



PRODUCTIVIDAD Algunas nuevas medidas laborales que vienen cambiarán el escenario profesional. Así, adaptarse al registro obligatorio de entrada y salida supone aceptar la vuelta de un sistema casi decimonónico de control y gestión que genera más 'presentismo' y que va contra los nuevos modelos de trabajo, la productividad, la flexibilidad laboral, la meritocracia y la consecución de resultados. **Por Tino Fernández**

Si le obligan a 'fichar' es que su empresa no es de este mundo

Mientras Richard Branson, el emprendedor en serie y fundador de Virgin, confía en sus empleados y les anima a que se tomen todo el tiempo de vacaciones que quieran, cuando quieran, siempre que hayan hecho su trabajo, en España retrocederemos a partir de mayo unas cuantas décadas en lo que se refiere a ciertos logros que ha costado instalar en las compañías, y que tienen que ver con el trabajo flexible (incluido el teletrabajo), los modelos de actividad independiente, la productividad

y la valoración por resultados o las nuevas fórmulas de recompensa.

Todo eso se evaporará cuando su empresa le obligue a fichar al entrar y salir de la oficina, porque ésta es la consecuencia que tiene reconocer como derecho laboral básico de cada empleado el hecho de "conocer la duración y la distribución de su jornada ordinaria de trabajo, así como su horario". Implica asimismo la obligación, por parte de la compañía, de registrar la jornada de cada trabajador con un registro diario.

Se trata de controlar el exceso de

Obligar a fichar en el trabajo perjudica a quienes se acogen a nuevos modelos de actividad

horas trabajadas o las horas extra, y de que éstas sean retribuidas, pero la manera de hacerlo no parece la más adecuada a las tendencias de futuro del empleo.

Es un retroceso organizativo y de gestión que no tiene demasiado en cuenta que el tiempo —y su adecuada gestión— es un valor en alza en las organizaciones, por delante del sueldo o de los ascensos, y que las empresas lo usan como moneda para motivar y enganchar a sus profesionales.

Tampoco se fija en que esta especie de control policial de las entradas y salidas es un caldo de cultivo para el presentismo. Marta Romo, socia de Be-Up, califica la medida de "perversa". Cree que "puede tener buena intención pagar el exceso de

trabajo, pero esto destroza políticas que ponen el foco en la responsabilidad del empleado y del empleador con un paternalismo que nos trata como a niños. Y ahí entra en juego la picaresca: cuanto más se nos trata como a niños, más picaresca. Si tú desconfías de mí, puede haber gente que decida prolongar la jornada para que le paguen horas extra".

Obligar a fichar al llegar y al marcharse del trabajo también perjudica a quienes se acogen a nuevas fórmu-

SIGUE EN PÁGINA 2 >

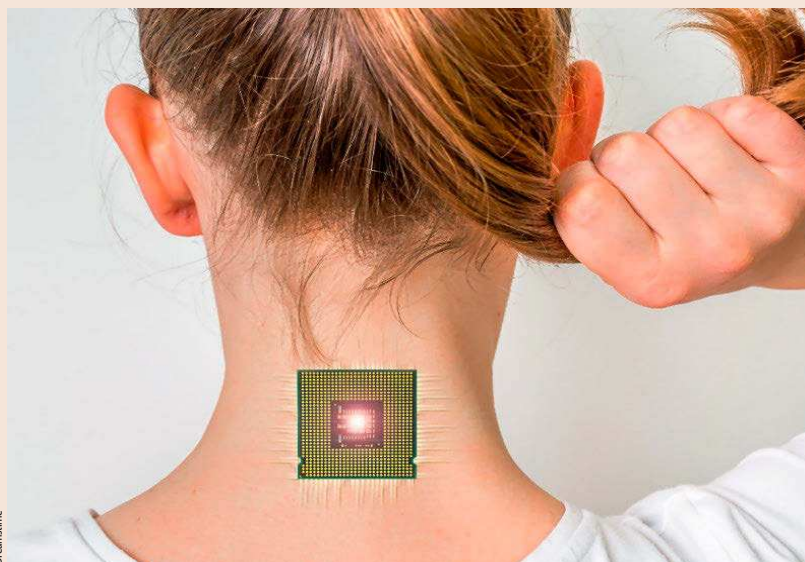
Cuánto vale el tiempo

Parece claro que se debe revisar la cultura corporativa basada en el 'presentismo' y los conceptos de flexibilidad –sobre todo de conciliación– que ya están obsoletos. Las organizaciones han de resolver algunos problemas y superar ciertas situaciones que afectan al equilibrio entre la vida profesional y personal; a la adaptación a nuevos modelos de trabajo y carrera; a fórmulas de compensación, recompensa y reconocimiento. Es necesario modificar la organización para adaptar los servicios, planes de promoción y funcionamiento a las necesidades de gestión del tiempo.

- Conviene establecer una relación de confianza que permita trabajar por proyectos y objetivos; y evaluarlos por sus resultados, no por las horas que los empleados permanecen en su puesto. Vivimos en un mundo cada vez más digital y global, y el 'presentismo' no tiene ningún valor.

- El control de la jornada va precisamente contra una forma de trabajo que permita irse antes a casa, y la flexibilidad real que necesitan las empresas y los nuevos profesionales no puede quedarse en la propuesta de salir a las seis de la tarde. Por más que se trate de adaptar los horarios y las maneras de hacer, no hay fórmulas que satisfagan cien por cien a todo el mundo.

- Lo primero que hay que analizar es el tipo de posición y de empresa que condiciona salir a una hora que permita la integración (un concepto que sustituye a la conciliación). Es evidente que hay puestos en los que resulta imposible cumplir el sueño de salir a las seis de la tarde. Además, en España tenemos una historia de trabajo y una cultura corporativa en gran parte de las empresas que premia el estar, y resulta muy difícil medir y compensar de otra manera.



Dreamstime

Cambia el trabajo... y nos transforma

La carrera promedio de cualquiera de nosotros puede abarcar ya dos o tres ocupaciones y más de media docena de empleos. Y las nuevas generaciones vivirán más y trabajarán cada vez más años. Los miembros de la 'Generación Z' (nacidos después de 1994) vivirán más de 100 y tendrán vidas laborales de más de 60 años. Los modelos de trabajo cambian, y estas fórmulas implican una mayor libertad e independencia que nada tienen que ver con el control 'presentista' que impone la obligación de fichar a la entrada y salida. Serán necesarias métricas de rendimiento adecuadas, tomar decisiones, confiar y comprobar. Pero no puede darse un control desmesurado que lleve a perder oportunidades y a que no exista compromiso ni participación.

- Se transforma la manera de valorar y recompensar a los profesionales, que tendrán que adaptarse a otros conceptos de carrera y promoción, de reclutamiento y de búsqueda de empleo.

- También surgen dilemas profesionales, conflictos éticos y legales que tendrán que ver con esas nuevas fórmulas de trabajo.

- En esa variedad de modelos de actividad destacan los puestos bajo demanda; cada vez será más frecuente la posibilidad de trabajar sin ir al trabajo, porque éste ya no tiene nada que ver con un lugar al que acudimos cada día; y no será extraño que mantengamos una actividad profesional en la que dependamos de varios jefes, o sin mandos. Incluso podremos disponer de un portfolio múltiple de carreras. Sin olvidar la posibilidad de trabajar para más de un empleador, en distintos proyectos, en empleos más cortos que se alternen.

- El concepto de flexibilidad no tiene ya nada que ver con el tradicional de conciliación. Se habla de integración adaptada a una exigencia de disponibilidad de 24 horas por parte de las empresas.

Un nuevo tipo de control

El control de los profesionales en el lugar de trabajo adquiere una nueva dimensión. Así, la disponibilidad las 24 horas que exigen cada vez más empresas, y que tiene que ver con las posibilidades que ofrece la tecnología –cualquiera puede negarse asumiendo las consecuencias– lleva a la aparición de nuevas herramientas y métodos de control que plantean límites éticos, jurídicos. La nueva vigilancia afecta asimismo a la productividad, al estado físico o al juicio acerca de nuestras capacidades profesionales.

- En algunas compañías, los empleados aceptan la implantación de microchips para ser usados dentro de las instalaciones de la empresa y que sirven para los controles de entrada y salida, para conectar los ordenadores e identificarse y también para adquirir productos en las máquinas de 'vending', para el uso eficiente de determinados dispositivos, o incluso para controlar y cuantificar el número y duración de las pausas para ir al lavabo, o identificar y localizar las compras que se realizan en la cafetería. En estos casos, si la medida es objetiva, adecuada y proporcionada, puede implantarse. Pero no puede incorporarse si se trata de un control fuera del trabajo.

- Otras formas de control que no implican la implantación de microchips a los empleados se refieren al uso de tecnología 'wearable' para medir las horas de sueño de los empleados, o qué comen éstos. Es un tipo de intrusión que puede vulnerar el derecho al honor y a la intimidad de los trabajadores, porque buena parte de los datos que se recogen son personales. Es la voluntariedad por parte del empleado la que puede relajar o aclarar cualquier conflicto legal. Aunque puede haber vicio en el consentimiento, si existe voluntariedad no hay a priori prohibición para ese control.

< VIENE DE PÁGINA 1

las de actividad, empezando por los *knowmad* (nómadas del conocimiento) que llegaron con la revolución tecnológica, y siguiendo por quienes deciden trabajar por proyectos, sin jefes, con otros modelos de jerarquía o de flexibilidad laboral y hasta por aquellos que disfrutan de la posibilidad de trabajar sin acudir a la oficina.

Más brecha

El teletrabajo, una fórmula muy extendida pero aún no consolidada, no lo tendrá fácil si se imponen los registros. Es sabido que aunque los profesionales que trabajan desde casa son un 13% más productivos que los que desempeñan sus tareas en la oficina, tienen la mitad de posibilidades de promocionar en su empresa. Fichar al entrar y salir, y hacer caso de esos registros para futuros ascensos, subidas de sueldo o recompensas de cualquier tipo no ayudará a quien teletrabaja y aumentará la brecha res-

pecto de aquellos que sí acuden a la oficina. Una vez más, la cultura del "estar" se impone a la de obtener resultados.

Desde Orange explican a EXPANSIÓN que "habrá que analizar en cada caso el impacto que esta medida podría tener y cómo se debe implementar en cada organización, especialmente teniendo en cuenta que cada vez más empresas adoptan fórmulas de trabajo flexible, en movilidad y no presenciales".

También se refieren a la incidencia que los registros de entrada y salida pueden tener sobre colectivos distintos de profesionales y en diferentes perfiles. Es el caso de los comerciales y otros empleados que tengan que viajar como parte de su trabajo o visitar a clientes en distintas áreas geográficas. Hablan del choque contra "una nueva forma de trabajar, más flexible, transversal, que fomenta la movilidad de los empleados y que les impulsa a desarrollar su talento". Y añaden la evidencia de que se está im-

Implantar registros de entrada y salida supone un triunfo de la cultura del 'estar' frente a los resultados

plantando una nueva forma de organización *agile*, que consiste en sustituir las organizaciones tradicionales, jerárquicas, por *tribus* formadas por *squads*, o equipos autónomos de no más de 9 personas con diferentes *expertise* y con autonomía y responsabilidad *end to end* y un objetivo común".

Luis Pérez, director de relaciones institucionales de Randstad, también coincide en que el modelo que se pone encima de la mesa es contrario a las tendencias del futuro del empleo. Asegura que "el objetivo del que nace es comprobar el fraude y el exceso de horas, que parece que es un problema

del mercado laboral en España. La idea de controlar el fraude está bien, pero si el modelo usado lleva a más regulación y no a más cumplimiento, no vale. Y si va contra el futuro del empleo, aún menos. Hay que buscar una fórmula que vaya hacia las nuevas tendencias del empleo y al aumento de la productividad".

Pérez añade sobre la obligación de fichar que "estamos hablando, de grandes empresas, pero también de pymes, pequeños negocios y microempresas en las que todo esto resulta ineficiente. No se puede regular pensando sólo en las grandes compañías y olvidando a aquellas que proporcionan el 90% del empleo. El buen empresario necesita menos regulación y más facilidades".

Jesús Vega, experto en recursos humanos, critica "la falta de conocimiento de la economía real de los políticos, que es la que genera riqueza. Regular desde la administración pública y el funcionariado implica administrar riqueza, pero no generarla".

Vega añade que medidas como la del registro de entrada y salida suponen una involución de al menos 50 años: "Implica no entender que la tecnología permite trabajar desde casa, y supone una vuelta al presentismo y a controlar las horas de los trabajadores. También demuestra una concepción tradicional de que las personas venden su tiempo, cuando en realidad venden su conocimiento. Ya atenta contra la libertad de las personas. No la hay para realizar el trabajo cuando quiero. Y si quiero hacer más horas, no puedo".

Jesús Vega concluye asimismo que "en la época de los robots, lo más importante es la creatividad y el compromiso. Obligar a fichar en las empresas es volver a un modelo de relación laboral de principios del siglo XX que impide trabajar dónde y cómo uno quiere. Se construyen jaulas en vez de escenarios de credibilidad en los que la gente pueda dar soluciones que las máquinas no son capaces de ofrecer".