

Estudio sobre las implicaciones y posibles consecuencias de un cambio horario laboral en el tejido empresarial de la CAPV, de cara a conseguir una mayor conciliación de la vida laboral y familiar.

FORO NARO

19 de Mayo de 2010



Agenda

Origen y objetivos del estudio

Enfoque metodológico

Principales conclusiones



El origen del estudio

- + 232 horas al año que los europeos, con un nivel inferior de productividad.

Bélgica, Austria, Holanda,...



7% y 7,5% (acumulado) en productividad por persona ocupada.

Italia y España



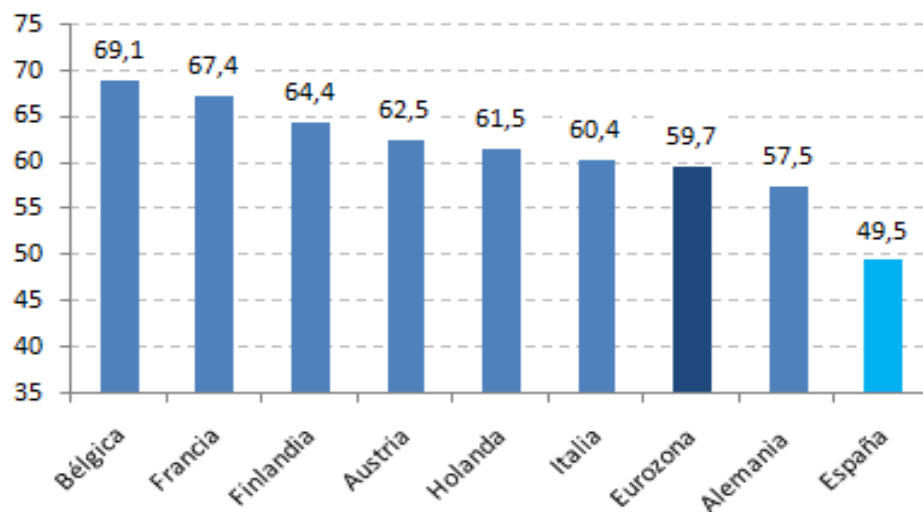
Evolución más desfavorable.

CAPV



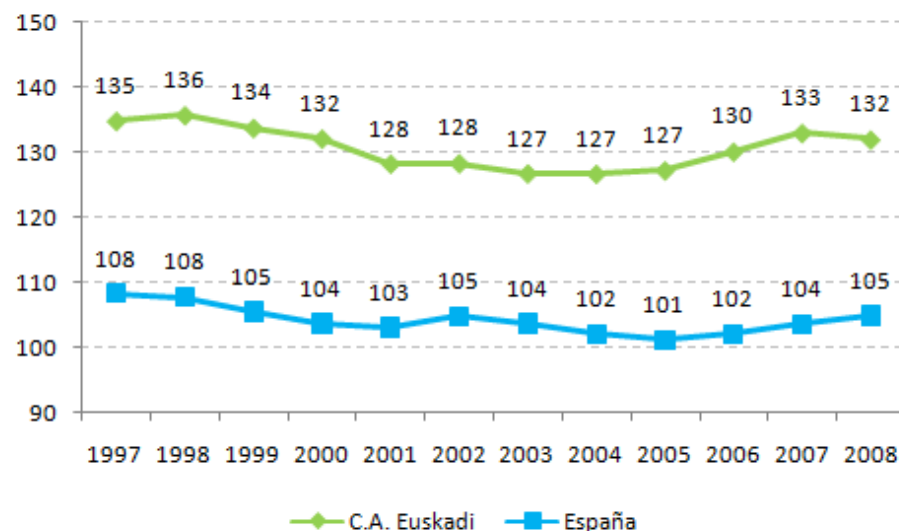
2% en los últimos diez años.

**Productividad por persona ocupada. 2008
(Miles de euros)**



Fuente. IESE-Adecco en base a Eurostat

Evolución de la productividad por persona empleada, 1997-2008



Fuente. Eustat / Eurostat. Índices obtenidos tomando como base 100 la EU-25

¿Cómo hemos abordado el estudio?

Analizar las **implicaciones** y posibles consecuencias de un **cambio horario laboral en el tejido empresarial de la CAPV**, de cara a conseguir una mayor conciliación de la vida laboral y familiar

Doble dimensión de análisis

I. Perspectiva de Trabajadores/as

Análisis sociodemográfico de la CAPV y de la **relación de los trabajadores/as con el trabajo.**

Análisis de **HÁBITOS DE USO DEL TIEMPO** en la CAPV.

Benchmark o estudio comparado.
ESCENARIOS EUROPEOS de uso de tiempo y patrones de comportamiento.

II. Perspectiva de Empresas

Análisis y **categorización del tejido empresarial de la CAPV.**

Análisis de **CONVENIOS SECTORIALES Y DE EMPRESA** de la CAPV.

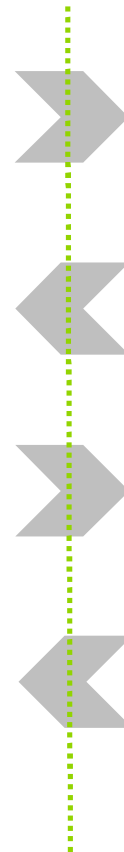
ENTREVISTAS personalizadas una selección de **empresas de la CAPV** que han implantado iniciativas en torno a la jornada continua.

Cuestiones más valoradas por los trabajadores

1	SALARIO
2	ESTABILIDAD
3	MEJORA DEL HORARIO

(Fuente. Encuesta de Calidad de vida y trabajo, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales)

A mayor nivel de formación, la brecha entre la importancia otorgada al sueldo y la mejora del horario disminuye.



▪ **La satisfacción con los horarios de trabajo han ido disminuyendo**, especialmente en el ámbito de la empresa privada y entre los profesionales no directivos.

▪ **Más del 40% de los españoles están poco o nada satisfechos con su equilibrio de vida.**

El tiempo, un valor en alza.

Tendencia a convertirse en uno de los **factores clave de retención y atracción del talento** para las organizaciones.

Distribución y uso del tiempo en la CAPV

Cambio de tendencias en el uso del tiempo (2008-2003)



20 min.

- **El tiempo medio empleado a las comidas**



1 h 30 min

- **Trayectos (casa-trabajo) + traslado mediodía + (trabajo-casa)**



1,9 puntos %

- **Tasa de participación femenina en el trabajo remunerado**



- **Feminización del trabajo doméstico no remunerado.**

- **Más del 90% de la población de más de 16 años, emplea 2 horas y 36 minutos diarios a las tareas domésticas.**



Tiempo y % participación

- **Dedicación al cuidado de menores y adultos.**



- **Dedicación al ordenador e Internet como alternativa de ocio.**

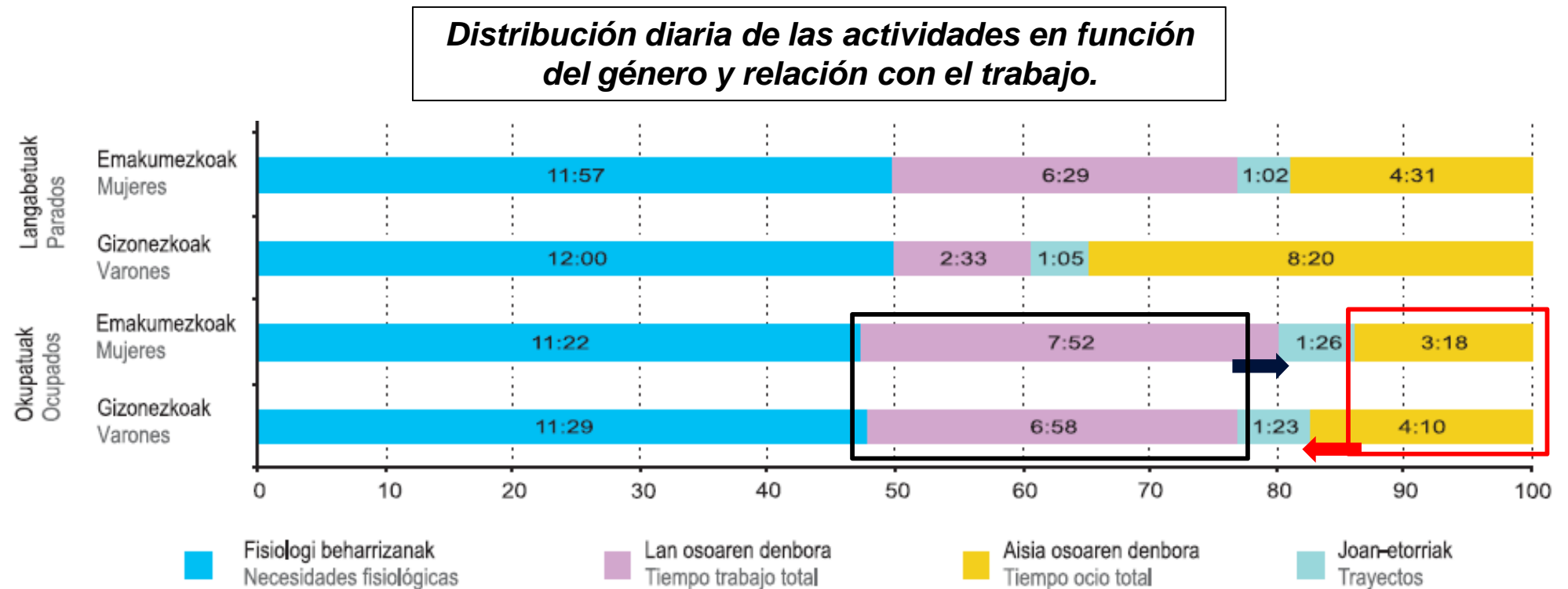


- **Vida social.**

Fuente: Deloitte en base a datos de la Encuesta de Presupuestos del tiempo 2008-2003.

Distribución y uso del tiempo en la CAPV

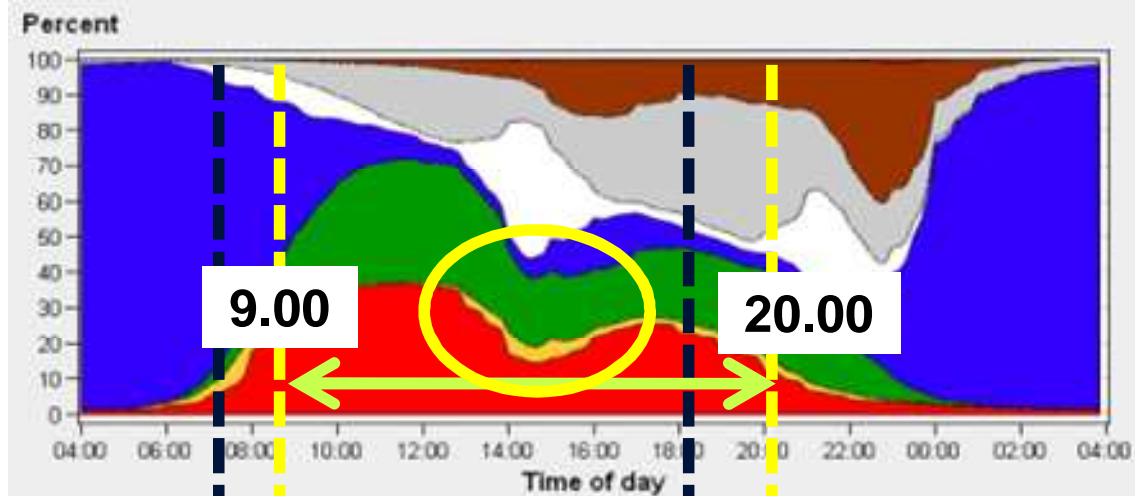
- La distribución del tiempo entre las diversas actividades sigue mostrando **variaciones** en función del **género y de la relación con el trabajo**.



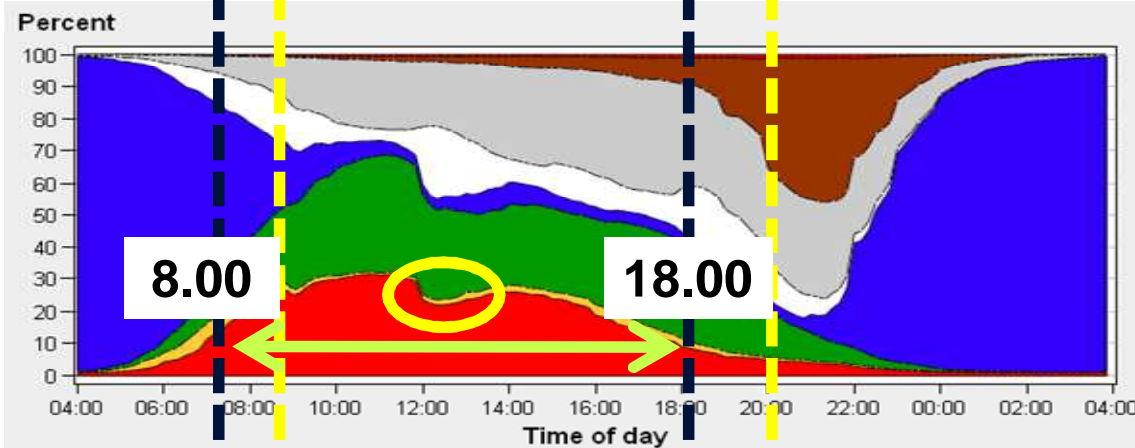
Fuente: Eustat. Encuesta Presupuestos del tiempo 2008 - 2003.

Jornada extensa con importantes interrupciones

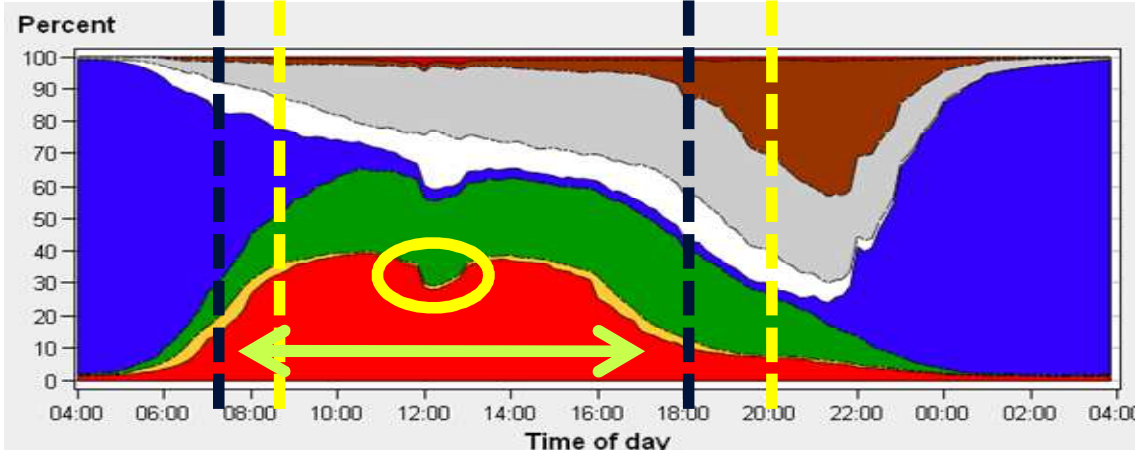
Euskadi / España



Alemania / Reino Unido



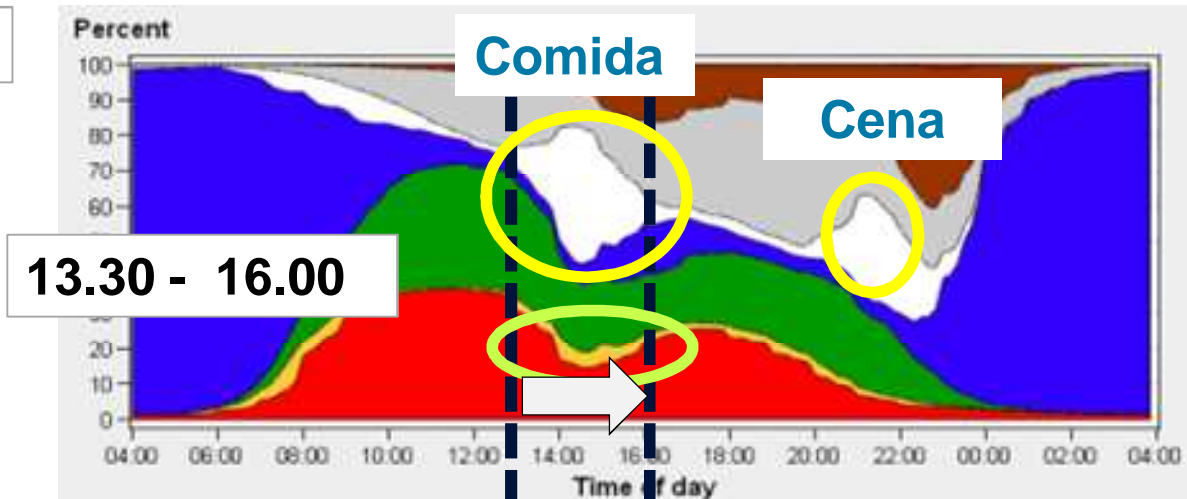
Suecia / Finlandia



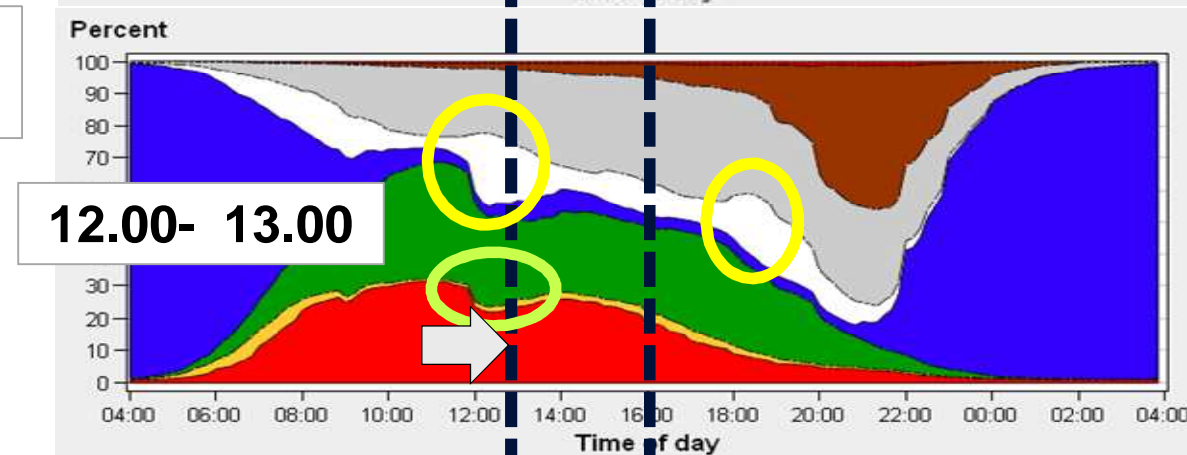
- Trabajo y formación
- Trayectos de/a trabajo/formación
- Comidas
- Tiempo de ocio
- TV y vídeo
- Trabajo doméstico
- Horas de sueño y cuidado personal
- Tiempo no especificado

La pausa del mediodía se alarga hasta 2 horas

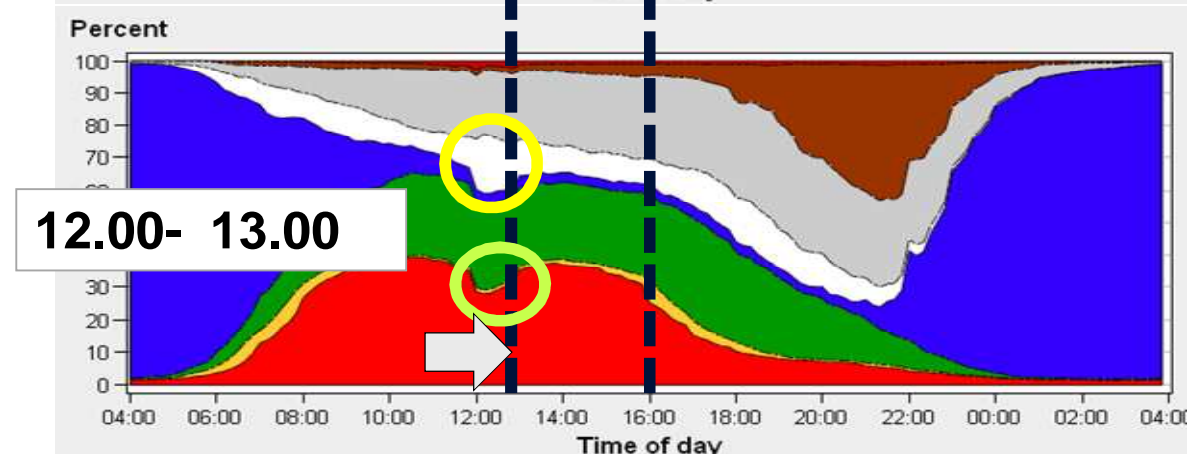
Euskadi / España



Alemania / Reino Unido

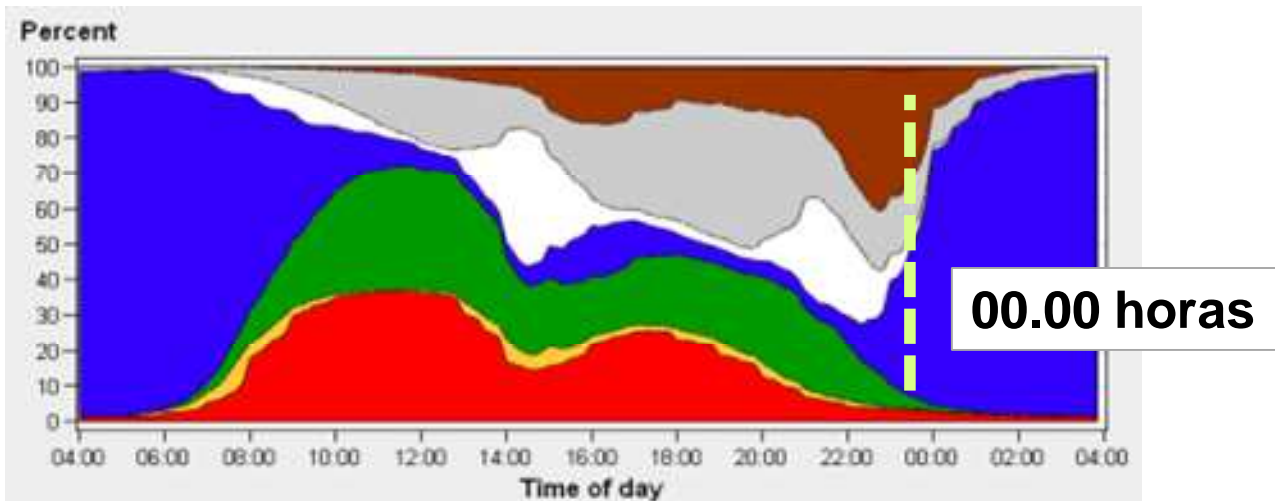


Suecia / Finlandia

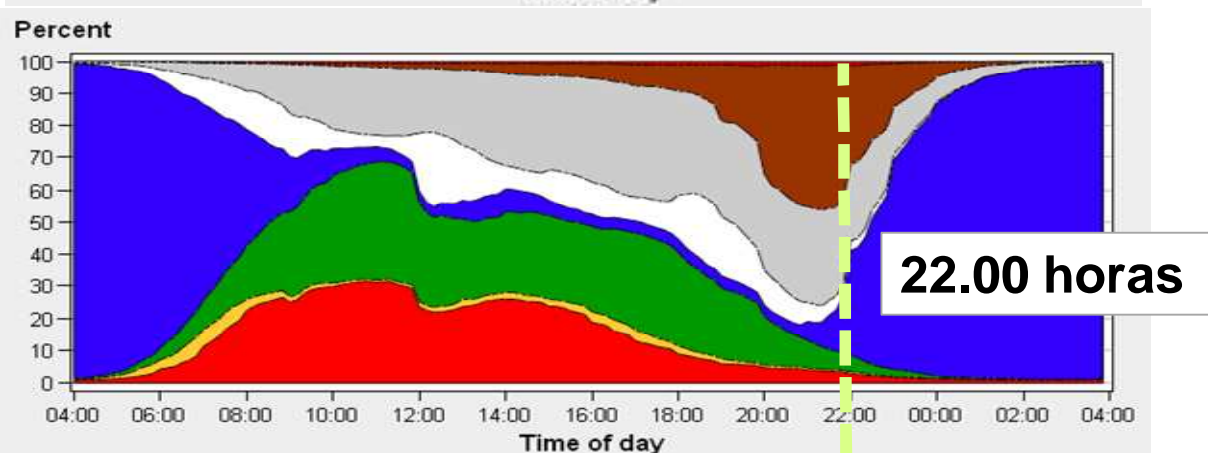


La hora de acostarse se retrasa hasta las 00.00 horas

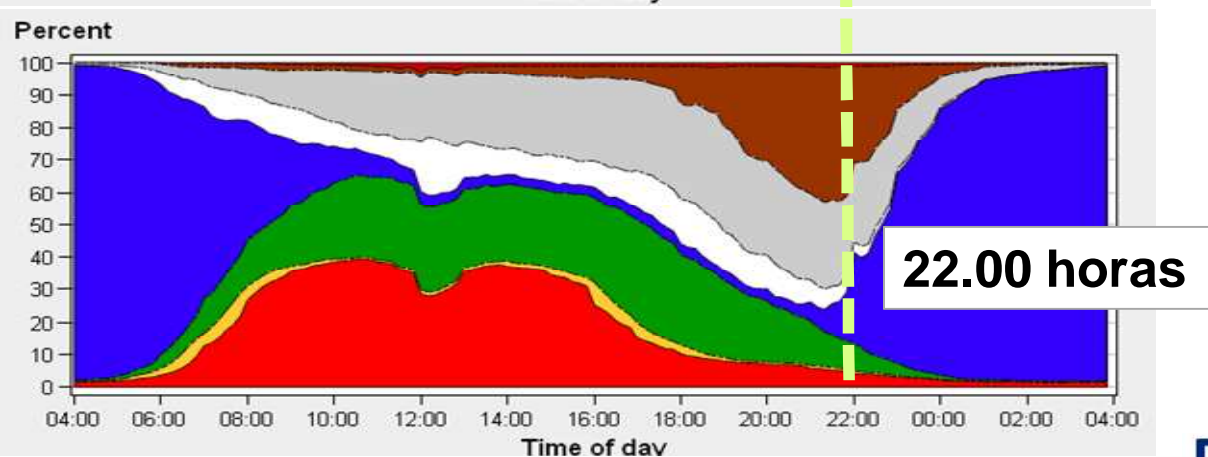
Euskadi / España



Alemania / Reino Unido



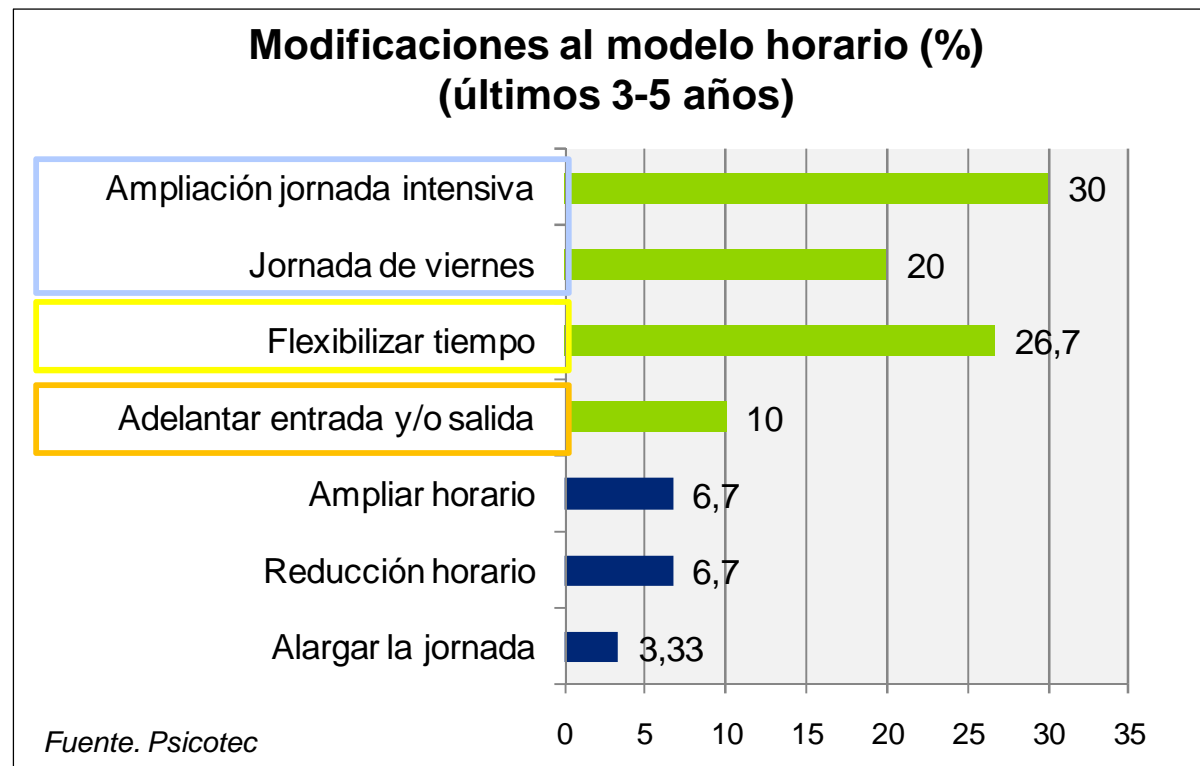
Suecia / Finlandia



¿Cuáles son los Factores que condicionan la definición de los horarios?

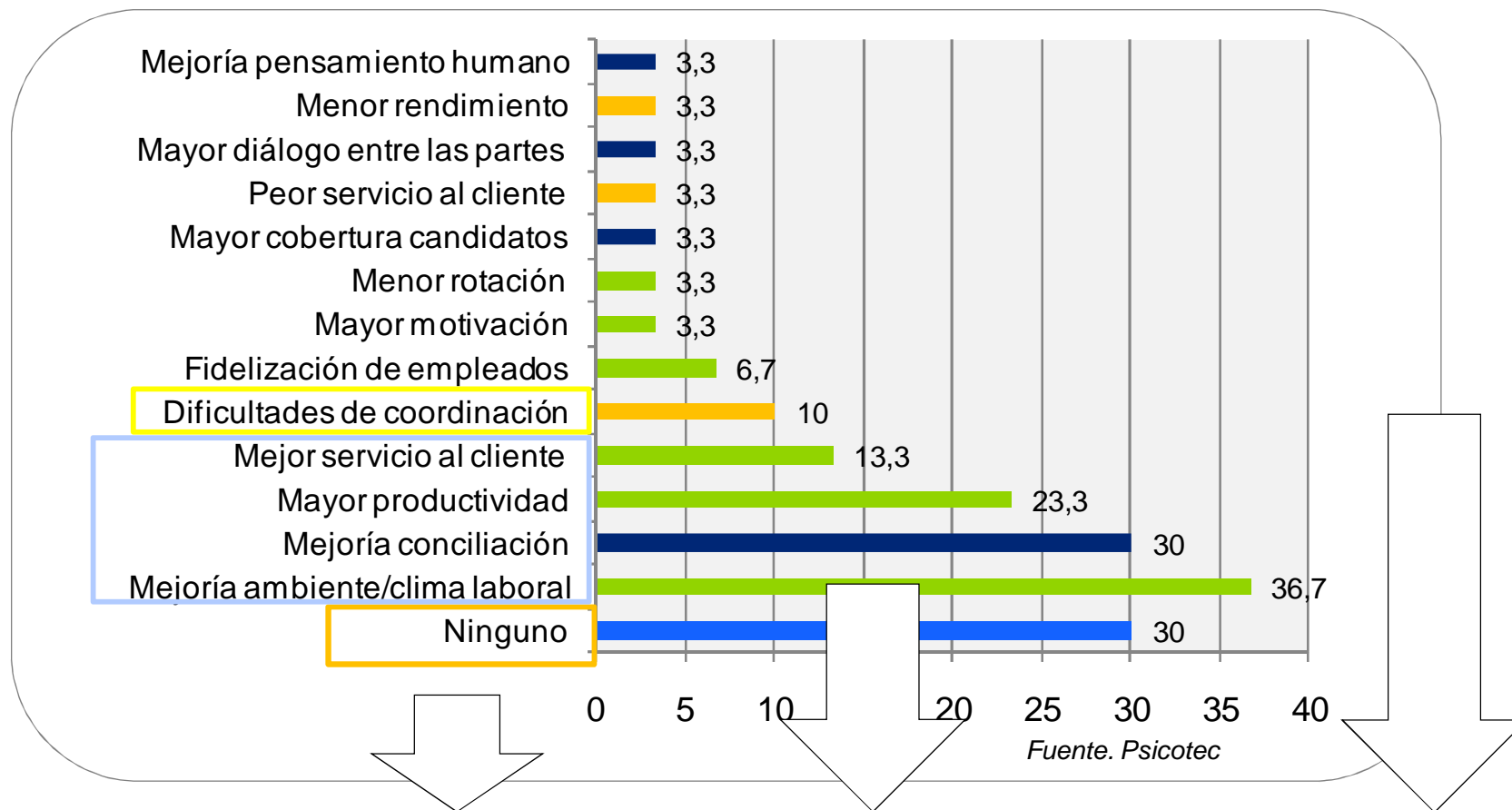
- 1 Cobertura de servicio al **Ciente**.
- 2 **Necesidades derivadas de las operaciones.**
- 3 **Conciliación de la vida laboral y personal de empleados.**

¿Cuáles son las modificación al horario introducidas por las empresas en los últimos 3-5 años?



Equilibrio entre mejora de la productividad y calidad de vida

¿Cuáles son los Efectos que se están observando de la implantación de estas modificaciones en los modelos horarios?



¿No se observan o no se mide?



Beneficios:

- ✓ Servicio
- ✓ Productividad
- ✓ Clima
- ✓ Conciliación



Una rigurosa planificación de la implantación que garantice la coordinación

¿Cuál es el modelo objetivo por el que están apostando las empresas?

No existe un modelo de jornada continua único.



Características comunes:

- Jornada mínima de presencia común.
- Flexibilidad en la entrada/salida.
- Adelantar la entrada y la salida, liberando entre 1 y 3 horas por la tarde (entre 15.30 y 18.30)
- Recortar el tiempo de **comida** (en torno a 30 minutos).
- **Parámetros de Autogestión.**
- Flexibilidad funcional y **trabajo en Equipo.**

Fomentar una cultura corporativa de **gestión por resultados** sobre el presentismo.

¿Cómo se están abordando los procesos de implantación?

Caracterización de la empresa	Convenios Colectivos	Barreras y facilitadores	Efectos y beneficios esperados
--------------------------------------	----------------------	--------------------------	--------------------------------

El **tamaño** de la empresa **no limita** la implantación de la jornada continua

El **sector de actividad** tampoco es una limitación, aunque existen algunos sectores más reticentes a valorar estos modelos (**comercio, servicios, distribución y grandes superficies,...**) por miedo a la pérdida de clientes.

La **ubicación** de la empresa puede afectar en un doble sentido:

▪ **Situadas en núcleos urbanos:**

- Acceso a servicios (transporte, hostelería) facilitando la reducción de la hora de la comida.
- Alternativas de ocio, formación, ... al mediodía.

▪ **Situadas fuera de los núcleos urbanos** (parques tecnológicos, zonas industriales,...)

- Iniciativas de reorganización del tiempo/horario de trabajo para evitar largas interrupciones de mediodía y posible tiempo ocioso de trabajadores.
- Necesidad de inversiones para suplir limitaciones en servicios de hostelería y transporte (comedores de empresa, zonas para comer, servicio de transporte,...)

¿Cómo se están abordando los procesos de implantación?

<i>Caracterización de la empresa</i>	Convenios Colectivos	Barreras y facilitadores	Efectos y beneficios esperados
--------------------------------------	-----------------------------	--------------------------	--------------------------------

Los **Convenios Colectivos no limitan**, con carácter general, las **posibilidades de implantar la jornada continua**.

El modelo horario aplicable al sector y a la empresa es, sin embargo, un **ámbito poco desarrollado** y detallado por los Convenios Colectivos.

¿Cómo se están abordando los procesos de implantación?



Barreras a superar

El miedo a **perder clientes**

La **merma en el servicio**

El **caos**, falta de coordinación

Cultura organizativa y social

Hábitos adquiridos.

Facilitadores del cambio

Compromiso firme de la **Dirección**

Acción conjunta y corresponsabilidad (**sindicatos, trabajadores,...**)

Plan integral de mejora de las condiciones y resultados del trabajo.

Políticas de **evaluación del desempeño** y retribución

Procesos que requieren de cierta **Planificación y Seguimiento** en su implantación.

¿Cómo se están abordando los procesos de implantación?

<i>Caracterización de la empresa</i>	Convenios Colectivos	Barreras y facilitadores	Efectos y beneficios esperados
--------------------------------------	----------------------	--------------------------	---------------------------------------

- *Aumenta la **motivación de los trabajadores/as** .*
- *Fortalece la **identificación con el proyecto de empresa**.*
- *Reduce el **estrés**.*
- *Estimula la **optimización del tiempo**.*
- *Enseña a **planificarse**.*
- *Permite el **aprendizaje** y el **trabajo en equipo**.*
- *Mejora el **descanso**.*
- *Facilita la **desconexión**.*
- *Explora **nuevas facetas**, que más tarde pueden tener una incidencia directa en su trabajo.*
- *Incrementa la **productividad**.*

Fuente: Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles (Arohe)

Falta de sistemática en el seguimiento tras la implantación.

Limitaciones para ofrecer **información cuantitativa** de efectos a nivel agregado.

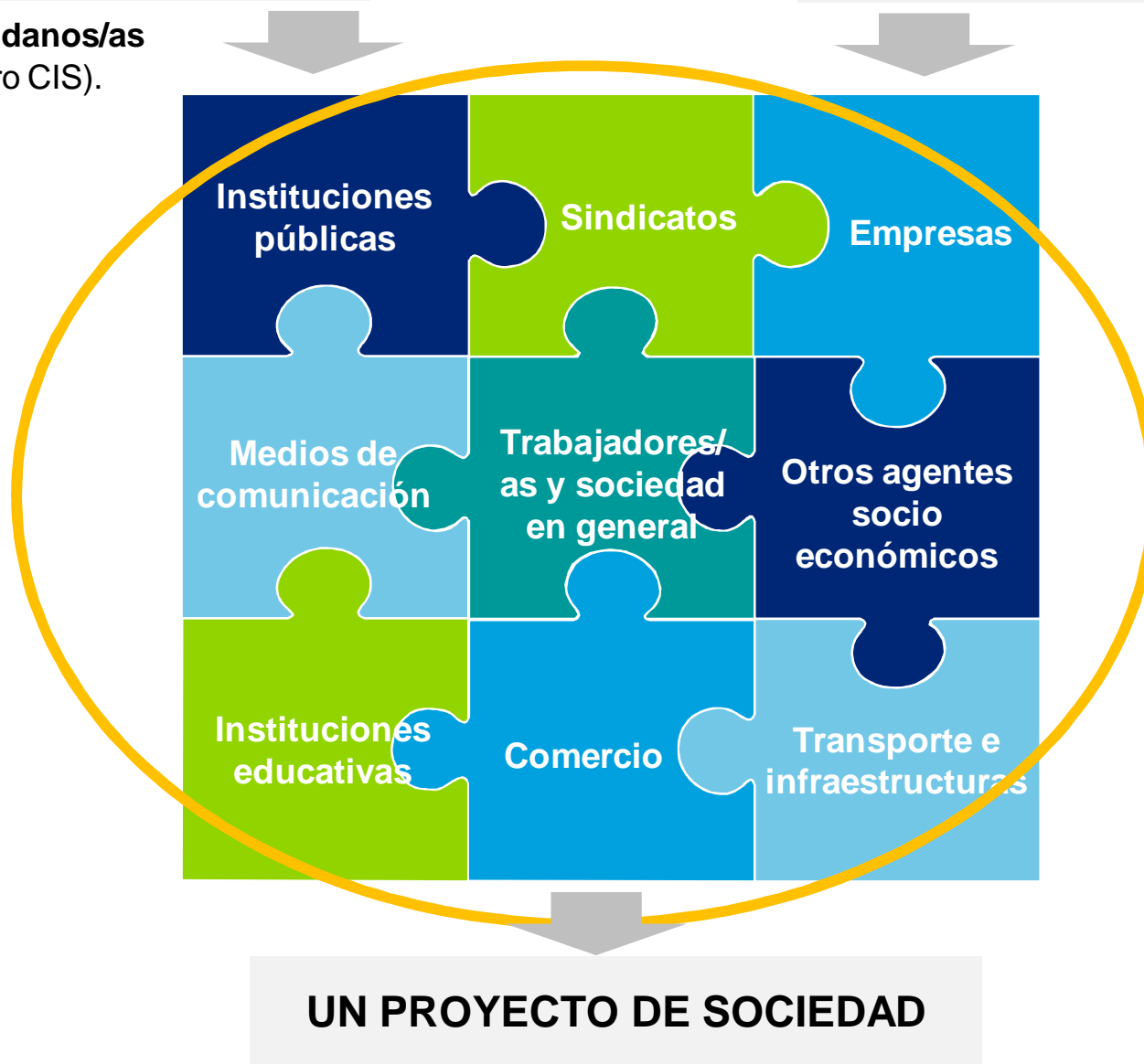
Ámbito de trabajo con potencial de futuro para empresas e instituciones.

Un proyecto de Sociedad y de Responsabilidad compartida

Los **Gobiernos** tienen que adoptar **medidas** para fomentar la conciliación.

Las Empresas tienen un **importante rol tractor** del proceso de cambio.

69,8% ciudadanos/as
(Barómetro CIS).



Deloitte.