O equilíbrio entre trabalho, família e vida pessoal: o papel das empresas

Marcia Vasconcelos
Coordenadora do Programa de Promoção da Igualdade de Gênero e Raça no Mundo do Trabalho

Escritório da OIT no Brasil

São Paulo, 27 de junho de 2011

Para pensar a diversidade: o equilíbrio entre trabalho e família e a igualdade de gênero

A diversidade é um valor cada vez mais incorporado pelas empresas e instituições como uma forma de alinhar seus processos de recrutamento, seleção de pessoal, capacitação e treinamento e ascensão profissional com a noção de igualdade de oportunidades e tratamento assim como com a idéia de que, em um ambiente propício à diversidade, os talentos e habilidades das pessoas podem ser melhor aproveitados.

Para pensar a diversidade: o equilíbrio entre trabalho e família e a igualdade de gênero

- Por que é importante pensar as responsabilidades familiares como um dos temas da promoção da igualdade de oportunidades e tratamento?
  - Estudos realizados em diferentes países com distintos níveis de desenvolvimento demonstram que o trabalho não remunerado, geralmente realizado pelas mulheres, afeta a possibilidade e a qualidade de sua participação no mercado de trabalho. Tem impactos, portanto, sobre a igualdade de oportunidades e tratamento.

EM RAZÃO DISSO, O OBJETIVO CENTRAL DE TODAS AS MEDIDAS DE CONCILIAÇÃO

ENTRE TRABALHO, FAMÍLIA E VIDA PESSOAL

É A PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES E TRATAMENTO

MODELO TRADICIONAL QUE ORIENTA A RELAÇÃO ENTRE ESFERA PRODUTIVA E ESFERA REPRODUTIVA DA VIDA:

Dissociação – não conciliação

Impactos desta noção

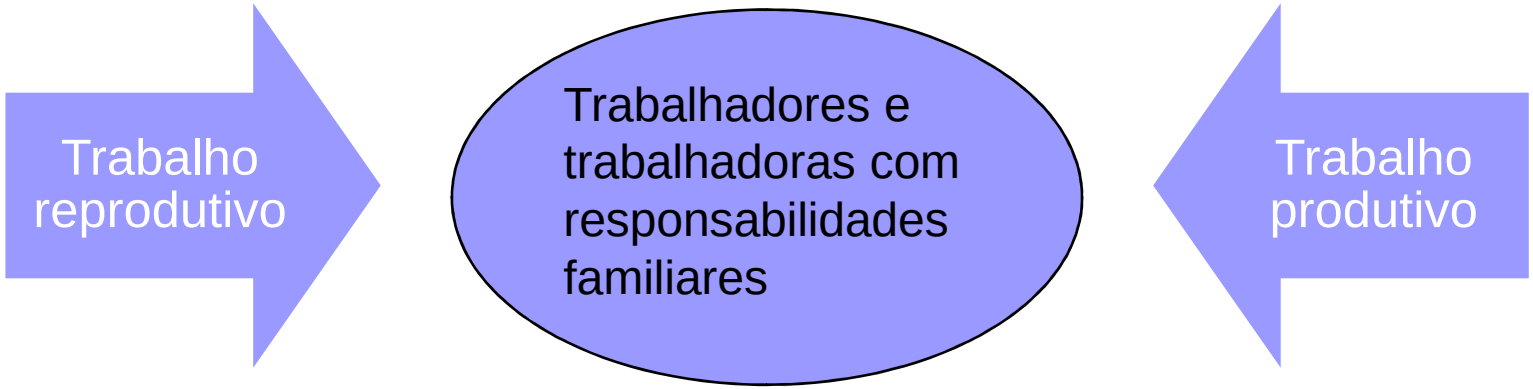
- Desigualdade
  - por serem tradicionalmente as reponsáveis principais ou exclusivas pelas atividades de cuidado que compõem o trabalho reprodutivo, as mulheres enfrentam limitações em sua inserção no mercado de trabalho. Elas não têm a mesmas oportunidades de acesso ao mercado de trabalho, pois necessitam elaborar estratégias de concilição entre trabalho e responsabilidades familiares. Esta desigualdade se manifesta, por exemplo, em suas taxas de participação menores e em sua maior presença em ocupações precárias e informais.
- Discriminação
  - por serem tradicionalmente as responsáveis principais ou exclusivas pelas atividades que compõem o trabalho reprodutivo, as mulheres não se encaixam na imagem de “trabalhador ideal”, o que pode gerar uma certa resistência a sua contratação ou obstáculos em sua ascensão profissional.

A noção de trabalhadores e trabalhadoras com responsabilidades familiares

Desconstrói os personagens dicotômicos:

trabalhador ideal/cuidadora

Promove uma associação entre a esfera reprodutiva e a esfera produtiva da vida e dão visibilidade ao trabalho reprodutivo como um aspecto central da organização da vida social e da economia dos países.



A noção de trabalhadores e trabalhadoras com responsabilidades familiares

- As responsabilidades de trabalhadores e trabalhadoras com a esfera do trabalho reprodutivo são atividades não remuneradas de cuidado que permitem o funcionamento da sociedade e a reprodução da força de trabalho.

- Em razão disso, fica claro que o trabalho não remunerado de cuidado produz valor, tem um valor econômico que não é contabilizado nas contas nacionais e no PIB dos países.

A noção de co-responsabilidade social pelo trabalho reprodutivo

- O reconhecimento da importância e do valor do trabalho reprodutivo para a vida social e para a economia dos países coloca um desafio: o compartilhamento de responsabilidades.

- E o que isso significa? Significa que homens e mulheres, famílias, estado e mercado devem compartilhar as responsabilidades pelo trabalho reprodutivo.

É ESTE O SIGNIFICADO DA CO-RESPONSABILIDADE SOCIAL

O custo da inexistência de medidas de conciliação

- Nível macroeconômico: provoca um desperdício de força de trabalho, especialmente feminina que afeta a produtividade e a competitividade dos países e debilita suas trajetórias de crescimento.

- Nível das unidades produtivas: o esforço realizado pelas pessoas para conciliar a vida familiar e laboral gera uma enorme tensão que afeta seu desempenho e leva a uma menor produtividade.

- Nível privado: afeta a qualidade da vida individual e familiar.

O custo da inexistência de medidas de conciliação

CUSTO POTENCIAL ADICIONAL COM RELAÇÃO À SOBREVIVÊNCIA DA PRÓPRIA SOCIEDADE. UMA DAS CAUSAS DA BAIXA FECUNDIDADE EM VÁRIOS PAÍSES EUROPEUS SE RELACIONA EXATAMENTE ÀS DIFICULDADES ENFRENTADAS PELAS MULHERES PARA CONCILIAR O TRABALHO REMUNERADO COM AS RESPONSABILIDADES FAMILIARES, O QUE CONTRIBUIU PARA O ENVELHECIMENTO POPULACIONAL E PARA O ESTABELECIMENTO DE UMA CRISE QUE AFETA O FUNCIONAMENTO DA SOCIEDADE. TENDÊNCIA SEMELHANTE JÁ É OBSERVADA NO BRASIL – JÁ ESTAMOS COM UMA TAXA DE NATALIDADE ABAIXO DA TAXA DE REPOSIÇÃO.

Na prática:
Qual é o significado das medidas de conciliação?

- Empresas que apóiam a conciliação reconhecem que seus empregados e empregadas têm responsabilidades familiares e aceitam o fato de que estas responsabilidades podem ter impacto sobre a vida laboral de seu pessoal.

- Ser uma empresa que apóia a conciliação significa avançar com relação às medidas direcionadas para crianças e mulheres. A partir de um conceito mais amplo de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal, muitas empresas reconhecem hoje a importância de adotarem medidas que sejam disponibilizadas para o conjunto de seu pessoal, homens e mulheres.

Na prática:
Qual é o significado das medidas de conciliação?

- Este enfoque está sintonizado com uma compreensão mais ampla de responsabilidade social das empresas e é um elemento central da noção de empresa sustentável.

- As empresas sustentáveis percebem seus empregados e empregadas como uma fonte de vantagens competitivas, pois a produtividade, viabilidade e até mesmo a sobrevivência de uma empresa depende de sua capacidade de garantir a motivação, a capacitação e o compromisso de seu pessoal.

Medidas de conciliação: benefício para o pessoal da empresa

- Diminuição do stress, devido à redução dos conflitos entre trabalho família e vida pessoal.

- Um ambiente de trabalho mais saudável no qual cada pessoa se sente apoiada, valorizada e necessária, o que contribui para a qualidade do trabalho em equipe e para uma maior eficiência.

- Aumento na satisfação do pessoal da empresa, o que se reflete em um aumento do compromisso, da lealdade, da produtividade e da inovação.

Medidas de conciliação: benefícios para as empresas

- Aumento da capacidade da empresa para atrair e reter os/as melhores trabalhadores e trabalhadoras em um mercado cada vez mais competitivo.

- Redução da rotatividade de pessoal, o que permite diminuir os custos de recrutamento, bem como os custos com atividades de indução e capacitação associados à substituição de trabalhadores e trabalhadoras.

Medidas de conciliação: benefícios para as empresas

- Redução do absenteísmo e dos atrasos.
- Melhora no desempenho e motivação do pessoal da empresa e, consequentemente, aumento na produtividade.
- Criação de uma imagem de empresa associada à vanguarda e à inovação, o que pode ser um diferencial de competitividade.

Medidas de conciliação nas empresas: algumas possibilidades

IMPLEMENTAR MEDIDAS QUE FACILITEM A CONCILIAÇÃO ENTRE TRABALHO, FAMÍLIA E VIDA PESSOAL SIGNIFICA REORGANIZAR OS SISTEMAS E PROCESSOS DE TRABALHO

Medidas de conciliação nas empresas: algumas possibilidades

Organização do tempo de trabalho

- Longas jornadas de trabalho reduzem o tempo disponível para a vida familiar e pessoal. Muitos trabalhadores e trabalhadoras trabalham horas extras para garantir um incremento em sua renda. Em cargos de coordenação e direção, jornadas extensas podem ser entendidas como compromisso com a empresa e uma forma de ascender profissionalmente.

- Muito embora as longas jornadas de trabalho possam auxiliar as empresas a enfrentarem situações de emergência, não são uma boa solução. O cansaço e desgaste gerados diminuem a produtividade, sobretudo se estas situações se repetem com frequência. Por outro lado, há evidências de que a redução da utilização de horas extras pode ser um fator de aumento na produtividade.

Medidas de conciliação nas empresas: algumas possibilidades

Organização do tempo de trabalho

- Medidas relacionadas com a duração e organização das jornadas de trabalho podem ser estabelecidas por meio de legislação, podem ser acordadas por meio da negociação coletiva ou podem ser elaboradas de forma voluntárias pelas empresas.

- Podem incluir sistemas de trabalho com horários flexíveis, a tempo parcial, trabalho à domicílio ou teletrabalho; podem prever também o prévio aviso para a solicitação de horas extras.

Medidas de conciliação nas empresas: algumas possibilidades

Licenças

- Para além da licença maternidade, as licenças mais importantes para trabalhadores e trabalhadoras com responsabilidades familiares são: as férias anuais, as licenças por emergência, a licença parental e a licença paternidade.

- Assim como as medidas relacionadas à jornada de trabalho, as licenças também podem ser definidas por legislação, por meio da negociação coletiva ou como medida voluntárias das empresas.

Medidas de conciliação nas empresas: algumas possibilidades

Serviços

- Serviços de cuidado, como: creches nas empresas ou subsídios para contratar este serviço, espaços para amamentação.

- Serviços de informação e formação profissional: materiais informativos, informações sobre as políticas da empresa com relação à conciliação entre trabalho, família e vida pessoal, cursos, debates e oficinas sobre esses temas.

Processo de implementação de medidas de conciliação nas empresas

- Para ser uma empresa que apóia a conciliação, não é suficiente ter um conjunto de medidas definidas em seu regramento interno. Para que estas medidas tenham êxito, é fundamental a existência de um compromisso real e uma cultura que valorize o equilíbrio entre trabalho, família e vida pessoal e incentive a utilização, por parte do pessoal, das medidas de conciliação.

- É importante também garantir uma comunicação fluida no interior das empresas e a participação dos empregados e empregadas no desenho das medidas de conciliação.

Processo de implementação de medidas de conciliação nas empresas

- Cada empresa tem diferentes necessidades. Para que as medidas de conciliação respondam efetivamente ao contexto da empresa e às necessidades de empregados e empregadas é fundamental que elas sejam precedidas por uma avaliação de necessidades.

- Por outro lado, é importante que as medidas sejam capazes de atender às diversas situações familiares e pessoais. Com este objetivo, empresas têm adotado um “menu de opções”que permite a trabalhadores e trabalhadoras selecionarem os benefícios mais apropriados as suas necessidades.

Processo de implementação de medidas de conciliação nas empresas

- Nem todas as medidas de conciliação implicam custos para as empresas, mas algumas sim. Em razão disso, é necessário analisar o custo-benefício. É importante comparar e equiparar com muita atenção os custos imediatos e os benefícios em médio e longo prazo, pois as medidas de conciliação possuem a característica de gerarem benefícios em um prazo mais amplo e não imediatamente.

- A implementação de medidas de conciliação deve ser continuamente monitorada e avaliada, para que possam adaptar-se às mudanças na necessidade do pessoal, da empresa, assim como do entorno dos negócios.

Alguns exemplos

- Implementação de medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal em uma clínica privada chilena:
  - licença para acompanhar eventos escolares dos filhas e filhas duas vezes por ano
  - jornada de trabalho flexível para as mulheres nos 6 meses posteriores à licença maternidade
  - um dia adicional de licença paternidade e meio dia por mês de licença para os homens nos 6 primeiros meses após o nascimento.

RESULTADOS

- Economia de U$500 por trabalhador/a ao ano.
- Redução da rotatividade em 18%.
- Aumento da produtividade de 5% a 22% a depender do tipo de serviço.
- 91% dos/as trabalhadores/as que utilizaram alguma das medidas de conciliação avaliou como uma iniciativa positiva e se percebeu como mais produtivo/a.

Alguns exemplos

- Implementação de medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal em uma empresa multinacional de informática no Brasil:
  - Realização de pesquisa junto ao seu pessoal sobre as preferências com relação a medidas de conciliação.
  - Demandas: 48% - flexibilidade de horário diária; 45% flexibilidade de horário semanal; 42% poder trabalhar em casa; 32% permissão para ausências.
  - No ano seguinte à pesquisa, a empresa iniciou a implementação de algumas das medidas demandas por seu pessoal.
  - Com esta iniciativa a empresa pretendia se mostrar receptiva com relação às demandas de seu pessoal, demonstrar sua liderança e melhorar sua capacidade para atrair os melhores talentos da América Latina.
  - No México, a mesma empresa observou necessidades e resultados semelhantes.

Alguns exemplos

- Teletrabalho no Instituto Costarricense de Eletricidade
  - Programa piloto realizado entre novembro de 2007 e maio de 2008, envolvendo 16 trabalhadores e trabalhadoras.

RESULTADOS

- Superaram as expectativas da empresa. As metas estipuladas se cumpriram em 175%.
- Observou-se uma melhora na planificação e controle das atividades, bem como na qualidade dos produtos.

Alguns exemplos

- Teletrabalho e flexibilidade de horário em empresa equatoriana – Companhia de Seguros Equatorianos Suiza
  - A empresa se auto-define como familiarmente responsável
  - Incorporou a flexibilidade de horário para atenção a problemas familiares e para levar filhos e filhas à escola.
  - A partir de 2004, investiu em tecnologia para implementar o teletrabalho e na mudança da cultura organizacional, visando a melhoria de seu desempenho.

RESULTADOS

- Palavras de um dos gerentes gerais: estas medidas "permitem manter um alto nível de produtividade, sem menosprezar o tempo familiar que, no final do dia, é 'o negócio' mais importante que se tem".
- Destaca ainda que as práticas que apóiam a conciliação entre trabalho e família melhoram o desempenho de trabalhadores e trabalhadoras e seu compromisso com a empresa.
- Entre 2000 e 2008, a empresa promoveu um aumento de 240% em sua produtividade.

Algumas dicas...

- Examine as necessidades de sua empresa.
- Identifique as necessidades de seu pessoal.
- Identifique e construa um acordo geral sobre os objetivos do programa de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal.
- Envolva trabalhadores e trabalhadoras desde o início do processo e escute suas opiniões.
- Colabore com os sindicatos para promover a adoção de medidas de conciliação.
- Demonstre, a partir de documentos, os benefícios para sua empresa e seu pessoal.

Algumas dicas...

- Trabalhe com uma visão de longo prazo quando realizar a análise sobre custo e benefício da implementação das medidas de conciliação.
- Dissemine amplamente as informações sobre medidas de conciliação de forma que todo o pessoal possa utilizá-la.
- Estabeleça acordos claros sobre os critérios de elegibilidade. Por exemplo, sobre quem terá prioridade em relação às disposições adotadas.
- Estabeleça os canais necessários para assegurar uma comunicação aberta e contínua.
- Assegure-se de que a alta gerência seja um exemplo.

"A igualdade de gênero é uma questão de justiça social e se funda no enfoque baseado nos direitos e na eficiência econômica. Quando todos os atores da sociedade podem participar, aumentam as possibilidades de se alcançar a justiça social e a eficiência econômica, assim como o crescimento econômico e o desenvolvimento"

Resolução da OIT sobre
Igualdade de Gênero no Coração do Trabalho Decente

OBRIGADA!

vasconcelos@oitbrasil.org.br