



## Síntesi de la Jornada "L'organització del treball i els usos del temps en el context de crisi"

28 de maig de 2013

| Resultats de l'estudi europeu " <b>Organització del treball i Innovació</b> "<br>Sr. Manuel Ortigao, EUROFOUND. |   |
|---|---|
| <b>Què és Eurofound?</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Una Agència Europea tripartita que realitza recerca socioeconòmica comparada en àrees prioritàries per a contribuir a la planificació i l'establiment de millors condicions de vida i treball.</li> </ul>  |
| <b>El projecte WOI</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>13 estudis de casos d'empreses de 13 països de la Unió Europea, més 3 empreses d'Irlanda, sobre pràctiques d'innovació en el treball.</li> <li>Algunes empreses: Kellogg's (Espanya), Rabobank (Països Baixos), Lufthansa (Alemanya), Volkswagen (Polònia).</li> </ul>   |
| <b>Com s'innova en l'organització del treball?</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>És un procés de canvi.</li> <li>No és possible "contra" o "malgrat" els/les treballadores: la participació del personal és fonamental i si hi ha representació sindical ha de participar des del començament.</li> </ul>   |
|   |   |
| <b>Com s'introdueix la innovació?</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>La direcció pren la decisió d'innovar.</li> <li>El personal contribueix al procés d'implementació i selecció d'innovacions.</li> <li>Espai per a l'elecció dels/les treballadors/es, per exemple: temps/lloc de treball.</li> <li>Experimentació i lideratge: projectes pilot (de vegades amb directius), líders de projecte i grups de treball.</li> <li>Persones expertes: acadèmics, altres empreses.</li> <li>Enfocament relativament complex, alta inversió i ambiciosa escala de canvi.</li> </ul>   |
| <b>Com afecta la innovació en el treball al comportament del personal?</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les pràctiques de <i>lean management</i>, treball en equip, benestar del personal i foment de la participació augmenten el nombre de propostes.</li> <li>La rotació del treball i la polivalència condueixen a la flexibilitat.</li> <li>L'enriquiment del lloc de treball incrementa la comprensió dels objectius de l'organització.</li> <li>El <i>lean management</i> i l'enriquiment del lloc de treball estimulen el personal a compartir informació i resoldre els problemes conjuntament, i incrementen el compromís organitzatiu.</li> </ul> |

|   |  |
|---|--|
| <b>Com afecta la innovació en el treball al benestar i les condicions de treball?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'enriquiment del lloc de treball, la varietat, la seguretat del treball, el desenvolupament de noves competències, l'augment de la confiança i el suport, i els reptes contribueixen a la satisfacció en el treball.</li> <li>• La millora de l'organització del treball i les iniciatives de promoció de la salut generen unes millors condicions laborals i millor qualitat de vida laboral.</li> <li>• El <i>lean management</i> pot incrementar l'estrès laboral, per estar vinculat a situacions de crisi.</li> </ul> |
| <b>Com afecta la innovació en el treball als resultats de l'organització?</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenta la qualitat, eficiència i productivitat.</li> <li>• Millora la qualitat del servei.</li> <li>• Rebaixa els costos operatius.</li> </ul>  |
| <b>Factors que contribueixen a l'èxit de la innovació en el treball</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El suport al personal: formació centrada en les habilitats i les actituds.</li> <li>• El compromís de les direccions sènior i, en el cas de les empreses més grans, de suport intern.</li> <li>• Una cultura directiva amb atenció especial al canvi.</li> <li>• La implicació dels agents socials i la comunicació intensiva.</li> </ul>   |
| <b>Obstacles per a la innovació en el treball</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absència de pressions del mercat, manca d'ajust estratègic.</li> <li>• Incomprensió dels avantatges de la innovació.</li> <li>• Manca d'experiència en recursos humans o habilitats de gestió i supervisió directa.</li> <li>• Oposició del personal, si els missatges no estan clars.</li> <li>• No saber com iniciar el procés: quines innovacions i en quin ordre?</li> <li>• El temps i els diners.</li> </ul>  |

En el següent enllaç es pot consultar el document íntegre de la recerca: [Work organisation and innovation](#).

| <b>Beneficis del Treball en Xarxa</b><br><b>Sra. Ana Santín, Blai Limousines, en representació de la Xarxa Nust.</b> |  |
|--|--|
| <b>Què és la Xarxa Nust – Nous Socials del Temps</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• És una xarxa impulsada el 2006 per l'Ajuntament de Barcelona, actualment amb 78 empreses de diferents sectors i mides.</li> <li>• Els seus objectius fonamentals són el reconeixement i promoció de la tasca de les empreses membres, l'intercanvi i la difusió de coneixements sobre gestió de temps i conciliació, i l'establiment de sinèrgies amb altres xarxes.</li> <li>• La Xarxa organitza tallers d'intercanvi i jornades obertes, difon bones pràctiques, informacions i recursos en matèria de gestió de temps i conciliació, entre altres activitats.</li> <li>• Compta amb un Grup Motor d'11 empreses, constituït el 2013, que s'encarrega de realitzar propostes sobre el funcionament de la Xarxa.</li> </ul> |
| <b>Beneficis del treball en xarxa</b>  | <p>Per a les empreses de la Xarxa Nust, el treball conjunt i l'intercanvi té aquests avantatges, entre altres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendre d'organitzacions de diferents tipus.</li> <li>• Valorar i donar visibilitat al que es fa a partir d'altres experiències.</li> <li>• Rebre informació actualitzada i enriquir-se de noves experiències.</li> <li>• Projectar una imatge de prestigi davant de clients, col·laboradors i personal.</li> </ul>   |

|  |  |
|--|--|
| <b>Alguns reptes de futur de la Xarxa Nust</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoure les sinèrgies amb altres xarxes nacionals i internacionals.</li> <li>• Fomentar la implicació de les empreses en les polítiques de ciutat.</li> <li>• Impulsar la certificació en matèria de temps en l'àmbit català.</li> <li>• Incidir en la sensibilització de la direcció de les empreses per a la implicació en les mesures de temps, també en el context de crisi.</li> <li>• Servir de catalitzador del canvi tecnològic; impulsar el coneixement del teletreball i les noves tecnologies a les empreses de Barcelona.</li> </ul> |
|--|--|

|   |
|---|
| <b>Taula d'experiències empresarials</b><br><b>Reptes i estratègies en l'organització del treball</b> |
|---|

|  |  |
|--|--|
| <p>Sr. Santiago Hernández, <b>Hotel Barcelona Princess i Barcelona Forum District.</b></p> | <p><b>Reptes en l'organització del treball:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'activitat hotelera cobreix 365 dies l'any/24 hores al dia. Es dona una complexitat de partida en relació a la gestió del temps.</li> <li>• L'objectiu és ajudar les persones a treballar en equip i amb eficiència.</li> <li>• Optimització dels recursos disponibles davant les previsions de treball.</li> <li>• Necessitats de l'empresa front necessitats dels treballadors/es.</li> <li>• Flexibilitat per part de l'empresa i de treballadors/es.</li> </ul> <p><b>Mesures de gestió del temps i conciliació:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horaris disponibles amb un mes d'antelació.</li> <li>• Canvi de torns entre treballadors/es de la mateixa categoria.</li> <li>• Ajust de torns segons necessitats personals.</li> <li>• Reduccions de jornada i elecció d'horari.</li> <li>• Acords amb el comitè d'empresa per al gaudi de vacances.</li> <li>• Vacances rotatives.</li> <li>• Contractacions de proximitat.</li> <li>• Jornada intensiva a restauració i gestió dels torns.</li> </ul> <p><b>Accions en matèria de RSC:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inserció de persones en risc d'exclusió social.</li> <li>• Compromís sobre SGMA ISO 14001.</li> <li>• Col·laboració amb diferents causes solidàries.</li> <li>• Col·laboració amb empreses del tercer sector.</li> <li>• Donació de roba, aliments, etc.</li> <li>• Facilitació d'espais per a classes de ioga d'empleats i empleades.</li> </ul> |
| <p>Sra. Olga Gibert, <b>ABD Associació Benestar i Desenvolupament.</b></p>                 | <p><b>Treball per l'equitat: igualtat i diversitat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compten amb un Pla d'Igualtat amb tres grans objectius: Aconseguir la igualtat en la retribució entre homes i dones, fer efectiva la conciliació laboral, personal i familiar, i garantir que la promoció interna sigui igualitària.</li> <li>• Tenen un Acord de Gestió de la Diversitat amb CCOO i un Xàrter de la Diversitat. A ABD hi ha treballadors/es de 37 nacionalitats diferents.</li> </ul> <p><b>Mesures de gestió del temps:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Període de vacances tot l'any</li> <li>• Excedència addicional o permisos sense sou per cura, intervenció o malaltia d'un/a familiar, durant el temps mínim per a la seva ampliació.</li> </ul>   |

|  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assessorament dels/les professionals relacionat amb tràmits legals vinculats al marc legal d'estrangeria.</li> <li>• S'ha fet extensiva a tot el personal d'ABD la possibilitat de compactació de l'hora de lactància.</li> <li>• Adaptació, en la mesura del possible, de la jornada i l'horari laboral després de la baixa de maternitat.</li> <li>• Segons el lloc de feina, compactació de la jornada de matins, amb un màxim de 2 tardes de treball. 1 persona a l'entitat fa teletreball.</li> <li>• Acondicionament d'un petit <i>office</i> en els centres.</li> <li>• Tramitació del subsidi per risc al lloc de treball durant l'embaràs. En 2012 s'han fet 10 tramitacions i 9 han estat acceptades.</li> </ul>   |
| <p>Sra. Conchita Gassó,<br/><b>GAES.</b></p> | <p><b>Mesures adoptades en relació a l'organització del treball, la gestió del temps i la conciliació:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilitat horària: marge de dues hores per a l'entrada i sortida. Els divendres i els mesos d'estiu es gaudeix de jornada intensiva.</li> <li>• EL 90% dels gabinets auditius tanquen els dissabtes.</li> <li>• Com a mesura de conciliació, GAES té un conveni pactat amb acords de permisos retribuïts superiors als dels convenis col·lectius.</li> <li>• Gestió de permisos més àgil des del "Portal de l'Empleat".</li> <li>• Tenen introduït el teletreball: <ul style="list-style-type: none"> <li>- No es fa teletreball al 100% (va contra els valors de Gaes).</li> <li>- Sota sol·licitud i valoració d'idoneïtat del lloc.</li> <li>- Revocable segons valoració de clients, objectius i necessitats organitzatives.</li> <li>- No representa un cost extra per a l'empresa ni va en contra del servei al client intern o extern (horari i durada).</li> </ul> </li> </ul> |
|  | <p><b>Dificultats i reptes en temps de crisi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dubtes sobre la productivitat en el teletreball, per major pressió sobre directors/es i responsables. Solució: seguiment detallat i quantificació de tasques i objectius.</li> <li>• Problemes per engegar noves mesures (per exemple, tancar botigues els dissabtes). Solució: poder demostrar els beneficis reals de les mesures i que els propis directius i responsables siguin "usuaris" de les mesures de conciliació.</li> <li>• Repte de com mantenir les polítiques de conciliació, amb la tendència de liberalització d'horaris comercials, davant la pressió comercial d'estar més hores oberts per a captar vendes i clients.</li> <li>• Justificar econòmicament d'una manera més forta les accions de conciliació.</li> <li>• La persona treballadora satisfeta millora la seva productivitat.</li> </ul>  |

|   |   |
|---|---|
| <p>Sr. Iñaki Sierra,<br/> <b>Great Place to Work.</b></p> | <p><b>Activitats principals de GPTW:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'ofereix una visió general sobre excel·lents entorns per a treballar.</li> <li>• Es realitza l'anàlisi d'empreses des de la visió dels treballadors/res i de l'empresa, mitjançant un <i>trust index</i> o enquesta de clima organitzacional per part dels treballadors/res, i un <i>culture audit</i> per analitzar la cultura organitzativa.</li> <li>• Es reconeixen les millores empreses per treballar i es realitza una llista de "best workplaces" segons la mida de les empreses.</li> <li>• S'ajuda a les empreses a implementar accions de millora.</li> </ul> |
|   | <p><b>Què vol dir "un gran lloc per a treballar"?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 passes o elements: les polítiques de contractació, es celebren els èxits, el desenvolupament de les persones, es comunica, s'escolta, es comparteix, es cuida als treballadors/es (flexibilitat horària, teletreball i conciliació de la vida laboral i personal), es reconeix el bon treball i s'inspira.</li> <li>• Valors entre el personal: orgull, camaraderia, confiança, respecte i imparcialitat. El respecte a les persones i l'equitat.</li> </ul>   |