

CONCILIACIÓN LABORAL Y EMPRESAS FAMILIARMENTE RESPONSABLES

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER



Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos
Humanos

Universidad de La Laguna

Alumna: Laura de León Santos
Tutora: Rosa Isla Díaz
Curso académico: 2019/2020

ÍNDICE

Resumen	1
Abstract	1
Introducción	2
<i>Conciliación familiar y laboral</i>	2
<i>Empresas Familiarmente Responsables</i>	6
Método	8
<i>Participantes</i>	8
<i>Instrumentos y procedimiento</i>	9
Resultados	10
Discusión y conclusiones	16
<i>Limitaciones y futuras líneas de investigación</i>	18
Referencias	19
Anexos	21

Resumen

El presente trabajo pretende conocer el funcionamiento y las características organizacionales de una empresa familiarmente responsable, en concreto, una Cooperativa Farmacéutica ubicada en Canarias. Para ello, se indagó, gracias a la revisión bibliográfica, en la importancia de las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar, así como en el valor otorgado a las empresas familiarmente responsables en el contexto actual. Concretamente, se analizaron las medidas de conciliación trabajo-familia que llevan a cabo en COFARTE, así como en los beneficios que le otorga la certificación EFR. Para conocer sus características, se realizó una entrevista semiestructurada a la Directora de Personas de dicha Cooperativa. Se concluyó que las medidas mejoran variables como el clima y satisfacción laboral y el desempeño y producen orgullo de pertenencia; mientras que la obtención del sello EFR proporciona a las empresas reputación, retención y atracción del talento.

Palabras clave: Conciliación laboral y familiar, empresas familiarmente responsables, gestión de Recursos Humanos, políticas de conciliación trabajo-familia, satisfacción laboral.

Abstract

The present work tries to know the operation and the organizational characteristics of a Family Responsible Company, specifically, a Pharmaceutical Cooperative located in the Canary Islands. To this end, thanks to the bibliographic review, the importance of measures to reconcile work and family life was investigated, as well as the value given to family-responsible companies in the current context. Specifically, the work-family reconciliation measures carried out at COFARTE were analyzed, as well as the benefits that the EFR certification grants. To find out its characteristics, a semi-structured interview was conducted with the Director of People of said Cooperative. It was concluded that the measures improve some variables such as climate and job satisfaction, performance and cause pride of belonging; while obtaining the EFR seal provides companies with reputation and attracting and retaining talent.

Keywords: Family and work conciliation, family-friendly organization, human resources management, work-family policies, job satisfaction.

Introducción

El entorno laboral se encuentra en un continuo cambio con la incorporación de las nuevas tecnologías, cambios económicos, sociales, políticos, etc. Es por ello que, las empresas han de adoptar nuevas estrategias para adaptarse y afrontar los nuevos retos a los que se enfrentan. Cada vez es más importante implantar en las empresas y organizaciones medidas de conciliación laboral que permitan a las personas trabajadoras poder desarrollarse profesionalmente sin dejar de lado su vida familiar y personal.

Esta tendencia ha aumentado en los últimos años ya que los modelos de familia han cambiado. Cada vez es más frecuente que las mujeres y madres accedan al ámbito laboral, que ambos miembros de una pareja trabajen, el auge de las familias monoparentales y que las personas trabajadoras tengan familiares dependientes a su cargo, entre otros.

Esta cuestión tiene una gran importancia para la gestión de los Recursos Humanos, ya que estos departamentos han de ser capaces de adoptar prácticas flexibles que faciliten en gran medida la conciliación de la vida familiar y laboral de tal forma que los trabajadores se sientan satisfechos con sus respectivos trabajos. Estos han de sentir el compromiso y valor que las empresas les dan, otorgándoles medidas para que no se vean obligados a renunciar a ninguna de estas dos áreas tan importantes y básicas en la vida de las personas. Las empresas han de promover acciones que mejoren la calidad de vida de sus empleados y en las que se establezca una igualdad de condiciones laborales entre hombres y mujeres. Es esencial tener en cuenta que la familia y el trabajo se constituyen como dos ejes centrales en la vida de las personas.

Conciliación familiar y laboral

Según el Diccionario del Español Jurídico (DEJ) la conciliación de la vida laboral y familiar se puede definir como “la participación equilibrada entre mujeres y hombres en la vida familiar y en el mercado de trabajo, mediante la reestructuración y reorganización de los sistemas laboral, educativo y de recursos sociales, con el fin de conseguir la igualdad de oportunidades en el empleo, variar los roles y estereotipos tradicionales, y cubrir las necesidades de atención y cuidado a personas dependientes”.

Para Quintanilla (2005), hablar de conciliación lleva implícito el reconocimiento de la existencia de un conflicto; en el presente caso, referido a un conflicto entre la vida familiar (privada) y la actividad laboral. Esto afectaría a cuatro planos de la vida de las personas según este autor. El primero es un conflicto estrictamente individual y pone el énfasis en los conflictos internos que, frecuentemente, viven las mujeres a la hora de armonizar su vida familiar y laboral. El segundo se centra en los conflictos surgidos en la unidad familiar que, en ocasiones, cuestionan la atribución de roles a hombres y mujeres. El tercer plano trata del conflicto entre la vida familiar y profesional manifestado en el centro de trabajo, donde cada uno tiene sus necesidades y prioridades. Finalmente, el último plano contempla el conflicto existente en el conjunto de la sociedad, siendo necesario articular medidas para facilitar la conciliación.

El interés por la conciliación surgió tras una encuesta sobre opiniones acerca de la natalidad en España (Centro de Investigaciones Sociológicas, 1998, citado en Fernández-Cordón y Tobío-Soler, 2005). La mayoría de las respuestas hacía referencia, aunque de manera indirecta, a la conciliación familia-empleo. Las personas indicaron que las parejas no tienen hijos o tienen menos de los que desearían por razones económicas, por la carga que implica tener hijos o por la incorporación de la mujer al ámbito laboral. Estas respuestas indicaron el coste de oportunidad de los hijos, dada la interrelación entre el mundo familiar y del trabajo remunerado (Fernández-Cordón y Tobío-Soler, 2005)

Uno de los cambios sociales más importantes ha sido la incorporación de la mujer al mercado de trabajo, produciéndole una doble carga, dividida entre su papel doméstico de tareas del hogar y cuidados y su rol productor en el mercado laboral. Las consecuencias han sido una diferenciación tanto vertical (la mujer no alcanza posiciones directivas al nivel de los varones) como horizontal (puestos tradicionalmente asociados a roles femeninos o masculinos) en el mercado de trabajo. Los efectos más notables de estos cambios han sido la brecha salarial, el alto porcentaje de contrataciones a tiempo parcial y la difícil conciliación laboral (Sabater, 2014)

Para Borràs, Torns y Moreno (2007) las políticas de conciliación han de estar encaminadas al aumento de los servicios de atención a la dependencia, a promover y ampliar los permisos laborales, pero también, a plantear un cambio

en las pautas socioculturales que amparan la relación entre el trabajo y el tiempo. Esta relación preside la actual sociedad de bienestar que se ha transformado en el binomio tiempo-dinero, por la que el empresario cuantifica el tiempo en horas y las horas en dinero.

En España, existe la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, que se estableció para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. Esta Ley introduce cambios legislativos en el ámbito laboral para que los trabajadores puedan participar de la vida familiar, dando un paso más en el camino de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

De manera tradicional, se ha estudiado la relación familia-trabajo de forma negativa, centrándose en las consecuencias del conflicto entre ambas. Hacer las dos cosas parecía prácticamente imposible, sobre todo para las mujeres ya que, si dedicaban tiempo a sus hijos y al cuidado del hogar, no podían salir a trabajar fuera de casa.

Actualmente, se está desarrollando una perspectiva novedosa en la que se contempla que la multiplicidad de roles puede producir sinergias positivas, de tal forma que el desempeño de un rol por parte del empleado (en su trabajo o familia) mejoran el rendimiento para otros roles, mejorando la calidad de vida del trabajador. Este concepto se ha denominado enriquecimiento trabajo-familia y, aunque está todavía poco desarrollado empíricamente, los resultados alcanzados sugieren utilizarlo para explicar la relación entre la adopción de prácticas flexibles de Recursos Humanos y su influencia en la satisfacción laboral de los empleados (Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, Abella-Garcés y Martínez-Sánchez, 2015).

McNall, Nicklin y Masuda (2010), revelan que tanto el enriquecimiento trabajo-familia (WFE) como el enriquecimiento familia-trabajo (FWE) están positivamente relacionados con la satisfacción laboral y familiar y el compromiso afectivo. Además, ambas variables se relacionaban positivamente con la salud física y mental. Este trabajo implica que las organizaciones deben considerar formas de no solo reducir los conflictos laborales, sino de incrementar el enriquecimiento, puesto que sus resultados serán muy importantes.

Quing y Zhou (2017) afirman que es esencial que los gerentes estén motivados para mostrar conductas supervisoras de apoyo familiar (FSSB). Esto se debe a que dichas conductas tienen una influencia directa, positiva y significativa en el compromiso laboral de los empleados cuando estos perciben apoyo por parte de su supervisor y de la organización. Incluso recomiendan entrenar estas habilidades en directivos y supervisores, para ayudarles a desarrollar comportamientos de apoyo familiar o evaluar su desempeño recompensando a los gerentes que son particularmente efectivos demostrando estos comportamientos. Finalmente, estos autores afirman que el enriquecimiento laboral-familiar y el enriquecimiento familiar-laboral son dos variables mediadoras clave a través de las cuales las conductas supervisoras de apoyo familiar afectan al compromiso laboral.

En muchas ocasiones, los líderes de las organizaciones creen que la implantación de medidas de conciliación puede afectar negativamente al desempeño organizativo, pero, se ha demostrado que, probablemente ocurra lo contrario, que aumente el desempeño de los trabajadores. Biedma-Ferrer y Medina-Garrido (2014) muestran en su estudio evidencias de que la existencia de conciliación trabajo-familia es percibida favorablemente por los trabajadores y mejora su comportamiento organizativo, especialmente su desempeño. Las medidas de conciliación constituyen un elemento de reducción del conflicto, pudiendo generar percepciones y comportamientos favorables en la organización. Además, estos autores afirman que las medidas de conciliación trabajo-familia pueden ser una importante herramienta en la gestión de Recursos Humanos tanto para reducir factores perceptuales negativos (estrés, falta de satisfacción y motivación), como para impulsar comportamientos deseables (reducción del absentismo, del abandono de la organización y mejorar el desempeño).

Hunter, Perry, Carlson y Smith (2010) basaron su investigación en explicar cómo los recursos de equipo están asociados con la satisfacción a través del enriquecimiento trabajo-familia. Demostraron que los recursos obtenidos de la participación en equipos ricos en recursos (es decir, cohesión, familiaridad, similitud) mejoraron el enriquecimiento en ambas direcciones entre el trabajo y la familia. Este estudio sugiere que los equipos pueden proporcionar recursos

para miembros individuales, especialmente si los miembros son coherentes, familiares y similares entre sí. Además, los gerentes pueden mejorar de forma significativa la relación trabajo-familia de sus empleados si se enfocan en construir tales equipos en sus organizaciones. Esto daría lugar a una mejora de la satisfacción entre las personas trabajadoras al permitir el enriquecimiento.

Carlson, Hunter, Ferguson y Whitten (2014) afirman que tanto el estado de ánimo positivo como la angustia psicológica median en la relación entre enriquecimiento y satisfacción laboral. Los estados de ánimo positivos generados por el enriquecimiento estimulan la orientación hacia el exterior de pensamientos y acciones que luego amplían los recursos y aumentan las actitudes de satisfacción en trabajo. Por otra parte, el enriquecimiento también alivia sentimientos de angustia que podrían limitar la creación de recursos y, por lo tanto, mejora la satisfacción laboral. Esto implica que la inversión de las empresas en el enriquecimiento del trabajo a la familia tendrá un mayor impacto en la satisfacción laboral que en el enriquecimiento de la familia al trabajo por lo que, los gerentes, probablemente, obtendrán un retorno en su inversión.

Tras la revisión de la literatura disponible, se han demostrado los beneficios de la conciliación familiar y laboral. Por ello las organizaciones deben identificar e implementar programas que fomenten el enriquecimiento del trabajo a la familia a través de los Recursos Humanos, siendo el papel del gerente clave para fomentar la experiencia del enriquecimiento trabajo-familia entre los miembros de la organización que lidera.

Empresas Familiarmente Responsables

En el año 2003 nace en España la Fundación Másfamilia, una organización privada, profesional, independiente, sin ánimo de lucro y de carácter benéfico, con una clara vocación internacional. Dicha Fundación ha sido la creadora del Certificado EFR, que sirve de protección y apoyo a la familia. Esta institución hace hincapié en la gestión de la conciliación, apoyando a la empresa y a la familia, para que la conciliación laboral sea factible (Fundación Másfamilia, 2020).

“EFR es un movimiento internacional que forma parte de la Responsabilidad Social Empresarial de la Dirección de Personas y la Gestión de la Excelencia, se ocupa de avanzar y dar respuestas en materia de responsabilidad y respeto a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. Asimismo, también fomenta el apoyo en la igualdad de oportunidades y la inclusión de los más desfavorecidos, tomando como base la legislación vigente y vinculante y la negociación colectiva”. (Fundación Másfamilia, 2020)

La iniciativa llevada a cabo por la Fundación Másfamilia anima a que las políticas de dirección de Recursos Humanos estén encaminadas no solo a retener talento a través de la formación y de incentivos económicos, sino también facilitando la vida privada y familiar de los empleados por medio de políticas de flexibilidad, apoyos y ayudas. Además, estas políticas deben implicar la integración en las organizaciones de personas con discapacidad, favoreciendo el establecimiento de un mercado de trabajo inclusivo. Todo este conjunto de acciones permitirá a las organizaciones considerarse como una “empresa familiarmente responsable”, o EFR (Fundación Másfamilia, 2013).

Una organización familiarmente responsable debe caracterizarse por la existencia de políticas de conciliación trabajo-vida, las cuales han de brindar “la oportunidad a los empleados de organizar las demandas laborales para atender a los requerimientos personales, sin percibir consecuencias negativas para el desarrollo de su carrera” (Chinchilla y Moragas, 2007, citados en Rodríguez, 2016).

Según Martínez (2006) las ventajas asociadas a la implantación del Modelo EFR son las siguientes: reputación de la compañía (puesto que la conciliación familia-trabajo es un tema de gran importancia y forma parte de la Responsabilidad Social Corporativa), retención/atracción del talento (el salario pasa a un segundo plano, por lo que las personas valoran cada vez más la conciliación familia-trabajo), consumo e inversión responsable, ética y sostenibilidad.

Después de haber indagado en los datos disponibles en la literatura, tras conocer los beneficios que trae consigo la implantación en las empresas de la conciliación familiar y laboral, y conociendo la certificación EFR, sería interesante

conocer las medidas de conciliación de una empresa familiarmente responsable en Canarias. Por ello, el presente trabajo irá encaminado a conocer el contexto de una empresa con certificación EFR, en la que se cree en el compromiso del empresario con la compatibilidad trabajo-familia de sus empleados. Además, se indagará en las medidas que llevan a cabo para conciliar estos dos ámbitos, cómo ha sido el procedimiento de certificación, los beneficios que le otorgan a la organización, su influencia en variables como la satisfacción, desempeño, clima, etc.

Este interés se debe a que cada vez la conciliación adquiere una mayor importancia en el ámbito laboral, por lo que los Recursos Humanos de cualquier organización han de estar preparados para afrontar las demandas de los trabajadores. De esta forma, el deber del departamento será fomentar la conciliación y velar por el bienestar de las personas trabajadoras de la empresa.

En conclusión, el objetivo de este trabajo será conocer un ejemplo de empresa familiarmente responsable en el ámbito insular de Canarias, concretamente en Tenerife, y conocer sus características organizacionales.

Método

Participantes

Para la realización de este trabajo se utilizó un enfoque cualitativo y descriptivo, cuyo objetivo fue obtener profundidad en el entendimiento de cómo funciona una empresa familiarmente responsable y de las medidas de conciliación que llevan a cabo.

Para ello, se contó con una empresa pionera en la obtención de la distinción de empresa familiarmente responsable, siendo la segunda empresa canaria en lograr esta certificación en 2018. Esta empresa fue la Cooperativa Farmacéutica de Tenerife (en adelante COFARTE). Concretamente se contó con la participación de la Directora de Personas, que accedió a proporcionar la información necesaria sobre la gestión que llevan a cabo para conciliar el trabajo-vida de sus trabajadores. Esta directiva lleva más de diez años a cargo del departamento de Recursos Humanos de dicha organización, por lo que tiene una amplia experiencia en la gestión del personal de COFARTE.

En primer lugar, es necesario poner en contexto esta organización para poder entender su funcionamiento. COFARTE es un almacén distribuidor de especialidades y productos farmacéuticos que suministra a la totalidad de las oficinas de farmacia de la provincia de Santa Cruz de Tenerife, así como a diferentes hospitales, clínicas privadas, organismos, instituciones y clientes varios. Por tanto, su actividad empresarial está dedicada al comercio al por mayor de productos farmacéuticos (CNAE 4646). Esta Cooperativa cuenta con más de cincuenta años en el sector siendo uno de sus valores más importantes el interés por los clientes internos.

En la actualidad esta organización cuenta con 164 trabajadores, que se dividen en dieciocho departamentos: Compras, Almacén MUH, Almacén Parafarmacia, Recepción, Ortopedia, Contabilidad y Administración, Facturación y Toma de pedidos, Logística inversa, Productos químicos, Homeopatía y Veterinaria, Óptica, Informática, Recursos Humanos, Mantenimiento, Transporte, Gerencia, Dirección Técnica y Calidad, Marketing y Comunicación y, por último, Administración de compras. En el Anexo I se puede observar de forma detallada el organigrama de esta Cooperativa.

Cabe destacar que COFARTE ganó en 2016 los I Premios a la Excelencia en Recursos Humanos de Canarias en la categoría pequeña y mediana empresa, por basar sus prácticas de gestión de personas en el desarrollo del concepto del “salario emocional” y profundizar en los beneficios sociales para su plantilla.

Instrumentos y procedimiento

Para la obtención de los datos se llevó a cabo una entrevista semiestructurada (Anexo II) a la Directora de Personas. A través de ésta se indagó sobre el procedimiento para la obtención del sello EFR, sobre las prácticas de conciliación que llevan a cabo, los cambios conseguidos con estas mejoras, las medidas que fomentan la igualdad entre hombres y mujeres, la importancia de la conciliación, etc.

La entrevista se realizó siguiendo un guion y de forma presencial, en el mes de marzo, en la oficina de la directora. Se comenzó preguntando por cuestiones referentes al sello EFR, profundizando sobre las mejoras y beneficios

obtenidos tras implantar medidas de conciliación y después de certificarse como una empresa familiarmente responsable.

Para complementar el análisis, se empleó información secundaria como informes internos de la organización y otra documentación de interés.

Resultados

En primer lugar, se identificaron aquellos factores que llevaron a la empresa a interesarse por la distinción de empresa familiarmente responsable. Por un lado, la directora se proclama en gran parte promotora de la implantación de medidas de conciliación ya que, tras haber recibido un curso de Manager EFR Madrid se interesó en gran medida para que su organización contara con esta distinción, aunque ya la conocía con anterioridad. Por otro lado, los trabajadores han mostrado su interés por disponer de medidas que favorezcan su vida personal y familiar, en mayor parte gracias a que la empresa les da la posibilidad de mostrar su opinión y tenerla en cuenta para el desarrollo de estas medidas.

El procedimiento que las organizaciones han de llevar a cabo para obtener el título de empresa familiarmente responsable es en primer lugar realizar un curso de Manager EFR para posteriormente pedir la certificación siguiendo una serie de normas. Asimismo, las empresas han de solicitar una auditoría por parte de AENOR y de la Fundación Másfamilia. En estas auditorías se realizan cuestionarios a los trabajadores sobre distintos factores como la satisfacción o el clima laboral y se comprueba que se lleven a cabo realmente estas medidas de conciliación. Tras superar todas las pruebas, se concede a las empresas dicha distinción.

COFARTE dispone de 120 medidas de conciliación de la vida laboral y familiar, divididas en las secciones siguientes (ver tabla 1):

Tabla 1. *Medidas de conciliación de COFARTE según secciones.*

Secciones	A qué están dedicadas
Calidad en el empleo	Estas medidas están dedicadas a la estabilidad laboral, a la salud y el bienestar, además les otorga a sus empleados beneficios sociales y compensación flexible, ventajas para los jubilados, complementos en nómina o Seguridad Social, descuentos y ventajas, medidas para el acoso laboral o mobbing, gratificaciones y premios, excedencias, eficiencia y productividad en la organización.
Flexibilidad temporal y espacial	Especialmente dedicadas a la flexibilidad de la jornada laboral diaria, opción de teletrabajo, permisos retribuidos, reducciones de jornada y otras formas de flexibilidad de la jornada.
Apoyo a la familia de los empleados	Son medidas relacionadas con la parentalidad, la familia y los hijos.
Desarrollo personal y profesional	Dedicadas al voluntariado corporativo, a los planes de carrera, a formación para la empleabilidad, inteligencia emocional, flexibilidad temporal asociada a la formación; ocio, cultura y deporte, reconocimientos, promoción interna, productividad y eficiencia personal
Igualdad de oportunidades	Se dedican medidas sobre la discapacidad, las diferentes generaciones, el género, formación enfocada a la igualdad de oportunidades, raza/nacionalidad/credo, varias concurrencias.
Liderazgo y estilos de dirección	Las medidas tratan de actividades dedicadas a los directivos, la evaluación del desempeño de los trabajadores, la motivación, el trabajo en equipo, entre otras.

Para un mejor entendimiento de las medidas de conciliación, en el Anexo III se encuentran detalladas cada una de las medidas que la empresa COFARTE lleva a cabo y por las que se le ha otorgado su certificación como empresa familiarmente responsable.

La finalidad de la implantación de estas medidas ha sido, en primer lugar, para lograr la fidelización de la plantilla, así como para que la empresa logre distinguirse del resto de organizaciones. El motivo de esto es que la Cooperativa persigue convertirse en referente para influir en el mundo de los Recursos Humanos y en otras empresas u organizaciones. Esto indica que la certificación se ha convertido en una manera de distinguir a las empresas con buenas prácticas de las que no las tienen y, por tanto, atraer tanto a trabajadores con talento como a proveedores o inversores.

Después de haber implantado las 120 medidas de conciliación y tras obtener la certificación EFR, la empresa ha logrado conseguir la satisfacción y orgullo de pertenencia de toda la plantilla. Asimismo, tras las auditorías realizadas por AENOR se ha observado que la empresa obtiene resultados favorables tanto en clima laboral como en la satisfacción con su empleo y en general con la empresa, ya que los trabajadores la han puntuado positivamente. Por tanto, el aumento de la conciliación familiar y laboral trae consigo un aumento de la satisfacción y un buen clima laboral.

En cuanto a la acogida por parte de los trabajadores, la directora cuenta que ha sido *“Espectacular, muy buena. Con estas medidas la empresa ha demostrado que se preocupa por la vida fuera de la empresa de sus trabajadores y de que puedan resolver sus problemas personales en el ámbito privado, y los trabajadores notan que esto es así”*.

Una cuestión a destacar de esta empresa es que los trabajadores tienen la posibilidad de realizar sugerencias sobre nuevos cambios o medidas que quieran o necesiten implantar a la hora de coordinar su vida personal y laboral. Para ello, la organización dispone de un buzón de sugerencias, denominado “buzón EFR”. Este se encuentra al lado del office, ya que es una zona de tránsito frecuente de los trabajadores y de esta forma facilita su acceso a la entrega de sugerencias anónimas.

En cuanto a la certificación EFR, los trabajadores han participado en todo el procedimiento y conocen la acreditación de COFARTE. Los auditores de AENOR realizaron entrevistas individuales a cada empleado, siendo la

acreditación publicada en el tablón de anuncios, en las redes sociales de la empresa y fue comunicado en la asamblea de trabajadores.

Sobre los beneficios otorgados tras la certificación, la directora de Recursos Humanos afirma que les ha proporcionado un mayor reconocimiento social, tanto interno como externo. Además, comenta que ha mejorado el clima organizacional y se ha observado un mejor desempeño puesto que los trabajadores realizan sus funciones más contentos y satisfechos, viéndose esto reflejado en el menor índice de absentismo obtenido.

Por otra parte, la Cooperativa, aun estando certificada como empresa familiarmente responsable, hace hincapié en su afán por velar por el bienestar de sus trabajadores. Por ello tienen pensadas nuevas medidas de conciliación además de las que ya disponen. Cada año van añadiendo varias nuevas, para mantenerse al día y a la vanguardia de los Recursos Humanos. Algunas de las nuevas medidas de conciliación que se quieren añadir, de las cuales algunas han sido propuestas por los trabajadores, son:

- Campaña Piensa+: esta medida consiste en que si los trabajadores proporcionan ideas nuevas y novedosas para cualquier ámbito de la empresa se les premiará con un día libre si se ponen en práctica.
- Mentoring. Te cambio mi uniforme: consiste en que los trabajadores se cambien el puesto durante un día, de forma que puedan aprender los unos de los otros y se pongan en el lugar de la otra persona.
- Mentoring inverso: se trata de que el personal más joven de la empresa enseñe a las personas de mayor experiencia temáticas como, por ejemplo, el dominio de las redes sociales o de las nuevas tecnologías.
- Amigo invisible: consiste en regalar en épocas navideñas, de forma aleatoria, un presente al compañero que se te asigne. Esto servirá para aumentar la cohesión del grupo y como una actividad diferente en la empresa.

- Cesta de frutas semanal: con esta medida se pretende premiar a los trabajadores tras realizar un buen desempeño semanal.
- Caminatas en familia: se quieren realizar caminatas una vez cada tres meses donde los trabajadores vayan con sus familias a realizar deporte al aire libre. Esta medida servirá para aumentar la cohesión del grupo, involucrar a las familias y mejorar la satisfacción y el clima organizacional.

La directora afirma que se han notado cambios entre el antes y el después de haber establecido estas medidas. Destaca que el personal se ha vuelto más creativo y que aportan más ideas debido a que han recibido más aportaciones a través del buzón de sugerencias. Además, los trabajadores se han sentido parte del proyecto, involucrándose personalmente.

Asimismo, cuenta que los empleados muestran una mayor satisfacción laboral tras incrementar su conciliación, debido a que estos sienten que son importantes para la empresa y que se les tiene en cuenta.

La directora de RRHH de esta organización considera de gran importancia que todas las empresas dispongan de conciliación laboral ya que, para ella, es algo imprescindible: *“Actualmente la conciliación laboral y familiar es el mejor de los premios, incluso más que el dinero”*.

Finalmente, muestra que la certificación EFR le ha sido de utilidad ya que organizaciones y entidades piden más opiniones a COFARTE, obteniendo un mayor número de candidatos nuevos y, sobre todo, el reconocimiento que supone haber sido la segunda empresa canaria en obtener esta certificación, habiendo sido la primera Autoridad Portuaria.

Es importante añadir que COFARTE cuenta con varias medidas que fomentan la igualdad de género entre hombres y mujeres. Entre ellas destaca que la empresa apuesta por la igualdad de género a la hora de acceder a los puestos de trabajo, contratando al género menos representado en varios departamentos (almacén, gestores comerciales, atención al socio, etc). De esta forma pretenden eliminar las barreras y estereotipos de género. Asimismo, en la actualidad existe un mayor número de directivas que de directivos. Además, disponen de un protocolo de actuación de acoso laboral y de acoso sexual que

fue implantado por primera vez en 2014, cuando éste aun no era obligatorio. En 2018 se actualizó, incluyendo en él los tipos de acoso, instrucciones sobre cómo distinguirlo y canalizarlo. Además, la empresa ha realizado múltiples cursos de sensibilización sobre el acoso.

Para concluir con la entrevista, la Directora cuenta que otras de las empresas canarias que han obtenido la certificación EFR son Autoridad Portuaria y Caja Siete. Esto implica que el prestigio y el reconocimiento que les otorga a las empresas familiarmente responsables tener este sello les permite formar parte de un mismo grupo. Éste, estaría formado por empresas que comparten los mismos valores y creencias, lo que a su vez les facilita conocerse entre sí.

La llegada del Covid-19 ha supuesto que COFARTE, además de las medidas de conciliación, se haya visto en la necesidad de implantar otras medidas para hacer frente a este nuevo reto (COFARTE, 2020). Entre ellas, destaca el distanciamiento social. Se han cancelado las visitas a las instalaciones por diferentes colectivos (delegados, formadores, etc) y las visitas de los socios se verán limitadas. También el acceso a la cafetería se ha restringido, ya que permanecerá cerrada. Los viajes de empresa quedan suspendidos, así como las formaciones en la Cooperativa como en farmacias.

Asimismo, se ha reforzado la limpieza e higiene de las instalaciones especialmente las zonas comunes, baños, relojes de fichar, botones de ascensor, pomos de puertas y barandillas. El personal cuenta con geles hidroalcohólicos y los conductores deben realizar los repartos con guantes y mascarilla. Además, los filtros de aire de la Cooperativa se revisan diariamente para garantizar la absoluta limpieza.

Una de las medidas más importantes ha sido que se incorpora el teletrabajo en todos aquellos puestos cuyas características y requerimientos lo permitan. Si bien antes de esta situación existía la posibilidad de teletrabajar, con la llegada de la pandemia, esta forma de trabajo se consolida sobre todo el personal de oficina, aunque, según un estudio de la Autoridad Portuaria y la Fundación Másfamilia, un 55% de los trabajadores en España no había teletrabajado antes del Covid-19. Han participado 16 entidades públicas y

privadas, entre ellas COFARTE, y revela que el 91% de las personas encuestadas desea seguir trabajando remotamente, ya que la flexibilidad laboral les ha permitido la redistribución de la carga de trabajo como la gestión de su tiempo. En general, se han obtenido resultados organizacionales positivos y satisfacción en los trabajadores (Puertos de Tenerife, 2020).

Discusión y conclusiones

El objetivo de este trabajo fue conocer las medidas de conciliación llevadas a cabo por una Cooperativa de Canarias certificada como EFR. Para ello, se realizó un acercamiento a este nuevo modelo de empresa y de gestión de Recursos Humanos, orientado al bienestar del trabajador y a la mejora de la compatibilidad de los roles laborales y familiares.

Las políticas EFR pretenden facilitar la vida privada y familiar de los trabajadores, proporcionando flexibilidad, apoyo y ayuda, así como el establecimiento de un mercado de trabajo inclusivo. En el contexto actual es esencial que las personas trabajadoras puedan atender a sus asuntos personales sin necesidad de renunciar a ningún aspecto de su vida profesional.

Se ha podido comprobar que la adopción de prácticas flexibles en la gestión de Recursos Humanos influye en la satisfacción laboral de los empleados, relacionándose de manera positiva con la salud física y psicológica. Además, el desempeño de los trabajadores también se verá influido ya que, gracias a la reducción de conflictos, se generarán comportamientos favorables de los trabajadores hacia la organización, como la reducción del índice de absentismo o del abandono de la organización. La implantación de medidas de conciliación EFR trae consigo resultados positivos para la empresa en clima laboral y en la satisfacción con el empleo. Además, es importante que los trabajadores se sientan parte del proceso, teniendo la posibilidad de realizar sugerencias y siendo considerados la parte más importante de la organización.

En el ejemplo de COFARTE se ha podido observar que tanto la Directora de Personas como el conjunto de trabajadores se han mostrado interesados en la adopción de medidas de conciliación. Esto es así debido a que la empresa da la oportunidad de que estos puedan mostrar su opinión y la tienen en cuenta, lo que obtiene como resultado la satisfacción y el orgullo de pertenencia de sus

trabajadores. En COFARTE se ha comprobado que los trabajadores se han vuelto más creativos, aportando más ideas a la empresa e involucrándose personalmente en el proyecto EFR.

Las ventajas más importantes que ha obtenido COFARTE tras la certificación como Empresa Familiarmente Responsable han sido tanto la reputación, como la retención y atracción del talento. Gracias al sello EFR han logrado fidelizar su plantilla, así como distinguirse del resto de organizaciones, consolidándose como referente en el mundo de los Recursos Humanos. Esto, permite distinguir entre empresas con buenas prácticas de las que no las tienen, logrando atracción de trabajadores con talento y de proveedores o inversores, obteniendo de esta forma un mayor reconocimiento social, tanto interno como externo para la empresa.

Como conclusión, las empresas han de lograr un equilibrio entre ambas partes, fundamentales en la vida de las personas, y, además, lograr satisfacción en sus trabajadores ya que repercutirá en resultados positivos para la organización. No basta con que una empresa sea capaz de implementar políticas de conciliación trabajo-vida. Además de ello, debe disponer de una cultura corporativa que apoye estas políticas, asegurando el éxito de dichas medidas. Asimismo, es esencial que el gerente o supervisor esté predispuesto a realizar cambios en la empresa, favoreciendo la conciliación de sus trabajadores y consiguiendo un mayor compromiso laboral en ellos.

La conciliación familiar y laboral pronto dejará de ser una opción. Será imprescindible y necesaria en todas las empresas por lo que, cada vez un mayor número de organizaciones implantarán medidas como las nombradas anteriormente. Por ello, ha sido de gran interés poder contar con un ejemplo de empresa familiarmente responsable pionera en Canarias.

Todas las empresas, en especial las EFR, se han encontrado con un nuevo reto: adaptarse a la nueva situación laboral provocada por el Covid-19. Se han visto obligadas a ser más flexibles y a incorporar medidas de conciliación, para mantener o mejorar el desempeño, combinándolo con un teletrabajo efectivo. Si esta nueva forma de trabajar ha resultado eficaz durante este periodo podría ser una medida óptima a incorporar en empresas como COFARTE, ya

que permitiría una mayor conciliación familiar y laboral. Como propuesta de intervención, las empresas deberían mejorar los recursos de los que disponen sus trabajadores para facilitarles el trabajo a distancia, por ejemplo, con la entrega de material informático y audiovisual, o con la promoción de cursos para mejorar sus competencias digitales. Además, se deberían realizar reuniones frecuentes por medio de videollamadas con los jefes o supervisores para que estos realicen un seguimiento y control del trabajo, así como para resolver dudas de manera efectiva. Por otra parte, sería interesante poder implantar el teletrabajo, combinándolo con el trabajo presencial en los casos que lo prefieran, ya que un 77% de españoles consideran que el modelo ideal es el que combina ambas formas de trabajo (Estudio del Grupo Adecco, citado en Quelart, 2020). De esta forma se evitaría acudir al centro de trabajo diariamente y proporcionaría una mayor flexibilidad a los trabajadores o, incluso, sería de interés plantear la posibilidad de reducir la jornada laboral a cuatro días.

Limitaciones y futuras líneas de investigación

Las limitaciones que se han encontrado para la realización de este Trabajo de Fin de Máster han sido varias. En primer lugar, la situación de crisis sanitaria por la que está pasando España y el resto del mundo debido al Covid-19, ha impedido la recogida de datos. Estos hubieran estado sesgados, ya que la mayoría de los trabajadores están ejerciendo sus obligaciones laborales por medio del teletrabajo y el clima laboral, el rendimiento y la satisfacción se han podido ver afectados.

Otra de las limitaciones ha sido que no se ha podido contar con datos previos y posteriores a la implantación de las medidas, por lo que los resultados obtenidos pueden estar bajo la subjetividad de la persona entrevistada. Hubiera sido de gran interés haber podido contar con los resultados de las evaluaciones realizadas por AENOR y la Fundación Másfamilia, aunque se suponen favorables ya que, si no fuere así, la Cooperativa no hubiere obtenido la certificación.

Una futura línea de investigación podría ser comparar las medidas de conciliación que llevan a cabo otras empresas de Canarias certificadas con la distinción EFR, como es el caso de Autoridad Portuaria o Caja Siete. Asimismo,

sería de interés comprobar los beneficios que han obtenido y la repercusión en los resultados organizacionales de cada una de ellas. También sería interesante conocer cómo ha influido la situación del Covid-19 en COFARTE, sobre todo, cómo ha sido el funcionamiento del teletrabajo y cómo ha influido en las variables organizacionales como clima y satisfacción, entre otras.

Referencias

- Biedma-Ferrer, J. M., y Medina-Garrido, J. A. (2014). Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo. *OmniaScience* 10 (3) 448-466.
- Borràs, V., Torns, T., y Moreno, S. (2007). Las políticas de conciliación: políticas laborales versus políticas de tiempo. *Papers* 83 83-96.
- Carlson, D. S., Hunter, E. M., Ferguson, M., y Whitten, D. (2014). Work-Family Enrichment and Satisfaction: Mediating processes and relative impact of originating and receiving domains. *Journal of Management* 40 (3) 845-865.
- COFARTE (2020). *Organigrama de COFARTE*.
- COFARTE (2020). *Medidas de COFARTE ante el Covid-19*. Recuperado de: <https://www.cofarte.es/>
- Diccionario del Español Jurídico (DEJ). *Conciliación de la vida laboral y familiar*. Recuperado de: <https://dej.rae.es/lema/conciliaci%C3%B3n-de-la-vida-laboral-y-familiar>
- Fernández-Cordón, J. A., y Tobío-Soler, C. (2005). Conciliar las responsabilidades familiares y laborales: políticas y prácticas sociales. *Fundación Alternativas*.
- Fundación Másfamilia (2020). *Fundación Másfamilia: Sobre nosotros*. Recuperado de: <https://www.masfamilia.org/sobre-nosotros/>
- Fundación Másfamilia (2013). Modelo para la gestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral (efr). *Documento normativo efr 1000-1, 4*.
- Hunter, E. M., Perry, S. J., Carlson, D. S., y Smith, S. A. (2010). Linking team resources to work-family enrichment and satisfaction. *Journal of Vocational Behavior* 77 304-312.
- Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. *Boletín Oficial del Estado (BOE)*, 266, de 6 de noviembre de 1999, 38934 a 38942. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1999-21568>
- Martínez, R. (2006). Modelo EFR: Un nuevo paradigma en la gestión de las empresas familiarmente responsables (II). *Capital Humano* 203 62-68.

- McNall, L., Nicklin, J., y Masuda, A. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work-Family Enrichment. *Springer Science* 25 381-396.
- Pérez-Pérez, M., Vela-Jiménez, M.J., Abella-Garcés, S., y Martínez-Sánchez, A. (2015). En enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. *Universia Business Review*. ISSN: 1698-5117.
- Puertos de Tenerife (22 de junio de 2020). *El 55% de las personas trabajadoras no había teletrabajado antes de la llegada de la Covid 19*. Recuperado de: <https://www.puertostenerife.org/el-55-de-las-personas-trabajadoras-no-habia-teletrabajado-antes-de-la-llegada-de-la-covid-19/>
- Quelart, R. (30 de junio de 2020). La mayoría de los españoles quieren combinar teletrabajo y trabajo en oficina, según un estudio. *La Vanguardia*. Recuperado de: <https://www.lavanguardia.com/economia/20200630/482035196343/teletrabajo-combinar-trabajo-oficina-estudio-adecco.html>
- Rodríguez, M. C. (2016). Equilibrio trabajo-vida: Proceso de transformación hacia una organización familiarmente responsable. *Ciencias Administrativas* 8, ISSN: 2314-3738.
- Sabater, M.C. (2014). La interacción trabajo-familia. La mujer y la dificultad de la conciliación laboral. *Lan Harremanak* 30 (1) 163-198.
- Quing, G. y Zhou, E. (2017). Bidirectional Work-Family enrichment mediates the relationship between family-supportive supervisor behaviors and work engagement. *Social Behavior and Personality* 45 (2) 299-308.
- Quintanilla, B. (2005). La conciliación de la vida laboral y familiar en el marco jurídico actual. *Cuadernos de Relaciones Laborales* 23 (1) 95-129.

Anexo II. Protocolo de entrevista

Soy alumna del Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos de la Universidad de La Laguna. El siguiente cuestionario forma parte de un método de recogida de datos para la realización de un Trabajo de Fin de Máster sobre las Empresas Familiarmente Responsables y la conciliación laboral. Por esta razón, toda la información obtenida será utilizada únicamente con fines académicos. Muchas gracias por su inestimable ayuda.

Nombre	
Puesto de trabajo	
Tiempo en la empresa	
Empresa	

- ¿En qué año le concedieron a COFARTE el sello EFR?
- ¿Conocía usted con anterioridad esta certificación?
- ¿Cuál fue el procedimiento que se llevó a cabo para obtener el título de empresa familiarmente responsable?
- ¿Qué importancia tiene para ustedes haber obtenido esta certificación?
- ¿Qué prácticas de conciliación llevan a cabo?
- ¿Quién ha sido el promotor/a de estas medidas en la empresa?
- ¿Con que finalidad han implantado estas medidas?
- ¿Han conseguido cambios con estas mejoras? ¿Cuáles? ¿Cómo han comprobado los cambios?
- ¿Qué acogida han tenido las medidas por parte de los trabajadores?

- ¿Tienen los trabajadores la posibilidad de realizar sugerencias sobre nuevos cambios que quieran o necesiten? Si tienen esta posibilidad, ¿de qué forma lo hacen?
- ¿Conocen los trabajadores la certificación EFR? ¿Saben que COFARTE está acreditada?
- ¿Qué beneficios le ha otorgado esta certificación a la empresa? ¿Y a los trabajadores?
- ¿Ha mejorado el clima organizacional tras obtener el sello de empresa familiarmente responsable?
- ¿Ha aumentado la productividad/desempeño de sus trabajadores?
- ¿Tienen pensado establecer nuevas medidas de conciliación además de las que ya disponen? ¿Cuáles?
- ¿Han notado cambios entre antes y después de haber establecido estas medidas? ¿Cuáles?
- ¿Ha aumentado la satisfacción laboral de los trabajadores después de incrementar la conciliación en sus trabajos?
- ¿Creen que es importante que las empresas dispongan de conciliación laboral? ¿Por qué?
- ¿Le ha resultado de utilidad obtener esta certificación? ¿Para qué?
- ¿Cuenta con alguna medida que fomente la igualdad de género entre hombres y mujeres? ¿Cuál/es?

- ¿Dispone de algún protocolo de actuación en casos de acoso laboral o sexual?
- ¿Conoce alguna otra empresa que cuente con esta certificación?
- Observaciones:

Anexo III. Medidas de conciliación de la empresa COFARTE

I. Relacionadas con la calidad en el empleo

I.I. ESTABILIDAD LABORAL

1. El trabajador puede elegir sus pagas extras a devengo o prorrateadas al inicio de cada año.
2. La mayoría de la plantilla tiene contratación indefinida.

I.II. SALUD Y BIENESTAR

3. COFARTE está desarrollando un programa de Salud y Bienestar (Wellness Program) encaminado a desarrollar hábitos de vida saludables en toda la plantilla.
4. Jornadas de alimentación saludable: se celebran de manera anual para proporcionar información y pautas sobre una dieta equilibrada.
5. La empresa cuenta con un gimnasio al que los trabajadores tienen libre acceso.
6. Disponible también un office, con un entorno agradable (televisión, sofá, ...) para propiciar que se encuentren a gusto en la empresa en los ratos de descanso.
7. Tenemos a nuestra disposición dos nutricionistas que nos pueden elaborar dietas y aconsejar una alimentación sana y ejercicios, así como un plan de seguimiento.
8. Hay concertados descuentos con centros deportivos como la Casa Cuna y gimnasios que se encuentran en las proximidades de COFARTE.
9. Campañas periódicas para que nuestros trabajadores dejen de fumar.
10. Se ofrecen cursos destinados a fomentar el bienestar del equipo humano como: mindfulness, yoga e higiene postural, entre otros.
11. COFARTE es un espacio cardio protegido que cuenta con desfibrilador para evitar muertes por infarto, así como, con un grupo de personas capacitadas para usarlo.
12. COFARTE facilita a todo el personal que por su actividad lo requiera los uniformes, calzado homologado y EPIS necesarios para el desempeño de su trabajo.
13. Está programada la creación de un nuevo despacho médico para los Reconocimientos Médicos, con espacio suficiente y comodidades, con camilla, lavamanos, etc.
14. Se ha creado un huerto urbano para el autoconsumo de los trabajadores con verduras, fomentando hábitos de vida saludable.

15. Viene a COFARTE un entrenador personal dos veces por semana para orientar y hacer un seguimiento en los ejercicios de aquellos que van al gimnasio.

16. Tenemos contratado un nuevo suministro de agua purificada, que le brinda agua gratis a nuestros trabajadores, además de evitar el uso de las botellas plásticas. Se han entregado botellas reciclables a cada trabajador, con este mismo fin.

I.III. BENEFICIOS SOCIALES/COMPENSACIÓN FLEXIBLE.

17. Seguro de salud con condiciones ventajosas para el trabajador, su pareja e hijos.

18. Seguro de vida de 10.000 euros en caso de muerte por accidente de trabajo o Incapacidad Permanente.

19. 23% de descuento en compras de productos de parafarmacia, homeopatía, veterinaria y óptica.

20. Aquellos trabajadores que por su trabajo necesitan salir a realizar gestiones fuera de la empresa (informáticos, gestores comerciales, técnicos de mantenimiento y conductores) tienen a su disposición un vehículo de empresa para evitar roturas y desgastes en el suyo.

21. Cena de empresa anual con concursos, premios y actividades de participación, para fomentar el sentimiento de pertenencia y la interacción entre todos los departamentos.

22. Obsequiamos cada Navidad con turrónes, vino y chocolate a toda la plantilla.

23. Se ofrecen cheques de guardería, que pueden ser solicitados hasta que los niños cumplan 3 años.

24. Los trabajadores tienen a su disposición un parking dentro de la Cooperativa.

25. Realizamos eventos de despedida a nuestros trabajadores que se jubilan.

26. Tenemos una cafetería dentro de la Cooperativa con precios especiales para los trabajadores.

27. A los mayores de 40 años, se les realiza analítica anualmente de PSA con coste cero para el cliente interno.

28. Oficina Virtual de Bankinter con todas las ventajas para los trabajadores de COFARTE.

29. En caso de nacimiento regalamos a los padres una cesta con productos de primer uso para el bebé.

30. Ayuda por defunción consistente en tres mensualidades similares a la última percibida por el trabajador, que se entregara a sus derechohabientes en caso de muerte, si el trabajador lleva al menos un año en la empresa.

31. Clases de inglés para jefes y mandos intermedios en horario de trabajo, como herramienta de formación y desarrollo profesional.

32. El ingreso de la nómina se efectúa entre el 27 y 28 de cada mes.

33. Se le ha entregado una tarjeta para que puedan poner combustible ilimitadamente en la gasolinera sin necesidad de incurrir en ningún gasto extra mientras realizan su trabajo diario a los gestores comerciales, informáticos, asesoras dermocosméticas y nutricionistas.

34. Se les entregó una tarjeta visa a los gestores para cubrir gastos mientras realizan su trabajo diario, siempre que les haga falta.

I.IV. DESVINCULACIÓN

35. Los jubilados de COFARTE tienen acceso a los descuentos en productos de parafarmacia, homeopatía y veterinaria a pesar de no formar parte de la plantilla.

36. Los trabajadores tienen la opción de jubilarse anticipadamente, a los 61 años.

I. V. COMPLEMENTOS EN NÓMINA O EN SEGURIDAD SOCIAL

37. Complemento del 100% del salario en caso de IT (Salario base + Antigüedad + Retribución Voluntaria).

38. Premio de vinculación si la persona que se va de la empresa lo hace a partir de los 60 años, salvo por despido procedente (art. 35.1 C.C. COFARTE).

39. Premio de permanencia, a todos aquellos que lleven prestados 25 años de servicio se les abonará una gratificación de 600 euros y a aquellos que lleven 45 años recibirán una de 1.050 euros como reconocimiento al tiempo permanecido en la empresa.

40. Plus de actividad, para los trabajadores de los departamento de Recepción de Mercancías o la sección de Punto de Arranque.

41. Plus de mantenimiento, para los informáticos con una antigüedad aproximada de 3 años.

42. Plus de función, para aquellos conductores que lleven rutas muy largas o personas que queramos premiar por alguna razón.

43. Incentivos: abono de hasta 253 euros mensuales a las categorías de auxiliar/oficial administrativo, conductores, mozos/dependientes de almacén, informáticos y técnicos de mantenimiento.

44. La hora extraordinaria y festiva se abonan a un precio superior al 50% de la hora normal, que es lo que está establecido en el Estatuto.

45. Plus de Trabajo los Sábados (PTS): abono de 7,91 euros la hora, para aquellas horas que se desempeñen los sábados a pesar de formar parte de las 40 horas semanales.

46. El 5 de enero, a los departamentos de: Atención al socio, Almacén, Informática y Óptica, de 16:00 a 21:00 se abonan como horas extras a aquellos trabajadores que estén de turno.

47. 25 de Diciembre, 1 de Enero y 6 de Enero, se abonan las horas extras un 15% más que las horas extras festivas propias en convenio.

I.VI. DESCUENTOS Y VENTAJAS.

48. Hay concertado un paquete de ventajas con empresas de diferentes sectores que brindan descuentos a todos los trabajadores (agencias de viaje, clínicas dentales, restaurantes, hoteles, rent a car, empresas de neumáticos, ...)

49. Se ofrecen planes de compra de equipos informáticos y móviles a precios ventajosos que son descontados en nómina.

50. La empresa organiza varias veces al año un Outlet para sus trabajadores con productos de parafarmacia que no son aptos para la venta a farmacias. De la misma manera, se realiza otro Outlet de Óptica con productos fuera de temporada. Dichos productos se rebajan hasta un 75%.

I. VII. ACOSO LABORAL O MOBBING.

51. La empresa cuenta con un protocolo de actuación frente al acoso laboral o mobbing.

52. Se está desarrollando un código de conducta, que ilustra de una forma clara, los comportamientos permitidos dentro de la Cooperativa y los que no lo están.

I.VIII. GRATIFICACIONES Y PREMIOS.

53. Premios por evaluación del desempeño al mejor empleado.

54. Sorteos de hoteles, talones, ... en la cena de empresa.

I.IX. PRÉSTAMOS/CRÉDITOS Y ANTICIPOS.

55. Derecho a solicitar un anticipo sobre la paga extra más próxima o sobre la retribución del mes en curso en la cantidad que resulte hasta el 100% de lo devengado.

56. La empresa dispone de unas condiciones ventajosas referentes a préstamos personales e hipotecarios a través de Bankinter (3,60% o 0,89% + Euribor respectivamente) abonando COFARTE un 2% para que esto sea posible.

I.X. EXCEDENCIAS.

57. EN caso de excedencia voluntaria, el trabajador una vez solicitada su reincorporación será admitido automáticamente.

I.XI. EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LA ORGANIZACIÓN.

58. Fomentamos, en la medida de lo posible, las reuniones en movimiento permitiendo agilizar los tiempos, a la vez que permite estirar y poner los músculos en acción.

II. Relacionadas con la flexibilidad temporal y espacial.

II.I. FLEXIBILIDAD JORNADA LABORAL DIARIA.

59. La empresa permite a sus trabajadores cierta flexibilidad a la entrada y salida de su turno de trabajo siempre que lo necesiten.

60. En el almacén, cuando un trabajador lleva muchos años en la Cooperativa y se ha mantenido una actitud destacada, la empresa hace lo posible por ubicarlo en turno de mañana.

61. En caso de viaje, después de solicitar autorización, los trabajadores pueden ajustar su jornada de trabajo de manera que se adapten lo más posible al itinerario de viaje, recuperando con posterioridad el tiempo dejado de trabajar.

62. Permiso retribuido por el tiempo indispensable para el cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público y personal. No podrá darse este carácter a todas aquellas gestiones que el trabajador pueda realizar con normalidad fuera de su jornada oficial de trabajo.

63. El departamento de Transfers paso de hacer dos tardes en horario partido a una tarde.

64. El personal que tiene guardias los sábados cada ocho semanas y trabaja los viernes por la tarde, la semana de guardia solo trabajará la primera tarde y la del viernes, para que no haga ninguna tarde extra esa semana.

65. El departamento de Contabilidad y Administración de Compras ha pasado a tener todas las tardes libres.

II.II. TELETRABAJO

66. En casos puntuales se ofrece la oportunidad del teletrabajo, siempre a potestad de la Cooperativa.

67. Tratamos de ajustar lo máximo posible la agenda de nuestros Gestores Comerciales, Asesoras Democosméticas y Nutricionistas para que todas las visitas diarias las hagan en un mismo radio de proximidad.

II.IV. PERMISOS RETRIBUIDOS

68. Permiso de un día por asuntos propios.

69. Los días 24 y 31 de Diciembre la jornada finaliza a las 14.30 horas.

70. El 5 de enero si el trabajador lo desea puede salir antes (entre las 14.00 y las 16.00 horas) para poder acudir a la cabalgata, si no, se abonarán horas extras.

71. En Semana Santa y la semana del martes de Carnaval, los grupos que trabajan lunes y miércoles por la tarde, solo vienen una tarde esa semana (en el caso de Semana Santa sólo si el Jueves Santo fuera festivo).

II.V. REDUCCIONES DE JORNADA

72. Cuando se asiste a cursos de formación por razón del puesto se trata de ajustar la jornada para favorecer la conciliación del trabajador.

II.VI. OTRAS FORMAS DE FLEXIBILIDAD DE LA JORNADA

73. El personal que lleve un mínimo de dos años de servicio puede solicitar una licencia no retribuida de hasta 15 días por necesidad justificada, en periodo de dos años.

74. El día de cumpleaños del trabajador, si le toca turno de tarde, puede cambiar el turno e irse pronto a casa.

75. 31 días de vacaciones para aquellos trabajadores que las disfruten durante los meses de enero, febrero, marzo, abril, noviembre y diciembre.

76. Pueden disfrutarse dos días correspondientes al periodo vacacional fuera de dicho periodo.

77. En el supuesto de que el periodo de vacaciones coincida con una IT que impida al trabajador disfrutarlas durante el año a que correspondan, podrá hacerlo una vez finalice su incapacidad (sin la limitación de los 18 meses del ET).

78. En el periodo de verano, de julio a septiembre, para aquellas personas que durante el año trabajen dos tardes, se intenta que solo trabajen una tarde, salvo imposibilidad específica por alguna situación, para no dejar descubierto el puesto.

III. Relacionadas con el apoyo a la familia de los empleados.

III.I. PARENTALIDAD.

79. COFARTE se encarga de realizar parte de las gestiones administrativas en el momento del nacimiento/adopción, para que el trabajador, no invierta tiempo en hacerlas.

80. A partir de la semana 30 de embarazo, la trabajadora tiene derecho a pasar a turno de mañana hasta el momento de la baja.

III.II. FAMILIA.

81. Nacimiento de hijo: el trabajador disfruta de tres días de permiso.

82. Enfermedad grave de parientes de hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad: el trabajador dispone de 3 días.

83. Fallecimiento de parientes de hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad: el trabajador dispone de 3 días.

84. Matrimonio de hijos, padres o hermanos: permiso de un día (el mismo del evento).

85. Permiso recuperable para acompañar a padres o pareja a realizar cualquier gestión. Ej. gestiones notariales.

86. La empresa ha instaurado un día al año dedicado a los hijos de nuestros trabajadores “de mayor quiero ser...”, en ese día los recibimos en el salón de actos, hay talleres, visita a las instalaciones para que vean el entorno donde están diariamente sus padres y se ofrece un menú infantil en la cafetería.

87. En enero de cada año se hace una actividad infantil, dedicada a los hijos de los trabajadores y farmacéuticos en la que hay castillos hinchables, merienda, talleres y concursos de pintura.

III.III. HIJOS.

88. Permiso recuperable para acompañar a los hijos en sus eventos y actos escolares.

89. Permiso recuperable para acudir a las tutorías, recogida de notas, ...

90. Ayuda en el pago de la matrícula a los trabajadores cuando accedan a estudiar un grado en la Universidad y también a sus hijos por esta misma causa.

IV. Relacionadas con el desarrollo personal y profesional.

IV.I. VOLUNTARIADO CORPORATIVO.

91. Por iniciativa de la empresa, se ofrece al empleado la posibilidad de participar en campañas de voluntariado tales como campañas de donación de sangre, recogida de juguetes, recogida de material escolar, ...

92. La empresa ha decidido volcarse este año con su misión de Responsabilidad Social Corporativa colaborando con varias ONGs. Entre ellas: Aldeas Infantiles, Nuevos Futuros, Fundación Sonsoles Soriano, TRIsónomicos 21 o Asociación de Diabéticos de Tenerife, colaborando con ellos en actividades que ellos requieran.

IV.II. PLANES DE CARRERA.

93. La empresa apuesta por formar a su plantilla por vías externas e internas para que esté lo suficientemente cualificada y pueda ocupar puestos clave en un futuro. Para ello, se ofrecen másteres, cursos técnicos específicos, MBA y cursos relativos a la robotización, entre otros.

IV. III. FORMACIÓN PARA LA EMPLEABILIDAD.

94. Anualmente en el plan de formación de la empresa se contempla fomentar y aumentar las competencias técnicas de nuestra plantilla.

95. COFARTE está desarrollando la gestión de competencias en almacén, a través de un sistema de rotación por varios puestos de trabajo de Almacén MUH y Almacén Parafarmacia, logrando así, trabajadores polivalentes.

IV. IV. INTELIGENCIA EMOCIONAL

96. Se han desarrollado varios cursos de inteligencia emocional, con el fin de desarrollar la empatía y la gestión de conflictos desde una perspectiva positiva y constructiva.

IV.V. FLEXIBILIDAD TEMPORAL ASOCIADA A LA FORMACIÓN

97. Todos los años damos la opción a los empleados que soliciten cursos online cuando no hay aforo suficiente o solo le interesa a una persona.

IV.VI. OCIO, CULTURA Y DEPORTE

98. De manera anual, se celebra una convivencia para toda la empresa, en la que se realizan actividades outdoor y se comparten experiencias en pro de un buen clima laboral.

IV.VII. RECONOCIMIENTOS

99. La empresa obtuvo el Premio a la Excelencia en la Gestión de Recursos Humanos en pequeñas y medianas empresas, en su primera edición.

IV.VIII. PROMOCIÓN INTERNA

100. A la hora de cubrir un puesto de nueva creación, siempre miramos dentro, apostamos por las promociones internas, de donde han salido gran parte de nuestros jefes.

IV. IX. PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA PERSONAL

101. Se han impartido cursos referentes a gestión del tiempo, al manejo de herramientas informáticas orientadas a obtener mayor productividad y eficiencia en el tiempo.

V. Relacionadas con la igualdad de oportunidades.

V.I. DISCAPACIDAD.

102. Tenemos en plantilla a 4 trabajadores con discapacidad reconocida, a pesar de estar solo obligados a contratar a 3.

103. Se han construido rampas por toda la Cooperativa para posibilitar el acceso a COFARTE a personas con discapacidad.

V.II. GENERACIONES.

104. La empresa apuesta por dar oportunidades a cada generación según sus intereses y aficiones, intentamos encomendar labores que resulten atractivas a cada edad (por ejemplo, el manejo de redes sociales por parte de nativos digitales).

105. Se han adaptado nuevos puestos de trabajo acorde a las características de aquel/la que lo ocupe (por ejemplo, puestos para mayores de 50 años).

106. COFARTE se esfuerza por integrarlos a todos mediante actividades en común, dirigidas a todos los empleados sea cual sea su generación, sexo o raza.

V.III. GÉNERO.

107. La empresa apuesta por la igualdad de género y de posibilidades a la hora de acceder a un puesto de trabajo. Hemos contratado al género menos

representado en varios departamentos, eliminando así las barreras y estereotipos de género (por ejemplo, Almacén, Atención al Socio y Gestores Comerciales).

V.IV. FORMACIÓN ENFOCADA A LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES.

108. COFARTE apoya la formación encaminada a desarrollar nuestro Plan de Igualdad, con jornadas de sensibilización comenzando por los mandos, con documentación al respecto entre otras.

V.V. RAZA/ NACIONALIDAD/ CREDO

109. Nuestros clientes internos provienen de diversas nacionalidades con diferentes culturas y credos, y tratamos de integrarlos en nuestra cultura empresarial como una sola familia.

110. Existe la posibilidad de disfrutar de vacaciones anuales de una vez, lo que permite desplazarse a las personas con familias en el extranjero.

V.VI. VARIAS CONCURRENCIAS.

111. Existe un Plan de Igualdad en la empresa, a pesar de no estar obligada a ello, garantizando la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

VI. Liderazgo y estilos de dirección.

112. ¿Desayunamos? El Presidente del Consejo Rector, el Director Gerente y la Directora de Recursos Humanos, suelen invitar los viernes a desayunar a las nuevas incorporaciones. De esta forma se propicia un feedback de primera mano, mejora la interacción, posibilita la cercanía, quedando así resueltas muchas inquietudes de los primeros días.

113. Evaluación del desempeño: se realiza por los jefes de departamento, con carácter anual o bianual, con el propósito de mejorar la comunicación entre jefes y subordinados, potenciando sus puntos fuertes e identificando posibles aspectos a mejorar. Con el objetivo de que el empleado sepa cómo va en todo momento.

114. Anualmente realizamos una actividad de Team Building dirigida únicamente a los directivos y mandos intermedios, contemplando expresamente nuestra cultura directiva, fomentando de esta forma nuestro trabajo en equipo y la comunicación interna.

115. En COFARTE tenemos un parking destinado a los jefes y mandos intermedios favoreciendo su llegada a la hora correspondiente sin perjuicio de no encontrar sitio en el parking principal.

116. Cada cumpleaños de nuestros trabajadores es un día especial, por eso les entregamos un pequeño obsequio y una tarjeta de felicitación acompañada de un globo, que suele colocar en su puesto de trabajo siendo protagonista por un día.

117. Motivación según valía: cada una de las personas que forman parte de nuestra plantilla, tiene la oportunidad de que su labor sea debidamente reconocida y gratificada. Su trabajo es muy importante para la Dirección de COFARTE, por lo cual le motivamos a que intente ser cada día mucho mejor compañero dentro de esta organización.

118. Como medida para fomentar el trabajo en equipo la empresa apuesta cada día más por los espacios comunes, no por los individuales.

119. El departamento de Recursos Humanos y el de Gerencia tienen una política de puertas abiertas para que los trabajadores puedan plantear sus inquietudes o dificultades en el momento que estimen oportuno, sin necesidad de ningún protocolo previo.

120. Tenemos pantallas informativas en la entrada de COFARTE y en el área de Almacén, para brindar información referente a PRL, a medidas EFR y a la Cooperativa también.