



¿Cómo conciliar desde la productividad?

#EncuentrosForoRRHH

Promovido y Organizado por:

Alares[®]
Expertos en Asistencia
Personal y Familiar 

¿Cómo conciliar desde la productividad? Encuentro Foro RRHH – Club Alta Dirección de Alares

El Club de Alta Dirección de Alares ha iniciado una serie de encuentros donde Directores Generales y Directivos de RRHH analizarán cada mes la situación social y empresarial de nuestro país, así como los aspectos claves en las áreas de RRHH.

Coincidiendo con el Día Internacional de la Mujer, el tema de esta primera sesión fue **“Conciliar desde la productividad”**, organizado en esta ocasión junto al Foro de los Recursos Humanos.

El papel de la mujer en posiciones de responsabilidad es fundamental, por este motivo, Directivas de RRHH debatieron en la sede de Alares del Paseo de la Castellana en Madrid sobre cómo liderar y conciliar. Durante el encuentro se analizó la situación empresarial y social, con el fin de conseguir las claves necesarias para afrontar el futuro desde una posición de liderazgo.

¿Cómo se puede ser más productivo desde el nuevo entorno laboral? ¿Qué papel juegan hombres y mujeres directivos? ¿Qué tendencias tenemos en materia de conciliación?

¿Qué está ocurriendo en las organizaciones? ¿Qué está cambiando? ¿Cómo lo están haciendo los departamentos de RRHH en esta materia en nuestras organizaciones y como lo están trabajando las Directoras de RRHH?

En el encuentro se dio respuesta a todas las preguntas donde se extrajeron las siguientes **conclusiones:**

Igualdad

- En lo que respecta a la igualdad, si siguiéramos con la tendencia actual, sin aceleradores que lo cambien, tendrían que pasar entre 70 y 80 años en España para que se iguale el salario entre hombres y mujeres.
- Es importante poner en valor la importancia de la conciliación. No tiene sentido hablar de que la mujer cobra menos salario que el hombre porque se ha incorporado más tarde al mercado laboral. La conciliación es importante en todas sus esferas, no solo en lo que respecta a la mujer.
- En muchos casos, existe discriminación antes de que las mujeres sean madres, incluso si no hay maternidad de por medio.

· Hay que hablar de la conciliación desde la normalización entre hombres y mujeres. Las acciones y políticas que cualquier empresa desarrolle no tienen que ir enfocadas a la Igualdad de Género, sino hacia la diversidad de género, diversidad de capacidades y diversidad de talento y, es ahí, donde normalizando ese concepto, conseguiremos que al final, la conciliación, sea exactamente igual para todos.

· Si como sociedad no cambiamos, y hombres y mujeres no tomamos la misma propiedad de llevar a cabo las tareas de la familia y del hogar (“Corresponsabilidad”), va a ser muy difícil que consigamos igualdad. Hay algo que radica en el subconsciente de todas las personas y es la concepción de que la mujer es el segundo sueldo. Esto es un tema que va más allá de las políticas de conciliación que cualquier compañía pueda tener. Es necesario, por tanto que se produzca un cambio de mentalidad.

Este cambio de mentalidad tiene que empezar desde la infancia. Nuestros pequeños tienen que tener referentes visibles, como por ejemplo, libros donde no se vean que las mujeres y los hombres adoptan los mismos roles. En este sentido, la publicidad juega un papel muy importante. Está tan sesgada que es imposible que los niños de hoy tengan las ideas claras en lo que refiere a la posición del hombre y la mujer. Es muy importante, ya no en el ámbito empresarial y si en el ámbito de la educación, que existan políticas educativas que fomenten la igualdad.

· Aunque las medidas de conciliación van dirigidas a todos los empleados, las que más acogida tienen son las destinadas a la protección de la familia. El problema en las organizaciones es que quien más se acoge a las medidas son mujeres, lo que ralentiza su desarrollo profesional. Todas las actuaciones que lleve a cabo cualquier compañía tienen que ir encaminadas a conseguir la igualdad, sin necesidad de implantar medidas destinadas a mujeres para que estas puedan compaginar su vida laboral con la personal y familiar.

Empleados satisfechos

· El plan Alares 360° de Servicios para la Conciliación laboral, personal y familiar, tiene como fin ayudar a las empresas en esa necesidad de tener empleados satisfechos y motivados, algo fundamental para la mejora de la productividad en las organizaciones. Un empleado satisfecho es un empleado que va a producir más, que la empresa va a retener, que está más fidelizado y que se siente más identificado con la marca empresarial. El Plan Alares 360° ayuda a las empresas dotando a los empleados de servicios asistenciales, que satisfacen las necesidades que cualquier persona tiene en su día a día, ya sean en temas de ocio, gestiones administrativas o asistencia personal y cuidados en sus hogares u hospital de familiares enfermos o dependientes. Si una empresa dota a sus empleados de servicios para facilitarles

la vida, evidentemente, se van a sentir más tranquilos y van a estar más relajados en el trabajo, sabiendo que hay alguien que, si tiene un problema, se lo va a solucionar en su nombre.

- Tener empleados tranquilos, porque pueden compaginar su vida profesional y su vida personal, se traduce en un rendimiento mayor. Estamos ante un nuevo modelo de relación laboral en la empresa. Ahora ya no se concibe una única relación laboral empleado - empresa por muchos años en la misma organización. El cambio, la movilidad y la marca personal es ya una realidad para las actuales nuevas generaciones.

Apoyo de las medidas desde la Dirección

- Para que la conciliación funcione realmente es tan importante el qué como el cómo: Las medidas son importantes, pero como las gestionas también, y éstas tienen que venir impuestas directamente desde la Alta Dirección, para que puedan calar en el resto de los niveles y que realmente desde las áreas de recursos humanos se cuente con el respaldo por parte de la dirección de la organización.

- Hay un estudio de la Universidad de Harvard donde dice que los hombres casados con mujeres que trabajan, son mucho más proclives a aceptar medidas de conciliación, y a contratar mujeres que los hombres que tienen esposas que están en casa. Aquí existe, por tanto, un problema de mentalidad.

- La conciliación y las medidas que se puedan ir implantando en las organizaciones es algo vivo. Al igual que la sociedad evoluciona las empresas tienen que evolucionar. Forma parte del compromiso por parte de la alta dirección analizar aquello que se ha implantado y revisarlo año tras año, así como detectar las nuevas necesidades que van surgiendo y dar respuesta a ello. Lo que en una empresa vale hoy no vale necesariamente mañana, por lo que es muy importante tener ese compromiso de avanzar.

Conciliación y Empresa flexible

- Es vital implantar políticas de conciliación, tanto para mejorar la competitividad de la organización, como para el compromiso de los empleados, y sobre todo ahora que se está volviendo a activar el mercado laboral, tras las crisis, para retener el talento.

- Cualquier empresa que permita conciliar a todos sus empleados es más productiva. Si un empleado es feliz y va cómodo a trabajar tiene mayor compromiso con la empresa y, por ende, esta será más productiva.

· La conciliación es una realidad social que cada vez se impone más en la gestión empresarial. La ventaja competitiva radica en el talento y en el compromiso de los trabajadores y, este talento y compromiso, a través de la implantación de medidas, hay que potenciarlo y fortalecerlo, integrando tanto la realidad de la mujer como la del hombre. Hoy, si no tienes medidas que involucren a las personas desde la flexibilidad laboral, no vas a tener esa ventaja competitiva para atraer talento y, por tanto, de mejorar la productividad, el ahorro de costes y la reducción del absentismo.

· Las políticas de conciliación mejoran la productividad de los empleados, y permiten a las empresas ser más competitivas. Por el contrario se detecta un mayor absentismo laboral y un menor compromiso por parte del empleado en compañías rígidas en horarios, y poco sensibles a ese entorno familiar.

· Tan importante como implantar medidas de conciliación en las organizaciones y plantearlas, es medirlas y controlarlas, saber qué es lo que le interesa a tus empleados y ver que se están utilizando. Muchas de ellas no están solo relacionadas con temas de jornada o de flexibilidad espacial o temporal, sino que, igualmente, es importante que la empresa permita un desarrollo personal y profesional al empleado en un empleo de calidad. Las medidas de conciliación tienen un amplio espectro de actuación en muchos ámbitos en la empresa y en las personas y, todas ellas, mejoran la productividad de las compañías.

· La conciliación va más allá del mundo de la mujer. La gestión de la diversidad en todos sus aspectos, edad, sexo, origen, cultura etc... es fundamental para que las políticas de conciliación sean efectivas.

En Alares, ponemos los datos sobre la mesa que hemos obtenido estadísticamente, tanto a través de encuestas a empresas que tienen implantados programas de conciliación, como a través de entrevistas que hacemos a los trabajadores. De las mismas se extrae que más del 50 % del absentismo viene dado por problemáticas familiares. A su vez, vemos que la implantación de programas de asistencia a empleados y cuidados de la familia ante convalecencia, bien aplicados e intentando que los trabajadores los utilicen, disminuyen entre un 17% y un 20 % el absentismo.

· Hay que dedicar espacio tanto a lo familiar como a lo personal. La flexibilidad horaria te permite satisfacer el tiempo de ocio de los empleados, sus necesidades personales y, más aún, cuando muchas veces tenemos pocas posibilidades de compensar esto a través de salario. **El salario emocional** es un valor diferencial importante que favorece la atracción del talento y el compromiso en el trabajo. En esa línea es donde hay que trabajar, en alimentar programas de conciliación con medidas innovadoras.

- Una de las conclusiones de muchos informes, por ejemplo uno del IESE, señala como medida clave de conciliación la **flexibilidad**, tanto en horarios como en lugar de trabajo. Casi la mitad de algunos de los encuestados, entre los que se encuentran las empresas más importantes del Ibex 35, ven que en su empresa existen buenas prácticas de conciliación. El 31 % consideran que se aplican poco las políticas conciliadoras y el 15 % asegura que su compañía es conciliadora y flexible.
- Existe un miedo por parte del empleado de que si se acoge a determinadas medidas su carrera se va a ver cortada. Por ello, es importante que haya personas en las compañías que impulsen las políticas de flexibilización, ya que es el directivo quien tiene que incentivar que sus equipos participen en las políticas de flexibilidad.

Las condiciones de contratación según sexos

Otro aspecto importante, y más aún que las diferencias salariales existentes entre hombres y mujeres, son las condiciones de contratación y el tipo de trabajo que hacen las mujeres a diferencia de los hombres. Ahí es donde está el gran problema. Hay muchísimos trabajos, por ejemplo, el trabajo a tiempo parcial, que tiene dos visiones: una muy positiva, ya que efectivamente existe un contrato de trabajo, y una persona que quiere trabajar un tiempo determinado para hacerlo compatible con otras actividades, y otra negativa, que más o menos 2/3 de esta contratación parcial lo realizan las mujeres. Esto **significa que tenemos un grave problema interno a nivel de corresponsabilidad entre hombres y mujeres**. La gran dificultad de la conciliación, cuando hablamos de igualdad entre hombres y mujeres es la falta de **corresponsabilidad** en las tareas domésticas y responsabilidades del hogar, la mujer sigue siendo la que se encarga mayoritariamente de estas tareas, y el dato estadístico más evidente es en quien recaen la mayoría de las contrataciones a tiempo parcial.

Es decir, si nos responsabilizáramos de hacer en igualdad de condiciones las tareas del hogar y el cuidado de nuestros dependientes, niños, mayores, enfermos etc..., y del desarrollo profesional en igualdad de condiciones, el contrato a tiempo parcial sería más o menos equilibrado y nos alejaríamos de esa cifra donde vemos como 2 de cada 3 contratos a tiempo parcial son firmados por mujeres.

Trabajo por consecución de objetivos

- Antes de pensar en flexibilidad horaria hay que pensar en algo muy importante que es la consecución de objetivos. En las empresas, cuando trabajamos de 8:00 h a 18 :00 h o de 8:00h a 19:00 h, porque tienes que estar con el boli para que te vean, es imposible que

puedas montar un sistema de flexibilización. Si el valor de la empresa es de consecución de objetivos entonces si puedes montar flexibilidad laboral. Cuando el trabajo es por objetivos, es mucho más fácil que el empleado tenga responsabilidad de su agenda y sus horarios.

- Cuando tus trabajadores están comprometidos con sus objetivos es más fácil conciliar, y más fácil implantar la flexibilidad. Tan importante son las medidas que pongamos las compañías como la responsabilidad de las personas integrantes en ella. Esa alineación con el objetivo empresarial es la que te permite llevar a cabo esas políticas de una forma real.

Absentismo Presencial

- Uno de los grandes problemas que tenemos es el absentismo presencial. Hay una gran desconexión de muchos empleados desmotivados que tienen un alto absentismo presencial, y esto repercute directamente en la productividad. Tenemos el problema de la “**cultura del presentismo**” y no nos damos cuenta que hay muchas personas trabajando en el sitio que están dispersas.

- Es muy importante ahondar en los conceptos de confianza y responsabilidad. El tema del presentismo está muy implantado en las empresas donde, a veces, incluso es necesario fichar. Tenemos que trabajar en fiarnos de los empleados, sin controlar la hora a la que entran o a la que se van. A su vez, los mandos intermedios tenemos que ser responsables de nuestras personas, de saber guiarlos, de marcarles los objetivos que tienen que cumplir y transmitirles lo que esperamos de ellos. Es muy importante alinearse con las necesidades de los empleados.

- Hoy en día, los nuevos empleados reclaman esas medidas de conciliación y utilizar su tiempo para su ocio. No entienden que sea necesario que haya que estar sentado en un puesto de trabajo fijo para producir y tienen una concepción diferente del trabajo, marcada en parte por las nuevas tecnologías, que permiten trabajar sin necesidad de estar en la oficina.

Nuevas generaciones

- La esperanza es que las nuevas generaciones, **Milennials y Z**, nos ayuden a diseñar nuevos programas de conciliación a su medida, para que podamos conocer sus nuevas necesidades y dar respuesta a ellas.

- Si solo las mujeres usan esas medidas está claro que estamos generando una discriminación

que va en contra de la propia contratación de las mujeres. Son las nuevas generaciones las que nos tienen que permitir equilibrar esto.

- Las nuevas generaciones ya nos está demandando esa conciliación personal. Ahora, cuando se hacen entrevistas a personas de la “Generación Z”, preguntan por las medidas que se toman en la compañía, pero con otra terminología. Estamos ante un cambio trepidante.

- En recursos humanos hay un nuevo reto, no sólo en lo que respecta a las relaciones laborales, sino también en las relaciones humanas. El nuevo tipo de empleados que estamos recibiendo, “Los Millennials”, abarca un concepto muy amplio. No demandan lo mismo, lo que entendemos todos por conciliación, que es la flexibilidad de horarios o el teletrabajo en sí, en sentido clásico. Todo está cambiando y es responsabilidad, desde la capa de dirección de las empresas, especialmente desde el departamento de Recursos Humanos, dar soluciones a esos nuevos requerimientos, a nivel no solo de diversidad multigeneracional, sino también multicultural.

- Existe una concepción de que las políticas de conciliación, tradicionalmente, siempre están enfocadas a mujeres madres de familia. Si eres mujer y no tienes hijos parece que no van dirigidas a ti. Gracias a las nuevas generaciones que valoran su tiempo libre, y que vienen con otra concepción, quizás por las experiencias que han podido vivir hasta el momento, se torna como imprescindible que existan políticas de flexibilidad. Hoy en día, el joven talento llega a la organización y te pregunta sin ningún tipo de prejuicio cual va a ser su horario, una pregunta que antes era impensable, donde se daba por hecho que ibas a estar trabajando hasta que se fuera tu jefe.

Ahora las nuevas generaciones se incorporan queriendo saber este dato, y si no pueden compaginar su vida personal y profesional se van a ir a otra empresa.

Retos desde las organizaciones

- Se necesita avanzar en la **cultura de trabajar por objetivos** en todas las organizaciones.
- La base es la educación. Es necesario **educar en la igualdad** de oportunidades. Al final el talento no tiene género.
- Es muy importante **identificar el talento** que tenemos y desarrollarlo. Dar opción de crecimiento dentro de la compañía y educar en la confianza y en la responsabilidad.
- Los comités de dirección tienen que apoyar las medidas y la cultura de trabajar por objetivos,

- Los comités de dirección tienen que apoyar las medidas y la cultura de trabajar por objetivos, de lo contrario la confianza y la responsabilidad no existen para poder flexibilizar o tomar otras medidas.
- Mejorar el **compromiso** de las organizaciones a través de la implantación de planes de conciliación **que respondan a las necesidades de los empleados** en todas sus facetas, ocio y tiempo libre, educación y desarrollo profesional, tiempo de trabajo, y cuidados y protección de la familia, porque solo a través de ese compromiso mejoramos la productividad.
- Diseñar programas de conciliación que incluyan la **asistencia a la familia** ante convalecencia, pues esto disminuye el absentismo y potencia la igualdad de oportunidades hombre-mujer.
- Recursos humanos tiene que trabajar en el **cambio generacional**, en la **conciliación** y en la **igualdad**.
- Para que las mujeres lleguen a los puestos de dirección **las propias mujeres tenemos que ser referentes y compartir nuestros éxitos**.
- Para oír la **experiencia del cliente** es importante tener **gente comprometida** y luchar por esa **marca como empleador**. La mujer representa el 50% del mercado, y difícilmente podemos acometer ese mercado, actual y futuro, si no lo tenemos integrado en nuestra organización.