

OBSERVATORIO SOBRE EL MERCADO LABORAL: HORARIOS, FLEXIBILIDAD Y PRODUCTIVIDAD

"LA CONCILIACIÓN PARA GESTIONAR EL COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS"

En marzo de 2013 se creó el **"Observatorio del Mercado Laboral: horarios, flexibilidad y productividad"**, punto de encuentro-debate que agrupa a expertos en materia de Recursos Humanos, en donde se invitan a diferentes representantes de otros ámbitos a aportar su opinión cualificada para establecer medios, herramientas y sistemas de mejora de la productividad y eficiencia en las empresas, en general, con el fin de transmitir buenas prácticas ya aplicables. En esta ocasión, **ARHOE-Comisión Nacional para Racionalización de los Horarios Españoles** y **Capital Humano** reunieron en una mesa de trabajo a responsables y directivos de Recursos Humanos de diversas empresas para analizar el tema **"La conciliación para gestionar el compromiso de los empleados"**.

La reunión tuvo lugar el 26 de mayo en **CasaClub Madrid –c/ Pinar, 17–** y fue presidida por **José Antonio Carazo Muriel**, director de Capital Humano y **Ángel Largo**, socio director de Grupo Solutio, como representantes de ARHOE. Participaron todas las personas que habían confirmado su asistencia:

- **Lucía Burgos Molina**, jefe de Planificación Laboral e Inspecciones de Repsol
- **Ángel Cervantes**, de Watch & Act
- **Carlos Fernández**, de RR. HH. Inditex Logística
- **César Martín Izquierdo**, director de Gestión de las Relaciones con los Empleados de Reale Seguros
- **Sandra Martínez**, directora RR. HH. Sopra HR
- **Luis Méndez López**, del Departamento de Asuntos Laborales de CEIM

- **Anastasia de las Peñas Quintana**, subdirectora de Relaciones Laborales y Sociales. Área Corporativa de Recursos Humanos. MAPFRE
- **Luis Picazo**, vocal de la Junta de Gobierno del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid
- **Roque Rodríguez González**, director territorial de Recursos Humanos de Asepeyo
- **Javier Vicente**, director de RR. HH. de Cofares

Los invitados participaron fluidamente y mostraron opiniones y datos al respecto. En concreto, se expusieron las siguientes ideas y conclusiones:

1. Debemos hablar de **optimización del tiempo** y de **integración de la vida personal y laboral**. En la actualidad realizamos tareas personales y laborales a lo largo del día y las empresas deben ser flexibles aceptando que la integración de la vida personal en el horario de trabajo establece personas más comprometidas y con la tranquilidad de que pueden ocuparse y gestionar asuntos que les preocuparían si no pudiesen. Al igual que se contesta un mail o una llamada fuera del horario de trabajo, la flexibilidad para hacer gestiones personales en el horario de trabajo implica la consecución de objetivos y resultados en lugar de un horario presencial.
2. **A las personas se les compromete si tienen algo que les motiva y les ayuda a tener mejor desarrollo personal**. Las nuevas generaciones valoran más el tiempo libre y el horario de ocupación laboral frente a la retribución económica.
3. El **horario comercial libre** a veces es incompatible con la conciliación para los pequeños comerciantes y pymes.
4. Hay que hablar de **conciliación**, pero también de **productividad y resultados**.

5. Una cosa es lo que dice la **legislación en materia de conciliación** y otra los **acuerdos personales o de empresa** a los que puedan llegar las partes.
6. No se debe confundir **beneficios sociales** con **derechos adquiridos**.
7. El **compromiso** está íntimamente ligado con el **jefe directo**, y la conciliación también lo está en muchas ocasiones, ya que es el jefe quien la permite en mayor o menor grado.
8. La **madurez directiva** es necesaria para entender la conciliación. Algunos **mánager** tienen cultura del presencialismo.
9. Hay que **educar a los empleados en las medidas de conciliación** para que no se produzcan abusos que comprometan la productividad.
10. Es importante la comunicación para dar a entender la conciliación que se aplica. **El éxito de la conciliación está en comunicar bien las medidas** y que sean conocidas y valoradas por los empleados.
11. Las prácticas de modificaciones de horarios flexibles aumentan el **compromiso**.
12. **Cultura** y **comunicación** se deben trabajar conjuntamente en las organizaciones para que los valores de la compañía y la conciliación generen más **compromiso**.
13. Se debe **preguntar a las personas qué es lo que necesitan para sentirse mejor**. Que el empleado perciba que se están preocupando por él.

-
14. Las personas valoran mucho **trabajar cerca de su casa**, para organizaciones con sedes que permitan hacerlo.
 15. Debe haber **reciprocidad** en el compromiso.
 16. **Ojo con la incoherencia entre la cultura y los valores**. Entre lo que se dice y lo que luego hacen los managers.
 17. El **mayor responsable** de la compañía es el **ejemplo máximo para obtener los resultados**.
 18. La conciliación tienen que tener en cuenta la **diversidad**. No vale el 'café para todos'.
 19. Es muy importante **no crear agravios comparativos a la hora de adoptar medidas de conciliación**. La diferenciación entre los denominados 'singles' y las personas con familias puede generar problemas de conciliación.
 20. La **cultura de conciliación** es la base. Si la empresa se lo cree o no se lo cree.
 21. **Conciliar no es trabajar menos**. Hay que crear indicadores de uso y eficacia de estas medidas.
 22. El **teletrabajo** es muy valorado por los empleados y genera compromiso, aunque hay algunos sitios o puestos donde no se puede aplicar.
 23. La gestión por **confianza** facilita la conciliación.

-
24. Estamos en un momento de implantar **medidas de conciliación** que aguanten la próxima crisis.
25. La posibilidad de utilizar la **comunicación externa** para afrontar medidas internas. Ejemplo: la campaña de comunicación del Banco Santander sobre la flexibilidad laboral: Flexiworking.
26. La **cultura corporativa** es lo que hace la gente cuando el jefe no está delante.
27. El **compromiso** varía según nuestras necesidades y nuestra evolución personal.
28. Hay que preguntar **qué es importante para las personas para adoptar las medidas de conciliación.**

En Madrid, a 11 de junio de 2015