

BUSINESS CASE: ELS BENEFICIS D'ASSUMIR LA CULTURA DE LA CURA PER A LES EMPRESES

INTRODUCCIÓ

Les cures són tot allò que fem per **mantenir, perpetuar i reparar** el nostre entorn, de manera que vivim el millor possible. Aquest entorn inclou els nostres cossos, a nosaltres mateixes, a les persones que depenen de nosaltres i els entorns en els que vivim, tots ells elements que conformen una xarxa que serveix per **sostenir la vida humana** (Fisher i Tronto, 1990). Per entendre bé el concepte de cures, cal tenir en compte la seva organització social (xarxa d'institucions i treballs que cobreixen certes necessitats) i la seva concepció social (conjunt de normes que defineixen què és cuidar bé, qui ha de cuidar a qui, on, com i a canvi de què) (Pérez Orozco, 2014). Històricament, aquestes tasques han sigut **realitzades per les dones**.

La **cultura de la cura** consisteix a posar les cures al centre del discurs i les polítiques públiques, per tal de dotar-les de la importància que tenen per sostenir la vida humana. La inclusió de la cultura de la cura a les pràctiques de les administracions és vital per promoure el benestar individual i col·lectiu, així com la igualtat de gènere. En aquest business case s'exposen els beneficis de la incorporació de la cultura de la cura per a les administracions públiques.

SITUACIÓ ACTUAL

Ens trobem en un moment històric en que les **creixents necessitats de cures** requereixen de respostes urgents. Al 2023, l'índex d'envelliment a Catalunya indica que hi ha 136,5 persones de més de 65 anys per cada 100 de menys de 15 (Idescat, 2023). **L'envelliment progressiu** de la població europea i catalana suposa un augment de la demanda de cures cap a persones grans, així com de la complexitat d'aquestes. Degut als avenços tecnològics i mèdics, les persones viuen durant més temps, sovint amb més necessitats de cures degudes a malalties i discapacitats. A més a més, hi ha menys gent jove que s'incorpora al mercat laboral formal, i l'edat de jubilació és més elevada. Per tant, hi ha més gent que necessita poder dur a terme tasques de cura **sense deixar de treballar remuneradament** durant més temps (Employers for carers, 2022). La pandèmia de la COVID-19 i les mesures de confinament i restriccions que la van acompanyar només han servit per agreujar aquesta situació, augmentant encara més les desigualtats en el repartiment de les tasques de cures entre dones i homes (Addati, Cattaneo i Pozzan, 2022).

La **divisió sexual del treball** és la repartició de funcions entre dones i homes segons els rols de gènere, de manera que tradicionalment s'ha considerat que el treball remunerat és una funció masculina i el treball domèstic i de cures, femenina. La dedicació de més temps a les cures influeix en que les dones s'acullin més a les jornades parcials que els homes, puguin exercir un menor grau de participació política, social i cultural i implica el gaudi de menys hores d'oci (CEPAL, 2015). A nivell espanyol, segons les últimes dades de l'Enquesta de l'ús del temps, un 24% de les dones tenen pobresa de temps, davant d'un 16,3% dels homes (Rapún, 2020).

A Catalunya, prenent com a referència les darreres dades disponibles de l'Enquesta d'Ús del Temps de l'Idescat (2010-2011), **les dones dedicaven de mitjana 4 hores i 14 minuts a les tasques de llar i família, 1 hora i 39 minuts més que els homes**. Segons la mateixa font, el percentatge d'homes que dediquen part del seu temps a la llar i la família és del **79,01% i el de dones el 91,94%**. Més recentment, segons l'Enquesta de Salut de Catalunya de 2022, en dies feiners les dones dediquen 1,9 hores a les activitats domèstiques, i els homes 1 hora.

SITUACIÓ ACTUAL

A nivell laboral, segons l'Enquesta de qüestions de gènere 2019 del Centre d'Estudis d'Opinió, del total de persones enquestades, **el 4,4% d'homes i el 14,2% de dones han declarat treballar de forma remunerada menys de 30 hores setmanals**. La preferència pel temps parcial té com a principal motiu per a les dones **la cura de les filles i fills en un 36,4% dels casos**, percentatge que cau fins al 15,6% en el cas dels homes. A més a més, la dedicació al treball de cures també influeix fortament en la participació al mercat laboral.

Segons dades de l'Enquesta de Salut de Catalunya de 2022, entre les dones que han perdut o deixat una feina, **el 35,1% ho han fet per motius familiars** com a causa principal, davant un 3,9% dels homes, que tenen com a causa principal els problemes de salut propis (44,2%).

Aquesta divisió sexual del treball és un dels factors que influeixen en la bretxa salarial de gènere **que al 2020 es situava en el 19,7% a Catalunya** (Observatori del Treball i Model Productiu, 2020).

La major part del treball de cures es realitza **de manera no remunerada i a l'àmbit domèstic**. Això comporta la invisibilització d'aquestes tasques, que segons les estimacions del 2019 equivalen a 2.000 milions de llocs de treball a nivell global, si s'organitzessin en jornades de 8 hores diàries. El 75% d'aquestes tasques no remunerades són realitzades per dones. Pel que fa al treball de cures remunerat, aquest és equivalent a 381 milions de llocs de treball, és a dir, l'11,5% de l'ocupació mundial (ONU Mujeres i OIT, 2021).

BENEFICIS D'ASSUMIR LA CULTURA DE LA CURA

1. REDUCCIÓ DE LA BRETXA SALARIAL

La bretxa salarial de gènere és l'expressió econòmica de les desigualtats d'homes i dones al món laboral. Les cures a les criatures, a persones en situació de dependència i, en general, a la llar estan socialment assignades a les dones, que sovint compten amb salaris més baixos. Això fa que siguin elles les que hagin de sacrificar el seu lloc de treball i perdre capacitat econòmica agafant excedències o reduccions de jornada per realitzar aquestes tasques. A més, la desvalorització de les cures es trasllada al mercat, de manera que les feines remunerades associades amb les cures estan poc reconegudes.

A Catalunya, des de gener fins setembre de 2023, s'han atorgat **6.543 excedències per la cura de menors o altres familiars, el 86% de les quals han sigut per a dones** (Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, 2023). A més, la preferència pel temps parcial té com a principal motiu per a les dones la cura de les filles i fills, en un 36,4% dels casos, percentatge que cau fins al 15,6% en el cas dels homes (Centre d'Estudis d'Opinió, 2020).

Per altra banda, un dels altres factors que afecten a l'augment de la bretxa de gènere és la segregació vertical a les empreses, és a dir, la manca de dones en llocs de decisió i direcció. Al 2022, el 36% de les posicions de direcció varen ser ocupades per dones a les empreses mitjanes espanyoles segons l'informe "Women in business", una millora notable respecte al 22% registrat l'any 2011 (Grant Thornton, 2022). A Catalunya, hi ha 5,56 homes per cada dona en posicions de direcció (ACCIÓ, 2021). Aquestes dades marquen una clara tendència al compromís de les organitzacions per la igualtat de gènere, però són insuficients: **cal seguir treballant en aquesta línia**.



1. REDUCCIÓ DE LA BRETXA SALARIAL



Treballar en polítiques redistributives transparents, un sistema de promoció professional, avaluacions periòdiques, revisió de les contractacions i per una distribució equitativa de les cures serà apostar per disminuir la bretxa salarial que existeix actualment. La disminució de la bretxa salarial deriva en beneficis socials, com ara la reducció de la feminització de la pobresa i la millora de les pensions de jubilació per les dones.

A més a més, aquestes mesures encaminaran a les empreses a l'acompliment de les seves obligacions respecte la igualtat salarial segons el RD 902/2020, d'igualtat retributiva entre dones i homes, que blindarà la transparència retributiva de les empreses i l'obligació d'igual retribució per treball d'igual valor (reivindicació històrica del moviment feminista), preveient diversos mecanismes per assegurar-les, com les auditories salarials.

2. RETENCIÓ DE TALENT

L'existència de mesures de conciliació i corresponsabilitat a les empreses permet que les persones treballadores tinguin un **major compromís amb les seves feines**, ja que perceben que formen part d'empreses compromeses amb els seus drets i, davant d'altres ambients laborals on no existeixin aquestes polítiques, preferiran **mantenir i conservar el seu lloc de treball** sent lleials a la seva empresa o organització (Martelotte i Gallo, 2018, p. 68). La captació i retenció del talent es considera el factor de creixement més important per un 77% de les persones en càrrecs de direcció, segons l'informe de BlackRock (Lawson et al., 2023).

La retenció de talent genera múltiples beneficis econòmics. Per una banda, farà **disminuir els costos legals** de les noves persones contractades i tota la inversió econòmica de la seva formació inicial. Per a les empreses, el cost de reclutar i formar a noves persones treballadores és més costós que els permisos de maternitat/paternitat. Això pot ajudar a preservar habilitats dins l'empresa, disminuir l'absentisme, millorar la productivitat i augmentar la fidelitat de les persones treballadores.



3. CULTURA ORGANITZACIONAL CORRESPONSABLE AMB LES CURES

Per cultura organitzacional ens referim a aquell **conjunt de valors i símbols que s'activen, es negocien o transcendeixen entre els diferents grups d'una organització**. Són els discursos i les pràctiques que es donen a l'esfera interna de les empreses. Sovint, la cultura organitzacional de les empreses està **impregnada per valors androcèntrics que venen d'estructures patriarcals i per transformar-los es requereix de temps, recursos i revisió interna**.

Una organització que aposta per la **coresponsabilitat de la cura** és una organització que busca treballar per abordar les relacions de poder existents, els valors hegemònics de la pròpia organització, els possibles conflictes per malestars o desigualtats o les exclusions generades. Involucrar les figures masculines i la pròpia empresa en la tasques de cures, ja sigui a l'interior de l'organització com a l'exterior, millora la cultura organitzacional i els possibles valors hegemònics que puguin existir. De nou, l'aposta per aquest tipus d'organitzacions millorarà els entorn laborals i la cura dels equips.



4. AUGMENT DE LA PRODUCTIVITAT

Si ens imaginem l'impacte de les mesures de conciliació i corresponsabilitat en la productivitat de les empreses sense prestar atenció als estudis, és possible que pensem en un impacte negatiu. Tanmateix, la realitat és una altra. Ampliar els permisos i crear les condicions a nivell d'infraestructura i organització dins de les empreses **millora el creixement econòmic i augmenta la productivitat** i, en conseqüència, **el benefici, ja que la inclusió de més permisos i flexibilitat en l'àmbit laboral redueix l'estrès de les persones treballadores i cuidadores, disminueix l'absentisme laboral i millora la productivitat i el compromís amb el lloc de treball i l'empresa** (Duxbury, Higgins i Schroeder, 2009).

En els últims anys s'han multiplicat les investigacions que mostren la relació positiva entre polítiques de conciliació i creixement econòmic de les empreses. L'informe de la consultora McKinsey desenvolupat a 95 països va estimar que **el benefici econòmic d'incorporar a les dones a les economies mundials seria per a l'any 2025 entre 12 trilions de dòlars (l'equivalent al 11% del PIB global) i 28 trilions (26% del PIB global)**.



A més, l'últim informe de BlackRock demostra que una representació equitativa de dones i homes en el sí de les empreses augmenta la productivitat. L'estudi fa èmfasi en la importància de que aquesta representació es mantingui a tots els nivells de la jerarquia de l'empresa, ja que hi ha una tendència a que les dones ocupin sobretot càrrecs de poca responsabilitat. L'informe apunta a que la manca de dones ocupant càrrecs executius afecta negativament a la productivitat de les empreses.

L'informe també indica que com més equilibrada sigui la plantilla de l'empresa, més gran serà la rendibilitat dels actius. La representació de les dones a la força de treball es correlaciona positivament amb la rendibilitat futura, especialment quan la quota de dones és inferior al 50%. En aquest cas, l'augment de la representació de les dones en un punt percentual s'associa a una rendibilitat dels actius de 3,5 punts bàsics més alt el proper exercici.

A més, l'ocupació que ocupen les dones dins les empreses també té un impacte en la rendibilitat. S'ha demostrat que les empreses amb més diversitat entre els rangs han superat les empreses menys diverses en un 1,2% de mitjana entre el 2011 i el 2022 (Lawson, et al., 2023).

Un estudi del Fons Monetari Internacional basat en milions d'empreses europees ha demostrat que substituir un home per una dona a l'alta direcció o al consell d'empresa s'associa a un augment de la rendibilitat dels actius de 8-13 punts bàsics (Christiansen, Lin, Pereira, Topalova i Turk, 2016).

5. ENTORN DIVERS I INCLUSIU

Un altre dels beneficis de promoure organitzacions flexibles i conciliadores entre l'àmbit familiar i laboral **és comptar amb equips diversos, inclusius i sostenibles**. Els entorns que afavoreixen la diversitat són reconeguts positivament no només per altres empreses i organitzacions, sinó també per **futures persones treballadores atretes per espais i dinàmiques respectuoses i cuidadores**. Així doncs, reforçar les polítiques de beneficis, la flexibilitat en les jornades de feina, el teletreball o els permisos addicionals ajudarà a comptar amb equips més igualitaris i inclusius i a atreure talent, apostant per la presència femenina en espais de responsabilitat.

Un estudi de Harvard Business Review mostrava com les dones que ocupen posicions de responsabilitat aporten valors positius en el lideratge, com la iniciativa, la resiliència i la motivació entre d'altres, i són més obertes al canvi (Zenger i Folkman, 2019). Apostar per aquests valors implica apostar per treballar en el desenvolupament real de les dones en l'organització i pel benestar dels equips. És així com la diversitat de diferències de gènere en el lideratge, ens porta cap a un model centrat més en la col·laboració, el treball en equip, el compromís amb pràctiques socialment responsables i la cura dels equips.

Així mateix, l'estudi d'Àngels Viladot, a partir d'enquestes a 649 dones alts càrrecs i càrrecs intermedis d'empreses de més de 50 persones de l'Estat espanyol, conclou que les empreses amb una major diversitat de gènere als càrrecs directius tendeixen a ser més igualitàries, sent més propenses a que disminueixin els conflictes de conciliació entre la vida laboral i familiar i a que hi hagi una menor percepció d'estar estigmatitzades per ser dones (Viladot, 2018).



6. BENESTAR EMOCIONAL DELS EQUIPS

El benestar emocional dels equips a les empreses o organitzacions ve donat per diversos factors, entre els quals està apostar per una corresponsabilitat de la cura a l'interior i exterior de l'espai laboral. Oferir horaris i condicions flexibles, poder treballar en remot, les polítiques de permisos parentals, la possibilitat de fer-los més extensos sense discriminació, i apostar per aspectes que formen part de l'anomenat "salari emocional" (la cura pel benestar psicològic o les oportunitats de desenvolupament) seran elements que milloraran el benestar de les persones treballadores: reduir l'estrès, l'esgotament i el possible conflicte (Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, 2017).

Aquesta satisfacció té uns impactes socials i per a les empreses ja que, de nou, comptar amb ambients laborals positius és un factor tant per retenir el talent com per atraure'n de nou. Segons la professora del Màster de Direcció i Gestió de Recursos Humans de la UOC, Gina Aran, el salari emocional "redueix l'absentisme laboral i fidelitza els/les treballadores" (Torres Garrote, A. 2016)



REFERÈNCIES

- ACCIÓ. (2021). **Radiografia de les empreses amb dones directives a Catalunya**. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Recollit de <https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes/2022/ACCIO-radiografia-dones-directives-a-catalunya.pdf>
- Addati, Laura; Cattaneo, Umberto i Pozzan, Emanuela. (2022). **Los cuidados en el trabajo: Invertir en licencias y servicios de cuidados para una mayor igualdad en el mundo del trabajo**. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Centre d'Estudis d'Opinió. (2020). Enquesta sobre qüestions de gènere. 2019. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- CEPAL. (24/03/2015). Sobre el cuidado y las políticas de cuidado. Recollit de <https://www.cepal.org/es/sobre-el-cuidado-y-las-politicas-de-cuidado>
- Christiansen, Lone; Lin, Huidan; Pereira, Joana; Topalova, Petia i Turk, Rima. (2016). **IMF Working Paper. Gender Diversity in Senior Positions and Firm Performance: Evidence from Europe**. International Monetary Fund. Recollit de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2016/wp1650.pdf>
- CEPAL. (24/03/2015). **Sobre el cuidado y las políticas de cuidado**. Recollit de <https://www.cepal.org/es/sobre-el-cuidado-y-las-politicas-de-cuidado>
- Duxbury, Linda; Higgins, Christopher i Schroeder, Bonnie. (2009). **Balancing Paid Work and Caregiving Responsibilities: A Closer Look at Family Caregivers in Canada**. Recollit de https://caregiversns.org/images/uploads/all/working_caregivers_EN.pdf
- Employers for carers. (15/05/2022). **The business case for supporting working carers**. Recollit de https://www.employersforcarers.org/media/zjkj3zrw/business_case_new.pdf
- Enriquez, Luis; Kota, Ina i Smit, Sven. (2015). **The outlook for global growth in 2015**. McKinsey & Company. Recollit de <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-outlook-for-global-growth-in-2015#/>
- Fisher, Berenice i Tronto, Joan. (1990). **Toward a Feminist Theory of Caring**. (E. K. Abel, i M. Nelson, Ed.) Circles of Care, 36-54.
- Grant Thornton. (2022). **Women in Business: la era del talento diverso**. Recollit de <https://www.grantthornton.es/contentassets/18e17257253940458f50068df8c220f4/informe-women-in-business-2022-la-era-del-talento-diverso-grant-thornton.pdf>
- Idescat. (8/juny/2023). **Indicadors demogràfics i de territori**. Recollit de Estructura per edats, envelliment i dependència: <https://www.idescat.cat/pub/?id=inddt&n=915>
- Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. (2017). **Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas de la Red con distintivo "Igualdad en la Empresa" (Red DIE)**. Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.
- Lawson, Sandra; Boskovic, Tanja; Zurowska, Ewelina; Huang, Jessica; Li, Manling i Wilson, Faerlie. (2023). **Lifting financial performance by investing in women**. BlackRock. Recollit de <https://www.blackrock.com/corporate/literature/whitepaper/lifting-financial-performance-by-investing-in-women.pdf>
- Martelotte, Lucía i Gallo, Victoria. (2018). **El derecho al cuidado en las políticas de las empresas**. Buenos Aires: Fons de les Nacions Unides per a la Infància (UNICEF).
- Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. (27 / octubre / 2023). **La Seguridad Social ha tramitado 347.069 permisos por nacimiento y cuidado de menor entre enero y septiembre**. Recollit de La Moncloa: <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/inclusion/Paginas/2023/271023-prestaciones-nacimiento-excedencias.aspx>
- OIT. (2023). **La prestación de cuidados a través de las cooperativas como una solución basada en el trabajo decente y transformadora en materia de género**.
- ONU Mujeres; OIT. (2021). **Una guía para las inversiones públicas en la economía del cuidado**.
- Pérez Orozco, Amaia (2014). **Del trabajo doméstico al trabajo de cuidados**. A Cristina Carrasco Bengoa (Ed.), Amaia Pérez Orozco, Mertxe Larrañaga Sarriegi, Yolanda Jubeto Ruíz, Paloma de Villota Gil-Escóin, Lina Gálvez Muñoz, i Yayo Herrero López, Con voz propia: la economía feminista como apuesta teórica y política (p. 49-74). Madrid: La Oveja Roja.
- Torres Garrote, Anna. (23 / novembre / 2016). **El salari emocional motiva els treballadors i redueix l'absentisme i la fuga de talent**. Recollit de Universitat Oberta de Catalunya: <https://www.uoc.edu/portal/ca/news/actualitat/2016/231-salari-emocional.html>
- Viladot Presas, Maria Àngels (2018). **Mujeres en altos cargos**. Recollit de Mujeres en altos cargos: https://www.barcelonactiva.cat/documents/20124/260292/WEB-Mujeres-en-altos-cargos_tcm102-49915.pdf/653500b6-6fbb-0f91-5991-61681e4a4426?t=1602690556656
- Zenger, Jack i Folkman, Joseph. (25 / juny / 2019). **Research: Women Score Higher Than Men in Most Leadership Skills**. Recollit de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2019/06/research-women-score-higher-than-men-in-most-leadership-skills>

