

**Dossier «Gènere i empresa: cap a la igualtat real»**  
**Coordinadora: Laura Lamolla Kristiansen**

ORGANITZACIONS SALUDABLES

## **Empreses competitives que compten amb entorns inclusius i respectuosos**

**Ana M. González Ramos**

Professora associada del Departament de Sociologia de la Universitat Autònoma de Barcelona

**RESUM** El fet que les dones no ocupin posicions de responsabilitat a empreses altament competitives del sector tecnològic evidencia la falta d'adaptació de les organitzacions a la realitat actual: les dones són la meitat de la població i estan suficientment preparades per ocupar càrrecs professionals, però rares vegades són benvingudes. Les explicacions liberalistes, és a dir, maximitzadores del principi de llibertat com a reguladores del mercat, suposen que les dones no hi són perquè prenen decisions privades que impliquen una falta d'ambició o compromís amb les empreses. És evident que les organitzacions són estructures socials poc saludables, que imposen regles i valors incapços d'adaptar-se a les diferents realitats de les dones i homes que sospiren per una altra cultura organitzativa –que acompanyi millor els seus estils de vida. Aquest treball aborda aquesta qüestió aportant evidències sobre la base de dos eixos generadors de riscos psicosocials en la societat del coneixement: (1) el desajust entre les vides personals i laborals; (2) el desajust en la gestió de les relacions personals i emocionals, i també de les pràctiques quotidianes a les organitzacions, en l'àmbit familiar i, en general, en la societat. Els resultats d'aquest treball mostren que les empreses tecnològiques estan fent front a alguns canvis relacionats amb el perfil dels seus treballadors. No obstant això, cal una reflexió més profunda i canvis culturals que abandonin la idea de l'existència d'un ideal masculí de professional.

**PARAULES CLAU** conciliació vida laboral-personal; tipus de contractació; gènere; cicle vital; salut; relacions de poder

## HEALTHY ORGANIZATIONS

### *Competitive companies with inclusive and respectful environments*

**ABSTRACT** *The fact that women do not occupy positions of responsibility within highly competitive companies in the technological sector demonstrates how organisations are failing to adapt to the present reality: women are half of the population and are sufficiently prepared to occupy professional posts, but they are rarely welcomed. The liberalist explanations, that is to say, those which maximise the principle of freedom as regulating the market, indicate that women are not present because they take private decisions which involve a lack of ambition or commitment to the companies. In the face of this evidence, I maintain that the organisations are less than healthy social structures, which impose rules and values that cannot be adapted to the differing realities of women and men who are eager for another organisational culture – one which could fit better with their lifestyles. This work tackles this question by providing evidence on the basis of two generative axes of psychosocial risks for the knowledge society: (1) the imbalance between personal and work lives (2) the imbalance during the management of personal and emotional relations, as well as in the daily practices in the organisations, in the family and, in general, in society. The results of this work show that the technological companies are facing up to some changes relating to the profile of their workers, however, there is a need for a more profound reflection and cultural changes which abandon the idea that there exists a male professional ideal.*

**KEYWORDS** *Work-life balance; labor arrangement types; gender; life-course cycle; health; power relationships*

## Introducció

Algunes de les empreses més competitives del sector de les tecnologies de la informació i les comunicacions (TIC) són conscients que han de combatre les desigualtats de gènere per aconseguir l'èxit. En primer lloc, aposten perquè les innovacions no estiguin allunyades de la realitat de les dones ni dels seus interessos com a usuàries i consumidores, per la qual cosa han de respondre a les seves expectatives i necessitats. En segon lloc, no comptar amb elles com a creadores, dissenyadores o consumidores proactives representa un alt risc alt que comporta ignorar la seva mà d'obra, el seu talent i visió (la seva *situated knowledge*, com diria Donna Haraway (1988)). En tercer lloc, perquè aquest sector econòmic manifesta la capacitat de ser la punta de llançador de l'economia i el desenvolupador de les eines que acompanyen els grans canvis en els hàbits i estils de vida de la societat. En quart lloc, les seves empreses lideren polítiques inspirades en el compromís amb les persones empleades, a qui proporcionen incentius no solament econòmics sinó materials i immaterials (temps, pensions, instal·lacions d'oci i descans als seus centres, etc.). A més, han estat pioneres en l'adopció de mesures relacionades amb la flexibilitat laboral i el teletreball per fomentar la creativitat i productivitat de la seva plantilla, permetent el canvi cap a diferents estils de treball dels seus empleats i empleades (encara que també han posat en marxa mesures més qüestionades, com ara la congelació d'òvuls per a les dones de trenta anys, llançada per Apple i Facebook el 2014).

Malgrat aquest conjunt de polítiques laborals amigables, suposadament benefactores per a les dones, la bretxa de gènere segueix existint. Probablement, perquè se centren en certs problemes laborals, però segueixen sense abordar aspectes més importants com ara la cultura de treball, el treball masculinitzat i accelerat (Rosa, 2013; Wajcman i Dodd, 2017; Conesa i González, 2018; Lamolla i González Ramos, 2018) que comporten l'escanyament de la vida personal, a favor de l'èxit i del sistema de promocions i de reconeixement institucional (la qual cosa al·ludeix a la gestió de la inclusió i les polítiques d'igualtat). Aquest article gira entorn de la capacitat d'aquest sector de crear pràctiques corporatives que construeixin organitzacions saludables, que posin al centre el respecte a les persones i no el resultat del seu treball (la seva plusvàlua en termes marxians o «objectius» segons el model de gestió empresarial contemporani).

Aquest treball s'articula entorn de quatre seccions: la primera mostra el marc teòric i analític a partir dels quals s'analitzen els entorns laborals competitiu i inclusiu de les empreses del sector TIC. El segon presenta el marc metodològic en què es desglossen les fonts de recerca d'on procedeixen els resultats que es discuteixen en aquest treball. Al tercer apartat es formulen els resultats i, finalment, al quart, es presenten les principals conclusions i recomanacions perquè les empreses siguin entorns organitzatiu més saludables.

## 1. Canvis a les empreses que afecten l'organització del treball, la vida personal i l'esfera professional

El dinamisme dels mercats laborals i l'escenari de competitivitat econòmica són el marc a partir del qual les empreses han adoptat noves formes contractuals (com ara la «uberització» afavorida per l'anomenada «gig economia» o «economia del clic», (Fernández Avilés, 2017)) i de gestió de l'activitat productiva i de les relacions laborals amb els empleats (basades en objectius aconseguits o projectes realitzats a partir dels quals generar promocions, autonomia professional, responsabilització dels resultats, etc.). Per la seva banda, l'ètica del treball, i particularment d'aquelles persones amb major qualificació, ha propiciat la intensificació en les hores de treball, la hiperexigència en la cerca de l'èxit professional i l'acceptació que el sistema de promoció sigui dissenyat autònomament i no per part de l'empresa. És a dir, que cada persona decideix el seu futur professional canviant d'una empresa a una altra (per tant, el sistema de promocions es desvincula de la responsabilitat de l'organització i de la direcció de l'empresa).

D'altra banda, la incorporació de les TIC en els processos de treball ha augmentat la flexibilitat i la independència dels treballadors amb el lloc de treball. En aquest punt, les empreses del sector presumeixen de la seva capacitat d'innovació i d'adaptació a la globalització dels mercats, ja que la digitalització del treball permet deslocalitzar els empleats i clients. A més, la digitalització ha permès agilitar els processos productius, la immediatesa dels contactes entre diferents nodes, sigui quina sigui la seva ubicació al planeta i, almenys suposadament, ha arribat per beneficiar les persones empleades. Però, la introducció de les tecnologies al món del treball comporta aspectes positius i negatius. Entre els positius, la capacitat d'autoorganització de les persones empleades; entre els negatius, el fet que la connectivitat genera una relació de disponibilitat total entre l'empresa i els seus empleats (Huws, 1984; Murillo, 2006; Eurofound, 2017; Eurofound i ILO, 2017). Tant és així que el dret a la desconexió ha estat regulat per la Unió Europea (the European Framework Agreement on Telework, 2002).

A tot això cal sumar-hi els efectes negatius que suporten les dones pel fet que les organitzacions segueixen sostenint-se sobre cultures corporatives androcèntriques, formades per pràctiques i valors desiguals inconscients, on, a més, s'assenyala l'existència de polítiques d'igualtat però que estan escassament implementades (se'ls dedica pocs recursos, encara motiva moltes resistències, la qual cosa els impedeix avançar des de la igualtat formal a la igualtat real i des de les polítiques de conciliació a les d'igualtat d'oportunitats) i on, en general, les relacions de poder establertes generen més dificultats per a les dones que per als homes en el sistema d'ascens i promoció (Ackers, 1990; Connell, 2006, Wilson *et al.*, 2006; O'Neil *et al.*, 2008).

Pel que fa a la salut laboral a les organitzacions empresarials contemporànies, s'han identificat diversos problemes etiquetats com a riscos psicosocials: fatiga mental, estrès, sobrecàrrega cognitiva, excés de control i monitoratge, supervisió i exigència, aïllament, assetjament laboral, *cyberbullying*, etc. La majoria d'aquests conceptes han estat catalogats com a patologies, són objecte de regulació laboral i de supervisió per part de les inspeccions del treball, a més de discutides en els convenis laborals de les empreses. Però, els riscos psicosocials per a la salut laboral dels empleats del segle XXI estan sobretot relacionats amb la intensificació del treball, la coincidència del temps destinat al descans i cures amb les jornades laborals que es completen a la llar, noves pautes de treball relacionades amb el nomadisme, la internacionalització o la globalització que afecten l'eixamplament de les franges de jornades laborals per satisfer la demanda de clients i col·laboradors que es troben en diferents fusos horaris.

Per tot això, la majoria de conseqüències sobre la salut de les persones empleades d'alta qualificació s'estan desenvolupant més ràpidament i d'una manera més intensa del que caldria esperar, ja que:

- La majoria d'aquests problemes són inconscients per als actors; ben al contrari, s'assumeixen com a elements intrínsecs a l'exercici professional.
- No solament estan lligats a les condicions de treball de les organitzacions, sinó també als canvis en els estils de vida de les persones.
- L'operacionalització que permetria la seva identificació, denúncia i resolució mitjançant indicadors objectius és especialment àrdua.
- Molts d'aquests problemes no estan previstos en la legislació laboral ni en els protocols de salut d'atenció per a les empreses.

La complexitat i la rellevància de les actuals condicions de treball, que comporten importants riscos per a la salut, requereixen un marc analític específic. Al meu entendre, requereix un enfocament multidimensional que compregui tot l'ecosistema de les organitzacions empresarials i de les persones qualificades empleades en sectors productius propis de l'economia del coneixement. En una altra ocupació, he defensat la mateixa idea aplicada a les institucions de ciència, tecnologia i innovació semblants quant a les relacions professionals i personals en el sector de les tecnologies (González Ramos *et al.*, 2019). Aquest marc analític posa al centre el treball desenvolupat professionalment (no salarialment) en coordinació amb la vida (personal, familiar, privada) dels professionals altament qualificats; es fixa en els seus estils de vida i en models familiars i de cura específics; això requereix considerar les relacions de poder, les desigualtats de gènere i per raó d'edat o l'etapa en el cicle vital, entre altres.

El gràfic següent ha estat elaborat amb la finalitat d'il·lustrar aquests factors que estructuraven els entorns laborals de les persones empleades. Atès que el treball s'exalça al voltant de les vides d'aquestes persones, hi ha quatre subsistemes que el travessen: vida, professió, relacions de desigualtat i relacions de poder.

**Figura 1. Factors que estructuraven els entorns laborals de les persones empleades**



Font: elaboració pròpia.

Seguint el model anterior, proposo un marc d'anàlisi basat en la identificació de dos eixos generadors de riscos psicosocials a causa de la tensió existent en diferents plànols de l'esquema anterior:

- el desajust entre la vida laboral i personal, i
- la gestió de les relacions personals, emocionals i les pràctiques quotidianes.

El primer eix de desajust té a veure amb la conciliació, amb la (in)adequació de les jornades laborals completes i parcials existents al mercat laboral, amb les discriminacions del mercat laboral per raó d'edat o cicle vital, i amb l'assumpció de tasques no remunerades ni reconegudes però essencials per al funcionament de la societat o organització. El segon eix comprèn situacions de desigualtat viscudes per les persones empleades, com a membres d'una organització, per exemple, l'assetjament, el *workaholisme*, el *burnout* i la falta d'harmonització de l'esforç realitzat i les recompenses assolides, la qual cosa està relacionada amb un disseny androcèntric dels entorns laborals i amb l'existència d'un universal masculí en el treball, l'èxit i el progrés professional (Acker, 1990; Connell, 2006; Murillo, 2006).

## 2. Notes metodològiques

El marc d'anàlisi i resultats d'aquest treball s'han desenvolupat a partir de diferents projectes de recerca, a més de la tasca docent i l'activitat científica com a ponent en conferències i congressos. En primer lloc, cal incloure els projectes «GENERA: Generación de una economía del conocimiento más competitiva e inclusiva» (convocatòria Retos, Ministeri d'Economia) i «GENTALENT: Incorporando, reteniendo y promocionando el talento femenino en el sector de las tecnologías» (convocatòria Recercaixa, La Caixa i ACUP). El primer centrat en la situació de les persones que treballen en universitats, centres de recerca i empreses d'R+D+I. El segon, centrat en les condicions de treball de les dones en el sector de les tecnologies. Tots dos projectes analitzen la situació dels professionals qualificats, per la qual cosa es van explorar qüestions com ara el temps de treball, els tipus de contractes, les situacions de benestar i de malestar dins dels seus centres de treball, el sistema de promoció i reconeixement, i també les seves expectatives i ètica de treball. En segon lloc, el treball de síntesi dels resultats de recerca, ajustant-los a la transferència del coneixement a l'alumnat de postgrau del curs «Polítiques d'Igualtat entre Homes i Dones a Europa: Treball Salut i Vida Quotidiana» de la Universitat Autònoma de Barcelona. Finalment, l'elaboració de la informació per a la difusió científica participant en diverses conferències, d'entre les quals destaco les plenàries convidades següents: «XX Congrés Internacional de l'Institut Universitari d'Estudis Feministes i de Gènere "Purificació Escribano" i II Jornades de Salut, Emocions i Gènere» 2016, «XII Congrés Nacional d'Ergonomia i Psicosociologia» a Avilés, 2019, i la comunicació en el «XIII Congrés de la Federació Espanyola de Sociologia (FES)».

Els resultats es basen en informació quantitativa i qualitativa procedent de fonts de dades primàries i secundàries. Així, en relació amb la metodologia quantitativa, s'han analitzat dades de l'Enquesta de la Població Activa, del Ministeri d'Educació i Ciència, d'informes de l'Organització Internacional del Treball i l'Eurostat. Així mateix, s'han dissenyat i tractat les dades procedents de dues enquestes *online* de disseny propi (es poden consultar a la web [ge-nera-uoc.com](http://ge-nera-uoc.com) i [genera-uoc.com/gentalent](http://genera-uoc.com/gentalent)); i s'han recopilat dades publicades de diferents agències d'avaluació espanyoles, textos legals i informacions variades provinents de revistes i diaris especialitzats. Sobre la metodologia qualitativa cal afegir que s'han realitzat 10 estudis de casos en diferents centres i departaments de la geografia espanyola, la qual cosa ha comportat examinar les normatives de promoció i contractació de cada centre, desenvolupar al voltant de 90 biografies i egogrames, realitzar grups de decisió simulant concursos de contractació amb currículums ficticis; i, finalment, s'han entrevistat responsables de l'àrea de recursos humans d'empreses, ETT, empreses de captació de talent i similars.

### 3. Evidències de canvis saludables i altres de no tant a les organitzacions del sector de les tecnologies

Se sol atribuir a les empreses TIC que hagin estat líders en la implementació d'innovadores mesures de gestió de les persones que treballen als seus centres de treball, adaptant les relacions laborals de les seves empreses a l'ètica del treball i estils de treball dels més joves. Mesures com ara la implantació de treball flexible, la conciliació, el treball remot, i també la incorporació d'incentius econòmics, fiscals, i sanitaris, elements amb què competeixen amb altres empreses del sector per atreure talent. Les persones que entrevistem per al projecte GENTALENT, com a responsables de la contractació de personal per a les empreses TIC, van afirmar que els joves se sentien més atrets per treballar a empreses que mostren un perfil dinàmic, innovador i que ofereixen més incentius individuals. Aquesta sèrie de mesures que, en un primer moment, van assumir les grans empreses com Google, Microsoft o Apple, que simbolitzaven estar a l'avantguarda de les empreses situades a les àrees més competitives, com Silicon Valley, però, que a poc a poc, també s'han convertit en un segell d'identitat per a les organitzacions empresarials del sector. Aquest any, la premsa es feia ressò de les mesures implantades per l'empresa Software Delsol, una empresa no massa gran ni coneguda de desenvolupament i manteniment de programari de gestió per a les PIME (petites i mitges empreses). Encara que no és una de les empreses líders, s'alinea amb aquestes atès que ha posat en marxa polítiques de conciliació, reducció horària, incentius econòmics per als seus treballadors, assegurança mèdica, menjador i gimnàs; mesures que es consideren avantatjoses per als seus empleats.

No obstant això, si s'observen les dades globals, ni tan sols aquestes mesures sembla que estimulin la retenció del talent femení. Segons EUROSTAT, l'any 2018 les persones empleades com a especialistes TIC a Europa ascendien a 8,9 milions de persones: un 83,5% d'homes, respecte a tan sols el 16,5% de dones. Encara pitjor, en deu anys, a l'EU-28 (a què es refereixen totes les dades), la població femenina ha descendit gairebé sis punts (ja que l'any 2008, les dones representaven el 22,2%). La taxa de variació anual mitjana d'homes i dones especialistes del sector subratlla aquesta tendència: mentre la taxa masculina ha augmentat un 4,2% durant el període 2008-2018, la de la població femenina ha experimentat un 0,5% de creixement anual. Per tant, durant aquesta última dècada, el nombre total d'especialistes homes va augmentar un 51,6%, mentre que l'increment del nombre total d'especialistes TIC dones va ser de tan sols del 5,1%. Per països, alguns països de l'est, com ara Hongria i Eslovàquia van contribuir al fet que la taxa de creixement masculina augmentés considerablement. En termes absoluts, les dades més positives per a les dones es van concentrar en països com Alemanya (273.000 treballadores), el Regne Unit (265.000 treballadores), França (181.000 treballadores) i Espanya (una mica més de 100.000 treballadores).

Per tant, ni tan sols aquestes mesures, aparentment positives i atractives, semblen encoratjar o reforçar la presència de les dones en el sector TIC. Com expliquem aquest desajust? El nostre marc d'anàlisi ofereix pistes per aclarir les seves causes. En primer lloc, el desajust entre el mercat laboral i les vides de les dones presenta diverses evidències. La primera d'aquestes s'apunta a l'informe Eurofound (2017), en què es mostra com la jornada de treball s'ajusta perfectament a les preferències dels homes respecte a la jornada laboral que desitgen tenir, és a dir, si volen treballar a temps complet o parcial. No obstant això, el mercat laboral no proporciona les jornades laborals que desitgen tenir les dones, les quals treballen molt més o molt menys del que desitjarien. Així, mentre la corba que representa la jornada laboral dels homes s'ajusta a una corba normal, la de les dones és aplatada i més oberta en els extrems. També l'EPA abunda en aquest desajust quan comptabilitza l'ajust del treball desenvolupat per homes i dones amb les seves preferències horàries. Les dones empleades a empreses TIC semblen més disposades a treballar menys hores que els homes, fins i tot si rebessin un salari menor (González *et al.*, 2017). En el nostre treball (González *et al.*, 2017; Lamolla i González, 2018) hem atribuït aquest resultat a una manera diferent d'entendre el treball i l'ús del temps dels homes i dones, relacionat amb els seus rols de gènere i la necessitat de gestionar diferents esferes de la vida privada, professional i familiar.

Una segona evidència es refereix als desajustos del mercat laboral respecte a les dones atenent el seu cicle vital. També a partir de dades de l'EPA per a la població empleada en el sector TIC (González *et al.*, 2017), s'apunta al fet que la taxa d'ocupació més alta en les dones joves (16-24 anys) i de la població femenina amb més edat (46-64 anys) respecte als mateixos grups d'edat entre els homes, podria ser a causa de pràctiques de contractació discriminatòries que denoten un tracte desigual cap a les dones. D'una banda, la bretxa de gènere en la població aturada en la primera etapa de la carrera professional, és a dir, d'incorporació al mercat laboral, suggereix desconfiança en les dones joves en major mesura que entre els homes de la mateixa edat. Respecte a les dones majors de 45 anys suggereix un qüestionament en la seva capacitat per ostentar càrrecs de responsabilitat pròpies de la seva etapa professional per les quals sofririen una major taxa de desocupació que els homes.

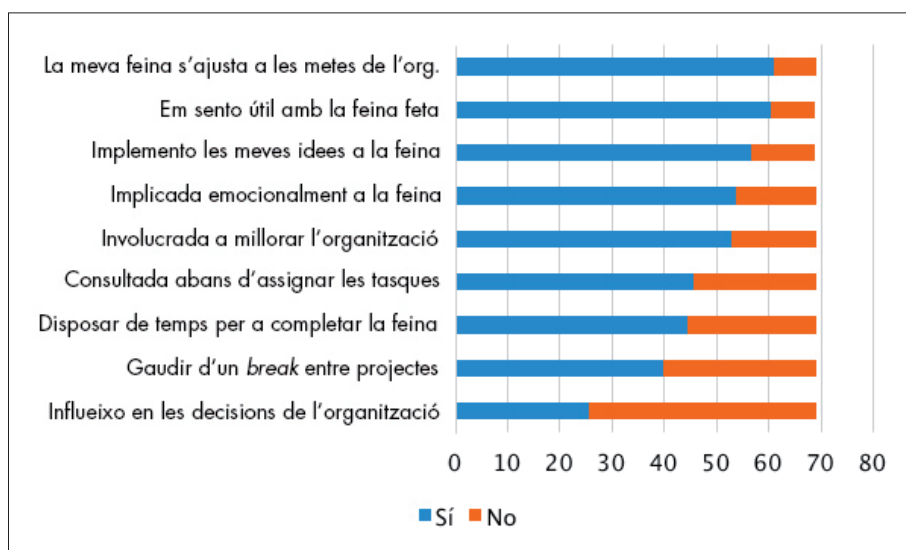
En l'enquesta que vam dissenyar per al projecte GENTALENT, vam preguntar a les dones que treballen en el sector TIC si havien interromput la seva trajectòria laboral en algun moment, és a dir, si havien estat en situacions de desocupació o inactivitat. Com caldria esperar, atès que el sector de les tecnologies és estable i ha demostrat suficient resistència als períodes de crisi econòmica (González Ramos *et al.*, 2017), només una de cada tres dones havia experimentat aquesta situació: per la majoria d'elles havia estat una situació voluntària i solament un 14% s'havia vist impedita de seguir treballant de manera involuntària. Segons aquest grup de dones, els factors que van retardar la seva incorporació al mercat de treball havien estat per aquest ordre: la falta d'ofertes laborals, l'edat i el fet de ser dona.

En un altre estudi, basat en el mateix conjunt de dades de l'enquesta GENTALENT, (Lamolla i González Ramos, 2018) s'observa que les dones empleades en el sector TIC afirmen comptar amb les competències identificades com a importants per les empreses, que elles les han anat adquirint al llarg de la seva trajectòria professional per pròpia experiència i per haver-se ocupat d'adquirir-les mitjançant programes de formació específics. En canvi, les dades indiquen que no són contractades ni promocionades en la mateixa mesura que els homes, la qual cosa denota una falta de reconeixement al seu esforç. La falta de reconeixement de l'esforç realitzat està recollit dins del conjunt de factors que componen el segon eix de desajust promotor de riscos psicosocials relacionats amb la gestió de les relacions personals, emocionals i les pràctiques.

També ho són totes aquelles pràctiques de contractació i de promoció denominades «cegues al gènere» que, aparentment, són independents del fet que la persona candidata sigui home o dona, però que així i tot ignora les situacions diferents a les quals s'enfronta cada grup, els obstacles d'ús del temps, de gestió de les xarxes socials, de les pràctiques organitzatives que llastren les dones en major mesura que els homes. Així, les empreses del sector, altament masculinitzades, solen convocar reunions que es perllonguen en el temps, o que precisament per estrènyer les xarxes de confiança entre clients, col·legues i superiors, es programen fora dels horaris d'oficina i, fins i tot, a llocs on les dones solen ser poc benvingudes.

Segons el nostre model analític, les dinàmiques internes de les organitzacions empresarials poden provocar malestars en aquelles persones que s'ajusten en menor mesura a l'ideal de treballadors característics d'aquest tipus d'organitzacions (Hatmaker, 2013; Faulkner, 2014). Precisament, les dones de l'enquesta GENTALENT van afirmar que els aspectes del seu treball que els produeix més insatisfacció es relacionen amb la falta de capacitat d'influència en les decisions de l'organització (43,3%), no poder gaudir de temps lliure (prendre's un respir) entre projectes (29,2%), no disposar de temps suficient per completar les tasques que se'ls han assignat (24,6%) i no ser consultades sobre els objectius de les tasques que han de desenvolupar (23,3%). Totes aquestes qüestions estan associades a la gestió de les relacions personals, emocionals i pràctiques organitzatives que les converteixen en organitzacions poc saludables. El gràfic següent exposa la bateria de situacions que se'ls proposava.

**Figura 2. Satisfacció amb el treball desenvolupat**



Font: elaboració pròpia, enquesta GENTALENT, 2016.

Nota: Sí és el resultat del sumatori de les categories sempre i la majoria de vegades; no, rarament i mai.

En aquest conjunt de categories també s'inclouen els símptomes dels riscos psicosocials i de les relacions laborals nocives relacionades amb l'assetjament, l'estrès i el *burnout*. La seva identificació i reglamentació permet la defensa dels treballadors, però generalment són reconegudes individualment, i molt rarament de manera col·lectiva, com sostinc que succeeix a les empreses poc saludables. Una de les poques excepcions ha estat protagonitzada per la cúpula directiva de l'empresa France Télécom, la culpabilitat de la qual va ser declarada per la justícia francesa el desembre de 2019. La companyia, juntament amb els seus excàrrecs, va ser declarada culpable d'assetjament moral als seus empleats com a resultat de la nefasta gestió duta a terme per reestructurar l'empresa el 2007. Set exgerents de l'empresa van ser sentenciats per ser els responsables i impulsors d'una cultura empresarial agressiva, poc respectuosa amb la seva plantilla de treballadors. La sentència es refereix a 39 empleats afectats i els sindicats hi afegirien el suïcidi d'almenys 19 persones, 12 temptatives de suïcidi i altres tants que van mostrar símptomes de depressió. Malgrat els fets, les condemnes emeses són inferiors a les màximes establertes legalment en l'actualitat, ja que segons la presidenta del tribunal la legislació és insuficientment repressiva. Segons la declaració de culpabilitat, no es condemna l'estratègia empresarial sinó els mètodes emprats, la qual cosa al meu entendre comporta seguir centrant-se en pràctiques abusives de persones i sense atendre els mètodes de gestió assumits per una gran part de la cultura empresarial del sector. En definitiva, amb aquesta sentència de culpabilitat tampoc no s'envia un missatge clar que faci desistir les empreses a desenvolupar estratègies agressives de treball i organització.

## Conclusions

En aquest treball s'analitza la situació de les persones que treballen a empreses del sector TIC atenent els canvis organitzatius, les relacions laborals i els estils de vida de les persones altament qualificades. D'una banda, s'aborda les condicions laborals; de l'altra, s'afegeix a l'anàlisi una perspectiva de gènere que tracta de contribuir a aclarir els motius pels quals les dones segueixen sent minoritàries en aquestes organitzacions. D'aquesta manera, es tracta de contribuir al fet que les empreses puguin posar en marxa models de treball saludables tant per



als homes com per a les dones, ja que el model posa al centre les persones i els eixos que traspassen les seves vides personals, professionals, laborals i familiars.

Per això, s'utilitza un model d'anàlisi basat en evidències procedents de diversos projectes amb els quals s'ha construït un marc d'identificació dels factors de risc per a les persones altament qualificades, empleades en ocupacions pròpies de l'economia del coneixement. Aquest model d'anàlisi reflecteix l'existència de desajustos a causa del desajust entre les vides personals i laborals, a més dels problemes suscitats per les pràctiques quotidianes a les empreses en la gestió de les relacions laborals, personals i emocionals, tant a les empreses com en l'àmbit familiar i social (encara que sobre aquestes dues esferes no s'ha aprofundit ja que pertanyen a un altre focus d'atenció diferent a l'objectiu d'aquesta publicació).

Els resultats d'aquest treball mostren que les empreses tecnològiques estan fent front a alguns canvis relacionats amb el perfil dels seus treballadors, joves, dinàmics i fortament orientats a la internacionalització, la competitivitat i el risc. No obstant això, aquestes empreses proposen mesures en la seva major part inspirades per un ideal masculí de professional (atès que la majoria segueixen sent homes i que la majoria de dones s'han d'ajustar a aquest patró) i un estil de treball que denominem accelerat (Rosa, 2013; Conesa i González, 2018). En aquest sentit, he intentat mostrar que tant els homes com les dones estan igualment amenaçats. Malgrat que segurament aquesta problemàtica s'identifica en major mesura amb les dones, perpetuant així un estereotip negatiu sobre les dones, que serien les úniques víctimes d'aquest model de treball. Les dones potser són el cas més clar, però no exclusivament; per exemple, el que va passar a France Télécom va afectar tant els homes com les dones. De totes maneres la intensitat amb la qual alguns problemes esdevenen contra les dones fa més imperiós proposar una cultura de treball que empatitzi amb els rols de gènere que les dones segueixen jugant a la societat i, per tant, a les empreses, per superar impediments relacionats amb la desigualtat.

Entre les propostes es proposen polítiques clares de dret a la desconnexió (digital) i al descans (del treball, de les excessives responsabilitats, etc.), la insistència amb què el treball autònom no és sinònim de treball aïllat, l'establiment d'un sistema de recompenses relacionades no solament amb els objectius sinó amb l'esforç invertit per aconseguir-los, l'eradicació de pràctiques discriminatòries o que condueixen a un tracte desigual i mancat de mesures que permetin la igualtat d'oportunitats. En definitiva, com he apuntat al començament d'aquest treball, que vagi més enllà de les polítiques de conciliació i d'incentivació individual per avançar cap a polítiques d'oportunitats i d'igualtat responsables amb les persones treballadores. Recomanacions que tenen a veure amb la necessitat que les empreses, com a institucions socials, construeixin entorns organitzatius saludables.

## Bibliografia

- ACKER, J. (1990). «Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations». *Gender & Society*. Núm. 4, pàg. 139–158. doi: <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- CONNELL, R. (2006). «Glass Ceilings or Gendered Institutions? Mapping the Gender Regimes of Public Sector Worksites». *Public Administration Review*. Núm. 66, pàg. 837–849. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00652.x>
- CONESA, E.; GONZÁLEZ RAMOS, A. M. (2018, juliol). «Accelerated Researchers: Psychosocial Risks in Gendered Institutions in Academia». *Frontiers of Psychology*. Núm. 19. doi: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01077>
- EUROFOUND (2017). *Working time patterns for sustainable work*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- EUROFOUND/ILO (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Geneva and Luxembourg: Publications Office of the European Union and the International Labour Office.
- FAULKNER, W. (2014). «Can Women Engineers be 'Real Engineers' and 'Real Women'? Gender In/Authenticity in Engineering». A: E. Waltraud i I. Horwath, *Gender in Science and Technology. Interdisciplinary Approaches*. Bielefeld: Transcript Verlag. doi: <https://doi.org/10.14361/transcript.9783839424346.187>
- FERNÁNDEZ AVILÉS, J. M. (2017). «NTIC y riesgos psicosociales en el trabajo: estado de situación y propuestas de mejora». *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*. Núm. 2, pàg. 69-101.

- GONZÁLEZ RAMOS, A. M.; VERGÉS, N.; MARTÍNEZ, J. S. (2017). «Las mujeres en el mercado de trabajo de las tecnologías». *REIS*. Núm. 159, pàg. 61-78. doi: <https://doi.org/10.5477/cis/reis.159.73>
- GONZÁLEZ RAMOS, A. M.; CONESA, E.; PONS, O.; RÄTHZEL, N. (2019). «Retos de futuro para el personal de ciencia, tecnología e innovación». A: *XIII Congreso de la Federación Española de Sociología*. València. [Data de consulta: 13 de gener de 2020]. Disponible a: [https://www.researchgate.net/publication/338480044\\_Retos\\_de\\_futuro\\_para\\_el\\_personal\\_de\\_ciencia\\_tecnologia\\_e\\_innovacion](https://www.researchgate.net/publication/338480044_Retos_de_futuro_para_el_personal_de_ciencia_tecnologia_e_innovacion)
- HARAWAY, D. (1988). «Situated Knowledges: The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective». *Feminist Studies*. Vol. 14, núm. 3, pàg. 575-599. doi: <https://doi.org/10.2307/3178066>
- HATMAKER, D. M. (2013). «Engineering identity: Gender and professional identity negotiation among women engineers». *Gender, Work and Organisation*. Vol. 4, núm. 20, pàg. 382-396. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2012.00589.x>
- HUWS, U. (1984). *The new homeworkers: new technology and the changing location of white-collar work*. Londres: Low Pay Unit.
- LAMOLLA, L.; GONZÁLEZ RAMOS, A. M. (2018). «Tick-tock sounds different for women working in IT areas». *Community, Work & Family*. Pàg. 1-16. doi: <https://doi.org/10.1080/13668803.2018.1483321>
- LAMOLLA, L.; GONZÁLEZ RAMOS, A. M. (2019). «Mujeres en el sector de las tecnologías. ¿Cuestión de competencias?». *Revista Española de Sociología*. Vol. 3 (supl. 2), núm. 28, pàg. 79-98. doi: <https://doi.org/10.22325/fes/res.2019.39>
- MURILLO, S. (2006). *El mito de la vida privada. De la entrega al tiempo propio*. Madrid: S. XXI.
- O'NEIL, D.; HOPKINS, M.; BILIMORIA, D. (2008). «Women's Careers at the Start of the 21st Century: Patterns and Paradoxes». *Journal of Business Ethics*. Núm. 80, pàg. 727-743. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9465-6>
- ROSA, H. (2013). *Social Acceleration. A New Theory of Modernity*. Nova York: Columbia University Press. doi: <https://doi.org/10.7312/rosa14834>
- WACJMAN, J.; DODD, N. (ed.) (2017). *The Sociology of Speed. Digital, Organizational, and Social Temporalities*. Nova York: Oxford University Press. doi: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198782858.001.0001>
- WILSON KOVACS, D.; RYAN, M.; HASLAM, A. (2006). «The glass cliff: women's career paths in the UK private IT sector». *Equal Opportunities International*. Vol. 8, núm. 25, pàg. 674-687. doi: <https://doi.org/10.1108/02610150610719137>

---

**Citació recomanada:** GONZÁLEZ RAMOS, Ana. Organitzacions saludables. Empreses competitives que compten amb entorns inclusius i respectuosos. *Oikonomics* [en línia]. Maig 2020, n. 13, pp. 1-11. ISSN: 2339-9546. DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n13.2005>

---



**Ana M. González Ramos**

AnaMaria.Gonzalez.Ramos@uab.cat

**Professora associada del Departament de Sociologia de la Universitat Autònoma de Barcelona**

Llicenciada en sociologia per la Universitat de Granada el 1994 i doctora per la Universitat de Cadis el 2004, Departament d'Estadística i Recerca Operativa. Ha estat professora a la Universitat de la Laguna (2002-2007), Universitat de Cadis (1995-2002) i investigadora sènior a l'Internet Interdisciplinary Institute (IN3) de la UOC (2007-2019), on va dirigir el grup GenTIC, grup d'investigació Gènere i TIC, consolidat de la Generalitat (2014-2017). Actualment és professora associada a la Universitat Autònoma de Barcelona.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.

