

JORNADA

Repensem el temps del futur per construir el present. Cap a una gestió igualitària dels usos del temps al tercer sector social



20 gener 2017

Palau Macaya, Barcelona

JORNADA | Repensem el temps del futur per construir el present. Cap a una gestió igualitària dels usos del temps al tercer sector social
20.01.2017



**Observatori
del Tercer Sector**

Document elaborat per l'Observatori del Tercer Sector

Pau Vidal / Montse Fernández / Adaia Alonso / Elisabet Pascual

Gener de 2017

Continguts

1. Benvinguda
2. Ponència marc 'Usos del temps i perspectiva de gènere, un debat indissoluble'
3. Dinàmica 'Imagina't el futur'
4. Grups de treball 'Imaginem el temps igualitàriament. Quines haurien de ser les actuacions de les entitats socials actualment per avançar en aquesta direcció?'
5. Reflexions finals i cloenda



1. Benvinguda

Joan Segarra. President de La Confederació



"El debat sobre els usos del temps és un debat que està a l'agenda social i política del país; i no saltres, com a tercer sector, hem de fer el nostre propi anàlisi i propostes, en base a les especificitats del sector"

Joan Segarra

Joan Segarra posa en valor l'organització conjunta de la jornada entre La Confederació i DDI-PAS donat que cada organització, des del seu propi àmbit d'actuació, incideix sobre la qualitat de l'ocupació en el tercer sector social. I la suma d'ambdues perspectives enriqueix sens dubte la reflexió. Igualment, destaca que l'organització del temps de treball és una qüestió que entronca directament amb el rol patronal que desenvolupa La Confederació i, en un sector indiscutiblement feminitzat, és molt important poder incorporar la visió de gènere. Destaca que el debat sobre els nous usos del temps és

un debat que està a l'agenda política i social del País, però que des del tercer sector cal fer el nostre propi debat, i compartir reptes, dificultats, perspectives de futur i accions de millora, tenint en compte sempre les especificitats i característiques que defineixen l'activitat del tercer sector. Finalment, posa de manifest el compromís de La Confederació per aprofundir en models de gestió propis de l'Economia Social i explorar noves formes de gestió del temps més eficients que millorin la qualitat de vida dels i les professionals del sector.

Sònia Fuertes. Vicepresidenta DDiPAS



“Considerem que hi ha quelcom que té a veure amb com ens organitzem, que qüestionem obertament, i que dificulta tot el que es relaciona amb la perspectiva de gènere. Estem encara en organitzacions massa verticals, massa jeràrquiques. I amb un paradigma de col·laboració que creiem que és amplement millorable”

Sònia Fuertes

La vicepresidenta de DDiPAS, Sònia Fuertes, obre la seva intervenció destacant la imatge d'un tercer sector professionalment feminitzat a la seva base, però que no segueix la mateixa pauta en els òrgans de direcció. Això fa necessària una reflexió interna i també la recerca de col·laboracions amb diverses organitzacions que puguin aportar, des de diferents àmbits i punts de vista, elements que permetin fer una lectura d'aquesta realitat des de diverses perspectives.

Cal treballar per fomentar un canvi de paradigma que incorpori de forma natural la perspectiva de gènere en tots aquells debats promoguts amb l'objectiu de conèixer la realitat del sector i millorar-ne l'organització i el funcionament a qualsevol nivell. Per a fer-ho assenyalava Sònia Fuertes, hi ha com a mínim dues opcions clares on incidir especialment. Per una banda, cal fomentar la visibilitat de l'aportació de les dones al tercer sector i, per una altra, buscar estratègies per afavorir la presència de les dones en els òrgans de direcció.

2. Ponència marc ‘Usos del temps i perspectiva de gènere, un debat indissoluble’, per Elisa Stinus

Elisa Stinus és doctora en polítiques de conciliació del temps personal, familiar i laboral. Directora de Momentum Lab i consultora de sector públic. També és dinamitzadora de la xarxa NUST d'empreses per als nous usos del temps.

Per tal d'aprofundir en la gestió del temps sota la mirada de gènere cal primer contextualitzar el marc social sota el qual es desenvolupa, en aquest cas la societat catalana. Un primer tret a considerar és que vivim en una societat envellida la qual cosa implica un creixement de les necessitats de cura cap als segments d'edat més grans.

“Estem en un moment d'envelliment de la població, on les necessitats estan augmentant però l'oferta de cura, promocionada tradicionalment per les dones, està disminuint”

Elisa Stinus

En paral·lel, apunta E. Stinus, vivim una transformació dels rols de gènere tradicionals cap a relacions més igualitàries. I això, està canviant a la vegada els models familiars. Aquests es caracteritzen pel que s'anomena doble ingrés, és a dir, dones i homes participen en el mercat laboral i aporten recursos econòmics al sí familiar. La transformació de rols, però, no ha estat equilibra-



da. En el cas del rol femení ha canviat de forma més àgil que en el masculí. Això es fa palès en que els canvis produïts només en una generació de dones (mares i filles) és clarament més accentuat que el dels homes.

Les necessitats de cura, tant de les persones grans com d'infants, requereixen respostes d'acord amb els nous models familiars. Aquest escenari ha motivat a posar sobre moltes agendes europees la prioritat de compatibilitzar el temps de vida laboral i familiar. Malgrat que s'està sent una qüestió de debat generalitzada i d'implementació de polítiques, no tots els països avancen a la mateixa velocitat. Alguns d'ells caminen a remolc dels altres.

“A casa nostra hem començat tard, hem començat a partir del 2000 i encara la intervenció pública és escassa”

Elisa Stinus

Les dades contribueixen a fer una aproximació a la realitat tot quantificant allò que s'està analitzant. En aquest cas s'intenta posar nombres a allò que entenem per conciliació de la vida personal, laboral i familiar. En relació a la gestió del temps són diverses les xifres que aporten pistes sobre la distribució sexual del temps. A tall d'exemple, E. Stinus aporta el percentatge de dones i homes que s'acullen a mesures de conciliació, el 95% són dones i tan sols el 5% homes. Complementa aquesta dada la relació de dones que renunciïn a càrrecs directius, situada en el 42%.

Pel que fa a l'esfera familiar, E. Stinus aporta, per començar, dades sobre la taxa de natalitat a tres països de la UE, les quals mostren diferències significatives. A Espanya de mitjana hi neixen 1,3 fills per mare, mentre que en el cas de França i Suècia aquesta xifra se situa en 2 fills per mare. Pel que fa a la baixa parental, a Espanya té una durada de 16 setmanes, 6 intransferibles per la mare i 4 setmanes de baixa de paternitat; mentre que a països com Suècia són 68 les setmanes de baixa parental, 13 intransferibles per la mare i 13 setmanes de baixa de paternitat. Sembla que aquestes distàncies aporten llum per si mateixes.

Resulta també significatiu l'ús de la part transferible d'aquest tipus de baixa. Tan sols un

1,87% dels pares va agafar algun període de la part transferible de la baixa parental el 2015 a Espanya. Per contra, a Suècia, el 75% dels dies transferibles els prenen les mares i el 25% els pares. E. Stinus matisa que en els països escandinaus hi ha el que s'anomena un bonus de paritat, eina de compensació econòmica vinculada a la paritat.

“Les baixes intransferibles estan canviant el patró [...] A Noruega ens trobem amb una tipologia de parelles, que en aquests països està emergint, on no trobem un treballador que treballa al 100% i la seva parella a 50% si no on pot ser els dos estan treballant al 80%”

Elisa Stinus

En el context laboral és essencial abordar la realitat catalana des de dos elements que ens diferencien respecte a la resta d'Europa. D'una banda el retard en l'inici de la jornada laboral, el qual se situa en dues hores posteriors respecte la resta de països europeus. Des d'alguns sectors s'apunta al factor climàtic com un element explicatiu d'aquest retard però a països de la Mediterrània com Grècia, Itàlia i Portugal compten amb horaris més semblants als centreeuropeus que en el nostre cas (amb uns dinars que se situen entre les 12h i les 13h).

En paral·lel, són prou conegudes les anàlisis en relació a la productivitat que posen de manifest com a Espanya s'hi treballa de mitjana 300 hores més a l'any que a països com Alemanya.

Per contra, en termes de productivitat Espanya se situa a la cua. Amb això, es posa de manifest que no necessàriament es pot establir una relació directa entre temps laboral i eficiència.

Finalment, E. Stinus, aporta dades sobre l'esfera familiar. En aquest marc, les dones treballem de mitjana 21 hores setmanals més que els homes en la realització de tasques domèstiques.

“Les dones espanyoles encapçalen la desigualtat de gènere a la llar [...] Les dones dediquen de mitjana 21 hores més que els homes. En el cas de Noruega aquesta diferència és de poc més que 1 hora més en relació als homes”

Elisa Stinus

És un repte clar l'avançament cap a la coresponsabilitat.

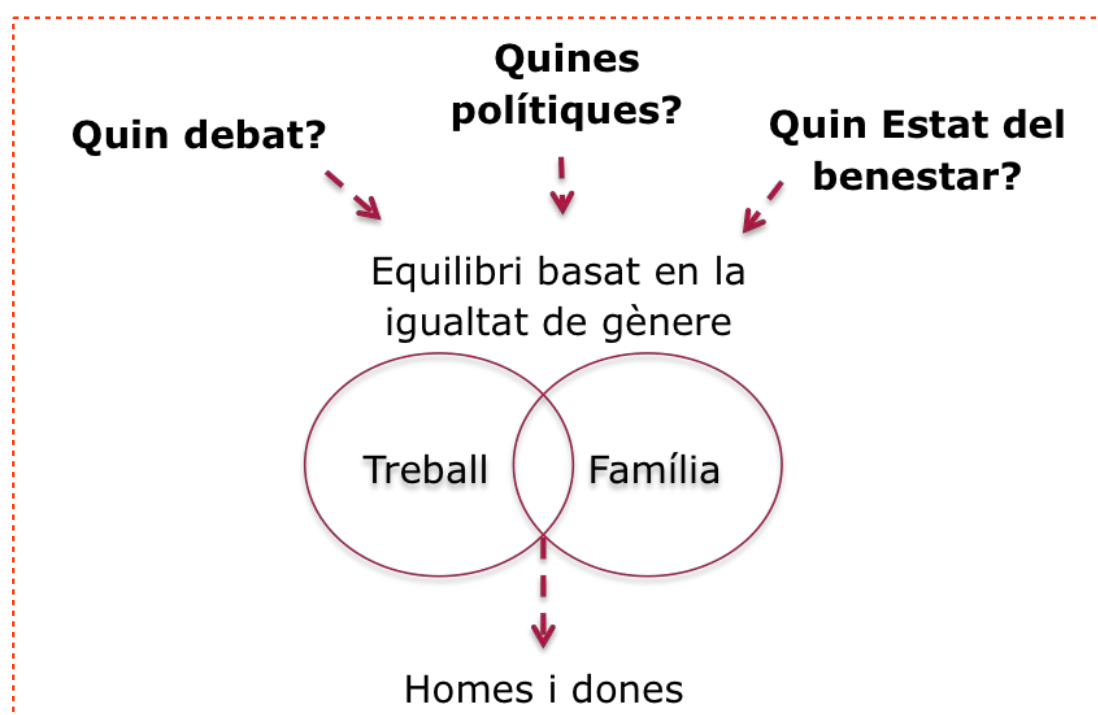
Un cop contextualitzada la realitat que es vol analitzar, E. Stinus planteja tres interrogants que serviran per conduir la seva ponència. Es tracta d'aprofundir des de tres possibles pers-

pectives: el debat entre igualtat i eficiència, les polítiques necessàries per avançar i el model d'Estar del Benestar.

Quin és el debat?

En l'abordatge de la igualtat efectiva entre dones i homes, sobretot si aquest se centra en la conciliació i la distribució del temps, sol tenir lloc des de dues perspectives ideològiques, la progressista i la conservadora. La igualtat entesa en termes de coresponsabilitat de dones i homes tant en l'esfera laboral com en la domèstica.

Al debat, s'hi afegeix l'eficiència com un element més de l'equació, tot posant en qüestió la igualtat en termes de pèrdua d'eficiència. L'eficiència es concep en termes de creixement econòmic, competitivitat i flexibilitat econòmica. Així, els sectors més conservadors són proclius a considerar que les relacions igualitàries poden anar en detriment de la productivitat.



Amb aquest debat, igualtat i eficiència són tractats com elements contraposats, com si el fet de ser més igualitaris pogués afectar negativament a l'eficiència o a l'inrevés. Però E. Stinus afirma que ben al contrari, l'anàlisi d'aquests dos conceptes, principalment des de l'experiència dels països escandinaus, mostra com en aquests indrets hi ha un clar consens ideològic que aposta per l'equilibri entre igualtat i eficiència, tot argumentat que es tracta d'elements que es retroalimenten positivament. Així a més igualtat més eficiència. De fet, es parla d'un cercle virtuós per a l'activitat econòmica i productiva, on l'equilibri dels conceptes permet, entre d'altres, captar el talent femení.

Quines són les polítiques?

Pel que fa al debat sobre polítiques adreçades a equilibrar el temps de dones i homes, E. Stinus apunta a dos models diferenciats. D'una banda, el model de suport general a la família, el qual posa el focus en el reconeixement i no tant en la distribució de càrregues. Es tracta de polítiques amb beneficis fiscals a les famílies i

prestacions per fills a càrrec. Aquest tipus de polítiques reafirmen els rols tradicionals de gènere, amb la qual cosa no es produeixen transformacions reals.

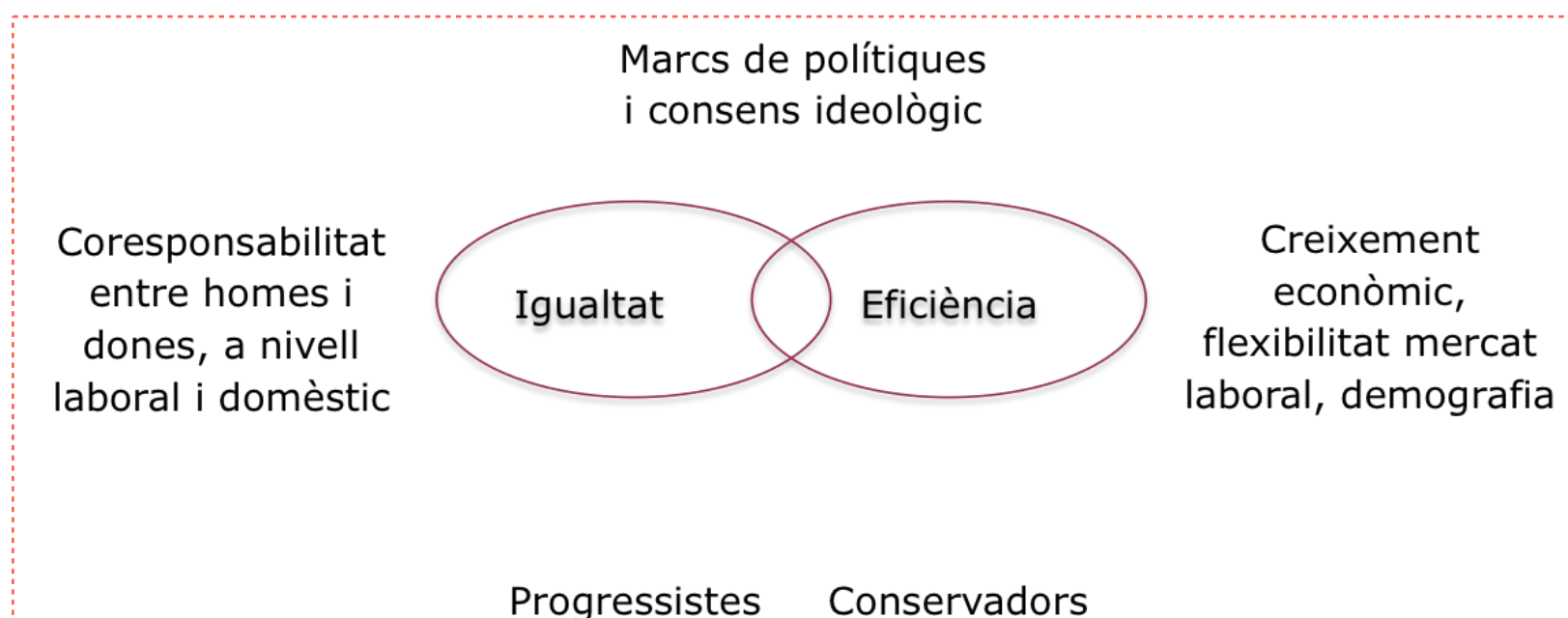
L'altra perspectiva, el model de suport a les famílies de doble ingrés, posa el focus en la redistribució (i no tant en el reconeixement). Parlar de redistribució és parlar de serveis, entre els quals, E. Stinus destaca la cura de zero a tres anys. Aquest model de polítiques considera que tant la dona com l'home han de poder conciliar el temps de vida laboral, familiar i perso-

“No podem oblidar que en el fons de la qüestió (aquí es refereix al debat entre igualtat i eficiència) està la desigualtat de gènere”

Elisa Stinus

“Hi ha més consens ideològic perquè es visualitzen els beneficis. Països com a Noruega tenen clar que igualtat i eficiència es retroalimenten”

Elisa Stinus



nal, i que la millora en un d'ells no pot anar en detriment de l'altre. Però sota aquest plantejament les tasques de cura es poden veure infravalorades. Com en l'anterior debat, en aquest cas un model de polítiques que consideri serveis i prestacions a la vegada és el més avantatjós. Els serveis per si sols resulten una millora en termes d'igualtat d'accés al mercat laboral de dones i homes però no reconeixen prou les tasques de cura. Per això cal complementar aquest tipus de serveis amb polítiques de redistribució.

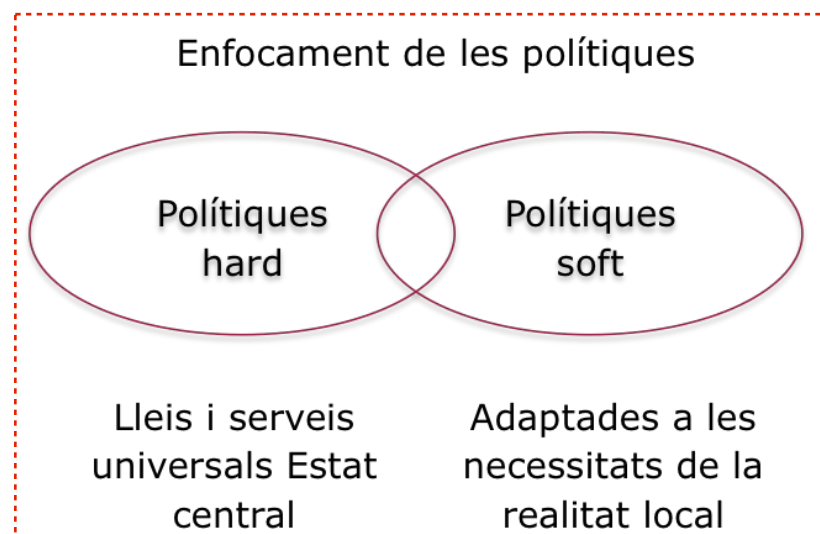
Quin Estat del Benestar?

Per abordar el debat sobre els models d'Estat de Benestar sota els quals l'equitat de gènere és més efectiva, E. Stinus introdueix els tres règims dibuixats per Esping-Andersen. Aquest sociòleg danès planteja tres règims en funció de si el pes del benestar recau sobre l'Estat, el mercat o la família. Els primer cas, on l'Estat assumeix el protagonisme, està en els països escandinaus, hi ha menys desigualtats de gènere i de classe social. El protagonisme del mercat té lloc principalment als països anglosaxons i la família en el centre i sud d'Europa.

Considerant el model escandinau com el que redueix en major mesura les relacions desiguals, el debat es centra en el tipus de polítiques a aplicar. E. Stinus les divideix entre aquelles que tenen una dimensió Estatal, de reconeixement de drets amb caràcter universal, anomenades 'hard'. I aquelles que són locals, que busquen donar resposta a circumstàncies con-

cretes i conegudes com 'soft'. Novament, l'equilibri de models serà una de les claus de l'èxit.

Per il·lustrar les nombroses diferències entre els casos dels països escandinaus, en concret de Noruega, i l'espanyol, E. Stinus, ha fet ús de notícies de premsa i material audiovisual de televi-



sió. Entre altres aspectes, s'ha pogut constatar la doble direccionalitat del 'sostre de vidre' en el nostre entorn que afecta tant dones com homes. En el cas de les dones aquest concepte fa referència a la dificultat per accedir a llocs de responsabilitat en el marc laboral, en el cas dels homes, la mateixa tradició cultural, inhibeix de tenir més presència en l'àmbit domèstic. Per això, apunta E. Stinus a la importància d'incor-



porar la visió masculina des de l'experiència, a fi de canviar la percepció social i cultural.

Torn obert de paraula

El debat generat en el torn obert de paraula ha anat precisament adreçat al component cultural de les desigualtats entre dones i homes, la qual cosa sovint dificulta un canvi real. Sota aquesta mirada les situacions de discriminació es normalitzen com a part d'una forma de viure i con-viure que ha estat així al llarg del temps.

“Recordo una vegada que em vam dir ‘señorita esto siempre ha sido así’. Llavors, com canviem això? El què és impositiu pot canviar però queda una part que és cultural. Aquesta part pot anar amb tot l’aspecte educacional. Fins a quin punt és un factor que ens hauríem de plantejar (l’educació), començar des de zero?”

Teresa Crespo

E. Stinus, apunta al fet que el canvi de pensament social, vinculat clarament a cada territori, té una dimensió generacional. A hores d'ara, s'estima que hi ha prop de 30 anys de distància entre la societat noruega i l'espanyola. Hi ha una generació de diferència entre totes dues societats fa que les mares de fa 30 anys de Noruega s'equiparin amb les mares actuals d'aquí.

En l'imaginari comú sovint són les dones qui es fan càrrec de les tasques domèstiques i de la cura de fills i filles. Per això la interlocució amb els actors socials relacionats es dona amb les

dones i no amb els homes. Hi ha la necessitat de sensibilitzar i formar als i les professionals de diferents àmbits com l'educació, sanitat i d'altres serveis de benestar entorn la desactivació de la divisió sexual del treball.

"Aparentment som més igualitàries quant a horaris (en relació al repartiment de les tasques de cura les famílies) però hi ha uns intangibles de qui porta la criança"

Gemma Altell

“A les visites del pediatra, a les guarderies, a les escoles, ... no és només qui va, quan van el pare i la mare s'adrecen principalment a la mare”

Sonia Fuertes

"Al final, el focus de la conciliació és general de la societat o només té el focus en la maternitat i paternitat?"

Pau Vidal

En paral·lel, cada cop més s'observen canvis en el nostre entorn pel que fa a la participació de dones i homes en les tasques de cura. Amb tot, s'apunta que els canvis es donen en la realització d'activitats però no en la gestió de les mateixes, la qual encara recau majoritàriament sobre les dones.

El debat, per concloure, recull també reflexions sobre el mateix concepte de conciliació. Sovint es vincula a la gestió del temps familiar i laboral, i no sol considerar altres aspectes de la vida de les persones, com són el temps social i també l'individual.

3. Dinàmica ‘Imagina’t el futur’



El debat sobre l'ús del temps i la conciliació és comú al nostre entorn. El fet de trobar-se sobre l'agenda d'organitzacions i administració és clau per avançar. De forma habitual les reflexions giren entorn de la identificació i anàlisi de temes de millora, i de la posada en comú de bones pràctiques i de les experiències d'altres països amb més recorregut en aquests temes. Tot plegat contribueix a reflexionar on som.

Aquesta dinàmica proposa canviar el focus, i imaginar col·lectivament cap a on volem avançar i quines són les fites que es volen assolir abans de pensar en les propostes metodològiques concretes. Es tracta d'un exercici de prospectiva lliure on es demana a l'inici de la jornada, a gent del públic imaginar que es posen en marxa polítiques per promoure la millora de la gestió igualitària de l'ús del temps a l'orga-

nització de la qual formen part. Cal imaginar l'any 2030, quins canvis s'han produït en les seves organitzacions?

Les persones participants després han compartit les seves reflexions sobre el futur amb el conjunt del públic. Un cop presentades les visions sobre les organitzacions imaginàries del 2030 s'obre el torn al públic perquè puguin aportar opinions, idees i comentaris d'aquest futur.

Han intervengut en la dinàmica Beatriz Castillo de la Fundació Joia, Laia Grabulosa de La Confederació, Gemma Altell de la Fundació SURT, Adaia Alonso de l'Observatori del Tercer Sector, Eduardo Izquierdo de Fundesplai i finalment, el tancament en mans de Sonia Fuertes de la Fundació Salut i Comunitat.

Les reflexions han girat entorn de la consecució d'organitzacions àgils i flexibles, on les persones tinguin la capacitat de gestionar el seu temps. El treball per objectius es veu com una línia metodològica que pot permetre un ús més adient del temps. Perquè aquest sigui realment una clau de l'èxit cal establir pautes clares i fites assolibles.

Amb això, en les organitzacions del futur la conciliació és un concepte individualitzat, que s'adapta a cada circumstància. Les relacions d'equip es basen en la confiança i la coresponsabilitat, i no cal estar presents al llarg de tota la jornada laboral.



En aquest sentit, hi ha consens en concebre el teletreball com una eina útil per a millorar la gestió del temps i que pot ser utilitzada tant per les persones que treballen en l'estructura com en la intervenció directa. És evident que en l'àmbit de l'acció social hi ha determinades tasques que són necessàriament presencials però d'altres, com ara l'elaboració d'informes, no requereixen romandre a la posició de feina.

Encara que el teletreball és una eina especialment valorada, també s'apunta a considerar la perspectiva de gènere en el seu ús per tal d'evitar que siguin les dones qui l'emprin, reproduint així estereotips on són elles qui cerquen la conciliació de la vida laboral i familiar.

Les organitzacions del 2030 prenen un rol proactiu per vetllar, promoure i afavorir el canvi de rols tradicionals. En el cas de les juntes, els càrrecs de responsabilitat, etc. la paritat sorgeix de manera natural. D'igual forma es dona en actes i jornades, on ja no s'haurà de considerar aquest factor en la planificació.

En paral·lel, les organitzacions del 2030 s'emmarquen en França en aspectes com la reducció de la jornada laboral i polítiques vinculades amb el dret a la desconexió, és a dir, en fixar uns horaris en el que les i els professionals no poden rebre comunicacions provinents de la feina.

Per últim, en aquest futur no tan llunyà, les organitzacions són inconformistes i continuen analitzen on es troben i quins nous reptes van sorgint per tal de fer-lis front. Tot aquest plantejament es dibuixa sota l'existència d'un marc normatiu perfectament implementat que considera reduccions de jornada igualitàries en cas de tenir necessitats de conciliació familiar i on les baixes parentals són intransferibles.

“Assistents paritaris al parlar de la gestió del temps. juntes paritàries de 50-50. Organitzacions: teletreball, reunions per Skype. IMPORTANT: Dret a desconexió, una cultura que penalitza la no desconexió. Cultura organitzativa que no veneri la no desconexió. El valor no pot ser que la persona estigui permanentment connectada. Gestionar els espais i moments de dedicació. Les organitzacions han de promoure uns valors, vetllar i afavorir, que els homes tinguin un rol en la cura”

Sònia Fuertes

“Paritat a les taules rodones, de forma natural hi ha dones que hi participen, donen veu i representen el seu sector, això ja no és un tema de debat. Tots som respectuosos i conscients amb els temps dels altres. Les convocatòries de reunions no faciliten un ús personal del temps, per tant, aquestes no han de ser l'eina fonamental. Canvi en la cultura del treball, el presencialisme requereix un canvi de cultura de les organitzacions i el personal. Treball enfocat a objectius i no a horari. Organització flexible i ajustada”

Laia Grabulosa

“Paritat en els càrrecs de responsabilitat. El teletreball s'ha de definir, ja que és molt perillós i pot marginar les dones a casa seva per aprofitar i fer treball domèstic”

Teresa Crespo

“Eficiència i una major organització dels processos. Compartir objectius, renovables i assumibles, que després es poden redefinir”

Gemma Altell

“El tercer sector ja haurem imposat models d'empresa cooperatius de l'economia social, on molts aspectes no se'ls haurà de posar mecanismes. Ja no es negociarà convenis amb els sindicats, sinó que es parlarà d'altres coses. Li haurem donat la volta a les presidències del sector, seran dones la majoria d'elles”

Joan Segarra

“Millorar el concepte de garantia de la dona. Baixa igualitària per homes i dones. Que els horaris fossin tals que no es necessessin les reduccions de jornada. Jornada de 32 hores setmanals”

Beatriz Castillo

“Deixar assumir a la pròpia persona si vol participar en el teletreball, sempre dependent de l'àmbit i la feina. Mitjans del control dels objectius, i del seu assoliment. Autogestió del temps. Incentivació en la reducció de jornada, per cura de fills i parelles. Que l'Estat ho incentivi. Incentius econòmics a l'organització de la jornada. No tot és urgent i important. Hem d'aprendre a prioritzar”

Eudardo Izquierdo

“Ser respetuosos amb el temps. les persones són adultes per gestionar-se el seu temps. Organitzacions inconformistes, revaluant sempre com podem anar més enllà. Sistema VAB, temps pels treballadors per quan les criatures estan malaltes. Introduir els valors en l'àmbit domèstic des de les organitzacions”

Elisa Stinus

“Reducir a les 32 hores la jornada. Reduir les reunions o formacions a partir de les 17h. Organització conformista, però no aturar-nos allà, sinó superar-nos” ”

Adaia Alonso

4. Grups de treball ‘Imaginem el temps igualitàriament. Quines haurien de ser les actuacions de les entitats socials actualment per avançar en aquesta direcció?’

Per tal d’avançar en la millora de la gestió del temps en les organitzacions socials, a més d’imaginar el futur, és clau conceptualitzar quines són les dificultats quotidianes que es donen en el dia a dia. A partir d’aquesta visió ‘micro’ de la realitat es pot donar resposta efectiva a qüestions concretes, tot posant les primeres pedres per construir el futur que imaginem.

Sembla lògic pensar que alguns dels elements seran llocs comuns per les entitats. També que els moments d’abordar la qüestió sigui diferents. Així, per exemple, hi haurà organitzacions que tot just estan identificant un element de dificultat en la gestió igualitària del temps mentre que d’altres, amb la mateixa problemàtica, ja estan treballant en la resposta.

Sota aquest plantejament es realitza una dinàmica de grups, on es posen en comú els reptes i elements de millora identificats i es parla de les possibles solucions a partir d’experiències pròpies i alienes. El públic s’ha distribuït en tres grups (anomenats en aquesta relatoria A, B i C)

i posteriorment s’ha fet una posada en comú dels principals temes debatuts.

Grup A

Les qüestions que dificulten la gestió del temps igualitària giren entorn, d’una banda, a la càrrega de feina. Aquesta es troba sovint supeditada a uns recursos disponibles ajustats. Per això, es fa necessari dimensionar acuradament les càrregues de feina i clarificar els encàrrecs. La gestió de bosses d’hores poden contribuir a compensar els desequilibris.

Aquest tema s’enllaça amb el treball per objectius, el qual s’ha de poder avaluar per tal d’evitar jornades interminables. A vegades, els indicadors de rendiment i assoliment d’objectius són poc clars i això dificulta una gestió adient del temps. Per això es fa necessari la definició clara d’objectius.

En paral·lel, les estructures i normatives existents, tan dins del sector com en altres àmbits amb els quals es relaciona, poden suposar un

impediment a l'hora de gestionar de manera més eficient el temps de treball. La rigidesa normativa, les jerarquies i la burocràcia són elements que habitualment dificulten la fluïdesa operativa. I fins i tot penalitzen pràctiques que poden contribuir a una millor gestió del temps.

Una altra línia de debat gira entorn la necessitat de repensar les competències de treball sota la lògica masculina. A hores d'ara hi ha una sobrevaloració d'actituds vinculades amb el rol de gènere masculí (emprenedoria, agressivitat, etc.) però que sovint no són socialment acceptades si provenen d'una dona. Tanmateix, s'ha d'incidir perquè les competències associades al rol femení també siguin valorades en el mercat laboral.

Un altre element identificat té a veure amb la mateixa tasca que realitzen les organitzacions socials i el que es podria anomenar una incoherència interna. Les entitats socials treballen per millorar la qualitat de vida de les persones però sovint, en el decurs d'aquesta feina, s'obliden de la cura per si mateixes, per l'equip de treball.

En aquesta mateixa línia, s'ha reflexionat entorn l'impacte que es genera en l'equip quan (sobretot les persones amb càrrecs de responsabilitat) no tenen en compte el seu propi temps.

Aquest cas s'exemplifica amb l'enviament de correus electrònics fora d'horari laboral i que poden ser interpretats com de necessària resposta immediata encara que no sigui així. Per últim, i enllaçant amb les noves tecnologies, aquestes es conceben des del potencial, encara poc explorat, per afavorir una millor gestió del temps i minimitzar l'impacte negatiu.

Grup B

La gestió igualitària del temps es veu afectada per diverses causes que s'han analitzat al llarg de la dinàmica de grup. Tal com s'ha comentat durant la jornada, el teletreball és una eina clara que ajuda a avançar cap a un futur amb una millor gestió del temps, però que alhora, enguany,

presenta certs desavantatges.

Ha sorgit en el grup la inquietud d'un teletreball negatiu, vist amb recel i que crea desconfiança. És necessari un canvi de cultura empresarial que vegi el teletreball com una oportunitat de benefici i no com una oportunitat de crear

un sistema "free-rider". És important buscar eines de seguiment i avaluació del teletreball així com dels objectius i tasques dels treballadors que segueixin aquest sistema.

La dificultat de planificació, enguany, suposa igualment un repte per aquesta gestió igualitària del temps. La planificació de reunions fo-



ra d'horari laboral i l'organització personal del teletreball accentuen aquesta escassa possibilitat de planificació per part dels treballadors. En organitzacions que funcionen plenament amb un sistema de teletreball és important fixar un horari de presència comuna per a tots els treballadors, de manera que no es depengui de l'horari individualitzat de cada treballador. D'aquesta manera es busca trobar un temps comú a tothom per poder organitzar les reunions o activitats comunes necessàries. Per altre banda, és molt important a l'hora d'aconseguir millorar la planificació general i dels treballadors, poder planificar aproximadament a un mes vista, el calendari dels treballadors per evitar situacions de dependència.

Hi ha moltes organitzacions dintre del tercer sector que s'enfronten a dificultats per trobar un equilibri entre el temps de treball assistencial i el temps de treball ocupacional. Cal, en aquest sentit, prendre consciència del canvi del percentatge d'atenció assistencial i establir mecanismes de mesura del temps que suposa cada procés com ara l'atenció directa, l'atenció indirecta, el treball individual i el treball coordinat.

Finalment, hem trobat que hi ha organitzacions que en casos de baixes o reduccions d'horari per temes familiars assumeixen la necessitat de conciliació del treballador de manera total. És important trobar un repartiment equitatiu entre els membres de la família per tal que aques-



ta necessitat de conciliació entre treballador i organització s'assumeixi de manera igualitària entre els diferents membres i les diferents organitzacions.

Grup C

La cultura organitzativa majoritària avui s'ha convertit en l'element clau a modelar quan s'imagina una nova gestió dels usos del temps que sigui més igualitària. En l'escenari de futur desitjat per les entitats s'identifiquen diversos aspectes, tant vinculat a la cultura general com al propi funcionament de les organitzacions que determinen, en bona mesura, la dificultat per a emprendre mesures que afavoreixin la conciliació entre les persones treballadores.

Concretament en els òrgans de direcció de les organitzacions es detecta la manca de models que exemplifiquin una manera alternativa d'entendre la relació entre l'àmbit laboral, el personal i el social. Es posa de manifest que hi ha maneres de funcionar que premien excessivament el presencialisme i un estat de disponibilitat

tat permanent (independentment de la categoria professional). Aquests elements, col·lideixen significativament amb les expectatives de conciliació que tenen les persones treballadores. En aquest sentit doncs, una qüestió a abordar de forma inevitable és la cultura de treball existent,



la qual sovint acompanya l'expectativa latent que les persones treballadores han d'estar disponibles de manera ininterrompuda, generant una pressió afegida sobre el personal contractat.

Fins i tot l'acolliment a determinades mesures com, per exemple, a la reducció de jornada (idealment pensades per a facilitar la gestió dels usos del temps en moments vitals determinats), comporta alguns desequilibris. Això succeeix quan la reducció de l'horari, en aquest cas, no es tradueix en una disminució de les tasques i les responsabilitats assignades a la persona que s'hi acull. Malgrat que sigui possible prioritzar altres àmbits fora del laboral, en el debat sorgeix que l'imaginari col·lectiu determina que aquesta sigui una esfera central en el

temps de vida, que entra en conflicte quan la cultura organitzativa no permet dur a terme una gestió equilibrada dels usos del temps propis.

En aquesta línia es reivindica la necessitat de treballar en favor de l'autonomia de les persones treballadores a l'hora de planificar i organitzar la seva feina. Per a aconseguir-ho, no només és necessària la implantació d'algunes estratègies de flexibilització, sinó també augmentar els nivells de confiança amb el personal contractat. Simultàniament, cal tenir en compte un parell d'aspectes que resulten rellevants i que han de facilitar la gestió harmònica dels usos del temps: per una banda, cal avaluar el treball per objectius, consensuant-los sempre que sigui possible amb l'equip de treball per tal de garantir que aquells plantejats són realistes, assumibles amb els recursos de què disposa l'entitat. Per altra banda, es posa de manifest la urgència de dur a terme una reflexió interna que diferenciï aquelles tasques que són urgents de les que són importants ja que aquest exercici facilitaria la definició dels objectius i de les tasques a desenvolupar per a assolir-los exitosament. Aquesta darrera qüestió ha d'evitar el que, en el grup de treball s'ha anomenat "invasió de la gestió de l'agenda pròpia", és a dir, el conjunt de tasques sobrevingudes que desemboquen en una organització externa de l'agenda de les persones treballadores, dificultant la planificació necessària a l'hora de treballar per objectius.

La perspectiva que defensa que ens trobem en un país de serveis, on la disponibilitat permanent és part indissoluble del mercat de treball obstaculitza l'exercici d'imaginar estratègies que afavoreixin la conciliació i una nova manera de gestionar els usos del temps que sigui més amable al benestar i a la salut laboral. Per això s'aposta per la co-responsabilitat de tots els agents polítics, socials i econòmics en una mateixa direcció, que facilitin l'equilibri entre els horaris de gestió i d'atenció, per una banda, i el temps lliure de les persones, per una altra. Compartir experiències exitoses, dins i fora del tercer sector social, que visibilitzin que és possible duu a terme mesures que afavoreixen la conciliació contribuirà a superar la rigidesa de la cultura de treball actual.

Posada en comú

La posada en comú del que ha sorgit en cadascun dels grups de treball posen de manifest quins són els problemes recurrents que afecten, actualment, les entitats del tercer sector. Aquest exercici ha estat profitós, a més a més, per comprovar que, efectivament, sovint els obstacles que es troben les entitats per respondre a la necessitat de gestionar millor els usos del temps són comuns.

En aquest sentit queda palès que, en conjunt, es detecten qüestions relacionades amb la càrrega de feina, amb una definició d'objectius

“Necessitem una educació del món laboral, responsabilitzar-nos que les mesures de conciliació han d'anar lligades a la qualitat que estem donant a les persones usuàries o a les persones que atenem i que necessitem un canvi social a nivell general perquè això, realment, es tractaria de treballar-ho coordinadament amb altres organitzacions i amb altres empreses”

Participant

“No som els únics que tenim aquestes problemàtiques en la nostra entitat, que a vegades ens sembla que som com bolets, i després veiem que, més o menys, tothom tenim les mateixes problemàtiques”

Participant

“Hem vist molt clar tot el que és la definició i la planificació d'objectius. Això ens ajudaria també a l'hora d'avaluar o de ser avaluades, pel que fa al nostre rendiment, perquè si no les avaluacions són molt subjectives”

Participant

“Estem, com a tercer sector social, molt acostumades a treballar per als altres i poc per a nosaltres. Hem d'aplicar-nos una mica aquesta voluntat de la cura de la resta cap al que és intern, cap als professionals, cap a les organitzacions”

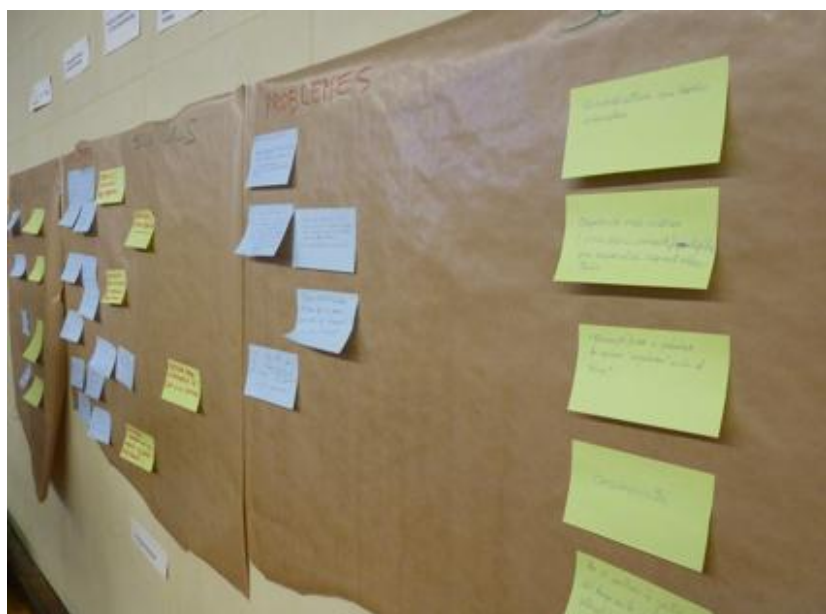
Participant

“Per fer un canvi cultural, a banda d'aprofundir també has d'intentar operativitzar accions dintre del teu àmbit d'actuació i definir-les de manera clara i concreta”

Participant

de treball que cal perfeccionar dins de les organitzacions i amb una existència insuficient d'indicadors d'avaluació de les tasques desenvolupades.

Sorgeixen també en el debat elements que apunten als obstacles inherents a una cultura que premia en excés el presencialisme i que fomenta la desconfiança vers les persones treballadores i la seva dedicació a la feina. La tecnologia ofereix un ventall ampli d'eines que perme-



ten re-formular la idea de treball i les dinàmiques tradicionals. En aquest sentit, existeix la reivindicació que aquestes han d'aprofitar-se en major mesura, ja que poden significar una estratègia d'utilitat que acompanyi una nova gestió del temps.

A propòsit d'això, a la situació de les dones s'hi suma un context on encara es dóna una certa sobrevaloració d'actituds i comportaments masculins i una minusvaloració d'altres competències que, de fet, són igualment necessàries. Aquesta cultura modela sobretot els càrrecs di-

rectius, els quals es converteixen en reproductors de situacions poc favorables a la gestió equilibrada dels usos del temps i poc avesats a treballar per l'equitat.

Existeix consens que una nova gestió dels usos del temps, amb un caràcter més igualitari, reclama al seu torn una renovada política de recursos humans.

“Moltes vegades encara es concep el tele treball com quelcom negatiu perquè no se sap si estàs fent la teva feina o no l'estàs fent. Per tant, necessitem eines de supervisió per tal de comprovar que, efectivament, estem fent la nostra feina i complint els nostres objectius. Això ens ajudaria a demostrar que estem complint amb la feina i a comptar amb més arguments per defensar el teletreball”

Participant

La rigidesa de la cultura organitzativa sovint dificulta la gestió de persones en funció de les competències. Aquesta pràctica aniria de la mà d'un canvi en els valors culturals de cada organització, la qual restaria més atenta a les habilitats i destreses de les persones independentment del seu sexe i del seu cicle de vida. Això afegiria un grau de valoració d'aspectes que superen els aprenentatges sorgits de l'experiència professional, contribuint a millorar la percepció actual sobre les tasques de cura.

Es posa també damunt la taula de debat la necessitat d'incrementar el nombre i la visibilitat de models directius que exemplifiquin una manera alternativa de relació entre el món laboral i el personal i social.

Comptar amb un equip de treball liderat per persones sensibilitzades respecte a la gestió igualitària dels usos del temps facilita el modelatge de la cultura organitzacional i contribueix a consolidar dinàmiques més amables a la conciliació, superant les possibles resistències que hi

“Si dins la nostra cultura organitzacional tenim clar que volem transformar la nostra manera de treballar per aconseguir realment una transformació social global, llavors donarem més pes a això, a la gestió interna dels processos laborals, tant de la contractació de personal, les mesures que es puguin duu a terme, flexibilitat d'entrada i de sortida, bossa d'hores, torns de treball, llums apagades, etc.”

Participant

pugui haver al canvi. A més, el fet que aquests comportaments siguin protagonitzats per càrrecs directius pot encoratjar la resta de l'equip professional a prendre major consciència que aquest és un assumpte rellevant (tant pel seu benestar personal com laboral).

Finalment, destaca la percepció que cal afrontar la gestió igualitària dels usos del temps més enllà de les responsabilitats vinculades a la maternitat i la paternitat.

El gaudi de temps lliure de qualitat i el fet que aquest no sigui absorbit per l'àmbit laboral és

“En la societat no està en positiu [es refereix a la cultura de les cures]. Hi ha un tema de plaer per poder cuidar les relacions personals i de tenir cura de les persones que més estimem que també és molt important. Per això cal donar importància (tant homes com dones, de fet, la societat en general) a aquest tema”

Participant

entès com un dret de les persones independentment de la seva edat i el seu cicle de vida. L'educació es contempla, en aquest sentit, com un mitjà imprescindible per a transformar l'imaginari col·lectiu i fomentar una nova cultura.



Construir un discurs més integrador vers aquest assumpte contribueix a sumar esforços dirigits a millorar la situació actual. Una transformació que significaria una passa endavant en la millora de la qualitat de vida de totes les persones que formen part del tercer sector social.

5. Reflexions finals i cloenda



Esther Juan. Membre de la Junta de Govern de DDi-PAS

És important trencar la unidireccionalitat que moltes vegades caracteritza les jornades i construir espais propicis a la reflexió conjunta i el coneixement mutu esdevé especialment enriquidor. Esther Juan emplaça les persones assistents a la jornada a posar en marxa actuacions concretes que contribueixin a fer més proper el futur que s'ha dibuixat, conjuntament, al llarg de la trobada. La perspectiva de gènere ha de ser un element transversal a qualsevol actuació liderada i/o co-liderada pel tercer sector, ja que l'equitat i la coresponsabilitat és una qüestió que afecta el conjunt de la societat i les seves fórmules de relació.

“Hem de caminar cap a la igualtat i, mica en mica, hi anem caminant. És una qüestió que està dins de les agendes socials però moltes vegades obviem que també ha d'estar dins de les agendes econòmiques, ja que quan parlem de fer un esforç en tot això estem parlant d'economia i de societat”

Esther Juan



Laia Grabulosa. Directora de La Confederació

La col·laboració entre organitzacions permet identificar aspectes de la realitat que són comunes a les entitats i facilita, així, la construcció d'una mirada sobre el funcionament quotidià del tercer sector que és majoritàriament compartit. L'equitat de gènere i la gestió dels usos del temps reclama una reflexió profunda dins del sector.

“Queda palès que hem de fer aquest debat en el sector, que hi ha molt camí per recórrer i moltes coses per millorar, que està bé reconèixer-ho, mirar-nos endins i valorar-ho”

Laia Grabulosa

El tercer sector, per totes aquelles característiques que el defineixen ha de ser pioner en qüestions tan rellevants com la gestió dels usos del temps, la qual influeix substancialment en la qualitat de vida de les persones.

“Hem de passar dels valors declarats a uns valors més practicats i no oblidar la nostra capacitat d'incidència”

Laia Grabulosa



**Dones Directives
i Professionals
de l'Acció Social**