

# Medidas e boas prácticas para mellorar as carreiras das docentes e investigadoras (PDI) da USC.

Conciliación e competitividade.

2024



## **Coordinación**

Centro Interdisciplinario de Investigaciones  
de Estudos de Xénero (CIFEX)

Oficina de Igualdade de Xénero (OIX)

## **Elaboración**

Beatriz López Rey

Arabías S. Coop. Galega

## **Maquetaxe**

Nadina Gráficas

## **Edición técnica**

Oficina de Igualdade de Xénero (OIX)

## **Revisión lingüística**

Samuel Solleiro

## **Grupo de expertas en políticas públicas de igualdade de xénero e con cargos de responsabilidade na implementación de medidas:**

Alba Alonso Álvarez

Profesora Titular da Facultade de Ciencias Políticas  
e experta en políticas públicas de igualdade  
no ámbito científico

Maruxa Casal Reyes

Directora da Área de Persoal da USC

Isabel Diz Otero

Profesora Contratada Doutora na Facultade  
de Ciencias Políticas e experta en políticas públicas  
de igualdade de xénero e de conciliación


## Índice

Presentación	5
Introdución	9
De onde vén esta guía?	10
Que nos di a normativa?	10
1. Impulso da promoción académica con perspectiva de xénero	13
1.1. Para que?	14
1.2 Como?	17
2. Medidas e boas prácticas	25
2.1 Conciliación e corresponsabilidade	27
Redución de docencia	27
Elaboración do POD	29
Actividade investigadora	31
Flexibilidade de horarios	33
2.1.1 Boas prácticas na xestión dos tempos	33
Reunións de traballo	33
Xestión eficiente do tempo laboral e persoal	34
Xestión de tempos dixitais	35
2.2 Condicións igualitarias na promoción	37
Formación continua	37
2.3 Acceso a espazos de poder	38
Liderado e competitividade das académicas	38
Bo trato e coidados nos espazos de poder	39
Xestión académica	40



# Presentación

Esta guía é unha iniciativa impulsada pola Oficina de Igualdade de Xénero (OIX) e o Centro Interdisciplinario de Investigacións de Estudos de Xénero (CIFEX) para contribuír a que as condicións laborais e materiais das mulleres da USC sexan as máis axeitadas para desenvolver a súa actividade profesional. O primeiro paso do proceso que culmina con esta guía foi a elaboración dunha diagnose sobre a fenda salarial e o seu impacto na carreira das investigadoras. Este informe achegou conclusións e datos moi significativos que conectan coa segregación vertical e horizontal, a fenda salarial ou as dificultades á hora de combinar as carreiras académicas cos coidados.

A devandita guía xorde dun mapeo previo de boas prácticas nas políticas universitarias de promoción académica e conciliación e corresponsabilidade. Así, este documento abrangue unha batería de medidas para aplicar na comunidade universitaria co obxectivo de paliar as discriminacións identificadas e mellorar a competitividade das investigadoras. En definitiva, trátase de apostar pola promoción académica das investigadoras, o que require a actualización permanente das políticas impulsadas pola comunidade universitaria para así ofrecer vías que garantan a compatibilidade da vida persoal e profesional. 

Esta guía dirixese ás mulleres docentes e investigadoras e aos equipos de goberno da USC e dos seus centros e ten como obxectivo ofrecer un recurso inmediato para botar luz sobre diversas medidas e boas prácticas que melloren as carreiras investigadoras, posibilitando a conciliación e mellorando a competitividade.

## **Esta guía divídese en varios apartados:**

---

En primeiro lugar descríbense as orixes da guía, que se encontran nos resultados do estudo previo sobre a fenda salarial na USC e a base normativa en materia de igualdade e conciliación no ámbito universitario.

---

En segundo lugar analízase a promoción académica con perspectiva de xénero, propóñense conceptos relevantes para comprendela e ofrécese claves para lograla.

---

Para rematar, preséntase unha relación de boas prácticas e medidas que foron contrastadas por expertas e cargos de representación na USC.

---







# Introducción

## De onde vén esta guía?

---

En 2023 o Centro Interdisciplinario de Investigacións Feministas e de Estudos de Xénero (CIFEX) e a Oficina de Igualdade de Xénero (OIX) elaboraron un informe que recollía a análise da fenda salarial de xénero na Universidade de Santiago de Compostela (USC). A investigación Diagnose da fenda salarial e principais atrancos na carreira das profesoras e investigadoras da USC tivo como obxectivo analizar a fenda salarial e o seu impacto no ámbito profesional nas mulleres docentes e investigadoras (PDI) da USC.

## Que nos di a normativa?

---

Na actualidade, o marco normativo establece regulacións en materia de igualdade que contemplan unha variedade de medidas e principios xerais de actuación relacionados co ámbito universitario.

Nesta liña, destaca a Lei Orgánica 2/2023, do 22 de marzo, do Sistema Universitario pola súa incorporación de consideracións en materia de igualdade de xénero no ámbito da conciliación, a promoción profesional e académica, especialmente no que se refire aos requisitos previos para a creación dunha universidade: “os plans de igualdade e a eliminación da fenda salarial e de toda forma de acoso”. Así mesmo, destaca o Real Decreto 678/2023, do 18 de xullo, que regula a acreditación estatal para o acceso aos corpos docentes universitarios e o réxime de concursos de acceso a prazas destes corpos. Esta nova regulación reafirma o compromiso coa igualdade establecendo, entre outras medidas, o mandato á Axencia Nacional de Avaliación da Calidade de Acreditación (ANECA) de “incluír disposicións específicas para garantir a igualdade entre mulleres e homes e a non discriminación por calquera razón social, así como o dereito á conciliación da vida familiar nos procedementos e criterios de avaliación” (artigo 21.7).

Dado o papel central que ocupa a conciliación no marco da promoción académica das investigadoras, considérase relevante realizar

unha análise específica da lexislación que regula este tema no ámbito universitario. Neste sentido, destaca a aprobación recente do Real Decreto Lei 5/2023, do 28 de xuño, sobre a conciliación da vida familiar e profesional, polo que se modifica o Estatuto dos Traballadores e o Estatuto Básico do Empregado Público, que establece novos permisos e dereitos de conciliación, enfocados a facilitar a conciliación da vida persoal e laboral dos e das traballadoras. Poñendo o foco na normativa que regula o ámbito universitario, a Lei Orgánica 2/2023 establece no seu artigo 65 a promoción da equidade entre o persoal docente e investigador a través da promoción da corresponsabilidade nos coidados e do exercicio efectivo dos dereitos de conciliación da vida persoal, laboral e familiar. Para conseguilo, recóllense as seguintes directrices: en primeiro lugar, aplicar criterios que aseguren a igualdade efectiva de todas as persoas na aplicación do réxime de dedicación e o acceso aos programas de mobilidade que sexan da súa competencia, así como analizar e corrixir as desigualdades por razón de xénero, idade, discapacidade, orixe nacional ou etnicidade nos usos do tempo académico. E en segundo lugar, incorporar criterios nos procedementos de acreditación do profesorado funcionario e laboral que garantan que a igualdade e a conciliación sexan efectivas.

A nivel galego, a Lei 6/2013, do 13 de xuño, do Sistema Universitario de Galicia regula cuestións tan relevantes como a elección de horarios de impartición de materias ou de quendas ou a flexibilización de horarios, establecendo como prioritarias aquelas persoas que teñan crianzas menores de tres anos ou un ou varios familiares até segundo grao de consanguinidade dependentes ao seu cargo. En todos os casos establécese como prioritario o caso das familias monomarentais (artigos 95 e 100).

Como se acaba de ver, o marco normativo a nivel estatal e galego existente establece unha serie de obrigas en materia de conciliación de competencia das universidades.



# Impulso da promoción aca- démica con perspectiva de xénero

## 1.1. Para que?

---

Para lograr un contexto igualitario onde a carreira profesional e académica non se vexa influenciada pola división sexual do traballo e polos roles de xénero, e, por tanto, non se reproduzan fenómenos como:

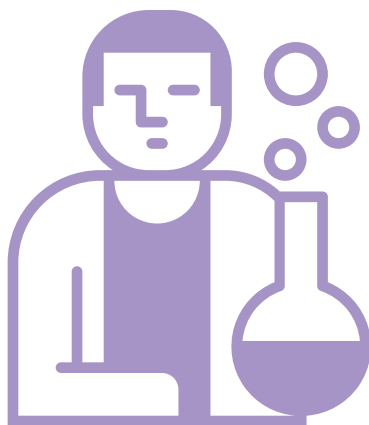
### Segregación horizontal

---

Fenómeno que implica a concentración de mulleres e homes en sectores de emprego específicos. Isto significa que as mulleres desempeñan certas ocupacións menos recoñecidas social e economicamente, mentres que os homes ocupan sectores con maior recoñecemento.

No caso da USC, a diagnose sobre a fenda salarial de 2023 evidenciou que...

**As desigualdades de xénero tamén atenden ás áreas de coñecemento:** as mulleres teñen máis presenza nas áreas de Ciencias Sociais e de Humanidades, mentres que as áreas de Enxeñaría ou Arquitectura é onde se concentran máis homes.



## Segregación vertical

---

Fenómeno que fai referencia ás dificultades que teñen as mulleres para ocupar postos de responsabilidade debido á construción diferencial dos xéneros. Existen ocasións nas que aparecen determinados obstáculos para a promoción de mulleres, xa sexa polo preconcepto de que as mulleres non contan con determinadas características para ocupar postos en espazos de poder ou o de que a posible maternidade pode supor un obstáculo para desenvolver postos máis “esixentes”.

No caso da USC, a diagnose sobre a fenda salarial de 2023 evidenciou que...

Os **niveis de masculinización concéntranse nas categorías do persoal de cátedra** (71,4% son homes), seguido polo profesorado asociado (62,2% de varóns). Porén, a categoría de axudante doutor está feminizada (58,9% de mulleres).

## Fenda salarial

---

Chamáselle fenda salarial de xénero á diferenza existente entre os salarios percibidos polos traballadores e as traballadoras.

No caso da USC, a diagnose sobre a fenda salarial de 2023 evidenciou que existe unha **fenda salarial do 5,8%**.

Fenda nos complementos: Ao aplicar os complementos, a fenda incrementábase ao 9,9%. Entre estes complementos destacan os relacionados coa investigación (en concreto os sexenios ou os ligados á participación en proxectos de investigación e contratos).

Fenda por áreas: A fenda salarial máis alta localízase nas áreas de Artes e Humanidades e na de Ciencias de Saúde (8,3% en ambos os dous casos), mentres que a máis baixa se localiza en Ciencias Sociais e Xurídicas (4,5%).

**Os efectos dos complementos salariais aumentan a fenda especialmente nos grupos de idade de 30 a 39 e de 40 a 49 anos.** No primeiro, por coincidir coa primeira maternidade. No segundo, a fenda é aínda máis elevada, especialmente na aplicación de complementos, que tenden a diminuír nas mulleres con máis idade ao teren consolidada a súa carreira profesional.

## Teito de vidro

---

Fenómeno que se reproduce a partir de barreiras invisibles ás que se enfrontan as mulleres na súa carreira profesional, non por carencias na súa formación, capacidades ou habilidades, senón pola estrutura institucional da organización onde desempeñan o seu traballo. Así, está intimamente relacionado cos obstáculos que impiden que as mulleres accedan a postos de poder ou permanezan neles e coas restricións que experimentan nas etapas de embarazo ou crianza.

No caso da USC, a diagnose sobre a fenda salarial de 2023 evidenciou que...

**As mulleres asumen máis carga de funcións administrativas e organizativas e acceden en maior medida aos cargos de xestión.** Obsérvanse máis dificultades para acceder ás categorías máis altas de postos de dirección.

**Asumir responsabilidades de docencia e xestión relega a dedicación á investigación e produción científica das mulleres respecto dos homes.** As consecuencias trasládanse á traxectoria laboral, manifestándose nunha menor retribución salarial respecto dos seus compañeiros.





## Penalización da carreira académica polos coidados

---

Fenómeno que conecta cos atrancos, obstáculos e retrocesos que aparecen na carreira académica das mulleres en etapas vitais da crianza ou de responsabilidades de coidados.

No caso da USC, a diagnose sobre a fenda salarial de 2023 evidenciou que...

Os espazos de relación, formais e informais, constrúense en base aos vínculos e relacións. **A esixencia de tempos e dedicación deixa fóra as mulleres que asumen as responsabilidades de coidados e xestión do fogar** de maneira maioritaria e con consecuencias directas no desenvolvemento da carreira investigadora.

## 1.2 Como?

---

### 1.2.1 Fomentando a cultura dos coidados

---

Pensar na cultura dos coidados implica pensar en dous conceptos clave: a conciliación e a corresponsabilidade, dúas cuestións que van da man e que se afectan mutuamente.

**A conciliación da vida laboral, familiar e persoal** é un dereito que está recoñecido polo noso ordenamento xurídico e que implica a reorganización dos tempos a través da adopción de medidas no ámbito laboral encamiñadas a que as responsabilidades do traballo sexan compatibles coa vida persoal e os coidados.

**A corresponsabilidade** refírese ao equilibrio entre todas as persoas á hora de transitar a vida privada e pública, a área dos coidados e o ámbito laboral. Este concepto fai referencia á responsabilidade compartida e a rachar a tradicional asimetría que reflicte unha maior carga de coidados para as mulleres respecto dos homes.

Apostar pola conciliación e a corresponsabilidade implica necesariamente outorgarlles aos coidados o valor social que teñen e, por tanto, situalos no centro da economía.

Posicionar os coidados nun lugar central pasa por garantir que estes non afecten negativamente no desenvolvemento profesional das persoas e viceversa. Este obxectivo conecta directamente cun concepto amplo de coidados onde teñen cabida os autocoidados e a nosa saúde mental. Para logralo, o rol das institucións é esencial, para procurar un equilibrio entre os tempos laborais, sociais e de coidados tanto familiares como persoais.

## Como se fomenta a cultura dos coidados na USC?

---

No contexto da USC, nos últimos anos formulouse normativa e implementáronse políticas de conciliación e corresponsabilidade para favorecer a cultura dos coidados na comunidade universitaria.

### A normativa que rexe a conciliación

---

En 2020 apróbase a **resolución reitoral relativa ás vacacións, permisos, licenzas e xornada de persoal docente e investigador**. Esta normativa regula as vacacións, permisos retribuídos, licenzas e a xornada de traballo.



Para consultar os permisos, licenzas e adaptacións de xornada por motivos de conciliación consulta [este enlace](#).

En 2023 aprobouse a **normativa pola que se establece o procedemento de atención á conciliación da vida persoal e profesional do profesorado no proceso de asignación de docencia**, que ten por obxecto establecer un procedemento para incorporar nos procesos de elaboración de horarios e de asignación de docencia as necesidades de conciliación da vida familiar e profesional do profesorado, especialmente para aquelas persoas con menores ou dependentes a cargo.

O persoal que ten dereito a solicitar este procedemento é o persoal docente e investigador con dedicación completa que teña ao seu cargo crianzas menores de 12 anos ou que teña ao seu coidado exclusivo ou conviva cun ou varios familiares de segundo grao de consanguinidade ou afinidade, e de grao III de dependencia.



Máis información sobre este procedemento [neste enlace](#).

O artigo 25.11 do **Regulamento de Planificación Académica** establece que “os Departamentos deberán favorecer medidas de conciliación entre a vida laboral e familiar de acordo coas accións recollidas no Plan Estratéxico de Igualdade de Oportunidades entre Mulleres e Homes”.

## As políticas que favorecen a cultura dos coidados

En 2021 formulouse o **III Plan Estratéxico de Igualdade de Oportunidades entre Mulleres e Homes da USC**. O obxectivo xeral 7 deste documento propón “facer valer o dereito á conciliación e fomentar a corresponsabilidade”. No marco deste eixo de acción deséñanse unha batería de medidas que corresponden cos seguintes propósitos:

- Promover e velar pola aplicación efectiva da normativa en materia de conciliación da vida laboral, persoal e familiar.
- Fomentar unha cultura organizativa baseada na conciliación corresponsable.

## 1.2.2 Garantindo as condicións igualitarias nos procesos de promoción académica

---

Apostar pola igualdade nos procesos de promoción implica atallar todos os tipos de discriminacións directas ou indirectas que se poidan reproducir no desenvolvemento profesional. Este propósito conecta con tres cuestións esenciais nas políticas de igualdade:

- Por unha banda, a **división sexual do traballo** e a persistente influencia dos estereotipos e roles tradicionais de xénero, que seguen a influenciar a vida académica e profesional das mulleres. Os preconceitos de xénero provocan que as mulleres teñan que afrontar diversos obstáculos tanto no acceso e no desenvolvemento profesional como na presenza en determinados espazos estratéxicos e de poder.
- Por outra, e de novo, **os coidados no centro**, para evitar que penalicen a carreira académica. As interrupcións na carreira por cuestión de embarazo, crianza ou coidados a outras persoas supoñen trabas para a promoción académica das investigadoras.
- Para rematar, as discriminacións que derivan da reprodución de **acoso ou violencias** no ámbito laboral. Esta é unha cuestión fundamental e de alto risco para o benestar e a saúde das traballadoras.



Apostar pola garantía de que as mulleres investigadoras accedan a categorías superiores en igualdade de condicións pasa por establecer medidas que reduzan o impacto do sexismo no desenvolvemento das carreiras académicas.

Así, que unha organización teña en conta esta mirada de maneira transversal ten que ver co establecemento de medidas que favorezan a formación, a presenza das mulleres en comisións de decisión, criterios específicos que diminúan o impacto do sexismo e das responsabilidades dos coidados ou o fomento de espazos libres de acoso ou de actitudes discriminatorias por razón de xénero.

### **Como se favorece a promoción académica das investigadoras en igualdade de condicións na USC?**

---

No contexto da USC, o III Plan Estratéxico de Igualdade de Oportunidades entre Mulleres e Homes artella unha serie de obxectivos e medidas orientadas á promoción académica das investigadoras en igualdade de condicións.

Os obxectivos estratéxicos 6 e 9 refírense ás cuestións enumeradas. A USC comprométese a poñer en marcha medidas que camiñen especialmente cara a:

- Avanzar cara ao equilibrio nas comisións de selección ou tribunais por sexo.
- Impulsar medidas correctoras que, a iguais condicións, favorezan o acceso e promoción do sexo infrarrepresentado.

### 1.2.3 Acadando a participación e representación igualitaria nos espazos de poder

---

Reflexionar sobre as trabas e obstáculos que se interpoñen na participación e representación das mulleres investigadoras nos espazos de poder conecta cos temas que se nomean no apartado anterior e con outros de relevancia:

Por unha banda, o concepto acuñado como chan pegañento, que fai referencia aos dilemas psicoemocionais que experimentan algunhas mulleres en espazos profesionais e que teñen que ver coa presión familiar, social e de parella, que lles fai crer que o seu “lugar natural” é o espazo privado, de coidados e de crianza. Dado este contexto, chegan a sentirse inseguras sobre as súas capacidades e, ante as dificultades para conciliar a vida laboral, profesional e familiar, optan por renunciar ao seu crecemento profesional.

Por outra, os roles tradicionais de xénero que impregnan os modelos de liderado e que se relacionan directamente coa eficiencia ou produtividade, a claridade de obxectivos, a ambición profesional e unha suposta independencia ou “desapego” familiar. Estes son atributos que tradicionalmente se lles asignaron aos homes en base a estereotipos e prexuízos de xénero.

**Camiñar cara á igualdade real na distribución de roles académicos pasa pola formulación de políticas que sexan quen de reconducir factores culturais e de poder que obstaculizan o acceso das académicas aos espazos de poder e toma de decisións.**

Así, que unha organización teña a vontade de garantir espazos de poder equilibrados ten que ver coa creación de espazos amables que posicionen o bo trato e os coidados no centro, favorecendo así novos

modelos de liderado que rachen coas relacións de poder baseadas no modelo heteropatriarcal. Para conseguilo é necesario artellar estratexias de apoderamento, corresponsabilidade e potenciación de capacidades, así como garantir que os coidados non supoñan unha perda de dereitos representativos e de participación.

## **Como se fomenta a presenza das investigadoras en espazos de poder na USC?**

---

No contexto da USC, o III Plan Estratéxico de Igualdade de Oportunidades entre Mulleres e Homes da USC artella unha serie de obxectivos e medidas orientadas á promoción académica das investigadoras en igualdade de condicións.

Os obxectivos estratéxicos 6 e 13 refírense ás cuestións enumeradas. A USC comprométese a poñer en marcha medidas que especialmente camiñen cara a:

- Velar polo cumprimento da paridade nos órganos representativos e de dirección a través de medidas que se dirixen aos órganos de goberno e de representación, cargos de responsabilidade ou de representación ou nos procesos electorais.
- Asegurar o dereito á representación das persoas que se atopen en situación de coidados.



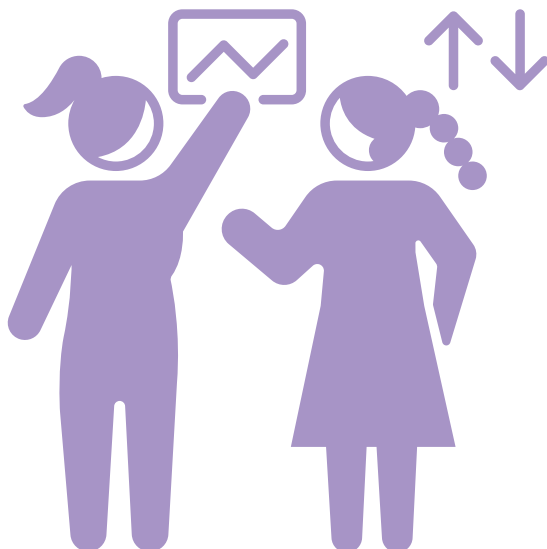




# Medidas e boas práticas

De cara á selección de medidas e boas prácticas para implementar no contexto da USC, elaborouse un mapeo previo no contexto das universidades do Estado español. Despois dunha pesquisa xeral, púxose o foco en diferentes iniciativas de interese das seguintes redes e universidades: Rede de Unidades de Igualdade de Xénero para a Excelencia Universitaria, Xarxa Vives d'Universitats, Universidade de Sevilla, Universidade Autónoma de Barcelona, Universidade de Valencia, Universidade do País Vasco, Universidade de Lleida, Universidade de Alacante, Universidade Pompeu Fabra, Universidade Pablo Olavide, Universidade de Cantabria, Universidade de Valladolid ou Universidade de Málaga.

Unha vez seleccionadas as medidas e boas prácticas, realizouse un traballo grupal de priorización e filtraxe con expertas en materia de políticas de conciliación e responsables de recursos humanos da USC. A continuación preséntase a batería de medidas e boas prácticas escollidas, que encaixan cos tres obxectivos abordados no apartado anterior: conciliación e corresponsabilidade, igualdade na promoción da carreira académica e acceso e permanencia en espazos de poder.



É relevante destacar que as medidas e boas prácticas que se expoñen a continuación teñen un carácter orientativo e que en todo caso se deberá consultar cos servizos que correspondan en cada situación, segundo as circunstancias e a lexislación que aplique.

## **2.1 Conciliación e corresponsabilidade**

---

Desafío cara ao cal camiñar: artellar un plan de conciliación regulado por un instrumento xurídico de obrigado cumprimento cun dobre propósito: garantir o cumprimento da normativa en materia de conciliación e favorecer que se rache a cultura informal que fai que primen as relacións de xerarquía e poder e favorece a crenza de que os coidados “non importan”.

### **Redución de docencia**

---

Os estudos existentes sobre esta cuestión visibilizan dous fenómenos complementarios: que as mulleres renuncian ao desfrute de permisos (non os solicitan, seguen exercendo tarefas durante o período de permiso etc.) e que, se os desfrutan, as interrupcións teñen un impacto moi negativo na súa carreira (exclusión de oportunidades etc.).


Neste contexto, urxe apostar pola redución da docencia en períodos de coidados para priorizar as necesidades de conciliación para que a actividade investigadora das traballadoras non se vexa reducida. Este reto está conectado coa necesidade de garantir a cobertura da baixa de maternidade. Para avanzar neste camiño, débese garantir que non se concentre a carga docente no momento de reincorporación.

Que?	<p><b>Programa de redución da docencia para a intensificación da investigación</b></p>
Como?	<p>Reincorporar na redacción do regulamento de PAA a previsión de que, en caso de desfrute dun permiso, so se poida asignar unha carga docente proporcional ao período que reste de curso académico, evitando que se concentre toda a carga docente.</p> <p>Para os dous cursos académicos seguintes, redución da capacidade docente en 6 créditos (ou a súa parte proporcional para o permiso de paternidade, de acordo coa duración do permiso gozado tomando como referencia as 16 semanas da maternidade) se se cumpren os requisitos sinalados máis abaixo.</p> <p><u>Obxectivo</u></p> <p>A finalidade deste plan é equilibrar as oportunidades de promoción profesional das persoas que asumen a responsabilidade da crianza dos e das menores sen que iso supoña unha demora na súa carreira científica e investigadora.</p> <p><u>Requisitos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser persoal docente e investigador, funcionario ou contratado a tempo completo con responsabilidades docentes.</li> <li>• Ser nai/pai no curso anterior á solicitude (nacemento, adopción ou acollemento).</li> <li>• As familias monomarentais e monoparentais serán prioritarias.</li> <li>• Gozar do permiso completo de maternidade/paternidade nos termos que estableza a normativa en cada caso.</li> </ul>
<p><u>Atención!</u></p> <p>Esta medida non se pode converter nunha redución de xornada, se non, estaríamos nunha situación onde os coidados están penalizando a carreira académica. As condicións deben ser as mesmas. É máis: débese garantir que a docencia compute de igual maneira nas acreditacións, a pesar da redución.</p> <p><u>Responsabilidade:</u></p> <p>Vicerreitoría de Organización Académica e Campus de Lugo</p>	

Que?	<b>Estratexias que favorezan un cambio cultural</b>
Como?	Esta medida dirixase especialmente ás persoas que dirixen os equipos de goberno. Poñer en marcha mecanismos de formación e sensibilización que favorezan un liderado real que represente un respaldo da mensaxe de que a conciliación é un dereito para ser usado.

## Elaboración do POD

Os centros son os responsables do reparto de horarios, e os departamentos, de asignar a docencia (POD). Hoxe en día a normativa galega de universidades é moi beneficiosa, pois indica que, máis alá da xerarquía ou antigüidade, a docencia debe repartirse atendendo ás necesidades de conciliación das persoas con crianzas menores de 3 anos. Mais neste punto adoitan reproducirse normas informais e resistencias polas cales as medidas de igualdade e conciliación derivan nunha inacción colectiva. Estas resistencias poden reproducirse a partir de diferentes manifestacións individuais ou colectivas, pero todas provocan que sigan primando as regras tradicionais que guían a institución.

Así, na actualidade segue a prevalecer un discurso implícito e latente de que os coidados non importan. Para rachar con esta crenza informal, debería existir un órgano competente en materia de conciliación, fóra dos centros ou departamentos, que regulase o obrigado cumprimento co que establece a lei. Así mesmo, non existen normas claras nin transparentes de como se regula o reparto da docencia; cada departamento organízase autonomamente, e neles priman unhas normas informais que na maioría dos casos non están regulamentadas. É preciso reforzar a transparencia e a claridade nestes espazos de toma de decisións e que cada departamento actualice o seu regulamento interno e especifique cal é o procedemento de reparto de docencia de maneira clara e concisa. En definitiva, urxe que o PDI conte con información clara para saber cal é o procedemento e que este teña garantías. En relación a este procedemento, priorízanse as seguintes recomendacións: 

Camiñar cara á racionalización global dos horarios.

Valorar o reparto de horarios priorizando as necesidades de conciliación e determinando unha franxa horaria laboral específica para quen teña crianzas (menores de 12 anos) ou dependentes ao seu cargo. Esta franxa debera ter en conta as entradas e saídas das escolas e evitar, sempre que sexa posible, asignar horarios de docencia que entren en conflito (de 8:00 a 9:00 e de 18:00 a 20:00).

Que?	<b>Probas piloto de boas prácticas da elaboración do POD</b>
Como?	<p>Poñer en marcha probas piloto con centros e departamentos voluntarios para posibilitar o avance en conciliación corresponsable a partir da proposta que faga cada departamento voluntario, de acordo coas súas necesidades anuais e as do seu profesorado.</p> <p>Recoller cada ano as mellores prácticas destas experiencias, tanto para difundilas entre outros departamentos como para recoñecer o esforzo departamental realizado con este obxectivo.</p> <p>A OIX publicará unha convocatoria anual onde se describa o contexto de partida e se establezan os obxectivos, as bases e os criterios de participación. Todo este marco de actuación deberá ir encamiñado a que exista un contexto máis coidadoso e respectuoso coa conciliación corresponsable das persoas que integran os departamentos.</p>

### Atención!

Neste sentido, é necesario favorecer boas prácticas que teñan en conta o contexto de partida que se explica nesta guía, onde se expoñen as seguintes problemáticas: as peculiaridades das tarefas e traballos de PDI e do seu horario; o feito de que a selección e promoción sexa liderada por pares e as consecuencias que carrea a nivel de relacións de poder e xerarquías; e a falta de transparencia nos mecanismos do reparto de docencia.

Así, este mecanismo debería ir acompañado da difusión dun material que conciencie os departamentos sobre a situación de partida.

### Responsabilidade

OIX

## Actividade investigadora

---

O PDI conta cun horario que goza de certas particularidades que merecen ser comentadas. En primeiro lugar, o traballo converxe nun conxunto de tarefas moi distintas (investigación, docencia, xestión), das cales unicamente a docencia conta cun horario fixo. O resto das tarefas non teñen delimitación temporal e dependen da autoorganización de cadaquén, é dicir, trátase dun traballo por obxectivos. Este contexto de partida entrecrúzase coas necesidades de conciliación e, en moitas ocasións, dificulta a combinación entre estes traballos, a consecución dos obxectivos marcados e os coidados. Percíbese como tremendamente difícil chegar a cumprir todas as tarefas sen ocupar fins de semana e vacacións ou estender as xornadas. Con todo, este escenario interfire na promoción da carreira académica e a remuneración, xa que estas dúas cuestións dependen dos méritos relacionados coa investigación.



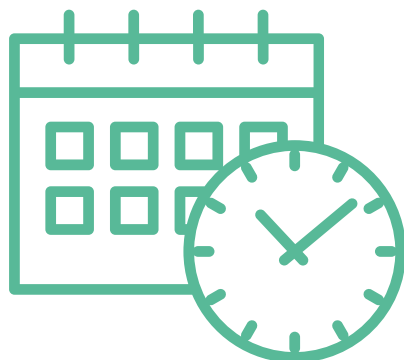
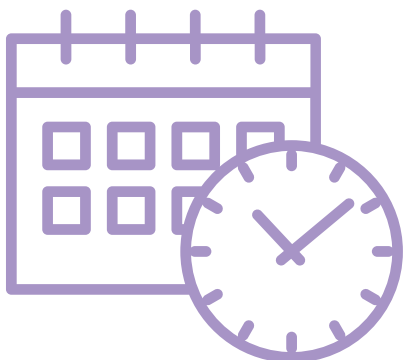
Que?	<b>Establecer criterios que teñan en conta as responsabilidades de coidados na selección do profesorado.</b>
Como?	<p>Establecer criterios de ponderación transparentes e claros nos procesos de selección de profesorado da USC nos casos de PDI que teñan ou tivesen responsabilidades de coidados, de forma que se neutralicen os efectos adversos que a maternidade e os coidados poidan xerar na súa carreira investigadora.</p> <p>Por exemplo, a avaliación da súa produción científica, docente ou de transferencia debería ser equivalente á media acadada nos cinco anos anteriores á maternidade ou aos permisos de coidados.</p>

### Atención!

A actividade investigadora tamén é clave en calquera proceso de selección e promoción, polo que, en todo caso, é necesario que as comisións garantan transparencia e claridade. Recoméndase revisar e modificar a normativa de selección de profesorado e posicionar o tema no convenio colectivo de PDI do SUG.

### Responsabilidade:

Vicerreitoría de Profesorado





## Flexibilidade de horarios

---

A revisión dos tempos de docencia é fundamental á hora de avanzar cara a unha planificación coidadosa que priorice as necesidades de cadaquén. Nesta liña, apúntase á seguinte recomendación:

Favorecer o intercambio de horarios entre integrantes dunha mesma unidade laboral por motivos relacionados coa conciliación.

## 2.1.1 Boas prácticas na xestión dos tempos

---

### Reunións de traballo

---

Unha cuestión cultural relevante na que se debe incidir é a organización de reunións de traballo, xa que o uso das novas ferramentas tecnolóxicas está a facilitar unha transición a unha nova cultura onde se optimizan tempo e recursos. De cara a facer un bo uso das novas ferramentas, preséntase unha serie de boas prácticas:

Que?	<b>Xestión eficiente e coidadosa das reunións de traballo.</b>
Como?	<p>Convocar reunións no horario acordado, utilizando ferramentas tipo Doodle e cunha duración preestablecida (hora de inicio e de finalización) dentro de franxas horarias compatibles coa conciliación, que en ningún caso deberían exceder as 17:00.</p> <p>Posibilitar a participación virtual nas reunións presenciais. Diseñar reunións eficientes, mediante convocatoria, con orde do día, achega previa de documentación e poñendo a disposición do equipo un resumo ou unha acta, e permitir que se fagan achegas posteriores ás reunións nun prazo razoable.</p>

## Xestión eficiente do tempo laboral e persoal

Existen pautas para lograr unha xestión máis eficiente dende un plano coidadoso que permita xornadas de traballo que permitan combinar o tempo laboral e persoal.

Que?	<b>Consellos para unha xestión máis coidadosa do tempo</b>
Como?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trazar un plan global que se poida ir modificando.</li><li>• Establecer cada día unha lista priorizada de tarefas.</li><li>• Acabar o que se empeza; isto é mellor que facer moitas cousas á vez e non acabar nada.</li><li>• Non recorrer á multitarefa, establecer secuencias en que se faga unha única cousa.</li><li>• Descansar entre actividades un mínimo de 10 minutos. En caso de ter que comunicarse con alguén próximo, optar por desprazarse e non utilizar o correo ou teléfono.</li><li>• Antes de aceptar unha nova tarefa, analizar ben a propia situación e a dispoñibilidade. Non sentirse culpable se non se pode con todo e hai que delegar ou declinar tarefas.</li><li>• Tomar un tempo cada día para facer unha actividade que dea pracer, por exemplo relaxarse ou pasear.</li></ul>



## Xestión de tempos dixitais

---

Hoxe en día enfrontámonos a unha gran carga de tarefas dixitais que requiren moito tempo e que se deben combinar con moitos traballos doutro tipo. Existen varias recomendacións para controlar o cansazo e a desconexión dixital que se precisa para garantir niveis de benestar e saúde no traballo.

Que?	<b>Xestión do correo electrónico</b>
Como?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enviar os correos os días laborables dentro do horario laboral ou académico (preferiblemente entre as 8:00 e as 20:00).</li><li>• Ter a opción de programar o Outlook ou o servidor de correo para que non moleste en horas de descanso. Darlle á persoa interlocutora unha marxe de resposta razoable de 48 horas. Non insistir con outros correos ou con mensaxes de aplicacións de mensaxería instantánea.</li><li>• Os correos electrónicos teñen que ser curtos e concretos, con preguntas directas. Fai falta que a persoa interlocutora entenda o que se lle pide. Se fai falta moita contextualización, é preferible contactar nun horario en que estea dispoñible.</li><li>• A comunicación por temas de traballo ou académicos tense que facer preferentemente utilizando o correo institucional.</li><li>• En correos colectivos, non responder a todo o mundo, só a quen o envía e se o pediu explicitamente (por exemplo, confirmación de asistencia).</li><li>• Non marcar todos os correos como importantes. Para os asuntos urxentes están o teléfono, Teams ou outras plataformas equivalentes.</li><li>• Engadir unha frase de resposta automática no correo electrónico do tipo: “Non pretendo que me respondas nun prazo anterior a 48 horas ou no teu tempo de descanso”. Ou por exemplo: “Se recibes este correo fóra do horario laboral e require resposta, non a espero ata que retomes a actividade dentro do teu horario laboral”.</li></ul>

Que?	<b>Desconexión dixital</b>
Como?	<p>Buscar períodos onde non se estea ante pantallas ou en redes sociais.</p> <p>Reducir os estímulos que chegan a través do computador ou os teléfonos móbiles é bo para poder concentrarse; evitar a multitarefa.</p>

Que?	<b>Desconexión dixital</b>
Como?	<p>Reforzar as directrices a decanatos e direccións de centro, direccións de departamentos, así como á dirección de servizos centrais, servizos universitarios e outras unidades para que respecten ao máximo os horarios de descanso do seu persoal para asegurar o dereito á desconexión dixital. No caso de que se emitan comunicacións fóra dese horario, excepto en casos excepcionais de urxencia, serán atendidas na xornada laboral seguinte.</p>



## 2.2 Condicións igualitarias na promoción

Unha das maiores problemáticas relativas a este tema no contexto universitario é que os procesos de selección e promoción non están profesionalizados (non hai un departamento de recursos humanos), senón que se realiza unha avaliación por pares. Este sistema conta con riscos importantes, en tanto que pon o foco nas relacións que se establecen entre compañeiros e compañeiras nas áreas ou departamentos (que adoitan ser moi pequenos). Así, calquera movemento, solicitude ou negociación sempre pode ter consecuencias, é dicir, pode incidir no futuro académico das persoas implicadas. A conciliación está intimamente relacionada con esta problemática.

Desafío cara ao cal camiñar: revisar as condicións de promoción das investigadoras para favorecer que sexan igualitarias.

### Formación continua

Revisar a política de formación é indispensable para valorar atrancos que se poden estar interpoñendo na carreira académica das investigadoras. Este tema conecta, evidentemente, de novo cos coidados e a conciliación.

Que?	<b>Revisar a programación formativa dende o enfoque de xénero</b>
Como?	Realizar sondaxes previas entre as persoas inscritas nas formacións para valorar os horarios máis coidadosos que teñan en conta as necesidades de conciliación.  Convocar varias edicións do mesmo curso para non deixar ningunha persoa atrás.
<u>Responsabilidade</u> Centro de Formación de Persoal.	

Que?	<b>Formación continua e coidados</b>
Como?	Dar preferencia para participar en actividades de formación ás persoas que se reincorporen ao servizo activo procedentes de permisos de maternidade/paternidade ou dunha excedencia por razóns de garda legal e atención a dependentes.
<u>Responsabilidade</u>	
Centro de Formación de Persoal.	

## 2.3 Acceso a espazos de poder

Desafío cara ao cal camiñar: revisar o funcionamento dos espazos de poder para valorar medidas que inclúan unha perspectiva inclusiva e non sexista baseada no bo trato e nos coidados.

### Liderado e competitividade das académicas

O fortalecemento de habilidades de liderado é unha das estratexias que se poñen en marcha para fomentar o acceso das investigadoras aos espazos de poder, sempre dende unha perspectiva feminista e a partir da creación de redes de apoio mutuo.

Que?	<b>Revisar dende a perspectiva de xénero a formación en liderado dirixido a cargos de xestión existente na USC</b>
Como?	Revisar transversalmente a formación de liderado para cargos de xestión existente, ademais de incorporar un módulo obrigatorio centrado na igualdade de xénero.
<u>Responsabilidade</u>	
Centro de Formación de Persoal.	

Que?	<b>Formación en liderado dirixido a investigadoras da USC</b>
Como?	Impulsar un programa para o liderado das académicas que se basee na formación centrada en habilidades de autoliderado e liderado das académicas, co fin de motivar o seu acceso e permanencia en postos de responsabilidade na investigación, a docencia e a transferencia. Espérase que, como resultado, as participantes pasen a formar parte da rede de apoio entre académicas, para compartir inquietudes e experiencias, éxitos e dificultades, así como establecer relacións de axuda mutua para acceder e a postos de responsabilidade e desenvolverse neles.
<u>Responsabilidade</u>	
OIX	

## Bo trato e coidados nos espazos de poder

Que?	<b>Decálogo de bos tratos</b>
Como?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver e difundir un decálogo que aborde o tema da prevención das violencias e o fomento dos coidados e o bo trato nos espazos académicos.</li> <li>• Exemplos de recomendacións polo bo trato e coidados nos espazos de poder: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Non utilizar nin tolerar o humor sexista</li> <li>• Non ignorar ou interromper as intervencións das mulleres en xuntanzas.</li> <li>• Non xustificar a ausencia de mulleres en postos directivos ou de toma de decisións.</li> <li>• Non explicarlle unha cuestión a unha muller de modo condescendente ou paternalista.</li> <li>• (...)</li> </ul> </li> </ul>
<u>Responsabilidade</u>	
OIX	

## Xestión académica

---

Unha das responsabilidades do PDI, e que en gran medida recae nas mulleres, son os traballos de xestión académica e da universidade. Trátase de traballos con pouco recoñecemento e inzados de numerosas tarefas invisibles que non sempre permiten a planificación consciente e, por tanto, tampouco atenden a responsabilidades de conciliación corresponsable.





Que?	<b>Probas piloto de boas prácticas de xestión académica colaborativa ou flexible</b>
Como?	<p>Poñer en marcha probas piloto con centros e departamentos voluntarios para posibilitar unha xestión académica colaborativa ou flexible a partir da proposta que faga cada departamento voluntario, de acordo coas súas necesidades anuais e as do seu profesorado.</p> <p>Trátase de tarefas de xestión tales como a coordinación de mestrados, programa de Erasmus ou prácticum). Non se trata de eximir destas cargas, senón de posibilitar o seu desenvolvemento de maneira colaborativa e conciliadora.</p> <p>A OIX publicará unha convocatoria anual onde se describa o contexto de partida e se establezan os obxectivos, as bases e os criterios de participación. Todo este marco de actuación deberá ir encamiñado a que exista un contexto máis coidadoso e respectuoso coa conciliación corresponsable das persoas que integran os departamentos.</p>
<p><u>Atención!</u></p> <p>Neste sentido é necesario favorecer boas prácticas que teñan en conta o contexto de partida que se explica nesta guía.</p> <p>Así, este mecanismo debería ir acompañado da difusión dun material que conciencie os departamentos sobre a situación de partida.</p> <p><u>Responsabilidade</u></p> <p>OIX</p>	





