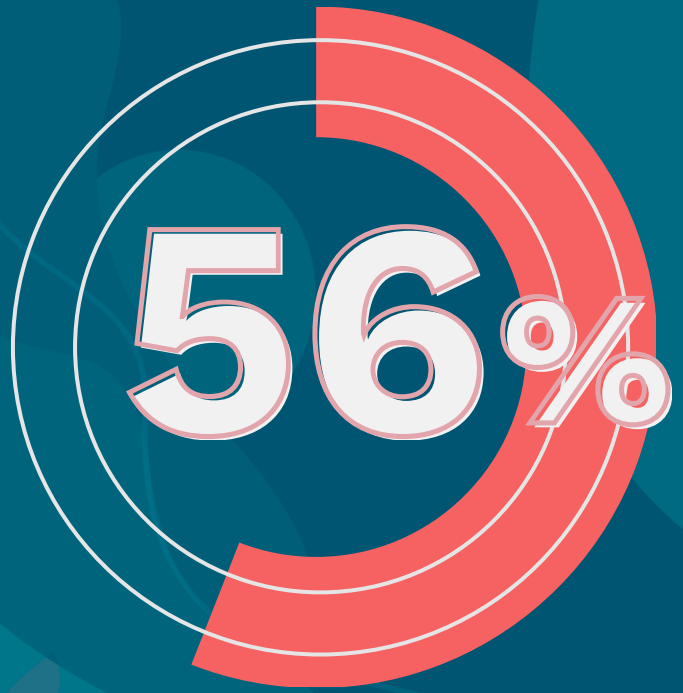
TRABAJAR SIN DEJAR DE VIVIR:

Mejores prácticas de integración vida-trabajo en México.

IMCO.org.mx | Con el apoyo de FUNDACIÓN FEMSA 10 AÑOS

Hasta hoy, las políticas públicas en México no favorecen que los trabajadores satisfagan sus necesidades personales sin poner en riesgo su empleo.

Además, existen pocos incentivos para la formalidad.

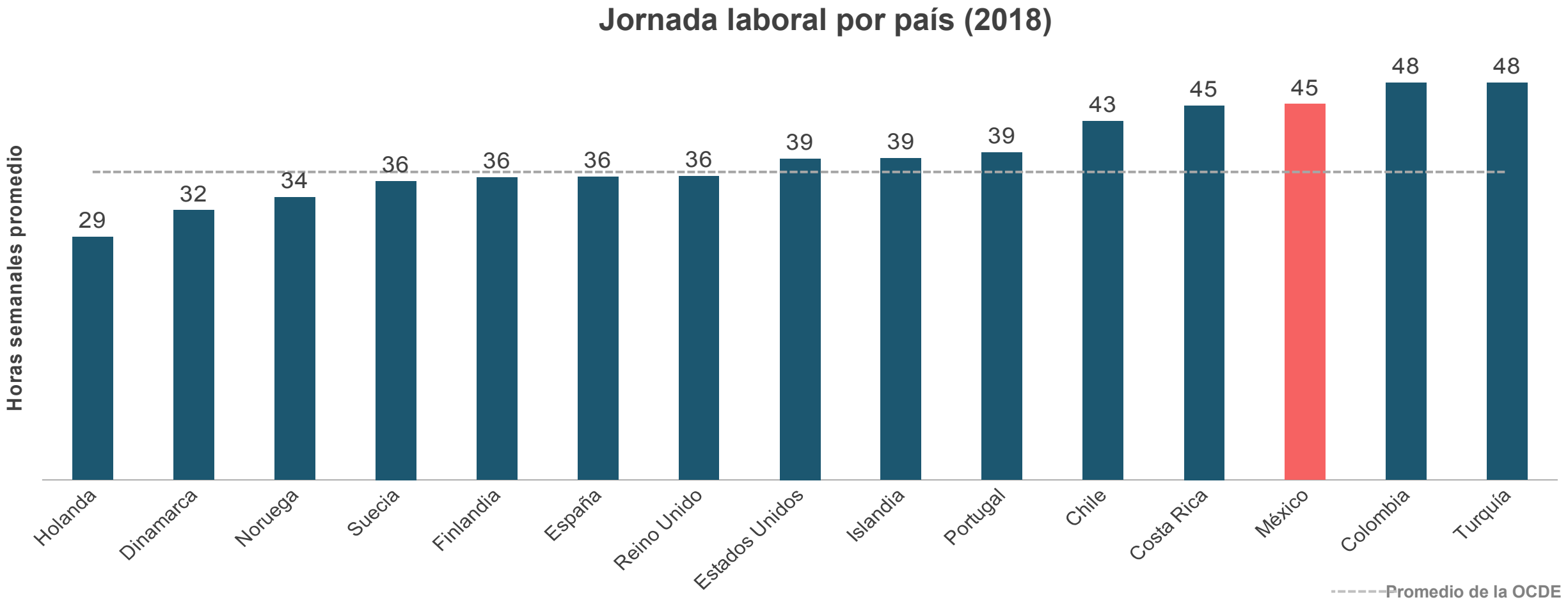


de la población económicamente activa trabaja en la informalidad, lo que **restringe sus derechos laborales.**

Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), 2019, 2º trimestre, Inegi.

Sin embargo, un trabajo formal no garantiza un balance entre vida y trabajo.

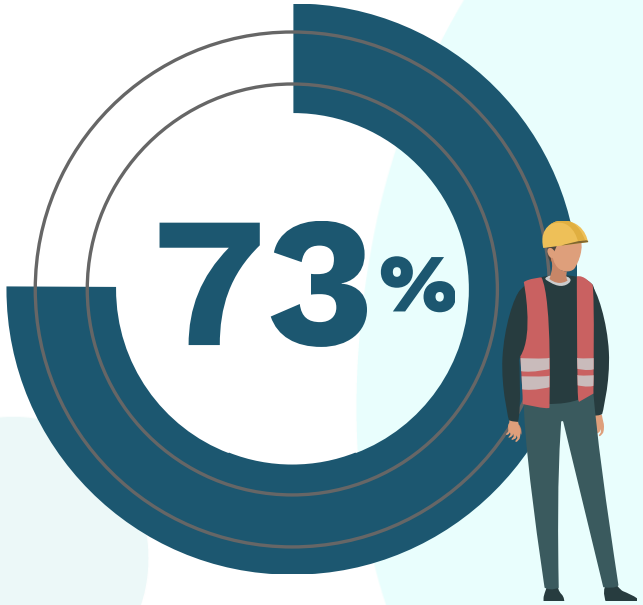
México es el tercer país de la OCDE con las jornadas laborales más largas



Fuente: Elaborado por el IMCO con datos de la OCDE Stat.

Los trabajadores de plantas productivas y maquiladoras enfrentan condiciones aún más complicadas.

Muchos trabajan horas extras

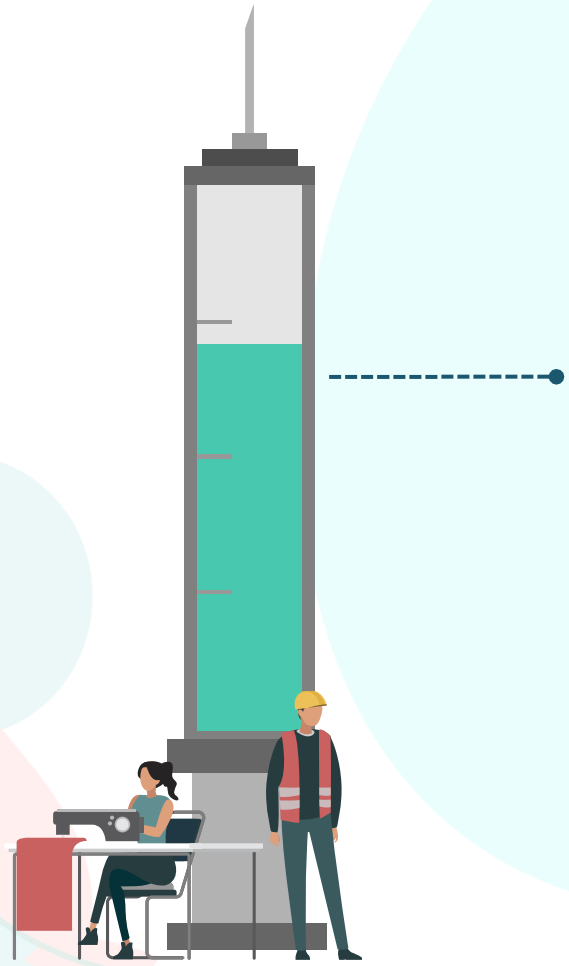


de los **empleados de maquila** trabajan al menos **media jornada más** a la semana por horas extras.

de las madres hacen trabajos extras o **laboran el fin de semana** para compensar su ingreso.

Fuente: La niñez y la industria maquiladora en México, 2018, (Resumen ejecutivo), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef).

Falta de flexibilidad para atender temas personales



69% de los trabajadores de maquila afirman que no les dan permiso para llevar a sus hijos al doctor sin que se les apliquen descuentos económicos.

Fuente: La niñez y la industria maquiladora en México, 2018, (Resumen ejecutivo), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef).

Estas condiciones amenazan el bienestar de los trabajadores y la rentabilidad de las empresas.

La NOM-035-STPS-2018 busca mejorar el ambiente laboral y la calidad de vida de los empleados en México.

NOM-035-STPS-2018

A partir del **23 de octubre de 2019**, los empleadores deben **implementar acciones para prevenir riesgos psicosociales** en los trabajadores.

Según la NOM-035, un **riesgo psicosocial** es aquel que causa trastornos de ansiedad y estrés grave por el trabajo que desempeña un empleado.

Los riesgos psicosociales tienen varias causas:

- Condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo
- Cargas de trabajo que exceden la capacidad del trabajador
- Falta de control sobre el trabajo
- Jornadas excesivas*
- Interferencia en la relación trabajo-familia
- Liderazgo negativo y relaciones perjudiciales en el trabajo
- Violencia laboral**

Fuente: NOM-035-STPS-2018
*Las jornadas de trabajo y rotación de turnos que exceden lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.
**Incluye acoso, acoso psicológico, hostigamiento y malos tratos.

¿Qué conlleva la implementación de la NOM?

Para los empleadores

- Establecer una política de prevención de riesgos psicosociales.
- Aplicar cuestionarios para identificar los posibles riesgos psicosociales adicionales* y evaluar el entorno**.
    - Generar acciones para la prevención y solución de los riesgos, las cuales deberán ser documentadas.

Para los empleados

- Seguir los mecanismos para denunciar riesgos y cumplir con las acciones establecidas para su solución.

Fuente: Diario Oficial de la Federación (DOF) 2018. | *La evaluación de los riesgos psicosociales es para organizaciones de más de 15 empleados. | **La evaluación del entorno es para organizaciones de más de 50 empleados.

La implementación de la NOM es una responsabilidad compartida entre empleados y empleadores.

¿Qué hacen en México los empleadores más innovadores en prácticas de integración vida-trabajo?

El IMCO identificó políticas de integración vida-trabajo implementadas por empleadores destacados

Se realizaron 50 entrevistas.

33

empleadores nacionales e internacionales

13

expertos en desarrollo empresarial y en primera infancia

4

empresas de cuidados infantiles

¿Qué aprendimos?

Lecciones sobre integración vida-trabajo

Las políticas deben responder a las necesidades de los trabajadores y a las características de la empresa.

Se requiere una cultura orientada al bienestar de los trabajadores.

El diseño de las políticas debe basarse en un diálogo continuo con los empleados.

La flexibilidad laboral requiere confianza y orientación a resultados.

Lecciones sobre integración vida-trabajo

Es fundamental que las políticas de balance vida- trabajo lleguen a puestos operativos.

La sostenibilidad de las políticas depende de que se evalúen y difundan los resultados.

Es necesario cambiar las ideas sobre lo que necesita la gente para ser más productiva.

Las políticas no sustituyen un sueldo digno.

Existe una gran diversidad de prácticas de integración vida-trabajo

Mejores prácticas

Flexibilidad de tiempo y/o espacio

- Junto con su coordinador, el trabajador determina cómo distribuir las 45 horas semanales. La única regla es estar en la oficina de 9:00 a 13:00 horas.
- Todos los empleados del corporativo arrancan con un día de trabajo en casa que puede aumentar con base en un análisis individual.
- *Job-share*: práctica para repartir tareas en beneficio de las personas que estén pasando por momentos difíciles o de transición.

En puestos operativos

- Horario flexible para que los operadores estudien mientras trabajan.
- Algunos tipos de personal operativo, como empleados de mantenimiento, pueden concluir su jornada laboral mientras hayan terminado sus actividades.
- Los gerentes tienen lineamientos que pueden aplicar en sus tiendas para flexibilizar condiciones de trabajo, a través de rotación de turnos y estímulos positivos para disminuir ausentismo o retardos.

Mejores prácticas

Balance entre familia y trabajo

- Programas de becas de manutención, colegiatura y materiales educativos por excelencia académica, artística y deportiva para los hijos de los empleados.
- Las madres con recién nacidos pueden optar por un mes adicional en casa o un esquema de regreso gradual, ambas políticas aplican también en las plantas productivas.
- Los hombres, de cualquier nivel, tienen derecho a cuatro semanas de licencia de paternidad.

Salud y bienestar

- Foro de bienestar con otras empresas u organizaciones, en el que se ofrecen chequeos médicos y limpiezas dentales para generar una cultura de prevención.
- Échale los kilos, programa para crear buenos hábitos alimenticios y fomentar el ejercicio, reconociendo a quien más kilos baja.
- Los empleados tienen acceso a apoyos para exámenes visuales y lentes a bajo costo.

Mejores prácticas

Movilidad

- Los trabajadores de tiendas ubicadas en zonas inaccesibles por transporte público pueden obtener apoyo institucional para conseguir transporte alternativo.
- Los promotores de venta ya no necesitan llegar al centro de distribución para iniciar y terminar las rutas, con lo que se ha optimizado el uso de su tiempo.

Inclusión de género

- Cambio de reglas para elegir candidatos, de tal forma que haya al menos una mujer en la terna y una mujer entre los entrevistadores.
- Apoyo psicológico y legal para víctimas de abuso y violencia.
- Convocatoria para designación de jueces que reduce las barreras de entrada para mujeres candidatas.

Las políticas vida-trabajo pueden ser rentables para las organizaciones

El IMCO construyó un modelo para dimensionar el **beneficio de invertir en políticas de integración** entre vida y trabajo en México.

Estimamos el impacto que tienen esas **políticas sobre la percepción de los empleados,** con datos anónimos de 112 empresas evaluadas por *Great Place to Work*®.

El modelo confirmó las lecciones aprendidas.

Las empresas con más opciones de balance vida-trabajo son mejor evaluadas por sus empleados.

Esto se puede traducir en menor rotación, mayor compromiso y productividad.

Fuente: De acuerdo a las 50 entrevistas realizadas por el IMCO y al análisis elaborado con datos de Great Place to Work (2018-2019).

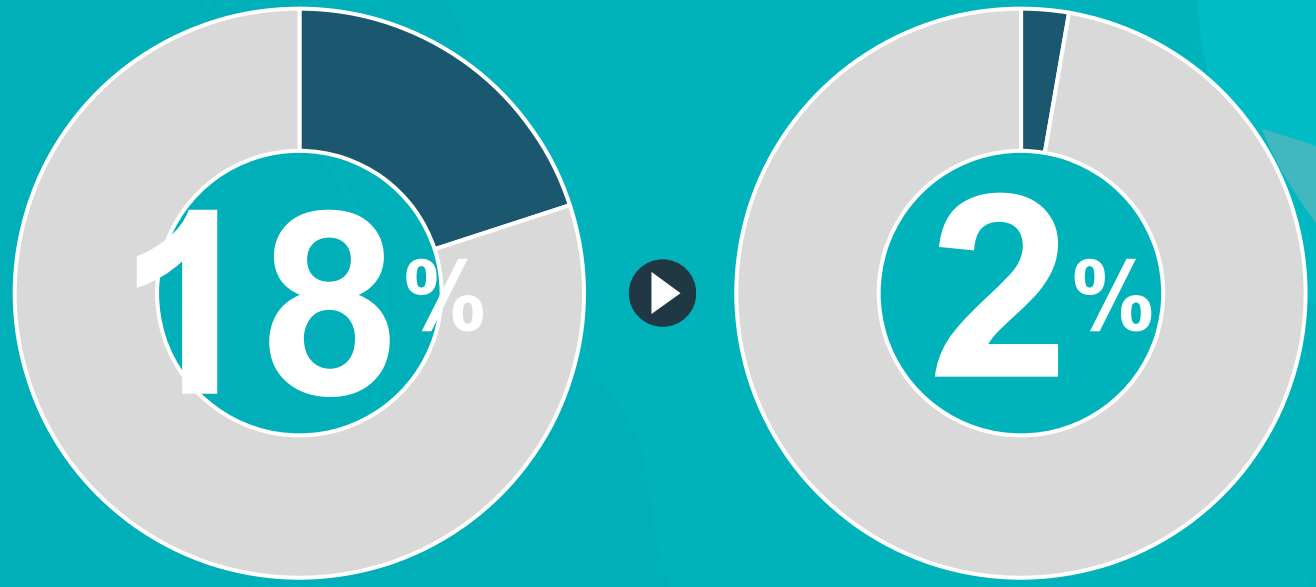
La rotación promedio en las empresas de México es del 18% anual, es decir, **una empresa de 500 empleados debe reemplazar 90 empleados cada año*.**

Fuente: Estudio de Tendencias de Sueldos y Empleo, 2019, Sistemas Humanos, https://online.flowpaper.com/77fe0736/ReporteTendencias2019/docs/Reporte-Tendencias-2019.pdf?reload=1561732800766

Menor rotación se traduce en menores gastos de reclutamiento y capacitación.

La Comisión Federal de Competencia Económica (Cofece) atribuye una **reducción de 16 puntos porcentuales en su rotación** a la adopción de políticas encaminadas al bienestar, capacitación e integración del personal así como los esfuerzos en materia de equidad de género.

Tasa de rotación de



en 2014 en 2018

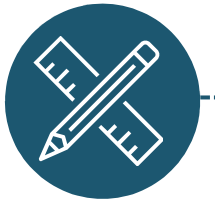
Fuente: Con datos de la entrevista a Cofece.

Si los grandes empleadores **incorporaran políticas de integración vida-trabajo** en sus oficinas y plantas de producción, podrían **transformar la vida del 26% de los empleados** formales ocupados a nivel nacional.

Nota: Con base en las unidades económicas de más de 250 empleadores del Censo Económico, 2014.

Este tipo de prácticas tienen múltiples beneficios

Mejoran la calidad de vida de los empleados.



Con un buen diseño, estas prácticas son costo-efectivas para las organizaciones (pueden mejorar la productividad, disminuir la rotación, incrementar el compromiso de los trabajadores).

Contribuyen en el cumplimiento de la NOM-035.

Favorecen el avance de la agenda 2030 de la ONU.

Fuente: Estudio de Tendencias de Sueldos y Empleo, 2019, Sistemas Humanos, https://online.flowpaper.com/77fe0736/ReporteTendencias2019/docs/Reporte-Tendencias-2019.pdf?reload=1561732800766

Las políticas de integración vida-trabajo ayudan a cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU

IMCO PROPONE

Recomendaciones para las **organizaciones**

- Realizar autodiagnósticos para conocer las necesidades del personal.
- Explorar diversas opciones de flexibilidad que puedan transformar la vida de los trabajadores, incluidos los operativos.
- Invertir en políticas de integración vida-trabajo en toda la estructura de las organizaciones.
- Evaluar y comunicar el impacto de las políticas. Los colectivos empresariales podrían sugerir mediciones estandarizadas.
- Evaluar las alternativas que tiene una organización para favorecer el cuidado de los hijos, particularmente en la primera infancia.

Fuente: Estudio de Tendencias de Sueldos y Empleo, 2019, Sistemas Humanos, https://online.flowpaper.com/77fe0736/ReporteTendencias2019/docs/Reporte-Tendencias-2019.pdf?reload=1561732800766

Recomendaciones para **autoridades**

- Incentivar que más trabajadores se sumen a la formalidad laboral (ej, con la eliminación del ISR para empleados que ganan menos de 10,298 pesos al mes).
- Crear un área dentro de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que dé asesorías a empleados y empleadores con respecto a la aplicación de la NOM-035, que genere contenidos sobre el cumplimiento de la norma, ofrezca capacitaciones y resuelva dudas, entre otros.
- Incluir reglas claras para evaluar la implementación de la NOM-035.
- Establecer una política nacional de datos que incluya los reportes generados por las empresas a partir de los cuestionarios realizados a los trabajadores.

Fuente: Estudio de Tendencias de Sueldos y Empleo, 2019, Sistemas Humanos, https://online.flowpaper.com/77fe0736/ReporteTendencias2019/docs/Reporte-Tendencias-2019.pdf?reload=1561732800766

TRABAJAR SIN DEJAR DE VIVIR:

Mejores prácticas de integración vida-trabajo en México.

IMCO.org.mx | Con el apoyo de FUNDACIÓN FEMSA 10 AÑOS