependència entre els actors.
- La participació integral: desplegar les estratègies i els mitjans per poder participar en tots els àmbits de la cooperativa (societari, en el treball...) integrant la diversitat de visions i les mirades existents a la cooperativa.

2 ALFONSO VÁZQUEZ *La imaginación estratégica*, Granica 2008.



- Disseny organitzatiu facilitador de la gestió cooperativa i l'apoderament de persones i equips en el seu treball diari (treball en equip, organigrama matricial, etc.) i que no separi la dimensió societària i la dimensió laboral de les persones sòcies.
- Cultura democràtica a la cooperativa: impulsar una cultura organitzativa de la participació no és una tasca immediata. Caldrà potenciar els valors compartits i la coresponsabilitat, les habilitats i les capacitats de les persones, la formació, etc.
- Costos associats: la gestió democràtica requereix temps i dedicació. El temps necessari per prendre decisions és més llarg que a l'empresa mercantil. Cal trobar l'equilibri entre participació i eficiència i buscar estratègies per minimitzar els costos associats, com pugui ser l'excés de reunions, etc.
- La gestió de les relacions humanes. La participació de les persones en l'empresa i la presa de decisions conjunta pot ocasionar tensions. La gestió d'aquestes tensions i la prevenció dels conflictes és un repte per a les cooperatives. D'altra banda, també és important promoure uns estils de lideratge propers, basats en el lideratge col·lectiu.
- Fer compatible un model de gestió democràtica amb el creixement. A mesura que la cooperativa creix es posen sobre la taula reptes per mantenir el funcionament proper i participatiu de les etapes inicials del projecte i evitar l'anomenat "refredament democràtic", ja que cada vegada la distància entre les persones sòcies i els òrgans de govern és més gran.

QUÈ HEM VIST?

Per analitzar l'estat de la situació de la gestió democràtica a les cooperatives hem analitzat els àmbits següents: la rellevància que les cooperatives atorguen a aquest tema, l'existència de mesures i polítiques explícites, el nivell de participació en diferents qüestions, l'existència de canals per recollir propostes de millora i de mecanismes d'avaluació.

De l'anàlisi feta es desprèn que la gestió democràtica és un element fonamental de la identitat de les cooperatives. Les cooperatives entenen la gestió democràtica com la forma natural d'aplicar els principis i valors cooperatius, d'organitzar-se i de concebre les relacions entre les persones sòcies. Més enllà de ser una pràctica de principis i valors, la gestió democràtica també és allò que permet implicar les persones i desplegar les capacitats perquè esdevinguin un motor de canvi i de millora del projecte socioempresarial. La responsable d'una de les cooperatives entrevistades ho explica d'aquesta manera:

Entrevista

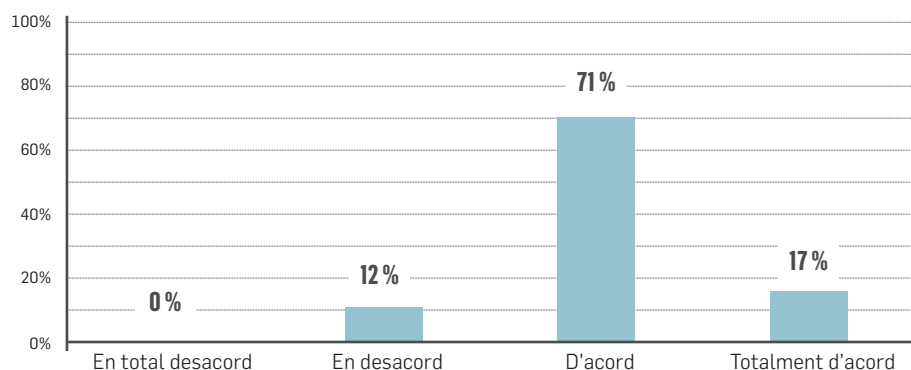
"Si com a cooperativa no es fa un bon treball de gestió democràtica, que és una part fonamental del model cooperatiu, no hi ha raó per ser una cooperativa, ja que sense aquesta no es deixa de ser un model empresarial a l'ús... En el nostre cas, la implicació i la dinàmica proactivitat de les persones sòcies es nota moltíssim. Tenen idees, propostes, s'impliquen i es coresponsabilitzen. A vegades els hem de frenar perquè van per davant de nosaltres... és un gran actiu!"

Un 88% de les cooperatives consideren que la gestió democràtica permet assolir processos de decisió eficients. El 71% de les cooperatives estan d'acord amb aquesta afirmació, seguit d'un 17% que hi estan totalment d'acord. Un 12% de les cooperatives no hi estan d'acord. Tot i així, cap de les cooperatives enquestades s'ha mostrat en total desacord amb l'afirmació proposada.

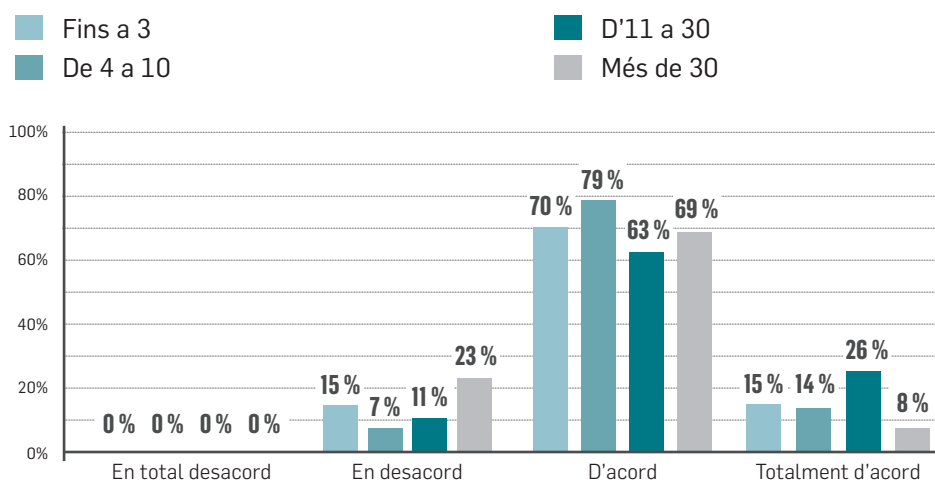
Si analitzem l'afirmació en funció de la mida de la cooperativa, en tots els trams es manté la mateixa afirmació com a opció àmpliament majoritària. Cal destacar que a les cooperatives de fins a 10 treballadors es mantenen els mateixos percentatges que a la primera taula. A les cooperatives d'entre 11 i 30 persones treballadores s'incrementa el percentatge "totalment d'acord" i a les cooperatives de més de 30 persones treballadores s'incrementa el percentatge "en desacord".

Gràfic 1. La gestió democràtica permet uns processos de presa de decisions eficients

■ Percentatge respostes afirmatives



Gràfic 2. La gestió democràtica permet uns processos de presa de decisions eficients segons la mida



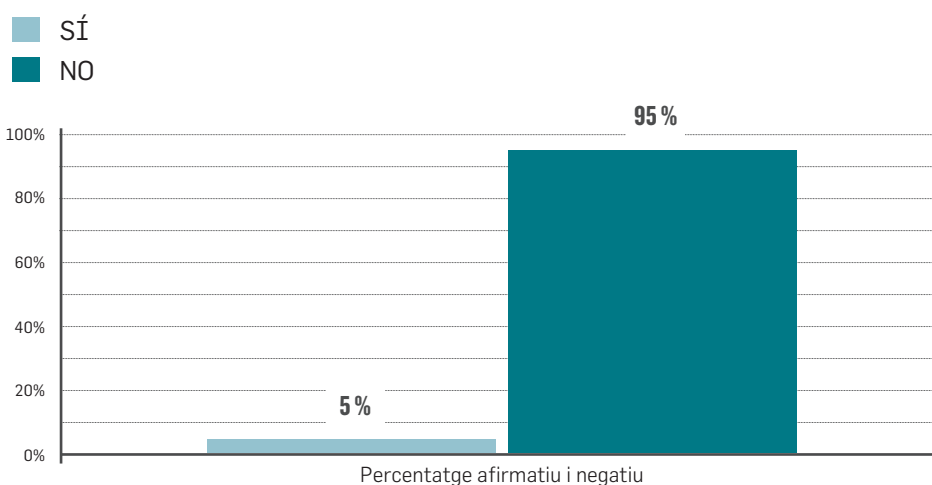
Un 95% de les cooperatives enquestades consideren que la gestió democràtica no és una àrea prioritària per reforçar. Tot i això, als grups de discussió les persones matisen aquests resultats.

Grup de discussió

Es reconeix que portar a la pràctica la gestió democràtica és complex, ateses les dificultats existents per passar de la teoria a la pràctica, i que la gestió democràtica no es pot improvisar. Calen eines i recursos per desplegar-la. Les persones han d'estar formades i cal treballar per desenvolupar capacitats de col·laboració i una cultura organitzativa adequada per poder aprofitar tot el seu potencial. Cal anar generant una cultura organitzativa favorable a la col·laboració i la coresponsabilitat dins de l'organització.

La mida de la cooperativa és una variable clau en el desplegament de la gestió democràtica. A mesura que la cooperativa creix, existeix un risc de refredament democràtic, ja que augmenta la distància entre els òrgans de govern i les persones sòcies.

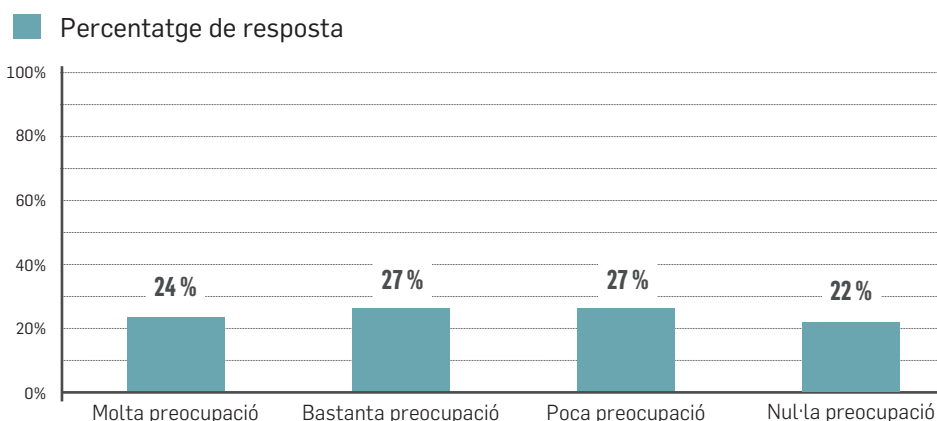
Gràfic 3. La gestió democràtica és un àmbit prioritari per reforçar a la vostra cooperativa?



Un 51% de les cooperatives afirmen que els preocupa la participació de les persones sòcies a la cooperativa (un 24% molta preocupació; un 27% bastanta preocupació).



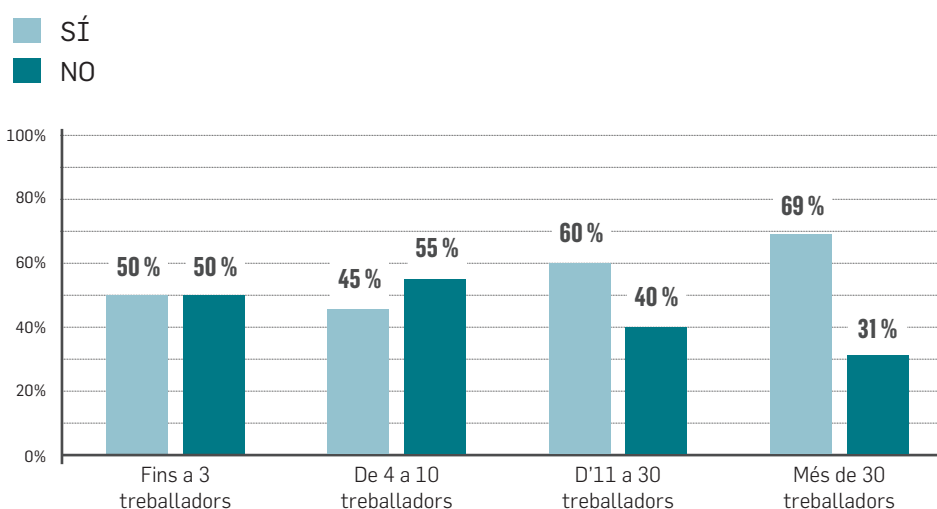
Gràfic 4. Grau de preocupació que suposa la participació dels socis a la cooperativa



Pel que fa a l'existència de polítiques i mesures de gestió democràtica, s'ha preguntat per i) l'existència de protocols que fomentin la participació de les persones sòcies, ii) l'existència de polítiques d'incorporació de socis.

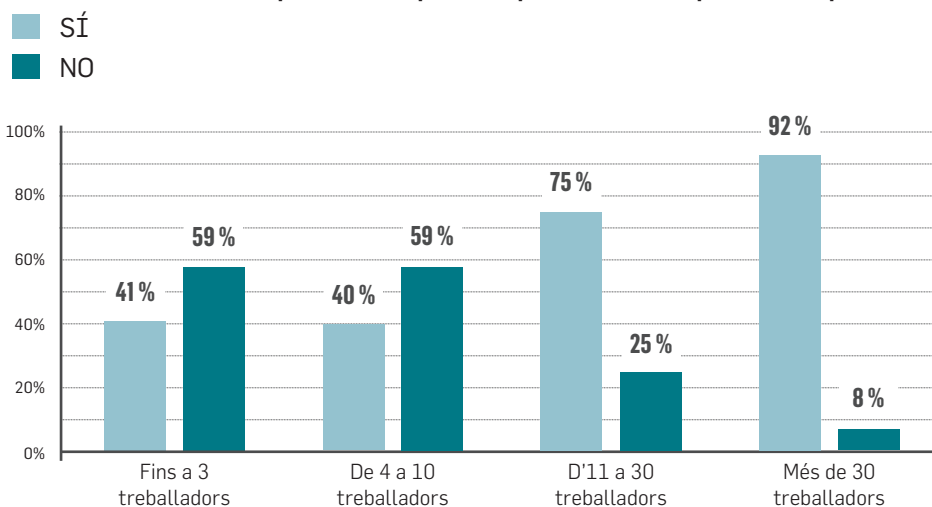
Un 51% de les cooperatives disposen de protocols que fomenten la participació de les persones sòcies. Si analitzem les respostes segons la mida de la cooperativa, en totes les franges aquesta afirmació es manté per damunt del 50%, excepte en la franja de 4-10 treballadors, que se situa al 45%.

Gràfic 5. La vostra cooperativa disposa de protocols que fomentin la participació dels socis?



Un 55% de les cooperatives disposen de polítiques d'incorporació de socis. Segons la mida de la cooperativa, veiem que el percentatge de cooperatives que disposen de polítiques és elevat en totes les franges, amb una tendència creixent a mesura que creix la dimensió de la cooperativa.

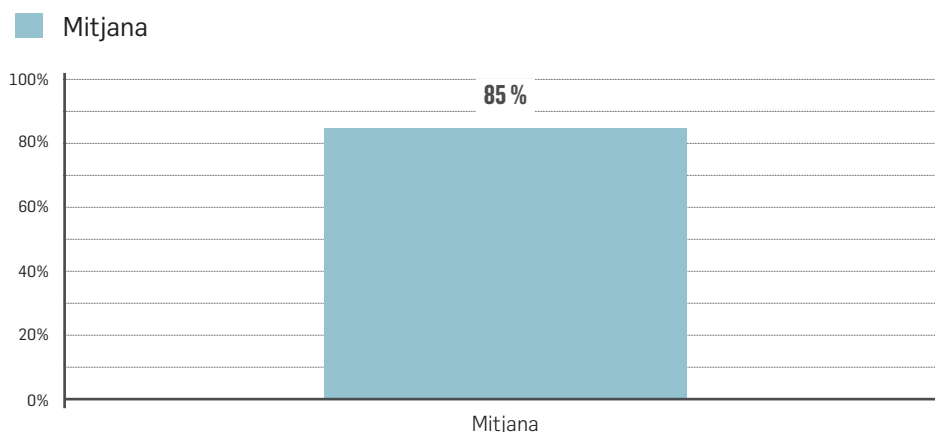
Gràfic 6. La vostra cooperativa disposa de política d'incorporació de persones sòcies?



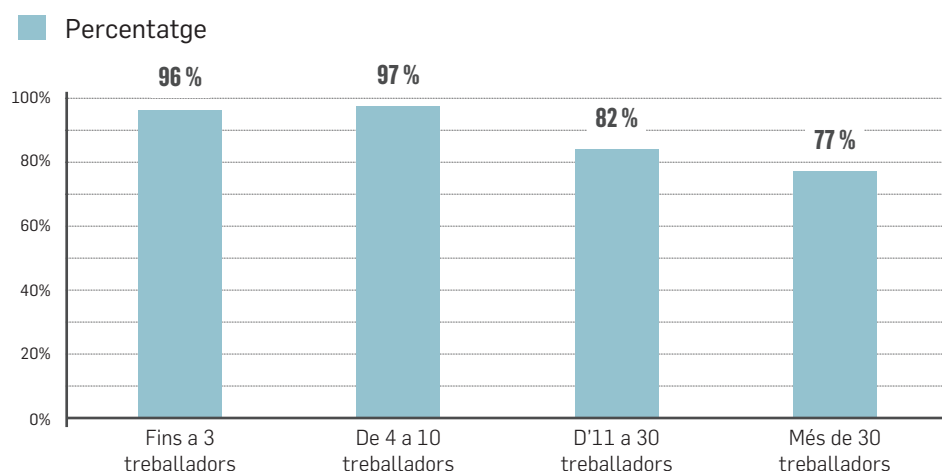
Pel que fa als nivells de participació a la cooperativa, s'ha preguntat sobre dues qüestions. En primer lloc, la participació de les persones sòcies en les assemblees de la cooperativa i, en segon lloc, la participació en l'elaboració de la documentació de referència de la cooperativa, com per exemple el pla estratègic o el reglament de règim intern.

La participació de les persones sòcies en les assemblees de les cooperatives és alta, tenint en compte que un 85% de les persones sòcies han participat en la darrera assemblea general. Si ho analitzem per la mida de la cooperativa, l'assistència és manté molt significativa en tots els trams, tot i que decreix a mesura que creix la dimensió de la cooperativa.

Gràfic 7. Percentatge de persones sòcies que han participat en la darrera assemblea general



Gràfic 8. Percentatge de persones sòcies que han participat en la darrera assemblea general segons la mida



Ens preguntem quines persones de la cooperativa participen en elaborar la documentació de referència. En aquest cas s'ha fet la pregunta per a diferents actors de la cooperativa: Consell Rector, gerència, persones sòcies i persones treballadores. Les principals consideracions són les següents:

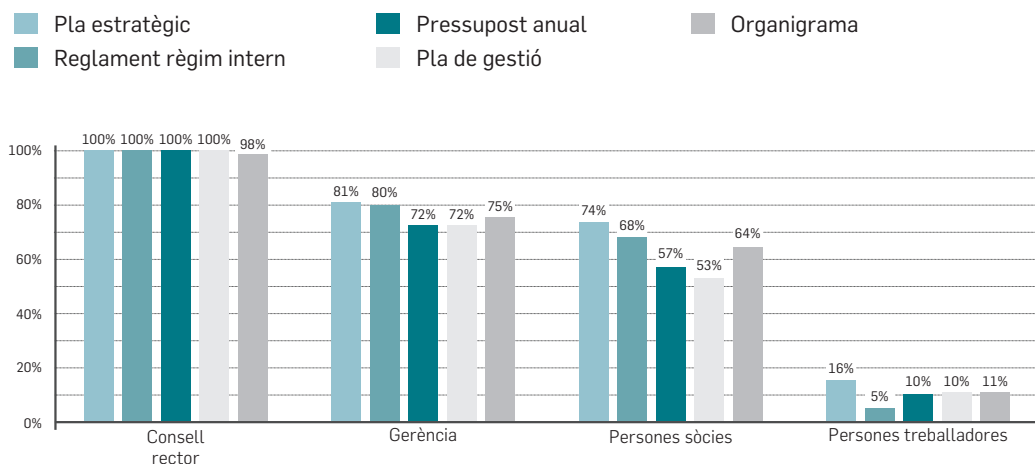
El Consell Rector és el principal agent que participa en l'elaboració de la documentació de referència de la cooperativa, seguit de la gerència.

La participació majoritària de les persones sòcies es dona en l'elaboració del pla estratègic, el reglament de règim intern i l'organigrama, amb el 74%, el 68% i el 64% respectivament de les cooperatives enquestades. La participació de les persones sòcies disminueix en l'elaboració del pla de gestió i el pressupost, és a dir, de la documentació de gestió anual. Tot i això, la seva participació es manté per damunt del 50% de les cooperatives.

La participació de les persones treballadores és modesta en tots els casos. La participació màxima és dona en el cas de l'elaboració del pla estratègic, amb un 16% de cooperatives.

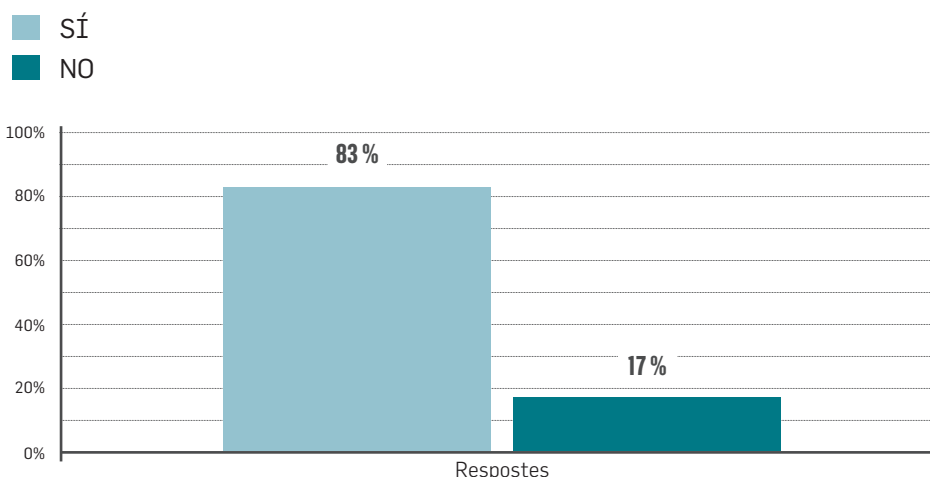
En el cas de les persones assalariades no sòcies, la participació és reduïda de manera significativa. Això pot semblar contradictori amb la voluntat de les cooperatives d'incorporar noves persones sòcies. Per exemple, l'existència de protocols per incorporar persones sòcies es dona a moltes cooperatives, però a la pràctica hi ha el risc que les persones treballadores participin poc en la dinàmica i el dia a dia de la cooperativa.

Gràfic 9. Qui participa en l'elaboració de...?

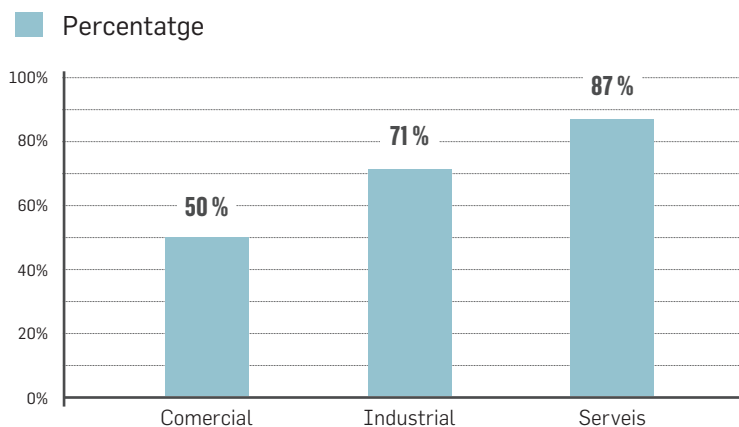


El 83% de les cooperatives tenen canals interns per recollir propostes de millora, per tant, podem afirmar que es tracta d'una pràctica àmpliament desenvolupada. Si analitzem la resposta segons el sector d'activitat, l'existència de canals interns per recollir propostes de millora es distribueix d'aquesta manera: el 87% de les cooperatives de serveis, el 71% de les industrials i el 50% de les comercials.

Gràfic 10. Disposeu de canals interns per recollir propostes de millora?



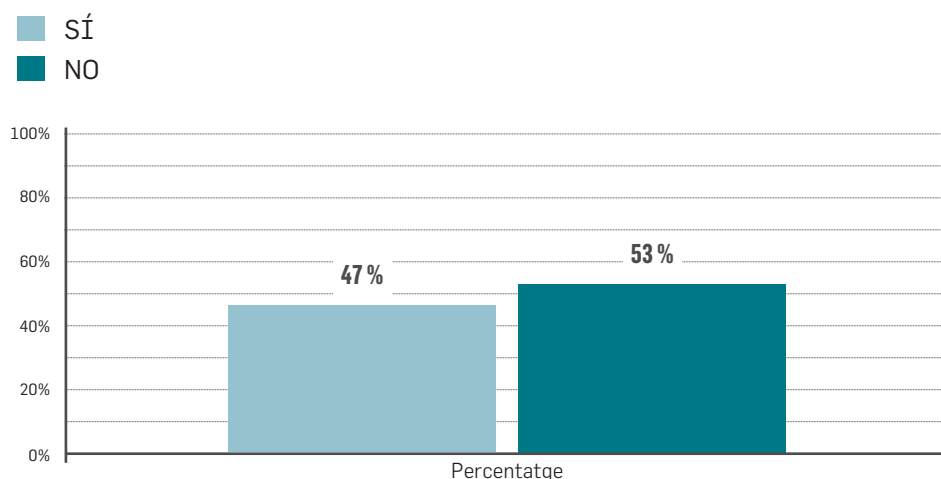
Gràfic 11. Disposeu de canals interns per recollir propostes de millora? Segons sector



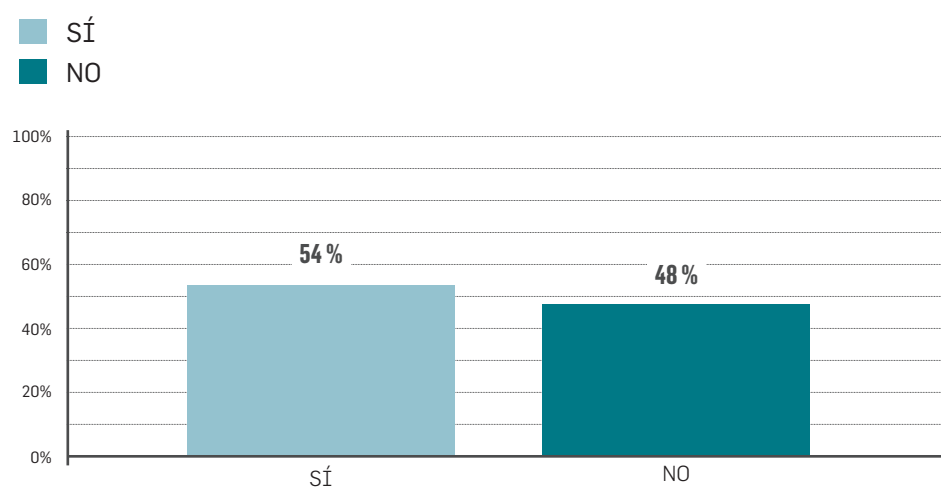


El 47% de les cooperatives tenen mecanismes per avaluar la satisfacció de les persones treballadores, mentre que el 53% de cooperatives tenen mecanismes per avaluar la satisfacció dels seus clients. Pel que fa a la relació amb els clients, actors clau atès que són els destinataris dels béns i serveis que s'ofereixen, els nivells de participació també semblen baixos.

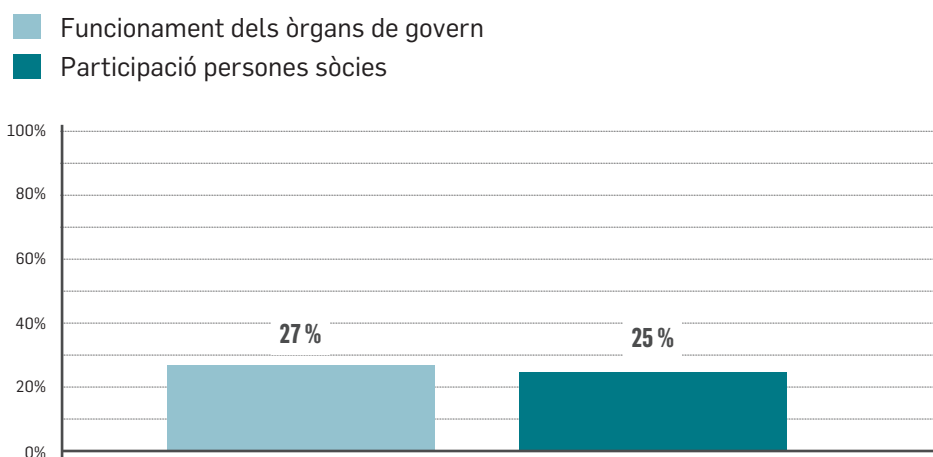
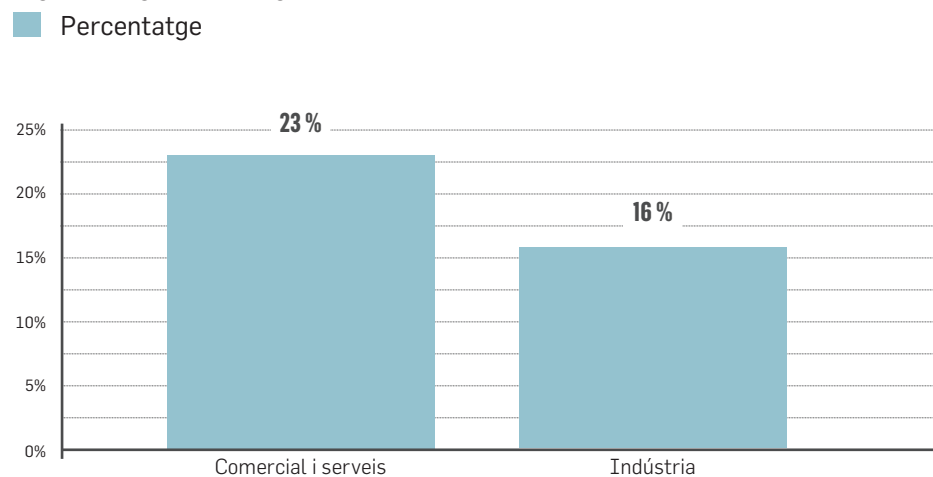
Gràfic 12. La vostra cooperativa disposa de mecanismes per avaluar la satisfacció de les persones treballadores?



Gràfic 13. La vostra cooperativa disposa de mecanismes per avaluar la satisfacció dels clients?



Pel que fa a qüestions d'avaluació de la gestió democràtica, s'ha preguntat a les cooperatives si duen a terme una avaluació del funcionament dels òrgans de govern (27%) i de la participació de les persones sòcies de la cooperativa (25%). Per sectors d'activitat, l'avaluació dels òrgans de govern es realitza en un 23% de les cooperatives comercials i de serveis, i un 16% en les cooperatives industrials.

Gràfic 14. Dueu a terme algun tipus d'avaluació formal sobre les matèries següents?**Gràfic 15. Dueu a terme algun tipus d'avaluació formal sobre el funcionament dels òrgans de govern? Segons sector**

Podria resultar d'interès comparar els resultats obtinguts en aquest apartat amb alguna dada referent al tractament de la gestió democràtica més enllà del món cooperatiu. Tanmateix, no existeix cap índex o indicador genèric o estandarditzat per poder fer una comparativa en aquesta matèria.

Taula resum 1

| | Totes les cooperatives | Segons mida | Segons sector |
|-------------------------------|--|---|--|
| Grau de preocupació | Un 51% de les cooperatives afirmen que els preocupa la participació de les persones sòcies a la cooperativa: el 24% molta preocupació; el 27% bastanta preocupació. | La mida no és una variable significativa en aquesta pregunta. | El sector d'activitat no és una variable significativa en aquesta pregunta. |
| Grau de priorització | Un 95% de les cooperatives enquestades consideren que la gestió democràtica no és una àrea prioritària per reforçar. | La mida no és una variable significativa en aquesta pregunta. | El sector d'activitat no és una variable significativa en aquesta pregunta. |
| Mesures aplicades | Un 51% de les cooperatives disposen de protocols que fomenten la participació de les persones sòcies. El 83% de les cooperatives tenen canals interns per recollir propostes de millora. | Segons la mida de la cooperativa, en totes les franges aquesta afirmació es manté per damunt del 50%, excepte en la franja de 4-10 treballadors, que se situa al 45%. | El sector d'activitat no és una variable significativa en aquesta pregunta. Disposen de canals interns el 87% de les cooperatives de serveis, el 71% de les industrials i el 50% de les comercials. |
| Mecanismes d'avaluació | Un 25% de les cooperatives fan avaluació de la participació de les persones sòcies de la cooperativa. | La mida de la cooperativa no sembla ser una variable significativa que faci variar el nombre de cooperatives que apliquen mecanismes d'avaluació. | El sector d'activitat no és una variable significativa en aquesta pregunta. |

QUÈ HEM APRÈS?

- Els resultats de l'enquesta realitzada assenyalen que les cooperatives consideren la gestió democràtica com una eina útil i eficient per a la gestió col·lectiva i no s'ha detectat com una prioritat la necessitat de reforçar aquesta àrea. Tanmateix, es reconeix que portar a la pràctica la gestió democràtica és complex, atesa l'existència de dificultats per passar de la teoria a la pràctica. Calen eines i recursos per desplegar-la i les persones han de desenvolupar competències i habilitats associades a la gestió cooperativa³ per generar una cultura organitzativa adequada.
- La dimensió de la cooperativa és una variable clau en la conceptualització i el relat de la gestió democràtica que fan les cooperatives. Per a les cooperatives petites, la concepció de la gestió democràtica se situa més en la gestió col·lectiva de la feina, en la presa de decisions entre les persones sòcies, en l'organització del treball, etc. A mesura que la cooperativa creix, la gestió operativa es delega en una persona/equip, i pren força el discurs de la gestió democràtica associada a la gestió pròpiament societària (òrgans socials, assemblees, gestió econòmica, etc.).
- La participació de les persones sòcies en la gestió democràtica està àmpliament desenvolupada. El 51% de les cooperatives disposen de protocols per afavorir-ne la participació, i el 55% gaudeixen de polítiques per incorporar nous socis/sòcies. La participació de les persones sòcies és alta, atenent els percentatges d'assistència a les assemblees o la participació en l'elaboració del pla estratègic, el reglament de règim intern i l'organigrama.
- La democràcia representativa pren força a les cooperatives a través del Consell Rector. El 100% de les cooperatives enquestades afirmen que el Consell Rector participa en l'elaboració dels principals documents de la cooperativa: pla estratègic, reglament de règim intern, pressupost, pla de gestió anual i organigrama. Cal tenir en compte que la majoria de cooperatives és de dimensió reduïda i que el conjunt de persones sòcies pot ser alhora Consell Rector.
- Aquest paper central del Consell Rector contrasta amb el nombre de cooperatives que disposen de mecanismes de transparència i bon govern (el 40% de les cooperatives) i de mecanismes per avaluar el funcionament dels òrgans de govern (el 27% de les cooperatives).
- El nombre de cooperatives on es dóna la participació de les persones treballadores no sòcies és molt menor respecte a la participació de les persones sòcies. A tall d'exemple, l'elaboració de les principals eines de gestió i treball, com ara el pressupost (socis, el 57%; no socis, el 10%) o el pla de gestió anual (socis, el 53%; no socis, l'11%).
- Hi ha un 47% de les cooperatives enquestades que encara no disposen de mecanismes per recollir propostes de millora dels seus clients.
- Les assemblees són el mitjà preferit per distribuir internament la informació, per damunt del format en paper i dels mitjans telemàtics.
- Les cooperatives tenen àmpliament desenvolupats canals interns per recollir propostes de millora (83%). La majoria de les cooperatives tenen mecanismes interns per avaluar el grau de satisfacció de les persones de l'organització.
- Però encara són poques les que duen a terme una avaluació de la participació de les persones sòcies i dels òrgans de govern.

³ Per aprofundir en les competències associades de les persones promotores de cooperatives, vegeu **Les 5 competències i les 20 capacitats de l'emprenedoria cooperativa**, FCTC, 2016



TRANSPARÈNCIA

MARC CONCEPTUAL

La transparència és un principi d'actuació de les organitzacions que facilita a les persones amb les quals es relacionen el coneixement relatiu a tots els seus àmbits d'actuació.⁴ Està relacionada amb la capacitat de generar confiança i més credibilitat, a partir d'una comunicació fluïda i un major accés a la informació. La transparència és un valor en alça a la societat actual. Governos, empreses i organitzacions de tota mena estan incrementant els esforços per millorar la transparència.

La transparència pren una especial significació en el cas de les cooperatives, perquè hi trobem relacionada la gestió democràtica i la voluntat d'implicar-hi les persones sòcies. La dimensió col·lectiva de l'empresa i la doble condició de persones treballadores i propietàries fa que la transparència esdevingui imprescindible per a la presa de decisions i la participació. Més enllà de les persones sòcies, donar informació i ser transparent genera confiança i una percepció positiva als grups d'interès vinculats a la cooperativa, com ara clients, persones usuàries, treballadores, etc.

Marc legal

L'any 2014 el Parlament de Catalunya va aprovar la Llei 19/2014, de transparència, accés a la informació pública i bon govern, que obliga a aplicar mesures en aquest àmbit. La Llei està adreçada principalment a l'Administració pública catalana, però també afecta aquelles entitats privades, com poden ser les cooperatives, que tenen relacions de manera directa amb l'Administració pública.

Les organitzacions, entre les quals es poden trobar les cooperatives, que estan obligades a complir amb la Llei de transparència són les següents:

⁴ La transparència en 20 preguntes. Generalitat de Catalunya, 2015



- a) Persones jurídiques que percebin fons públics per funcionar o per dur a terme les seves activitats.
- b) Entitats privades que rebin ajuts o subvencions per més de 100.000 € anuals.
- c) Entitats privades que rebin ajuts o subvencions per més de 5.000 € anuals i que almenys el 40% dels seus ingressos anuals procedeixi de subvencions o ajuts públics.
- d) Entitats adjudicatàries de contractes del sector públic.

En el cas de les organitzacions descrites a l'apartat a), tenen l'obligació d'informar a l'Administració de les qüestions següents:

- De les activitats que duen a terme.
- De la gestió que fan de diferents serveis públics.
- De la percepció de fons públics.
- De les retribucions percebudes pels càrrecs directius de l'entitat quan el volum per compte de l'Administració és superior al 25% del volum general.

En aquest cas, les organitzacions duen a terme una publicitat passiva, ja que és l'Administració responsable en cada cas la que ha de fer efectiu el compliment d'aquestes obligacions.

Pel que fa a les organitzacions descrites a l'apartat b) i a l'apartat d), les obligacions de transparència són més àmplies, principalment en les qüestions següents:

- Donar informació institucional de l'organització i l'estructura de l'entitat. Per complir amb aquest requisit cal aportar els documents de l'entitat (estatuts i reglaments), la memòria d'activitat, l'organigrama, la identificació dels responsables i els càrrecs amb el perfil i la trajectòria.
- Donar informació de rellevància econòmica, publicar-ne el pressupost, els comptes anuals i les auditories, així com tots els contractes adjudicats per l'Administració pública al llarg dels últims cinc anys. Al mateix temps, quan les entitats percebin subvencions superiors a 10.000 €, han de publicar les retribucions dels òrgans de direcció i d'administració.
- Publicar els convenis de col·laboració vigents amb l'Administració pública i totes les subvencions i els ajuts públics que han rebut durant els últims cinc anys.

La Llei preveu que la informació es pugui consultar sota el principi d'accessibilitat universal, per la qual cosa l'entitat ha de disposar d'una pàgina web que compleixi les condicions necessàries d'accessibilitat per a tothom.

De què parlem quan parlem de transparència

L'objectiu de la transparència és comunicar de manera veraç allò que fa referència a les seves actuacions. Els grups d'interès destinataris de la informació poden ser persones internes (persones sòcies, persones treballadores, etc.) o externes a l'organització (clients, persones usuàries, finançadors, etc.). Podríem distingir dos grans elements de la transparència. En primer lloc, l'accés a la informació per fer disponible i fàcilment accessible aquella informació important per als seus grups d'interès. Cal destacar la rellevància que tenen les persones sòcies de les cooperatives com un dels principals grups d'interès en l'àmbit intern: el dret d'accés a la informació de les persones sòcies és indispensable per a



la participació i la presa de decisions. En segon lloc, la rendició de comptes, entesa com una mesura per generar confiança i credibilitat, i també per afavorir la qualitat democràtica en el govern de les cooperatives.

És important preguntar-se sobre els continguts de la transparència, és a dir, sobre què s'ha de comunicar. Podem distingir entre la comunicació activa, entesa com aquella informació que posem a disposició dels grups d'interès, i la comunicació passiva, entesa com els mecanismes a través dels quals una persona pot sol·licitar informació d'una organització.

La comunicació ha de preveure els grups d'interès als quals va dirigida. Cada persona pot tenir necessitats i motivacions diferents. Tant és així que es poden tenir diferents criteris de generació d'informació: informació d'interès general, informació d'interès per a diferents grups d'interès, informació més demandada, etc. Cada organització escollirà la tipologia d'informació per fer disponible als seus diferents grups d'interès.

Serà important aplicar els mitjans de comunicació i els instruments de difusió que permetin un accés ampli i fàcil. En aquest sentit, cal aprofitar el potencial de les TIC i canalitzar la transparència principalment a través d'Internet.

Per aplicar la transparència no només és important el contingut de la informació, sinó també la manera com aquesta informació es fa accessible. El Laboratori de Periodisme i Comunicació per a la Ciutadania Plural (LPCCP) proposa els criteris següents per afavorir la qualitat de la informació:

- La informació ha de ser comprensible per a tothom: cal facilitar la comprensió de la informació, sobretot quan aquesta és de caràcter tècnic, econòmic o jurídic. S'ha de procurar facilitar la comunicació amb elements gràfics o audiovisuals.
- S'ha de poder accedir fàcilment a la informació: cal facilitar l'accessibilitat, principalment disposant la informació en pàgines web i mitjans telemàtics, i que aquesta estigui ben organitzada i categoritzada.
- S'ha de facilitar el principi d'accessibilitat universal: cal garantir l'accés a la informació a persones amb especials dificultats (visuales, auditives, etc.) o amb dificultats d'accés a mitjans tecnològics.
- La informació s'ha de publicar de manera oportuna, és a dir, en el moment que correspon. La informació s'ha de disposar en el moment en què sigui rellevant i d'utilitat.
- Cal publicar i identificar els documents adequats per explicar la informació: s'ha de vetllar per generar i publicar els mitjans de suport on publicar la informació.
- Ha de ser gratuïta i d'accés obert; s'ha de presentar en formats estandarditzats i lliures de llicència.
- Ha d'estar contextualitzada i evitar la deshumanització; ha de ser contrastada i contrastable.

Beneficis de la transparència

La societat valora cada vegada més aquests comportaments de les empreses, no només des d'un punt de vista ètic, sinó des del punt de vista de l'avantatge competitiu.⁵ Donar informació i ser transparent genera confiança i una percepció positiva als grups d'interès, afavoreix la col·laboració i les interaccions entre els agents, i pot esdevenir font d'innova-

⁵ **Recomanacions per a la millora de la transparència a les institucions i a les empreses.** Consell Assessor per a la Reactivació Econòmica i el Creixement (CAREA). Generalitat de Catalunya, 2013.



ció. Les pràctiques socialment responsables relacionades amb la transparència també han esdevingut un atribut positiu de marca i una font de competitivitat per a les empreses.

En termes generals, podem dir que gràcies a la transparència les organitzacions milloren en les qüestions següents:

- Millora la gestió i l'eficiència
- Millora la confiança interna i externa
- Fa possible la participació i el diàleg en condicions d'igualtat
- Facilita el bon govern i el rendiment de comptes
- És un factor preventiu de males pràctiques
- Afavoreix la innovació i la millora contínua

Reptes de la transparència

A continuació destaquem alguns dels principals reptes associats a l'aplicació de la transparència:

- Actualització permanent de la informació i ús de les xarxes socials: la difusió de la informació s'ha de dur a terme amb caràcter permanent i actualitzat; les xarxes socials han accelerat els ritmes informatius i han amplificat la difusió de la informació.
- Oferir una informació de qualitat que resulti el més comprensible possible per a les persones: facilitar una informació contextualitzada i útil per al receptor, per tal d'afavorir que la informació esdevingui coneixement per a les persones.
- Identificar els límits de la comunicació: la transparència també pot tenir alguns límits. D'una banda, límits en relació amb la seva utilitat i qualitat. Ens hem de fer la pregunta, cal informar de tot? No estem donant un excés d'informació que els destinataris no poden absorbir? Quin és el cost/benefici d'aportar més informació als destinataris?
- Identificar els límits legals: la transparència es pot veure sotmesa a diferents límits per protegir altres drets, interessos o béns que la legislació considera que cal defensar prioritàriament (dades personals, etc.). Aquesta és una legislació en constant evolució que cal anar seguint i mantenir-se actualitzat.
- Canvi de cultura a l'organització: aplicar la transparència pot implicar canvis culturals, ja que la informació estarà més distribuïda i serà més accessible, i requereix incorporar estratègies, mesures i actuacions que fins ara no es desenvolupaven. Per exemple, ser capaç d'autoavaluar-se i sotmetre's a l'avaluació externa.
- Perquè sigui útil i per poder millorar, serà important mesurar la transparència. Disposar de criteris i indicadors per avaluar els avenços envers una organització més transparent.

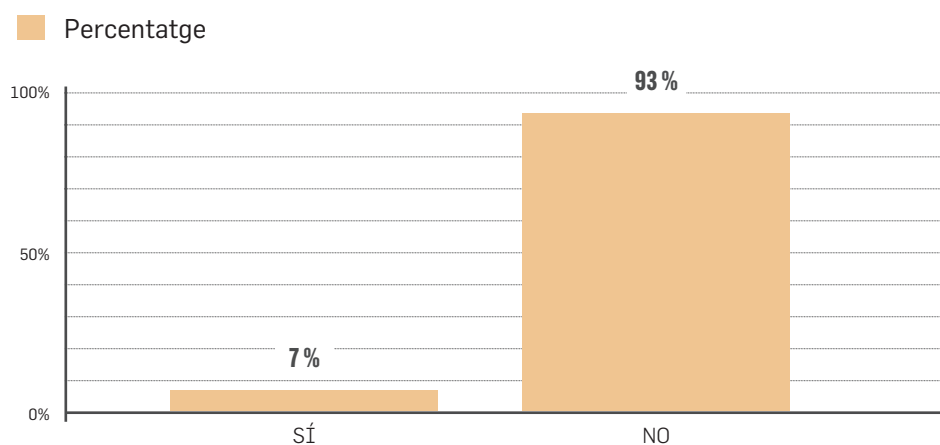


QUÈ HEM VIST?

Per analitzar l'estat de situació de la transparència a les cooperatives hem estudiat els àmbits següents: la rellevància que les cooperatives atorguen a aquest tema, l'existència de mesures i polítiques explícites, l'accés a la informació per part de diferents grups d'interès i els mitjans utilitzats per distribuir la informació.

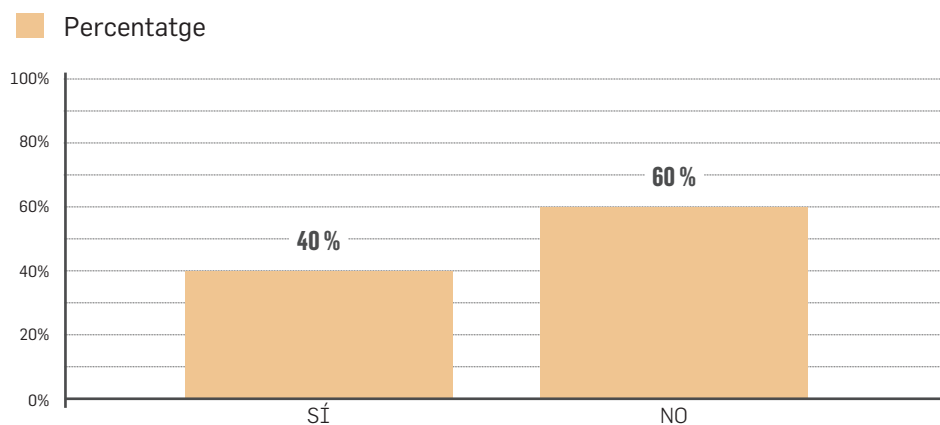
El 93% de les cooperatives enquestades no consideren la transparència i la rendició de comptes com una àrea prioritària per reforçar. De les entrevistes i els grups de discussió es desprèn que la transparència es percep com un valor fonamental de les cooperatives. És font de generació de confiança, i aquesta és imprescindible per a les relacions humanes i per al bon funcionament dels projectes col·lectius. Si analitzem els resultats segons la mida, la necessitat de reforçament creix de manera moderada: fins a 3 treballadors, un 0%; entre 4 i 10 treballadors, un 4%; entre 11 i 30 treballadors, un 15%; i més de 30 treballadors, un 15%.

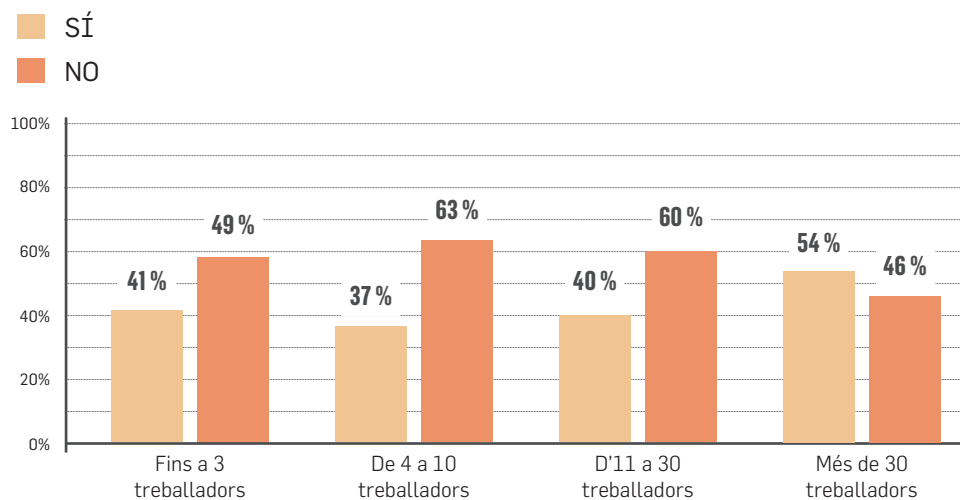
Gràfic 16. La transparència és un àmbit prioritari per reforçar a la vostra cooperativa?



Un 40% de les cooperatives afirmen tenir polítiques explícites de transparència i bon govern. La dimensió de la cooperativa no sembla tenir gaire efecte en la implementació de polítiques d'aquest àmbit, com a mínim, entre les que tenen 30 o menys treballadors/es. En canvi, entre les que tenen més de 30 treballadors s'aprecia un petit canvi i hi ha més cooperatives que implementen polítiques que cooperatives que no ho fan. La transparència a les organitzacions és una qüestió que ha pres rellevància els darrers temps, i les cooperatives cada vegada hi estan més sensibilitzades. Això fa pensar que hi ha recorregut per avançar en la progressiva implantació de polítiques de transparència.

Gràfic 17. Existència de polítiques de transparència i bon govern



**Gràfic 18. Existència de polítiques de transparència i bon govern segons la mida**

Una de les qüestions més rellevants en relació amb la transparència és l'accés a la informació. Per analitzar-ho, hem establert dues categories d'informació:

- Informació de gestió: engloba aquella documentació prioritària relacionada amb la gestió empresarial de la cooperativa (el pla estratègic, el pressupost anual, el seguiment econòmic, el pla de gestió anual i les retribucions).
- Altra informació rellevant de la cooperativa, com ara la memòria d'activitat, els comptes anuals, l'auditoria, el balanç social i el reglament de règim intern.

Els resultats són molt diferents en funció del col·lectiu de persones. Pràcticament en totes les cooperatives enquestades aquesta informació està disponible per al Consell Rector/direcció i per a les persones sòcies. En canvi, la disponibilitat és baixa en el cas de les persones treballadores, i molt baixa en el cas des clients/persones usuàries.

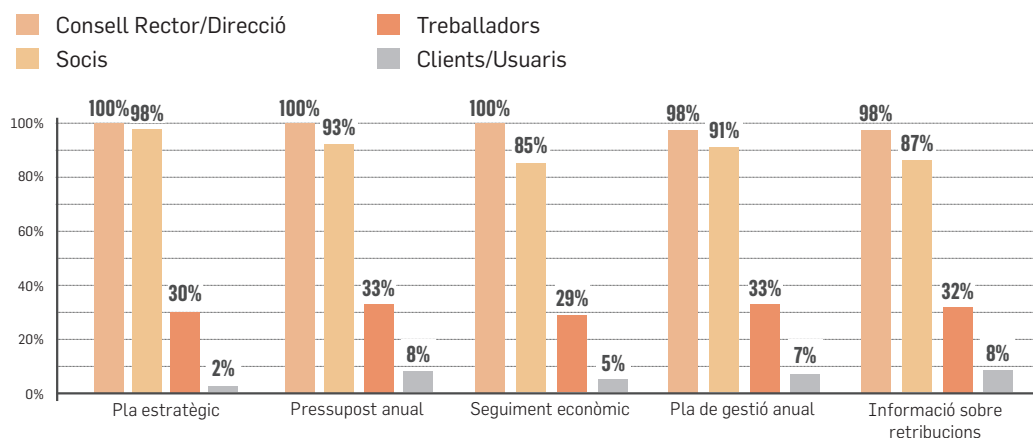
Pel que fa al Consell Rector i la direcció, la informació està disponible pràcticament al 100% de les cooperatives. La situació es repeteix en el cas de les persones sòcies, excepte en la informació de les retribucions i el seguiment econòmic, que no superen el 90% de les cooperatives. Aquesta informació mostra que la transparència en la dimensió societària de la cooperativa és alta quant a la informació empresarial i de gestió.

Pel que fa a les persones treballadores, la documentació que més cooperatives comparteixen és el pressupost (el 33,3% de les cooperatives), i la documentació que menys es comparteix és el seguiment econòmic (el 29,20%). Per tant, hi ha un canvi significatiu en l'accés que tenen les persones treballadores respecte els socis/tr treballadors, malgrat que estiguem parlant de documentació de gestió empresarial i no estrictament societària.

Pel que fa als clients i les persones usuàries, els nivells d'accés a la informació són modestos. La informació de gestió que més cooperatives comparteixen amb clients i usuaris és el pressupost anual (8,30%), la informació sobre retribucions (7,9%), el pla de gestió anual (7%), el seguiment econòmic (4,6%) i el pla estratègic (2,3%).



Gràfic 19. Informació de gestió disponible als diferents col·lectius de persones



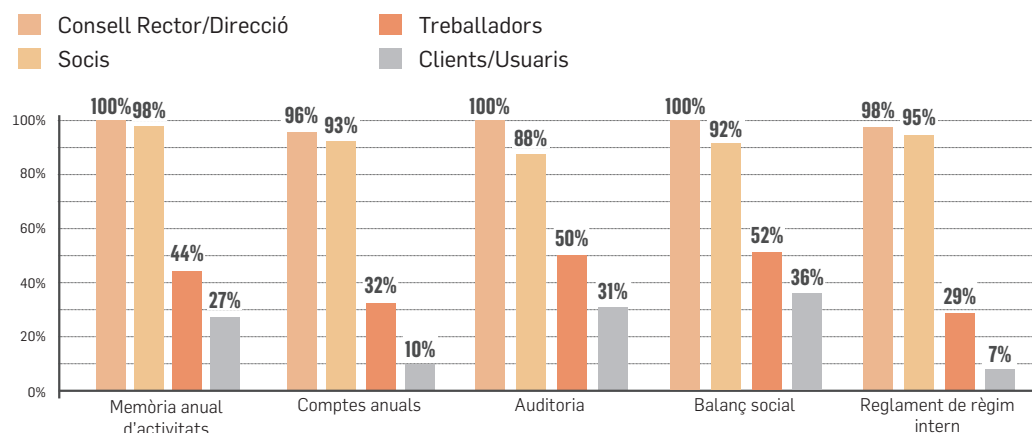
Si mirem el nombre de cooperatives que donen accés a altra documentació rellevant significativa de la cooperativa, veiem que es repeteixen les fortes diferències en funció dels col·lectius de persones. Com hem explicat anteriorment, la informació considerada com a rellevant són la memòria d'activitats, els comptes anuals, l'auditoria, el balanç social i el reglament de règim intern.

Pràcticament estan per sobre del 90% les cooperatives en què el Consell Rector/direcció tenen accés a tota la informació. La informació que més cooperatives comparteixen amb les persones treballadores és el balanç social (52%), l'auditoria (50%), la memòria d'activitats (44,40%), els comptes anuals (31,9%) i el reglament de règim intern (29,3%). Sorpren que la informació menys compartida amb les persones treballadores sigui el reglament de règim intern.

Pel que fa als clients/usuaris, la informació que més cooperatives comparteixen és el balanç social (36%), l'auditoria (31%), la memòria d'activitats (26,70%), els comptes anuals (19,10%) i el reglament de règim intern (7,3%).

En general, l'“altra informació rellevant” està disponible per a persones treballadores i clients/usuaris en un percentatge major de cooperatives que no pas la “informació de gestió”.

D'altra banda, el fet de tenir la informació accessible i a l'abast no implica necessàriament que aquesta informació sigui de qualitat i adaptada a les necessitats dels públics destinataris. La qualitat de la informació dependrà, per exemple, que la informació estigui tractada i adaptada perquè sigui comprensible, clara i contextualitzada (per exemple, en les qüestions econòmiques que afecten les persones sòcies).

**Gràfic 20. Informació rellevant disponible als diferents col·lectius de persones**

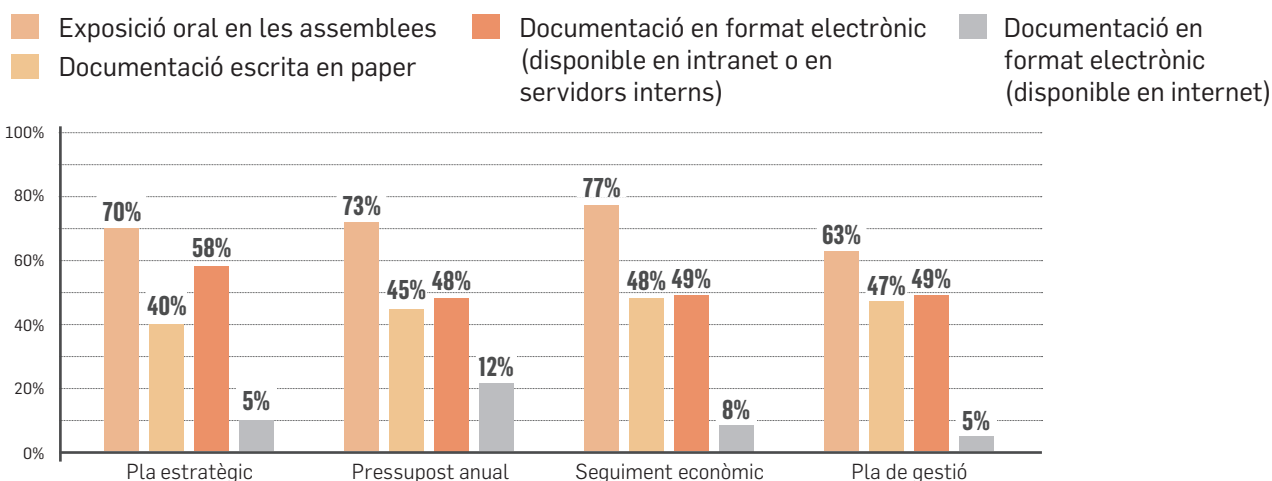
Es pot aproximar un indicador d'accessibilitat a la informació de les cooperatives als seus grups d'interès, a partir de l'accés al conjunt de la documentació de la cooperativa. Les cooperatives, de mitjana, donen accés:

- al Consell Rector al 99% dels documents de gestió i al 98% d'altres documents rellevants;
- als socis al 90% dels documents de gestió i al 94% d'altres documents rellevants;
- a les persones treballadores al 31% dels documents de gestió i al 38% d'altres documents rellevants; i
- als clients i persones usuàries al 6% dels documents de gestió i al 18% d'altres documents rellevants.

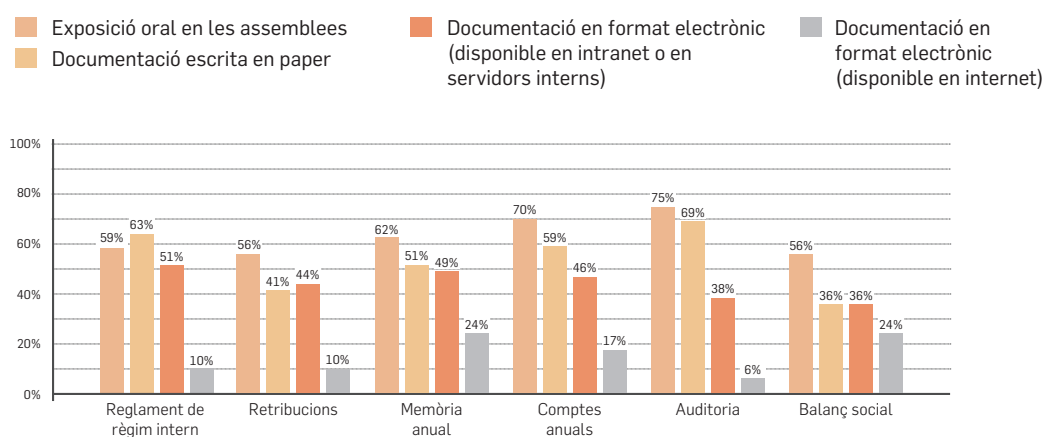
La documentació de gestió està menys accessible per als grups d'interès que l'altra informació rellevant (memòria, comptes anuals, etc.). L'accés a la informació és molt desigual entre el Consell Rector i les persones sòcies i els altres grups d'interès, les persones treballadores i els clients i les persones usuàries.

S'ha preguntat sobre els mitjans que les cooperatives utilitzen per distribuir la informació de la cooperativa. Els mitjans proposats han estat els següents: l'exposició oral en les assemblees, la documentació en paper, la documentació en format electrònic (intranet i servidors interns) i en format electrònic disponible a Internet.

L'exposició oral a l'assemblea és el mitjà més utilitzat per les cooperatives per compartir informació de gestió, seguida, a força distància, pel format paper i el format electrònic tancat (intranet o servidors interns), i molt de lluny per la distribució de la informació en format electrònic a través d'Internet.


Gràfic 21. Mitjans utilitzats per distribuir la informació de gestió


Pel que fa a l'altra documentació rellevant de la cooperativa, la distribució del percentatge de cooperatives que utilitzen cada mitjà és molt semblant a l'emprada per la informació de gestió. Hi ha una excepció: el reglament de règim intern que es distribueix en la majoria de cooperatives en format paper.

Gràfic 22. Mitjans utilitzats per distribuir la informació rellevant


Els mitjans electrònics encara no estan gaire implantats en comparació, per exemple, de l'exposició oral a les assemblees. Als grups de discussió realitzats s'han apuntat algunes de les claus que podrien explicar aquesta situació. Existeixen dificultats alhora de compartir informació i sempre hi ha riscos associats. Si la informació no està ben contextualitzada (fet que requereix destinar temps i recursos a l'elaboració), existeix un neguit pels efectes negatius que pugui generar la informació distribuïda, o per les interpretacions errònies. També hi ha el neguit que la documentació pugui ser distribuïda més enllà de les persones destinatàries previstes.

Aquest és un fet lògic amb la rellevància que les cooperatives atorguen a l'espai de l'assemblea, com a màxim òrgan de decisió i participació. Cal assenyalar, però, que diferents persones entrevistades han apuntat la reflexió que l'assemblea ha d'estar molt ben preparada i dinamitzada per ser un espai de qualitat de treball i deliberació. Si les cooperatives atorguen aquesta rellevància a aquest espai com a espai de transparència i comunicació, aquest ha d'estar ben preparat. La informació s'ha d'exposar amb claredat, etc. Ho explica així una de les persones entrevistades:

**Entrevista**

"Sovint a les cooperatives la gestió de la democràcia és molt pobra; per exemple, ens asseiem 100 persones en una assemblea i confiem que així la gent donarà la seva opinió. Qui cregui que això és assegurar una participació de qualitat és que no té ganes de veure que, quan fas això, només parlarà un 10% de la gent... Llavors, si tu vols superar això has d'invertir, per exemple, en formació interna, i has d'estar disposat a qüestionar-te com a cooperativa com estàs fent les coses. I no tothom està disposat a fer-ho. Sovint nosaltres hem trobat menys resistències en empreses, o en empreses del tercer sector, que en cooperatives, perquè les cooperatives s'identifiquen amb estar fent això i reconèixer que no ho estan fent bé vol dir que no estan complint amb els principis."

El grau de transparència de les cooperatives no es pot comparar amb cap indicador a escala global que estigui estandarditzat. De moment no existeix cap referència en aquest àmbit.

Taula resum 2

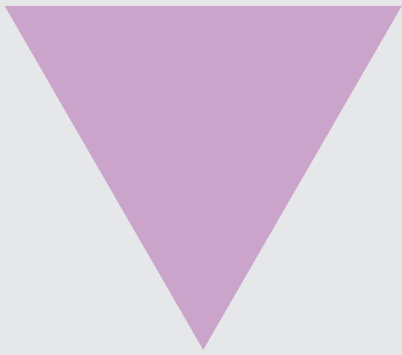
| | Totes les cooperatives | Segons mida | Segons activitat |
|-------------------------------|---|--|---|
| Grau de prioritització | El 93% de les cooperatives declaren que la transparència no és un àmbit prioritari per reforçar. | La dimensió de la cooperativa sembla tenir una influència moderada en el grau de prioritització. Les cooperatives que declaren que la transparència no és un àmbit prioritari per reforçar es redueixen al 85% en les franges "11-30 treballadors", i "més de 30 treballadors" | El sector d'activitat no sembla una variable significativa en aquesta pregunta. |
| Mesures aplicades | El 40% de les cooperatives disposen de mesures de transparència i bon govern. Pràcticament el 100% de les cooperatives tenen accessible la informació per a les persones sòcies i els òrgans de govern. Un 30% de les cooperatives tenen disponible el pla estratègic per a les persones treballadores. Un 27% de les cooperatives tenen disponible la memòria anual d'activitats per a clients o usuaris/àries. | Hi ha una tendència creixent a les cooperatives a partir de 30 treballadors que augmenta fins al 54% | El sector d'activitat no sembla una variable significativa en aquesta pregunta. |
| Mecanismes d'avaluació | Un 27% de les cooperatives fan avaluació del funcionament dels òrgans de govern. | | El 23% de les cooperatives comercials, el 23% de les de serveis, el 16% de les industrials. |



QUÈ HEM APRÉS?

- La concepció i el relat de la transparència que fan les cooperatives està molt unit a la gestió democràtica entre les persones sòcies, és a dir, una transparència de caràcter intern i vinculada principalment a la gestió societària.
- Un 40% de les cooperatives disposen de polítiques explícites de transparència i bon govern, de manera que afavoreixen la rendició de comptes i la qualitat democràtica de les seves organitzacions.
- Pràcticament totes les cooperatives enquestades tenen accessible la informació per a les persones sòcies i els òrgans de govern (Consell Rector/direcció). Per contra, es redueix el nombre de cooperatives que donen accés a la informació a d'altres col·lectius (clients/usuaris o persones treballadores).
- En el cas de les persones treballadores, un 30% de les cooperatives tenen disponible el pla estratègic per a les persones treballadores i un 33% el pla de gestió anual.
- Està menys estesa la transparència i la comunicació externa entre les cooperatives. Un 27% de les cooperatives tenen disponible la memòria anual d'activitats per a clients/es o usuaris/usuàries. Aquestes són persones clau per al desenvolupament de l'empresa i la seva estratègia empresarial, i cada vegada valoren més la transparència i un consum responsable a l'hora de consumir.⁶
- En general, els grups d'interès tenen menys accés a la documentació de gestió que a d'altra informació rellevant (memòria, comptes anuals, etc.). L'accés a la informació és molt desigual entre el Consell Rector i les persones sòcies i els altres grups d'interès (les persones treballadores, els clients i les persones usuàries).
- L'exposició oral a l'assemblea és el mitjà més utilitzat per les cooperatives per compartir informació de gestió, seguida, a força distància, pel format paper i el format electrònic tancat (intranet o servidors interns), i molt de lluny per la distribució de la informació en format electrònic a través d'Internet.

⁶ Segons l'informe **Anàlisi del perfil de les persones consumidores i usuàries de cooperatives de Catalunya**, un 66% de les persones enquestades afirma haver canviat els seus hàbits de consum durant els darrers cinc anys per criteris de consum responsable. Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, 2015.



IGUALTAT DE GÈNERE

MARC CONCEPTUAL

La igualtat de gènere és l'absència de discriminacions o desigualtats directes o indirectes⁷ per raó de sexe o gènere.⁸ Actualment, l'article 14 de la Constitució espanyola reconeix el dret a la igualtat i a la no-discriminació per raó de sexe. Diversos textos internacionals sobre drets humans destaquen la igualtat de gènere com un principi jurídic universal.

Així, en l'actualitat, la qüestió de la igualtat de gènere és percebuda com un element indispensable de les democràcies, ja que és una qüestió de justícia social. No és propi d'una societat realment democràtica que més del 50% de la població, tot i haver assolit la igualtat efectiva davant la llei, no disposi de les mateixes oportunitats reals que la resta a causa del seu sexe. L'organització social del treball i l'existència de rols i estereotips que marquen la nostra vida en tots els àmbits fan que avui dia la igualtat de gènere no sigui encara una fita assolida.

Des del món cooperatiu, hi ha la voluntat de ser una palanca de transformació que acceleri els canvis socials en pro d'una societat més justa. En aquest sentit, la igualtat de gènere està inclosa en el principi de lliure adhesió que estableix que no es pot discriminar la incorporació de persones sòcies a les cooperatives de treball per raó de sexe (entre d'altres motius). Alhora, aquest concepte queda íntimament relacionat amb la conciliació, ja que la dificultat de conciliar prové d'una mala organització social i de la necessitat de cura de les persones. La pressuposició d'una total disponibilitat femenina en vista d'aquesta ne-

⁷ Entenem per discriminacions directes aquelles en les quals la diferenciació o distinció apareix explícita a la norma, mentre que les discriminacions indirectes són aquelles que no es detecten a través de l'anàlisi lingüística, ja que el criteri que s'utilitza és aparentment neutre i objectiu. En aquest cas, per detectar-la, cal comprovar si a través de l'aplicació de la norma es constaten impactes negatius sobre un determinat grup de persones.

⁸ S'explicita la distinció entre desigualtat per raó de sexe i per raó de gènere, ja que no són conceptes coincidents. El sexe fa referència al sexe biològic de les persones, mentre que el gènere són els rols que s'atribueixen socialment a cada sexe.

cessitat de cura de tots els individus comporta un problema a la majoria de les llars, ja que precisament acaba recaient en les dones.

També es pot considerar la igualtat de gènere com una dimensió dins dels valors d'igualtat i d'equitat ja que, tal com veurem, qüestiona des de l'arrel les posicions desiguals en les quals es troben les dones en la societat.

Marc legal

- La Llei orgànica 3/2007 per a la igualtat efectiva entre homes i dones estableix un seguit d'àmbits on s'ha de garantir la igualtat entre homes i dones (la igualtat en l'accés a l'ocupació, en la classificació professional, en la promoció i la formació, en les retribucions, en l'ordenació dels temps de treballs per afavorir la conciliació laboral, personal i familiar i en la prevenció de l'assetjament sexual i l'assetjament per raó de sexe).⁹ La Llei posa especial èmfasi en l'àmbit laboral, i estableix l'obligatorietat de les empreses de més de 250 persones treballadores de tenir plans d'igualtat, mentre que les empreses de menys de 250 treballadors i treballadores han de tenir mesures d'igualtat¹⁰.
- Aquesta mesura implica responsabilitzar les empreses de la igualtat en les relacions laborals dins les seves organitzacions d'una manera integral. Aquest és un pas endavant important que es fa a través de dos elements:
 - Es trenca la tendència freqüent per part de les empreses de considerar que les desigualtats de gènere són un fenomen extern en el qual les empreses no tenen cap responsabilitat.
 - Es legisla més enllà de la idea d'igualtat formal, a partir del concepte d'igualtat efectiva i discriminació indirecta: encara que no hi hagi la voluntat de discriminar o generar desigualtat, i malgrat que les normes de les empreses no siguin discriminatòries des d'un punt de vista formal, determinades mesures sobre les dones poden generar desigualtats o discriminacions vers les dones.
- La Llei 17/2015¹¹ d'igualtat efectiva de dones i homes sorgeix com una "norma específica i complementària"¹² de la llei espanyola (la Llei 3/2007). Cal destacar que és una llei que impulsa l'abordatge de les desigualtats de gènere de manera transversal i que té en compte altres eixos de desigualtat, tot apuntant els efectes de la interseccionalitat.¹³ A més, la Llei reconeix que la igualtat efectiva entre homes i dones encara no és una realitat, tot i l'existència de la igualtat formal.

De què parlem quan parlem d'igualtat de gènere?

Les desigualtats de gènere es donen en tots els àmbits de la vida quotidiana, amb diverses formes i sistemes d'opressió. En aquest informe, però, s'exposen quines són aquestes desigualtats en l'àmbit del treball i el mercat laboral, mentre que l'objecte d'anàlisi són les cooperatives de treball.

9 Espanya. «Llei orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva entre dones i homes». (BOE núm. 71, 23-03-2007, pàg. 1.515-1.548).

10 La llei no detalla a què es refereix quan parla de "mesures d'igualtat". Tampoc estableix mecanismes per controlar l'existència o l'aplicació d'aquestes mesures o dels plans d'igualtat.

11 Aquesta Llei està suspesa cautelarment pel Tribunal Constitucional.

12 Catalunya. «Llei 17/2015, del 21 de juliol, d'igualtat efectiva de dones i homes». (DOGC núm. 6919, 23-07-2015, pàg. 1-39).

13 La interseccionalitat és l'instrument per analitzar les situacions en què es creuen diferents sistemes d'opressió. En introduir el gènere com a element de desigualtat, la resta de variables no només se sumen, sinó que representen opressions diverses.

L'origen de les desigualtats de gènere en l'àmbit laboral és la divisió sexual del treball.¹⁴ La divisió sexual del treball és l'assignació de funcions socials i de treballs segons els rols de gènere que s'atribueixen a les persones en funció del seu sexe. Es considera que aquest fenomen està relacionat amb les reestructuracions socioeconòmiques que va originar el sistema capitalista entre els segles xvi i xviii, quan es va excloure les dones dels àmbits de producció i de l'accés al salari. Així mateix, el treball domèstic i de cures va deixar de considerar-se un treball central i es va separar l'espai físic entre el treball productiu i el treball domèstic i de cures. A partir d'aquell moment es construí l'imaginari col·lectiu on l'home desenvolupava el rol de "guanyador de pa" i la dona el rol de "mestressa de casa". Aquest imaginari va quedar reforçat amb l'establiment del salari familiar durant l'aparició dels estats del benestar keynesians.

El salari que es va atribuir als homes, caps de família, estava fixat per les necessitats de consum de la unitat familiar, que va esdevenir l'excusa per atribuir a les dones salaris menors per la mateixa feina sota el pretext de ser "salaris complementaris".

Aquesta jerarquització dels treballs en funció del gènere ha perdurat fins l'actualitat, quan la temporalitat, la parcialitat i la precarietat són característiques del treball femení sota la justificació que les dones fan feina "complementària" a la dels homes (caps de família), ja que de manera subjacent, encara es vinculen les tasques de llar i de cura com la principal ocupació de les dones. En aquest sentit, s'explica també la segregació horitzontal i vertical del treball en l'àmbit de l'esfera productiva.

- La **segregació horitzontal** del treball suposa que hi ha feines associades al rol femení i feines associades al rol masculí. Així, la divisió entre esfera productiva i reproductiva es trasllada també a l'àmbit productiu i s'atribueixen a les dones uns determinats tipus de feines relacionades amb la cura, l'atenció a les persones, la reproducció social a través de l'educació i el treball domèstic. D'aquesta manera, actualment a Catalunya trobem sectors àmpliament feminitzats en la seva composició, com ara l'educació o la sanitat, i d'altres molt masculinitzats, com la indústria o la construcció.
- La **segregació vertical** és un altre fenomen segons el qual s'atribueixen al rol masculí uns dots de lideratge i racionalitat que no s'atribueixen al rol femení. Així, es percep com quelcom natural que siguin els homes els que ocupin els càrrecs de representació i responsabilitat tant en organitzacions públiques com privades, mentre que les dones tendeixen a ocupar les posicions de menys responsabilitat, menys remunerades i reconegudes.

Així doncs, ens trobem en un panorama de profunda desigualtat en l'accés al treball i a unes condicions laborals justes, així com a tots els drets derivats del treball; l'atur o les pensions en són un exemple. Això suposa de manera directa un empobriment de les dones, a més d'una càrrega total de treball (domèstic més productiu) més elevada.

Aquesta organització social dels temps i dels treballs contribueix, com ja hem vist, a excloure, invisibilitzar i dificultar la realització de les tasques del treball domèstic i de cures, necessàries per al sosteniment de la vida i també per al manteniment del sistema econòmic actual. La problemàtica sobre qui es fa càrrec de les persones dependents i té cura de la llar, tot i estar estretament relacionada amb les desigualtats de gènere,¹⁵ la tractem des del punt de vista de la conciliació en l'àmbit següent.

14 Concepte emprat per les economistes feministes a partir dels anys 70.

15 La conciliació s'ha relacionat amb les polítiques "de dones" ja que, socialment, s'ha entès que les tasques domèstiques i de cura eren responsabilitat de les dones en l'àmbit de la família. En aquest informe pretenem superar aquest discurs per presentar la conciliació com una necessitat de tota la societat: homes i dones.

Els beneficis de la igualtat de gènere

La igualtat de gènere proporciona múltiples beneficis a les organitzacions:

1. **La paritat proporciona riquesa interna:** aconseguir que tots els àmbits estiguin formats per homes i dones en proporcions similars comporta un augment dels coneixements i les experiències en relació amb la tasca que s'està desenvolupant i això suposa un creixement del coneixement i les perspectives que s'hi inclouen.
2. **Les organitzacions igualitàries estan més ben valorades:** tenint en compte que les persones usuàries de cooperatives donen importància a la gestió empresarial per consumir béns o productes d'aquella cooperativa, les cooperatives que treballen activament i de manera visible la igualtat de gènere estaran més ben valorades pels consumidors i consumidoras.
3. **Les organitzacions que apliquen mesures d'igualtat tenen un clima laboral millor:** treballar les desigualtats per tal de reduir-les fa que el personal treballador se senti valorat i tingut en compte, i això fa que treballi més motivat.
4. **Les organitzacions igualitàries són més transparents i democràtiques:** conèixer quines desigualtats de gènere es donen al si d'una organització implica recopilar informació sobre el seu funcionament. Aquesta informació es pot compartir a la pròpia organització per tal de dotar-la de transparència. Si, a més, es busquen propostes de millora de manera col·lectiva, augmenta la democràcia interna. D'altra banda, dotar tots els membres de la cooperativa de les mateixes oportunitats, drets i deures independentment del seu sexe implica, de manera directa, esdevenir una organització més democràtica.

Els reptes de la igualtat de gènere

La igualtat de gènere és un objectiu difícil d'assolir, bàsicament, per les característiques d'aquest eix de desigualtat que es desenvolupen a continuació:

- **Les desigualtats de gènere són històriques:** malgrat que fa segles que les desigualtats perduren i regeixen la nostra organització social, les dones han millorat les seves condicions i han assolit una igualtat formal. Cal continuar treballant per aconseguir una societat igualitària en termes reals i cada petit pas és una millora necessària.
- **Combatre les desigualtats de gènere requereix atenció i compromís:** aprenem la pertinença de gènere al llarg dels primers anys de la nostra vida i reforcem aquests rols a través de tots els mecanismes de socialització que ens envolten (la família, l'educació, els mitjans de comunicació, etc.), de manera que detectar les desigualtats no sempre és una tasca senzilla. Dedicar temps a observar com funcionen les nostres organitzacions, entendre quines desigualtats s'hi poden donar i aplicar mesures per revertir-les és una feina que implica perseverança i la sensibilitat de tota l'organització.

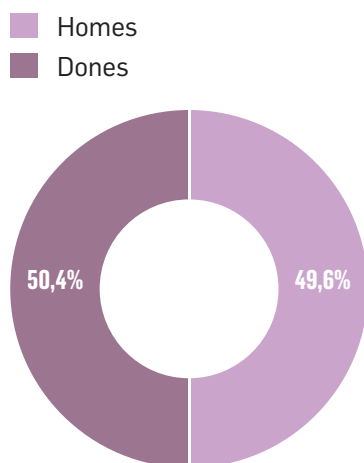
QUÈ HEM VIST?

Per poder analitzar la igualtat de gènere s'han creat tres categories¹⁶ que expliquen la presència de dones i homes en diferents àmbits de les organitzacions, sia la plantilla o els òrgans de representació i govern.

- **Feminització:** el percentatge de dones supera el 60% del total de membres.
- **Paritat:** el percentatge d'un dels dos sexes no és superior al 60% ni inferior al 40% del total de membres.
- **Masculinització:** el percentatge d'homes supera el 60% del total de membres.

Per tal de tenir una primera radiografia de la composició de les plantilles segons el sexe, el gràfic 23 ens mostra com homes i dones tenen la mateixa presència al món cooperatiu, és a dir, hi ha una presència equilibrada. Aquesta dada contrasta amb el mercat laboral català on, l'any 2015, el 53,4%¹⁷ de la població ocupada eren homes, en comparació del 46,6% de dones.

Gràfic 23. Personal treballador de les cooperatives per sexe



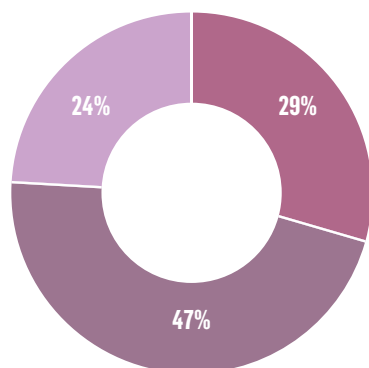
Tot i la presència equilibrada detectada en el conjunt de les cooperatives, convé estudiar la distribució dels homes i les dones a l'interior de cada organització. Les cooperatives amb plantilles feminitzades són gairebé la meitat (46,7%), mentre que les cooperatives amb plantilles masculinitzades representen menys d'un terç (29,3%) del total.

¹⁶ Aquesta classificació s'extreu de la Llei orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva de dones i homes, que afegeix el nou article 44 bis a la Llei orgànica del règim electoral general, la qual estableix l'exigència que les llistes electorals **tinguin** una presència equilibrada de dones i d'homes, de manera que, al conjunt de la llista de candidats, cadascun dels sexes **sigui** com a mínim el 40% del total.

¹⁷ Dades de l'Idescat, Enquesta de població activa, per a Catalunya l'any 2015.

Gràfic 24. Percentatge de cooperatives segons la composició per sexe de la plantilla

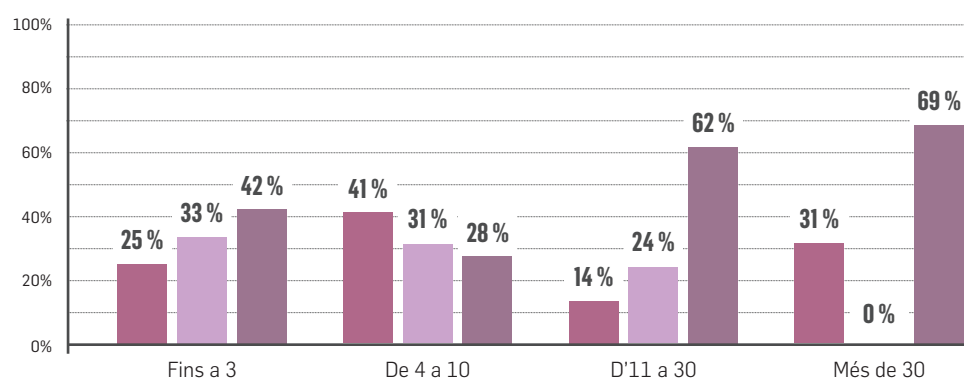
■ Masculinitzat ■ Feminitzat
■ Paritari



Aquestes proporcions varien segons la dimensió de la plantilla de la cooperativa. Les plantilles més feminitzades són les de les cooperatives amb més de deu persones treballadors/es. En canvi, el grup en el qual es troben més plantilles masculinitzades (un 40%) és el de les empreses d'entre 4 i 10 treballadors/es.

Gràfic 25. Percentatge de cooperatives segons la composició per sexe i la mida de les plantilles

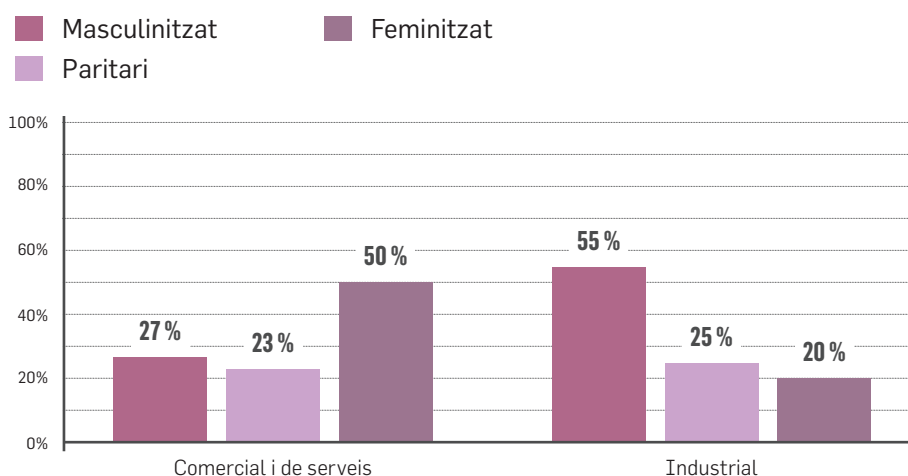
■ Masculinitzat ■ Feminitzat
■ Paritari



Aquesta diferència segons la mida de la plantilla també la trobem en funció del sector d'activitat. Les cooperatives comercials i de serveis solen tenir plantilles més feminitzades, la qual cosa concorda amb els rols de gènere, ja que el sector de serveis dona resposta a les necessitats de les persones, unes tasques que socialment s'han atribuït a les dones. D'aquesta manera, es reforça la idea que existeix certa segregació horitzontal. En aquest cas, el món cooperatiu reproduceix aquesta desigualtat que també és present a la resta del mercat laboral, on el sector de serveis ocupa un 55%¹⁸ de dones.

18 Dades de l'Idescat, Enquesta de població activa, per a Catalunya l'any 2015.

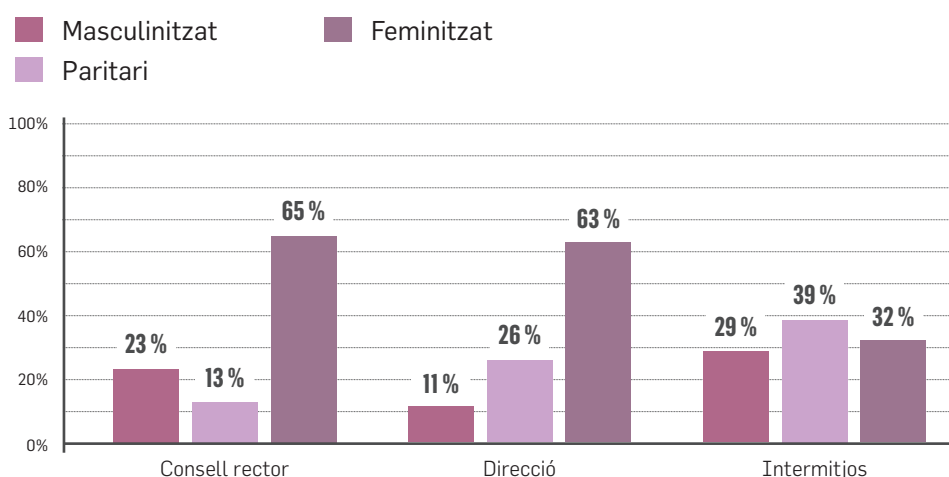
Gràfic 26. Percentatge de cooperatives segons la composició per sexe i el sector d'activitat



La feminització de les cooperatives pot ser interpretada com una oportunitat en un mercat laboral majoritàriament masculí. Tanmateix, el fenomen de segregació horitzontal és un problema per a la igualtat i el trencament dels rols i estereotips de gènere. En el marc d'aquesta situació complexa, alguns sectors com l'educatiu han de donar prioritat a la presència de persones d'ambdós sexes com a part d'un model que fomenti la igualtat.

Pel que fa als òrgans de direcció i govern, a través del gràfic 27 observem com les posicions al Consell Rector i el càrrec de direcció estan feminitzats en més d'un 60% dels casos, mentre que en els càrrecs intermedis no s'aprecien diferències i estan masculinitzats, feminitzats o són paritaris, amb percentatges molt similars. Segons aquestes dades, la segregació vertical que es produeix al conjunt del mercat laboral, on només el 32%19 d'empresaris/àries i cooperativistes són dones, no es reproduïx al món cooperatiu, ja que el 64,56% de les cooperatives tenen un Consell Rector feminitzat (amb més d'un 60% de dones) i el 63,04% tenen una direcció també feminitzada.

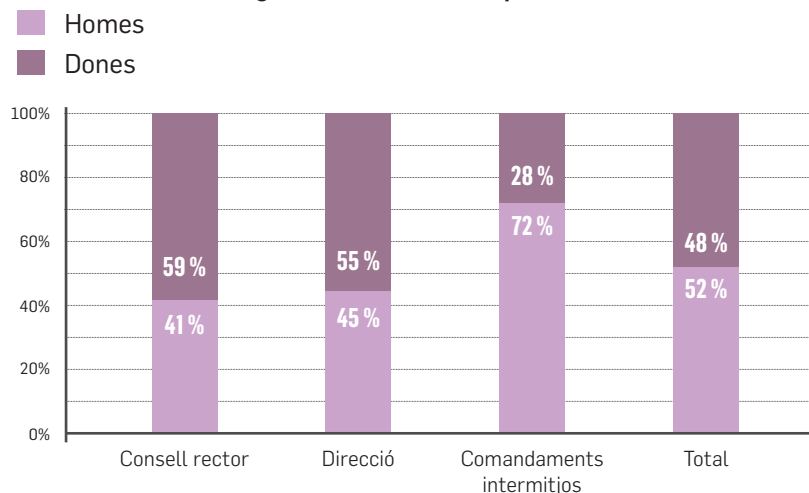
Gràfic 27. Percentatge de cooperatives segons la composició dels càrrecs de responsabilitat per sexe



El gràfic 28 mostra el percentatge d'homes i dones que ocupen cadascun d'aquests càrrecs. Analitzant les dades des d'aquesta perspectiva més directa observem que la mitjana de dones als consells rectors és del 59% i baixa fins al 55% als llocs de direcció. En tots dos

casos, la representació femenina és menor a la presència en el conjunt del món cooperatiu. En el cas dels càrrecs intermedis, veiem que estan profundament masculinitzats, amb un 71% d'homes en aquestes posicions. El total d'homes i dones que formen part dels càrrecs de responsabilitat en conjunt mostren una presència molt més equilibrada: el 52% d'homes i el 48% de dones.

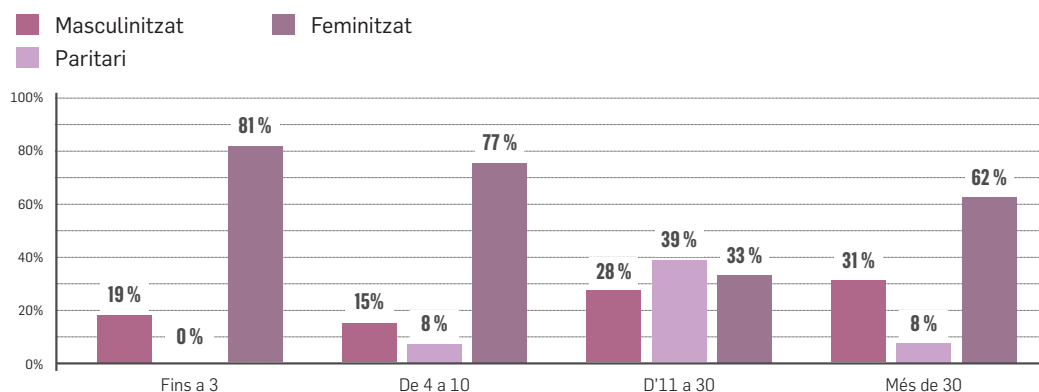
Gràfic 28. Percentatge d'homes i dones que conformen els càrrecs de responsabilitat



La mida de les cooperatives és rellevant pel que fa a la distribució per sexe dels membres dels seus consells rectors. Al gràfic 29 observem que, a mesura que creix la cooperativa, disminueix el percentatge de feminització del Consell Rector. La tendència canvia de signe en arribar als 30 treballadors, quan augmenta el percentatge de cooperatives amb consells rectors feminitzats.

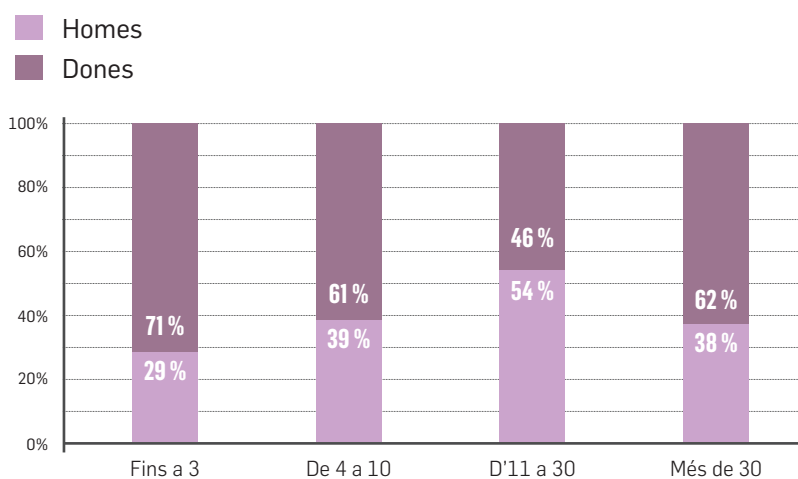
Un factor explicatiu és el fet que les cooperatives més grans solen ser de serveis i, com ja hem vist, tenen una plantilla més feminitzada que la resta.

Gràfic 29. Percentatge d'organitzacions amb els consells rectors masculinitzats, paritaris o feminitzats segons la mida



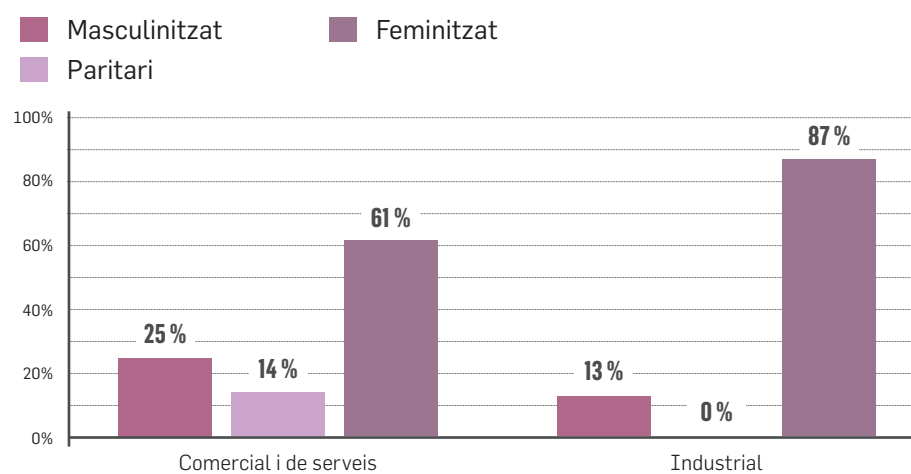
El mateix succeeix pel que fa al percentatge d'homes i dones als consells rectors: a mesura que creix la cooperativa, creix la proporció d'homes que formen part d'aquets òrgans. Aquesta tendència es trenca per les cooperatives de més de 30 persones treballadores, on el percentatge de dones torna a ser superior al dels homes.

Gràfic 30. Percentatge d'homes i dones que formen els consells rectors segons la mida



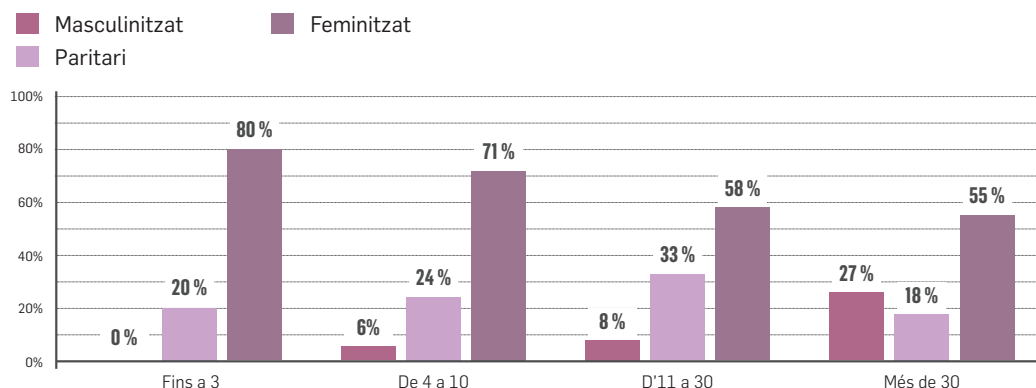
Tenint en compte el sector social, s'observa que el sector comercial i de serveis està format majoritàriament per cooperatives amb els consells rectors feminitzats. El sector industrial no està format per cap cooperativa amb un Consell Rector paritari, però la gran majoria d'aquests consells rectors estan feminitzats.

Gràfic 31. Percentatge d'organitzacions amb els consells rectors masculinitzats, paritaris o feminitzats segons el sector d'activitat



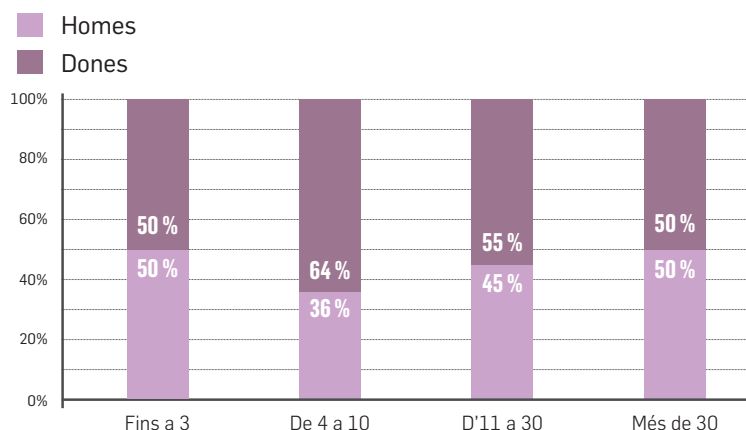
Amb l'augment de la mida de la cooperativa, també creix el percentatge de masculinització dels càrrecs de direcció de les cooperatives. S'observa la mateixa tendència que amb els consells rectors però de manera més pronunciada.

Gràfic 32. Percentatge d'organitzacions amb els càrrecs de direcció masculinitzats, paritaris o feminitzats segons la mida



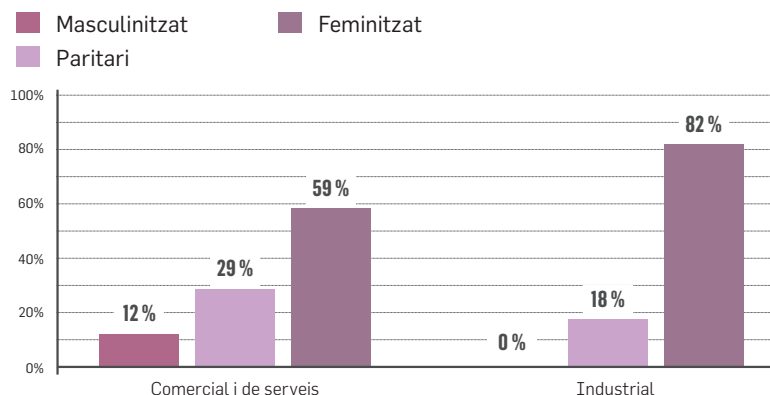
Malgrat que les diferències en els percentatges no són elevades, el gràfic 32 mostra com, a excepció de les cooperatives de menys de quatre treballadors, la presència de dones disminueix en créixer la mida de la cooperativa.

Gràfic 33. Percentatge d'homes i dones que formen els càrrecs de direcció segons la mida



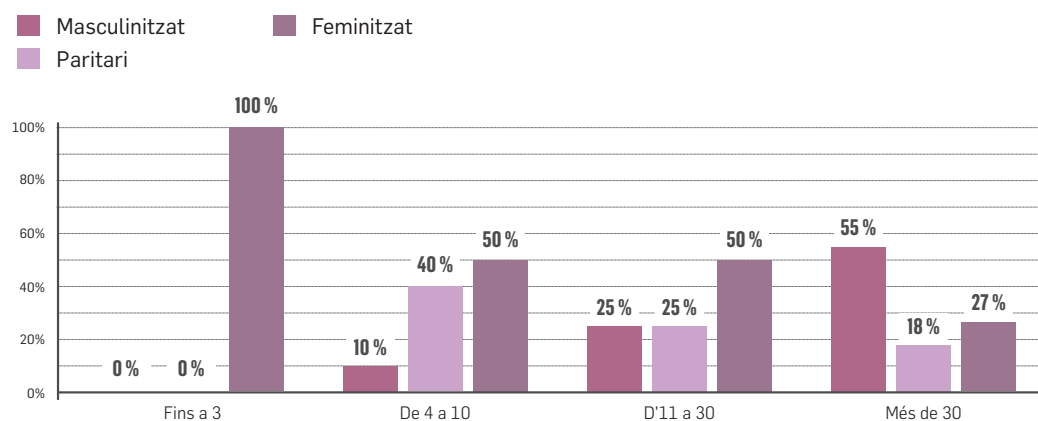
Pel que fa al sector d'activitat, els càrrecs de direcció es troben profundament feminitzats, tant a les cooperatives comercials i de serveis, com a les cooperatives industrials. La proporció de cooperatives amb els càrrecs de direcció paritaris és molt similar independentment del sector d'activitat, i les cooperatives comercials i de serveis tenen un percentatge de càrrecs de direcció masculinitzats superior al de les cooperatives industrials, malgrat que aquests percentatges són molt baixos.

Gràfic 34. Percentatge d'organitzacions amb els càrrecs de direcció masculinitzats, paritaris o feminitzats segons el sector d'activitat



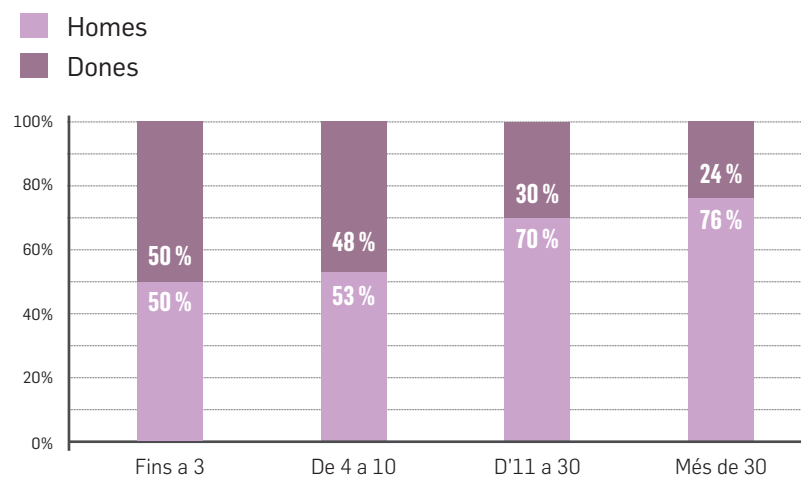
Els càrrecs intermedis són els càrrecs en els quals més freqüentment es produeix la paritat. Tot i així, es manté la tendència en funció de la mida: com més gran és la cooperativa més possibilitats hi ha que els càrrecs intermedis siguin ocupats per una majoria d'homes.

Gràfic 35. Percentatge d'organitzacions amb els comandaments intermedis masculinitzats, paritaris o feminitzats segons la mida



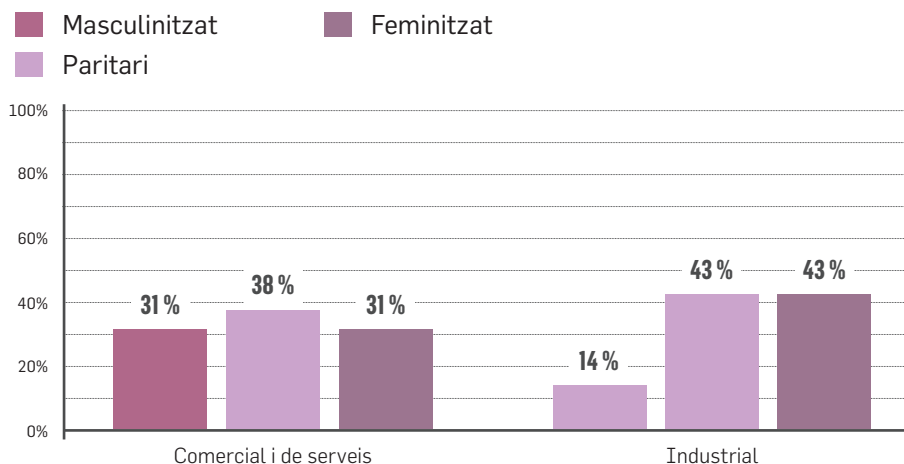
El gràfic 36 mostra com, per a totes les mides de les cooperatives, la presència d'homes als comandaments intermedis és igual o superior a la de les dones. Tot i així, a mesura que creix la cooperativa, més elevat és el percentatge d'homes, tal com s'observa als gràfics anteriors.

Gràfic 36. Percentatge d'homes i dones que formen els comandaments intermedis segons la mida



Les cooperatives industrials tenen uns percentatges més elevats de comandaments intermedis paritaris o feminitzats que les cooperatives comercials i de serveis.

Gràfic 37. Percentatge d'organitzacions amb els comandaments intermedis masculinitzats, paritaris o feminitzats segons el sector d'activitat



Cal fer referència al fet que només les organitzacions més grans disposen de la figura de comandaments intermedis, ja que a mesura que creix l'organització, creix la necessitat de dotar-la d'estructures organitzatives. Alhora, com més gran és la cooperativa, més responsabilitat implica ocupar aquests càrrecs.

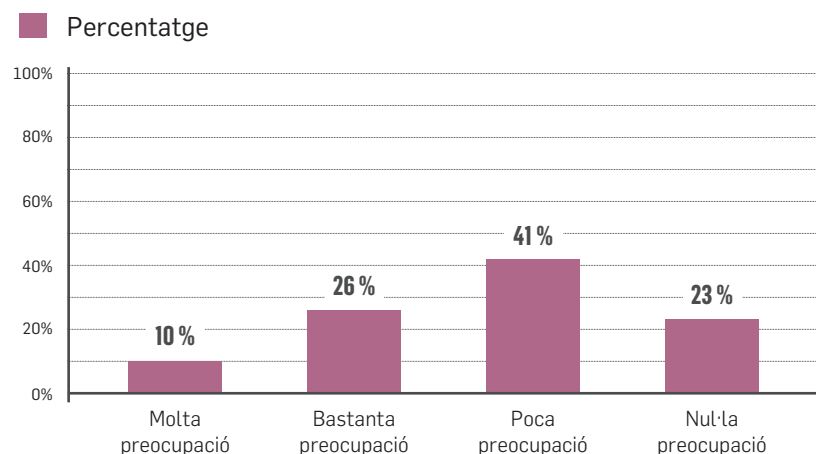
Finalment, la intervenció següent en un grup de discussió reflecteix com la realitat que mostren les dades és també percebuda per les mateixes persones cooperativistes en determinats sectors:

Grup de discussió

“Al meu entorn més proper [...] sí que veig que és molt femení, hi ha moltes dones, una altra cosa són els càrrecs de responsabilitat i la distribució de les tasques, la participació; jo crec que això no està tan bé.”

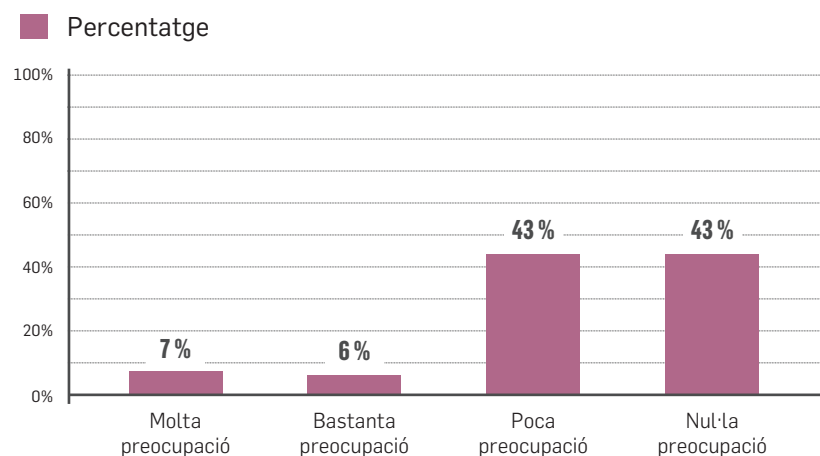
Pel que fa a la preocupació de les cooperatives de treball respecte a la igualtat de gènere, les dades mostren que és baixa, ja que només el 36% de les cooperatives consideren que aquest tema preocupa molt o bastant. En aquest sentit, les cooperatives de mida més gran mostren més preocupació que les petites, mentre que, segons el sector d'activitat, el 0% de les cooperatives comercials, el 31% de les cooperatives industrials i el 39% de les de serveis es mostren bastant o molt preocupades per la igualtat de gènere.

Gràfic 38. Percentatge de cooperatives segons el grau de preocupació mostrat respecte a les mesures d'igualtat



El grau de preocupació respecte a l'assetjament sexual mostra un àmbit més ocult de la igualtat de gènere; en aquest sentit, el 86% de les cooperatives se situen entre la poca i la nul·la preocupació, i no hi ha diferències remarcables per raó de mida de la cooperativa ni per sector d'activitat. Observem molt pocs casos on s'expressa preocupació per aquest tema, tot i que la preocupació creix així que augmenta la mida de la cooperativa. Les cooperatives de serveis són les que mostren un grau de preocupació més elevat.

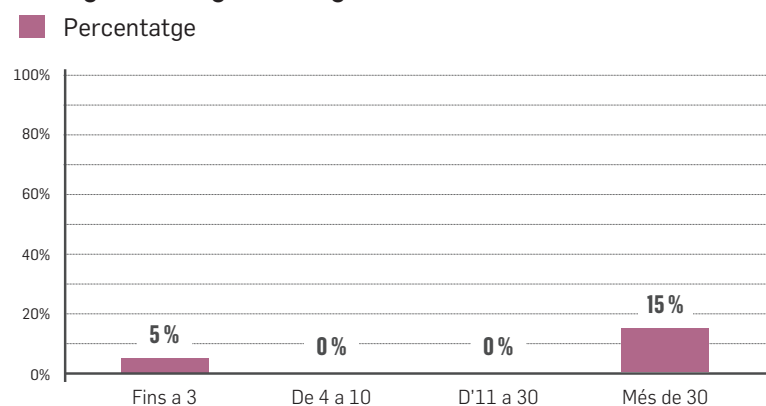
Gràfic 39. Percentatge de cooperatives segons el grau de preocupació mostrat respecte a l'assetjament sexual



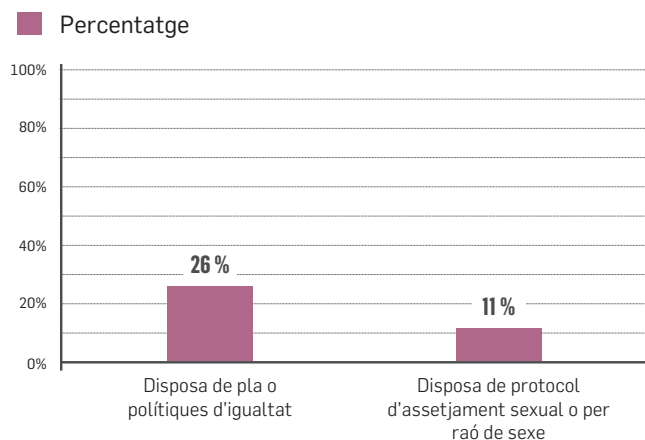
Les dades mostren que només el 3,7% de les cooperatives declaren que la igualtat de gènere és una prioritat que cal treballar. Malgrat això, les cooperatives de més de 30 persones treballadores són les que apunten un grau més alt de prioritització.

Pel que fa als sectors d'activitat, no hi ha diferències significatives, ja que el grau de prioritització per als tres tipus d'organitzacions és inferior al 5%.

Gràfic 40. Percentatge de cooperatives segons el grau de prioritització mostrat respecte a la igualtat de gènere segons la mida

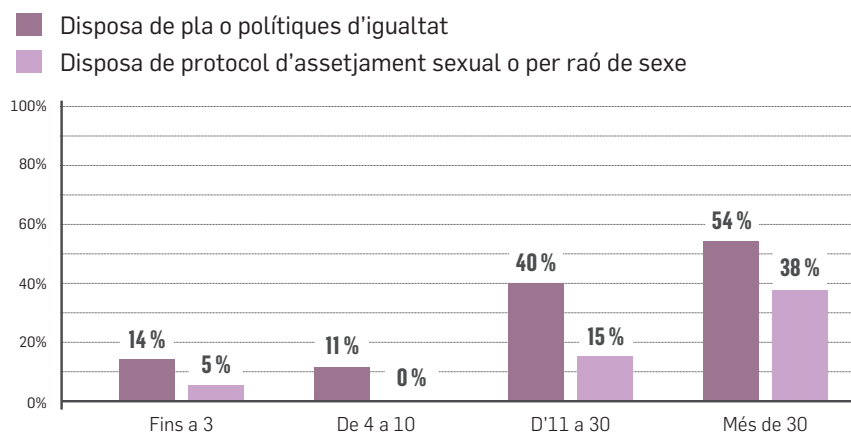


Tot i que el 96,6% de les cooperatives tenen menys de 250 treballadors i que el 26,4% tenen tres o menys treballadors/es, un 25% de les cooperatives enquestades disposen de pla d'igualtat o de polítiques d'igualtat. Aquest percentatge baixa fins a l'11,4% quan són preguntades sobre l'existència de protocols d'assetjament sexual o per raó de sexe.

Gràfic 41. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures d'igualtat

Tenint en compte les dimensions de les cooperatives i les obligacions legals, sembla lògic que el nombre de cooperatives que afirmen tenir un pla d'igualtat augmenti quan creix la mida de la cooperativa. Així, i amb alguna excepció, com més gran és la cooperativa més creix el percentatge d'organitzacions que declaren tenir un pla o polítiques d'igualtat.

Pel que fa a les cooperatives que afirmen tenir un protocol d'assetjament sexual o per raó de sexe, s'observa la mateixa tendència que a les cooperatives amb un pla d'igualtat: a mesura que creix la cooperativa, augmenta el percentatge de les que afirmen tenir un protocol per donar resposta als casos d'assetjament. Tot i així, la proporció de cooperatives que disposen de protocol d'assetjament sexual o per raó de sexe és molt menor que la proporció de cooperatives que disposen de plans o mesures d'igualtat.

Gràfic 42. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures d'igualtat segons la mida de la cooperativa

Tot i aquestes dades, als grups de discussió s'ha fet palès que els baixos percentatges de mesures d'igualtat no signifiquen que aquesta problemàtica no existeixi. Així, apareixen experiències pròpies i es reconeixen casos de comentaris masclistes en cooperatives de determinats sectors.

Grup de discussió

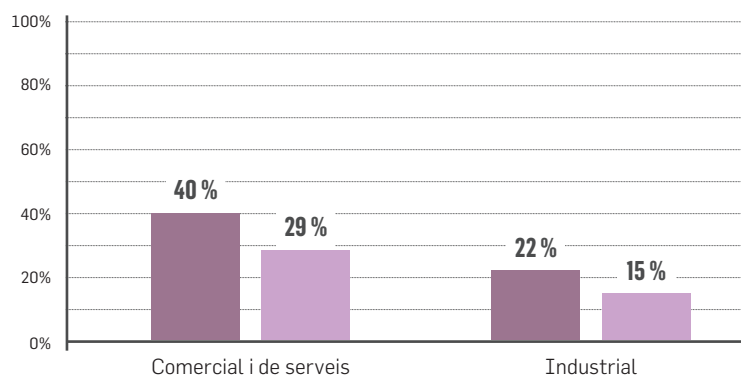
"Hi ha comentaris als quals jo anomeno micromasclismes [...]; no tenim mecanismes, els comentaris no els pots treballar amb un mecanisme, vull dir, a no ser que tu denunciïs [...] és molt difícil, això, el que intentes fer, o totes hem fet, potser hi ha uns... rols, que potser vist des de fora es pensa que això es pot aguantar, el que intentes és que tothom conegui la teva posició i intentes mostrar el que t'agrada i el que no t'agrada, però sempre hi ha vegades que s'escapa alguna cosa, però al final, ho minimitzes."

El comentari anterior descriu una situació d'assetjament, ja que està definit com "qualsevol comportament, verbal o físic, de naturalesa sexual que tingui el propòsit o produeixi l'efecte d'atemptar contra la dignitat d'una persona, en particular quan es crea un entorn intimidatori, degradant o ofensiu. Constitueix assetjament per raó de sexe qualsevol comportament realitzat en funció del sexe d'una persona, amb el propòsit o l'efecte d'atemptar contra la seva dignitat i de crear un entorn intimidatori, degradant o ofensiu".²⁰ Així, l'assetjament és un tema subjectiu, i aquest és un dels motius de la complexitat que genera abordar-lo. Alhora, aquesta informació s'ha de tenir en compte perquè posa de manifest que, malgrat les disposicions legals i la voluntat de les empreses, les relacions desiguals de gènere s'estableixen mitjançant dinàmiques de poder que no emergeixen a la superfície si no es prenen mesures o dinàmiques expressives.

Pel que fa a l'existència de plans o polítiques d'igualtat, les cooperatives comercials i de serveis són les que més disposen d'aquests mecanismes i també de protocols contra l'assetjament sexual o per raó de sexe. Per a les cooperatives industrials, s'observa que els plans o les polítiques d'igualtat són més presents a les cooperatives que els protocols d'assetjament.

Gràfic 43. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures d'igualtat segons el sector d'activitat

- Disposa de pla o polítiques d'igualtat
- Disposa de protocol d'assetjament sexual o per raó de sexe



Més enllà de les dades, les entrevistes i els grups de discussió mostren matisos i detalls importants. Així, tot i que el percentatge de cooperatives que apliquen aquests tipus de mesures pot semblar baix,²¹ les cooperatives mostren actituds molt innovadores a l'hora d'afrontar la qüestió de les desigualtats de gènere. Són conscients que cal un canvi en la cultura organitzativa més enllà de l'aplicació de les polítiques previstes a la Llei. Cal destacar l'exemple concret d'una organització on les persones treballadores detecten desigualtats en relació als rols de gènere. Ser coneixedor d'aquestes discriminacions, fer-les visibles i plantejar solucions és un bon exemple de com tenir una cultura i uns valors organitzatius igualitaris.

20 Definició extreta de la Llei orgànica 3/2007 per a la igualtat efectiva entre dones i homes.

21 Les dades sobre aplicació de mesures d'igualtat no són comparables, ja que no existeix cap registre de les organitzacions empresarials que apliquin plans o mesures. Cal recordar que, com s'ha explicat al marc conceptual, la Llei és molt ambigua en la definició d'aquestes mesures i no hi ha sancions per a les organitzacions que la incompleixen.

Entrevista

"L'objectiu que perseguíem a última hora: en primer lloc, repartir de manera equitativa aquestes tasques, treure-les de la invisibilitat i nodrir aquesta simetria en el repartiment, i hem modificat conductes perquè, pràcticament, fa ja quatre anys que hem implementat aquesta mesura."

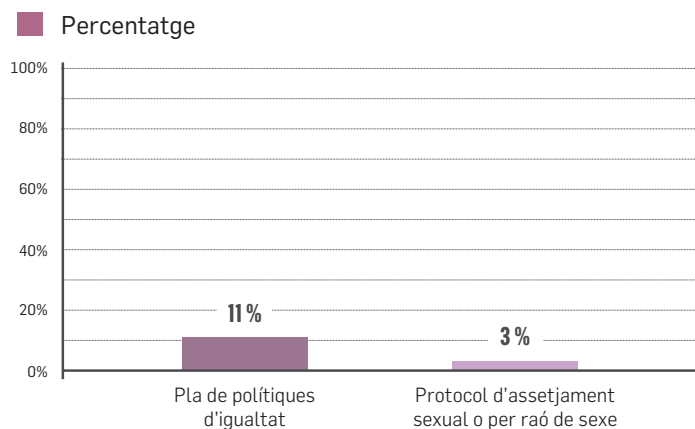
Trobem també un altre cas de política concreta: una institució educativa proposa mesures per promoure la paritat en la composició de les plantilles. En un dels grups de discussió es comenta una política de prioritització en la contractació a favor del sexe menys representat en cada àmbit de la seva cooperativa:

Grup de discussió

"Nosaltres el que sí que fem, que suposo que és una mica atípic, no en aquest sentit, perquè es demana al revés, és que alhora de contractar algú per cobrir una baixa, evidentment primer es miren els perfils que necessitem, però després en igualtat, o més o menys en igualtat de condicions entre un home i una dona, ens intentem decantar més cap a (en igualtat de condicions estem parlant, eh? Que si no, no té sentit)... ens intentem decantar més cap a l'home, perquè també pensem que aquest equilibri, una mica pels tarannàs, les maneres de fer, pensem que per als nens i les nenes, en aquest cas, és bo."

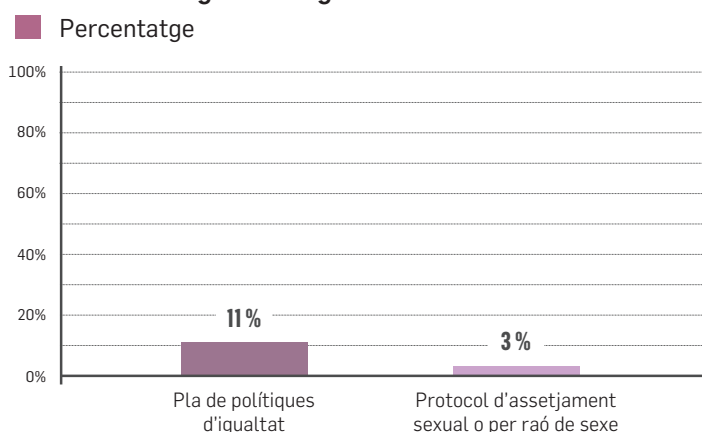
Tanmateix, tenir un pla d'igualtat no implica que sigui aplicat ni avaluat. Només el 10,7% de les cooperatives que afirmen dur a terme algun tipus d'avaluació sobre els plans d'igualtat i un 2,7% sobre els protocols d'assetjament sexual o per raó de sexe preveuen i apliquen una avaluació, sense que existeixin diferències per dimensió de la cooperativa.

Gràfic 44. Percentatge de cooperatives que duen a terme algun tipus d'avaluació respecte a les mesures d'igualtat



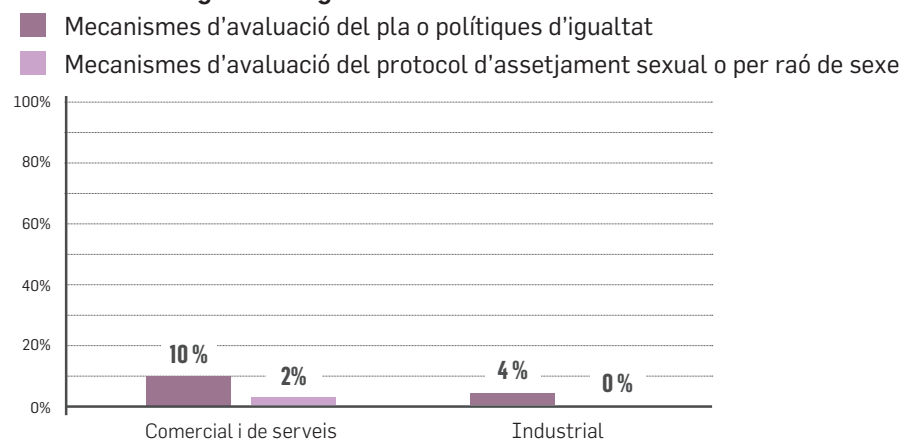
En aquest cas, la dimensió de la cooperativa en termes de plantilla sí que influeix a l'hora d'establir mecanismes d'avaluació.

Gràfic 45. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació de les mesures d'igualtat segons la mida.



Diferenciant les cooperatives per sector d'activitat, les cooperatives comercials i de serveis que, com s'ha vist, són les que més mesures declaren aplicar, també són les que disposen de més mecanismes d'avaluació dels protocols d'assetjament sexual.

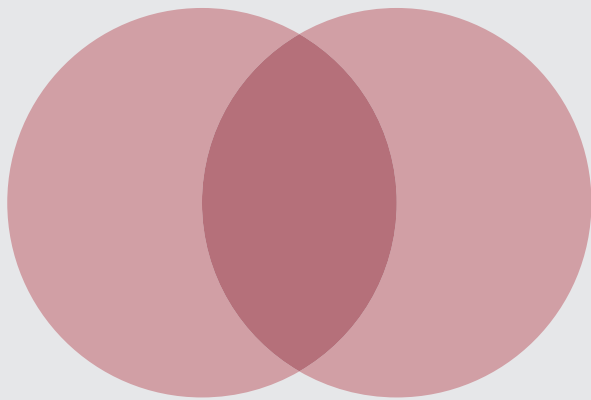
Gràfic 46. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació de les mesures d'igualtat segons el sector d'activitat



Pel que fa a l'aplicació i l'avaluació de mesures d'igualtat de gènere, ja siguin plans d'igualtat o protocols per a l'assetjament sexual o per raó de sexe o mesures més senzilles, no existeix cap registre que comptabilitzi o documenti aquesta informació.

QUÈ HEM APRÈS?

- El 46,7% de les cooperatives tenen plantilles laborals feminitzades, el 29,3% són plantilles masculinitzades i el 24% restant són cooperatives amb plantilles paritàries.
- Malgrat que el món cooperatiu està feminitzat, a mesura que la plantilla creix, les cooperatives paritàries decreixen. La igualtat de gènere suposa obrir camí cap a la paritat al major nombre d'espais i àmbits possibles. Per assolir la realitat de viure en una societat realment igualitària, cal que els homes s'incorporin també en àmbits profundament feminitzats i que els àmbits masculinitzats es facin permeables a l'entrada de dones. Només així serà possible revalorar tots els treballs de manera equitativa.
- Pel que fa als càrrecs de responsabilitat, les dones hi tenen major presència que els homes. No obstant això, la seva representació es troba per sota de la proporció que representen en el conjunt de les cooperatives. A més, cal destacar que la presència de dones és inferior als càrrecs de direcció respecte al Consell Rector, i és inferior als comandaments intermedis respecte als càrrecs de direcció. És a dir, als espais més institucionalitzats, on la presa de decisions sobre qui accedeix al càrrec està molt detallada, les dones tenen més facilitats d'accés que als càrrecs de decisió, als quals s'accedeix de manera més informal.
- Pel que fa a l'existència de mesures d'igualtat a les cooperatives, tot i que pugui semblar que el percentatge és molt baix, és una proporció força elevada tenint en compte les especificitats del món cooperatiu, com ara la mida (el 60% de les cooperatives estan formades per tres persones). Aquest fet es dona tant per l'existència de plans o polítiques d'igualtat i protocols d'assetjament sexual, com per raó de sexe, tot i que, en el segon cas, els percentatges de respostes afirmatives són més baixos. Això és normal, ja que un protocol d'assetjament sexual o per raó de sexe és un instrument molt més concret del que poden ser algunes polítiques d'igualtat, que són mesures molt menys específiques.
- Pel que fa a la proporció de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació de les mesures d'igualtat, tant en el pla o en les polítiques d'igualtat com en el protocol d'assetjament sexual i per raó de sexe, la tendència és la mateixa que s'ha detectat en analitzar l'existència de mesures.
- La mida de la cooperativa és important a l'hora de determinar l'existència de mesures d'igualtat, de la mateixa manera que passava amb la presència de les dones als càrrecs de responsabilitat. La mida és molt més determinant que el sector d'activitat.
- Cal tenir present que les relacions de gènere es donen moltes vegades des de l'inconscient i que les mesures formals per la igualtat no sempre la garanteixen en tots els espais. Aquest informe ha mostrat com a les diverses cooperatives les desigualtats de gènere es conceben majoritàriament com un problema; es detecten, es parlen i es busquen solucions, és a dir, hi ha una sensibilització i una voluntat de canvi en aquesta matèria.



CONCILIACIÓ

MARC CONCEPTUAL

La conciliació és el terme que fem servir per parlar de l'organització dels temps de treball en relació amb els temps dedicats a la vida familiar i personal. Sovint, però, es relaciona únicament amb la necessitat individual de determinades persones de fer compatible el treball productiu al mercat laboral amb les tasques domèstiques i de cures a la llar. Els treballs domèstics i de cures són tasques que, a la pràctica, solen dur a terme les dones de manera majoritària. Per aquest motiu, al llarg dels últims anys les mesures de conciliació han estat accions o propostes dirigides exclusivament a les dones. Tot i així, cada cop són més les veus que argumenten que la conciliació no ha de ser únicament i exclusivament un mecanisme per poder fer front a les tasques domèstiques i de cura, sinó que ha de permetre compatibilitzar el temps de treball al mercat laboral amb altres activitats com la formació, el lleure, la participació política o l'activitat associativa. Per poder viure en una societat més democràtica i participativa és necessari que totes les persones puguin disposar d'altres temps que no siguin de treball, ja que només així es podrà parlar del benestar real de les persones.

Marc legal:

- Llei 39/1999 per promoure la conciliació de la vida laboral i familiar de les persones treballadores. Llei espanyola que sorgeix de directives europees anteriors.
- El Tribunal Constitucional dicta la Sentència 3/2007, segons la qual s'estableix el marc constitucional de la conciliació de la vida laboral i familiar. Aquesta sentència estableix que, per tal de fer prevaler el dret de les dones de no patir discriminacions per raó de sexe i el dret a la protecció de la família i de la infància, s'han d'establir mesures per compatibilitzar les necessitats del treballador o la treballadora amb les exigències organitzatives de l'empresa a través de mesures de conciliació.



- Llei orgànica 3/2007 per a la igualtat efectiva de dones i homes, que incorpora el concepte de conciliació i el cataloga com a dret fonamental.
- La Llei 8/2006 de mesures de conciliació de la vida personal, familiar i laboral estableix una legislació només per a treballadors i treballadores de l'Administració pública catalana.
- El personal de les organitzacions privades gestiona els seus drets de conciliació a partir de l'Estatut dels treballadors i els convenis col·lectius, afeblits des de la reforma laboral de l'any 2012.
- No existeix cap llei específica que reguli els drets de conciliació a Catalunya, tant del personal públic com privat.

De què parlem quan parlem de conciliació?

Es defineix el treball domèstic i de cures com totes aquelles tasques destinades a atendre la cura i cobrir la gestió i el manteniment de les infraestructures de la llar i els membres de la família²². Bona part d'aquestes tasques no són remunerades ni estan reconegudes com a treball per l'organització social actual. Tot i això, aquestes tasques conformen un treball sincrònic i quotidià, que s'ha de realitzar cada dia i no es pot acumular en determinats dies o franges horàries, a més de variar en funció de la generació, el cicle de vida, la classe social o el país d'origen.

El treball domèstic i de cures repercuteix directament en la situació de les dones al mercat laboral formal i en les seves condicions ja que, tot i la presència de les dones en l'esfera productiva, estudis com l'«Enquesta dels usos dels temps» demostren que la participació dels homes en l'esfera domèstica és encara molt menor en comparació amb la participació de les seves companyes, la qual cosa provoca un augment de la càrrega total de treball per a les dones. És a dir, la incorporació massiva de les dones al mercat laboral no ha anat acompanyada d'una equivalent incorporació dels homes a les tasques de la llar, sinó que ha suposat una desigualtat de gènere en la càrrega total de treball.

Des del feminisme i, en particular, des de l'economia feminista, el treball domèstic i de cures s'ha de repartir a parts iguals entre homes i dones. En aquest sentit, les economistes feministes mostren el valor real que tenen les tasques domèstiques i de cura, històricament no remunerades, invisibilitzades i desvalorades. Avui sabem que, sense aquest tipus de treball, el sistema econòmic no es podria sustentar, ja que aquests treballs no es comptabilitzen en els costos dels processos productius.

També des de l'economia feminista es fa una aposta ferma per a la conciliació de la vida laboral, personal i familiar com a mesura per fer sostenible el sistema econòmic i de tal manera que sigui compatible amb poder gaudir d'unes vides dignes. Això es contraposa a l'actual flexibilització del mercat laboral, amb jornades laborals llarguíssimes, sous baixos i molta precarietat en formes diverses que fan que la vida personal i familiar no es pugui sostenir si no és amb ajuda externa (de familiars o persones contractades). Així doncs, es pot entendre la conciliació com una mesura que té per objectiu generar organitzacions més sostenibles en el marc de comunitats més sostenibles.

Algunes teories han superat el concepte de conciliació substituint-lo pel de coresponsabilitat. Amb aquest canvi, les tasques de cura deixen de ser problemes individuals o domèstics i es converteixen en problemes socials, que han d'afrontar-se en un marc igualitari i on totes les parts han d'assumir la seva part de responsabilitat social, tant els homes i les dones, com les empreses i l'Administració.

22 CARRASQUER P., TORNIS T., TEJERO E., ROMERO A. **El trabajo reproductivo**. Papers, núm. 55 (1998)



Com a punt comú de totes aquestes teories, la conciliació qüestiona radicalment del treball productiu com a element central al voltant del qual s'organitzen els temps de les persones: les hores de descans, els àpats, els temps de cura, el temps lliure, etc. En aquest sentit, les mesures o polítiques de conciliació han de trencar aquesta rigidesa per afavorir uns temps més flexibles i adaptables a les necessitats de cada moment (edat o cicle vital, necessitats familiars o altres tipus de necessitats personals).

Els beneficis de la conciliació

A més de l'evident millora de la qualitat de vida de les persones treballadores i la resposta a necessitats essencials, els beneficis de la conciliació també són múltiples des de la perspectiva de la cooperativa en el seu conjunt:

1. **Augmenten la productivitat:** les polítiques de conciliació milloren el clima laboral, fan créixer la motivació del personal treballador i redueixen l'absentisme. La combinació d'aquests factors implica directament un augment de la productivitat.
2. **Milloren el clima laboral:** les mesures de conciliació es troben entre les més ben valorades pel personal treballador, ja que impliquen una millora directa de les condicions de vida. Generen una millor comunicació entre el personal i un millor clima en general.
3. **Fan créixer la motivació dels i les treballadores:** unes condicions laborals millors, sentir-se valorat i útil, suposen un grau d'implicació més elevat amb el projecte empresarial. Això **genera un compromís més fort** dels i les treballadores envers el projecte i, per tant, una voluntat de treballar millor.
4. **Redueixen l'absentisme laboral:** un percentatge elevat de l'absentisme laboral es deu al fet que per a moltes persones, és l'única solució per fer front a necessitats puntuals de responsabilitats familiars o imprevistos de la vida personal. Per aquest motiu, oferir un horari flexible redueix l'absentisme o permet una millor planificació.
5. Les condicions anteriors impliquen **plantilles de personal més estables**, de manera que es propicia l'estalvi derivat de no haver de renovar l'equip de treball periòdicament. Mantenir el personal al llarg del temps implica també fer créixer el talent, les capacitats i l'eficiència de la plantilla.

Les mesures de conciliació garanteixen també una major transparència i democràcia interna, ja que les disposicions desiguals dels temps i les disponibilitats poden repercutir negativament en la implicació que les persones mantenen amb l'organització. Alhora, aconseguir el desenvolupament sostenible de les comunitats implica conciliar, i aquest és un objectiu primordial de les cooperatives.

Els reptes de la conciliació

Els reptes de la conciliació fan referència bàsicament als aspectes organitzatius:

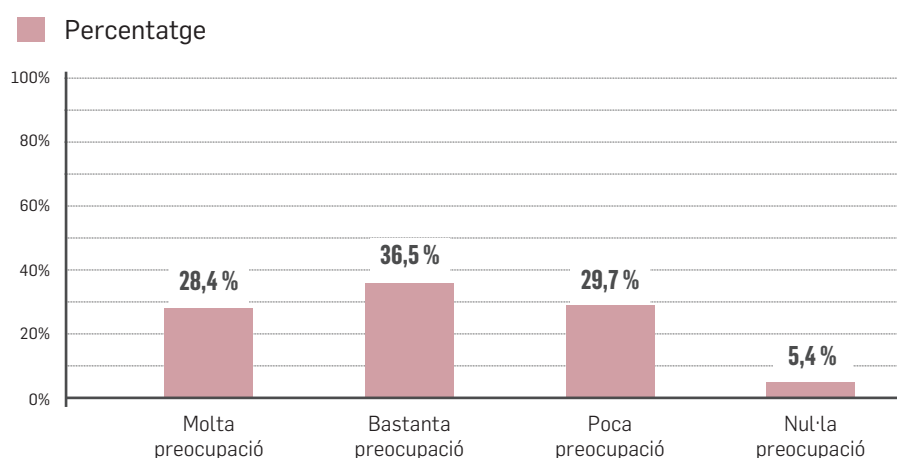
1. **Dificultats en la gestió dels recursos humans:** tenir en compte les necessitats del personal pot implicar més temps i recursos per a l'organització dels torns de treball i la planificació de les tasques.
2. **Poden augmentar els costos de personal:** oferir mesures de conciliació pot requerir la contractació de personal de reforç o serveis addicionals en determinats moments de pics de feina.



QUÈ HEM VIST?

Garantir la conciliació preocupa "bastant" un 36,5% de les cooperatives. Si sumem les respostes de "bastanta" i "molta" preocupació arribem a un 64,9%. Així, la conciliació és l'àmbit d'anàlisi que més preocupa les cooperatives enquestades. Les dificultats en la conciliació són considerades per les cooperatives com una problemàtica molt important i present per a la qual cal trobar solucions organitzatives.

Gràfic 47. Percentatge de cooperatives segons el nivell de preocupació per garantir mesures de conciliació



Aquesta preocupació queda reflectida al comentari següent, extret d'una entrevista, on observem com les organitzacions tenen interès i voluntat d'aplicar mecanismes per facilitar la conciliació, a més de fer una valoració positiva dels aspectes que en surten reforçats, com ara l'estabilitat dels equips.

Entrevista

"No tenim unes mesures generals per a tothom, però sí que tenim la voluntat que la cooperativa posi el màxim de facilitats per conciliar, sempre que no es posi en perill la seva estabilitat financera i l'estabilitat emocional dels equips."

A més, la conciliació és interpretada per les persones consultades a les entrevistes i als grups de discussió com el fet de tenir temps per a altres coses més enllà de treballar, sia a la feina o a la llar. Això queda palès a la cita següent:

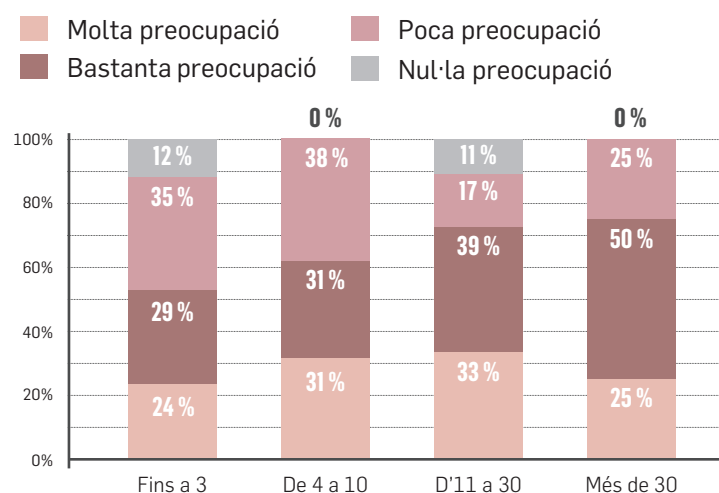
Entrevista

"Per no vincular únicament la conciliació amb temes de família, nosaltres implementem, fins on podem, el treball per objectius, més que no pas el presencialisme per defecte, tot i que també això resol uns problemes però en genera altres de nous [...] i es resolten les "asprors" amb la convivència [...] Donem molta autonomia perquè cadascú s'organitzi la feina d'acord amb les seves necessitats, sia per conciliació familiar o perquè vols estudiar, o per a la participació política. [...] Sí que intentem adaptar molt els usos dels espais i del temps a cadascú. [...] Potser les persones que tenen criatures han sigut les que han empès més implementar aquestes mesures, però lluny de fer-les només extensives a aquest col·lectiu, hem intentat convertir-les entre tots i totes, perquè hi ha necessitats de conciliar amb la vida acadèmica, per exemple, o persones que s'han volgut agafar excedències per anar-se'n de viatge o per fer altres coses; en aquest sentit sí que hem volgut desbordar la previsió prèvia vinculada molt a la família perquè cadascú ho faci extensiu a les seves necessitats."



D'altra banda, les cooperatives més grans són les que declaren tenir més preocupació per garantir mesures en aquest sentit. Al gràfic 48 observem com el 75% de les cooperatives de més de 30 persones declaren estar molt o bastant preocupades per oferir mesures de conciliació, mentre que, de les cooperatives de menys de 3 persones, només el 53% ha seleccionat les categories esmentades.

Gràfic 48. Percentatge de cooperatives segons el nivell de preocupació per garantir les mesures de conciliació segons la mida de la cooperativa



Les cooperatives de mida més reduïda també apliquen mesures d'aquest tipus, encara que no tan cenyides a la legislació. Però la mida de la seva organització els permet ser creatives i assolir el mateix objectiu final.

Grup de discussió

"Ens estem adonant que no podem tenir un sou molt guapo, ni molt digne, però vam fer la reflexió de treballar menys hores si no ens podem apujar el sou [...] i, paradoxalment, la cosa va millor econòmicament, treballem menys hores i tenim més clients, estan més contents de com surten les coses, potser és que estem optimitzant més les hores."

En aquest comentari, apareix el concepte d'eficiència i optimització del temps de treball. Es posa en valor el fet que, a més de beneficiar les persones treballadores, les quals les qualifiquen de molt positives, les mesures de conciliació suposen també una millora de l'eficàcia i l'eficiència d'aquestes organitzacions.

A la cita següent s'aposta per donar impuls i visibilitat a les mesures de conciliació pels beneficis que provoquen.

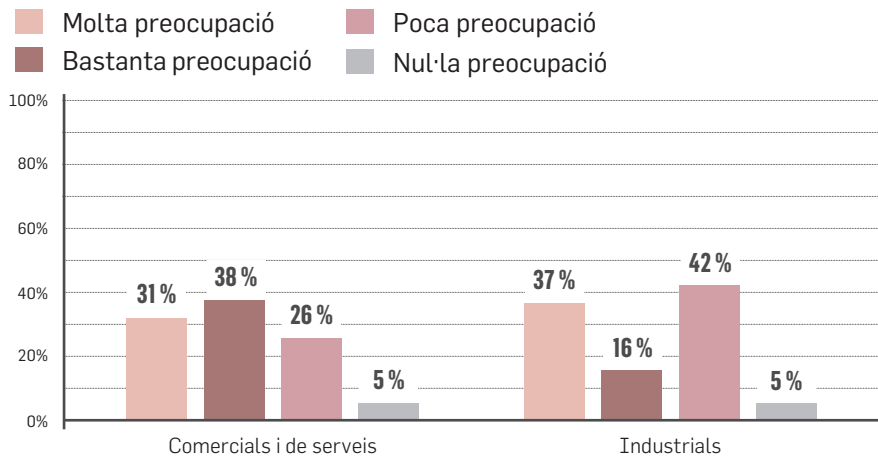
Entrevista

"No es dona prou visibilitat a les experiències que ja han incorporat aquestes pràctiques transformadores [...] de les estratègies resistents que estan desenvolupant altres cooperatives per millorar la seva continuïtat i sobretot per ser... les polítiques de conciliació són un dels elements més ben valorats pels treballadors i les treballadores. [...] Donar visibilitat a aquests projectes, posar-ho en valor i fer també d'aquest tret diferencial un element definitori de la identitat cooperativa i de la transformació que representa seria un camí, i sobretot fomentar-ne la replicabilitat i el traspàs d'expertesa entre cooperatives, des d'aquest lloc, no quedant-se sempre en els àmbits molt economicistes i productius de l'economia."

En aquest sentit, s'observen diferències segons el sector d'activitat de les cooperatives: les cooperatives comercials i de serveis tenen molta més preocupació per establir mesures de conciliació que les cooperatives industrials, tal com s'observa en sumar les respostes "molta" i "bastanta" preocupació.



Gràfic 49. Percentatge de cooperatives segons el nivell de preocupació per garantir les mesures de conciliació segons el sector d'activitat



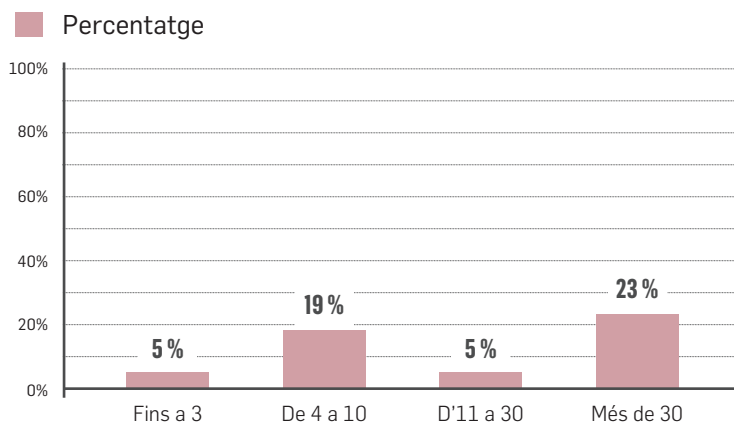
A les entrevistes apareix també la relació que s'estableix entre la participació i la conciliació, també relacionada amb la igualtat de gènere:

Entrevista

"Moltes vegades es presenten els conceptes de participació i conciliació com a coses separades, i crec que si no pots conciliar el teu temps de vida privada amb garanties de tenir temps propi en igualtat de condicions amb la resta per diferents factors, evidentment la teva participació no serà la mateixa. No podem oferir les mateixes condicions a persones que partim de contextos diferents i desiguals."

Pel que fa a la prioritat, el 12% de les cooperatives enquestades declaren prioritari reforçar l'àmbit de la conciliació. No s'observa cap tendència en aquest sentit segons la mida de les cooperatives.

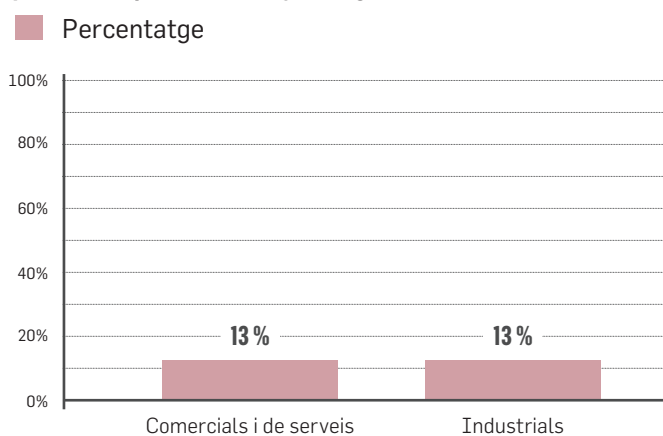
Gràfic 50. Percentatge de cooperatives que declaren que la conciliació és un àmbit prioritari que cal reforçar segons la mida de la cooperativa



Segons el sector d'activitat, no hi ha diferències significatives, ja que per a tots dos sectors, només el 13% de les cooperatives declaren que la conciliació és un àmbit prioritari per reforçar.

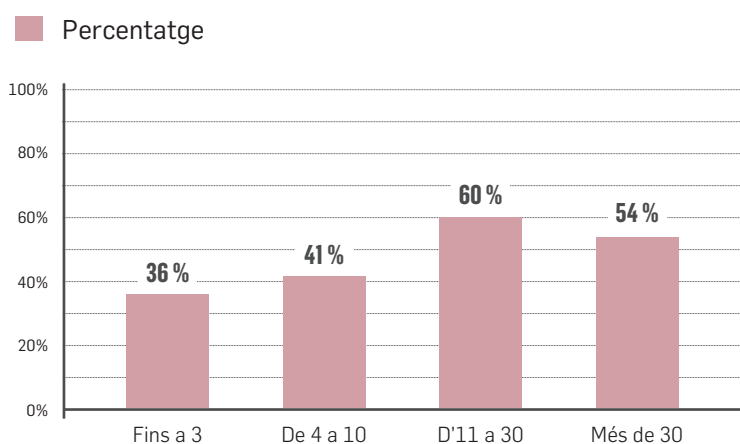


Gràfic 51. Percentatge de cooperatives que declaren que la conciliació és un àmbit prioritari que cal reforçar segons el sector d'activitat



El 44,3% de les cooperatives afirmen tenir polítiques per afavorir la conciliació. De les cooperatives de menys d'11 persones treballadores, menys del 50% afirmen tenir mesures de conciliació, mentre que més del 50% de les cooperatives d'11 treballadors/es o més, afirmen tenir aquest tipus de mesures.

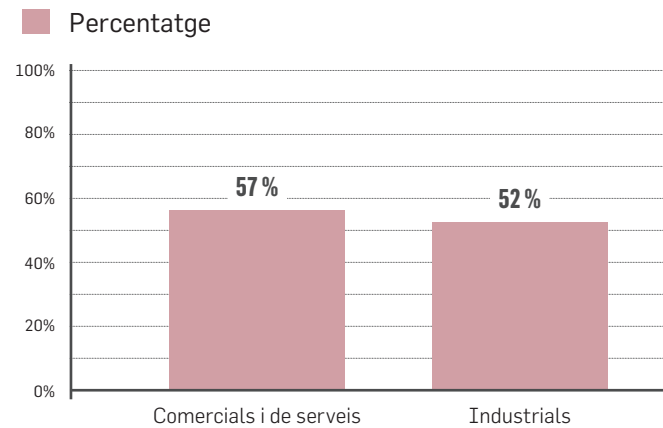
Gràfic 52. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures de conciliació segons la mida de la cooperativa



Pel que fa al sector d'activitat de les cooperatives, no hi ha diferències remarcables entre les cooperatives comercials i de serveis i les cooperatives industrials, ja que per a tots dos sectors, entre el 52% i el 58% declara tenir alguna mesura d'aquest tipus. Així doncs, no podem establir una relació entre el sector d'activitat i l'existència o no de mesures de conciliació, ni tampoc entre la feminització (associada majoritàriament a les cooperatives comercials o de serveis) o la masculinització (associada majoritàriament a les cooperatives industrials) de les organitzacions i les polítiques de conciliació.

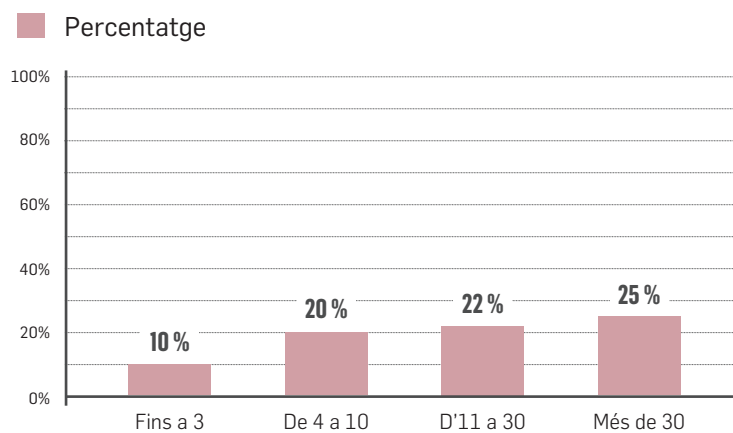


Gràfic 53. Percentatge de cooperatives que disposen de mesures de conciliació segons el sector d'activitat



Pel que fa al seguiment i la revisió de l'impacte que tenen les polítiques de conciliació, només el 18% de les cooperatives responen que disposen de mecanismes d'avaluació d'aquestes polítiques. Aquest percentatge varia en funció de la mida de l'organització: com més creix la mida de les cooperatives, més creix el percentatge de cooperatives amb mecanismes d'avaluació de les polítiques de conciliació. Això es pot explicar pel fet que l'avaluació de polítiques s'associa a unes dificultats tècniques que poden inhibir les més petites. En qualsevol cas, ens podem demanar si d'una manera més o menys formal, es produeix de facto una avaluació d'aquestes mesures.

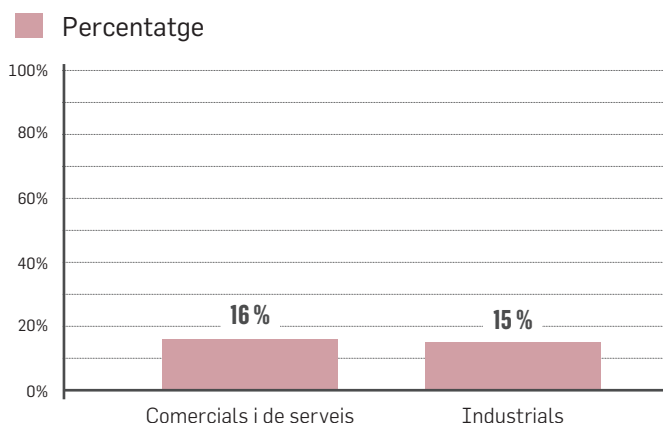
Gràfic 54. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació segons la mida de la cooperativa



Segons el sector d'activitat, les cooperatives comercials i de serveis disposen de més mecanismes d'avaluació; tot i així, les cooperatives industrials responen amb un percentatge molt similar, la qual cosa mostra que no hi ha diferències significatives.



Gràfic 55. Percentatge de cooperatives que disposen de mecanismes d'avaluació de les polítiques de conciliació segons el sector d'activitat



Finalment, cal apuntar que no existeix cap índex o indicador genèric o estandarditzat que analitzi el grau d'aplicació de les mesures de conciliació, ni entre el món cooperatiu, ni pel que fa al teixit empresarial complet.

QUÈ HEM APRÈS?

- La conciliació és una preocupació present al món cooperatiu: el 44,3% declara tenir mesures de conciliació. A les entrevistes i als grups de discussió s'evidencia la rellevància que té per a les cooperatives disposar d'unes bones polítiques o mesures de conciliació.
- Les mesures de conciliació són aplicades en major mesura per les cooperatives més grans. Aquestes empreses són també les més feminitzades, fet que podria explicar que hagin abordat de manera formal aquesta temàtica.
- Les organitzacions més petites també concilien tot i que, a vegades, les mesures que apliquen no estan institucionalitzades o reglamentades als estatuts. Les cooperatives petites compensen la formalitat escrita amb un tarannà més atent a les necessitats que puguin sorgir i trobar solucions, fins i tot en les situacions més precàries o de menys recursos.
- Les cooperatives més petites tenen un concepte més ampli de conciliació on sovint s'hi inclou la dimensió de la vida personal i ofereixen temps per estudiar, fer esport o activisme polític. Aquesta dimensió més àmplia per adaptar-se a les necessitats de les persones que la formen es percep com un punt favorable.
- Les cooperatives més grans solen ser més rígides i tendeixen a cenyir-se només a les necessitats de conciliació de la vida laboral i familiar, si bé obliden la tercera dimensió vital.
- Les cooperatives comercials i de serveis són les que obtenen percentatges més alts pel que fa al grau de preocupació, l'aplicació de mesures i la seva avaluació. Tot i així, els percentatges són molt ajustats i no hi ha diferències significatives entre les cooperatives en funció del sector d'activitat.
- Independentment de la mida o el sector d'activitat de la cooperativa, la importància de poder conciliar és una realitat detectada i present per bona part del món cooperatiu.

RESUM DE RESULTATS

| | Gestió democràtica | Transparència |
|-------------------------------|--|--|
| Grau de preocupació | Un 51% de les cooperatives afirmen que els preocupa la participació de les persones sòcies a la cooperativa. (Un 24% molt preocupació; un 27% bastanta preocupació). | La transparència es percep com un valor fonamental de les cooperatives. |
| Grau de prioritització | El 5% de les cooperatives enquestades consideren que la gestió democràtica és una àrea prioritària que cal reforçar. | El 7% de les cooperatives declaren que la transparència és un àmbit prioritari que cal reforçar. En les franges "d'11 a 30 treballadors" i "més de 30 treballadors" augmenta a un 15%. |
| Mesures aplicades | Un 51% de les cooperatives disposen de protocols que fomenten la participació de les persones sòcies. El 83% de les cooperatives tenen canals interns per recollir propostes de millora. | El 40% de les cooperatives disposen de mesures de transparència i bon govern. Hi ha una tendència creixent a les cooperatives a partir de 30 treballadors, que augmenta fins al 54%. |
| Mecanismes d'avaluació | Un 25% de les cooperatives fan avaluació de la participació de les persones sòcies de la cooperativa. | Un 27% de les cooperatives fan avaluació del funcionament dels òrgans de govern. El 23% de les cooperatives comercials, el 23% de les de serveis i el 16% de les industrials. |

| Igualtat de gènere | Conciliació |
|---|--|
| <p>El 36% mostra molta o bastanta preocupació respecte a la igualtat de gènere. El 13% mostra molta o bastanta preocupació respecte a l'assetjament sexual. Ambdós percentatges creixen així que creix la dimensió de les cooperatives.</p> | <p>El 65% de les cooperatives estan molt o bastant preocupades per la conciliació. El grau de preocupació creix amb la mida de la cooperativa i també a les cooperatives comercials i de serveis.</p> |
| <p>El 3,7% de les cooperatives declaren prioritari reforçar l'àmbit de la igualtat de gènere.</p> | <p>El 12% de les cooperatives declaren prioritària la conciliació. El grau de priorització creix amb la mida de la cooperativa.</p> |
| <p>El 25% disposa de plans o polítiques d'igualtat. L'11% disposa de protocols d'assetjament sexual o per raó de sexe. Ambdós percentatges augmenten amb la dimensió de la cooperativa.</p> | <p>El 44% de les cooperatives apliquen mesures de conciliació. Com més grans són les cooperatives, més declaren aplicar mesures de conciliació.</p> |
| <p>L'11% disposa de mecanismes d'avaluació de plans o polítiques d'igualtat i el 3% disposa de mecanismes d'avaluació de protocols d'assetjament sexual o per raó de sexe.</p> | <p>El 18% de les cooperatives disposen de mecanismes d'avaluació de la conciliació. Com més grans són les cooperatives, més declaren disposar de mecanismes d'avaluació.</p> |

BIBLIOGRAFIA

Principios cooperativos para el año 2000. ACI. Ginebra, 1995.

BANDRÉS I., SABIN F. «Democràcia, transparència i responsabilitat. Pilars del model del cooperativisme de treball». Revista Professions (gener-febrer 2014).

CARRASQUER P., TORNS T., TEJERO E., ROMERO A. «El treball reproductiu». Papers, núm. 55 (1998), p. 95-114.

CHAVEZ R. Gobierno y democracia en la economía social. Universitat de València, 2004.

Recomanacions per a la millora de la transparència a les institucions i a les empreses. Consell Assessor per a la Reactivació Econòmica i el Creixement (CAREA). Generalitat de Catalunya, 2013.

DARCELES M. Guías para la transformación. Agencia de Innovación de la Diputación Foral de Bizkaia, 2009.

ESCODA M. «El repte de la conciliació de la vida laboral, familiar i personal». Butlletí d'actualitat jurídica i sindical de CCOO-CERES [Barcelona], núm. 11 (2015).

Guía para la incorporación de políticas de igualdad de género en las PYMES. Fundació Surt. Unió Europea: Fons Social Europeu.

GARCIA J. «Com aprofundir en la participació a les cooperatives de treball, 6 propostes i 1 requisit». Revista Nexa (2009).

GARRIGA J. «El valors de la transparència corporativa». Revista .Coop. Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, 2016.

La transparència en 20 preguntes. Generalitat de Catalunya, 2015.

«Llei catalana de transparència». Generalitat de Catalunya, 2014.

Protocol per a la prevenció i abordatge de l'assetjament sexual i per raó de sexe a l'empresa. Generalitat de Catalunya, Departament d'Empresa i Ocupació, Comissió d'Igualtat del Temps de Treball del Consell de Relacions Laborals de Catalunya, 2015.

Gestión empresarial y participación de los trabajadores. Hobest Consultores, Gobierno Vasco, 2003.

Enquesta de l'ús del temps 2010-2011. Principals resultats. Estadística social, Generalitat de Catalunya, IDESCAT, Barcelona, 2012.

Guia sobre transparència i qualitat de la informació a les entitats sense afany de lucre. Laboratori de Periodisme i Comunicació per a la Ciutadania Plural (LPCCP), UAB, 2014.

LARRAÑAGA A. «La transparencia en las cooperativas: más transparencia es más participación». Revista Derecom, 2014.

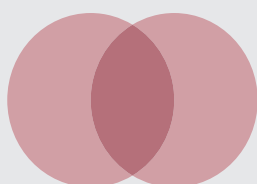
MORENO M. La comunicació i la participació a la cooperativa. Institut per la Promoció i la Formació de Cooperatives. Generalitat de Catalunya, 2008.

PINDADO F. «La participació: sentiment i dret». Revista .Coop. Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, 2014.

RUBIO A. «Discriminació». Diccionari-mapa de recursos dona i àmbit local [en línia]. Projecte CIP, ICPS, Barcelona 2007. <<http://www.icps.cat/diccionari.asp>>

TORNS T., CARRASQUER P., PARELLA S. RECIO C. «L'emergència del factor temps en l'anàlisi del treball i el benestar». Les dones i el treball a Catalunya: mites i certeses. Barcelona, ICD, 2007.

VÁZQUEZ A. La imaginación estratégica. Granica, 2000.



La Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya és l'organització empresarial dedicada a la creació, consolidació i promoció de les cooperatives de treball que, dia a dia, enforteixen l'economia i la societat a partir d'un funcionament democràtic, basat en principis reconeguts internacionalment i centrats en les persones que en formen part. A Catalunya existeixen unes 3.000 cooperatives de treball que ofereixen productes i serveis en tots els sectors d'activitat econòmica, compromeses amb la generació d'ocupació estable i l'arrelament al territori.



Cooperatives de Treball
de Catalunya

Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya
c/Premià 15, primer pis.
08014 – Barcelona
Tel. 318 81 62
federacio@cooperativest treball.coop
www.cooperativest treball.coop