

actual



# Conciliación el gran reto del siglo XXI

Nos empezamos a percatar de que el tiempo es oro. Por eso, madres y padres trabajadores solicitan que sus empresas se impliquen más: jornadas reducidas, flexibilidad de horarios, ayudas a las familias... Un cambio lleno de ventajas para todos.

texto: **Beatriz Lucas**



E

star dos o más cosas juntas sin estorbarse'. Así define el 'Diccionario de uso del español', de María Moliner, el gran reto del siglo XXI: la conciliación. La vida urbana se ha convertido en una carrera contrarreloj para encajarlo todo cada día: tiempo para familia y amigos, para trabajar y para uno mismo. Por primera vez en España, la Ley de Igualdad, aprobada el año pasado, ampara el derecho de los trabajadores a conciliar la vida familiar y personal con la laboral. El objetivo: que el trabajo no estorbe a nuestra vida privada y viceversa, y que una ley lo ampare.

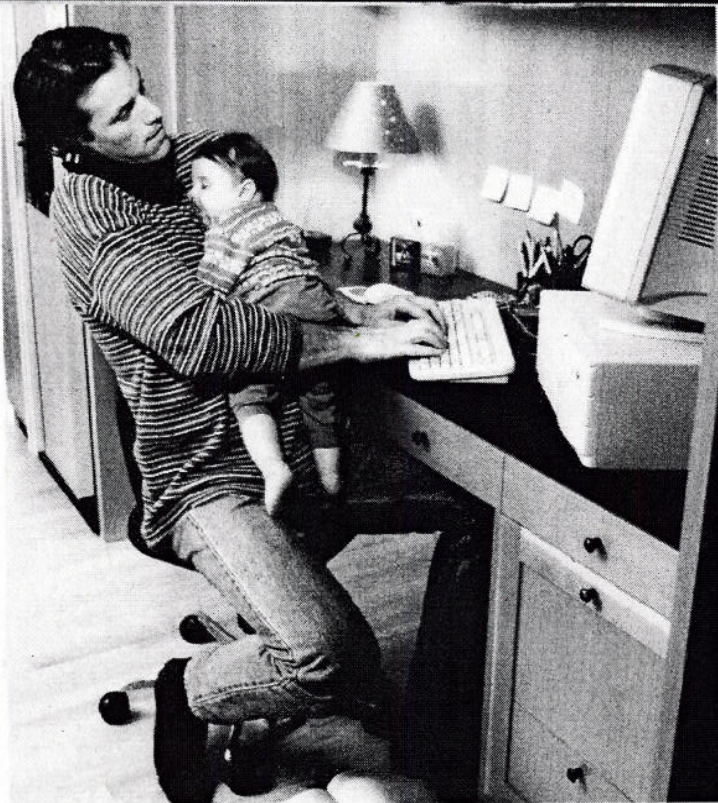
Desde hace ya dos años las empresas están notando las consecuencias de la falta de conciliación: empleados poco motivados, fuga de cerebros, más enfermedades psíquicas (como estrés, depresión y ansiedad), peor clima laboral, rechazo a los viajes... Los últimos estudios económicos señalan el

conflicto trabajo-familia como causa de estos males. Los trabajadores que lo equilibran están más satisfechos y cuanto más sensible es la compañía a sus necesidades, más producen. 'Si no se encuentran soluciones, las empresas tendrán más costes, menos productividad y peor calidad de vida, lo que ahuyentará el talento', alerta la 'Guía para la igualdad de oportunidades en la empresa', editada por la Comunidad de Madrid. De hecho, a los departamentos de Recursos Humanos cada vez les cuesta más encontrar trabajadores solventes, y cuando estos finalmente llegan exigen medidas que les ayuden a tener vida privada.

La farmacéutica en la que trabaja José Antonio de Miguel, GlaxoSmithKline, en Aranda de Duero (Burgos), acaba de ponerse manos a la obra. De Miguel, de 33 años, tiene un niño de nueve meses y la compañía le ha incluido dentro de su programa de conciliación. 'La clave está en que las medidas del programa son prácticas y podemos aprovecharlas en nuestro día a día', explica este técnico de Contabilidad y Sistemas. En su caso, va a suponer, incluso, ahorro de dinero. Una de las medidas a las que se ha acogido es el viernes móvil. Como los viernes que hay que cerrar la contabilidad tiene que salir más tarde de su hora oficial (las 15.00), la compañía le permite que sea el jueves de la semana siguiente cuando pueda irse tres horas antes a casa. 'Los jueves por la tarde mi mujer trabaja y tenemos contratada una persona para que nos cuide a nuestro hijo. Esos días no será necesario', explica.

Hace una década, en los países escandinavos, la incorporación de la mujer al mercado laboral y la falta de medidas de apoyo a la conciliación se tradujo en un descenso muy alarmante de la natalidad, lo que les llevó a incentivar medidas de conciliación. Nos llevan diez años de ventaja, pero España está empezando a dar los primeros pasos: en las administraciones comienzan a fomentarse planes de igualdad, las universidades empiezan a crear sus cátedras en conciliación, surgen asociaciones para fomentarla, nacen los primeros premios para empresas familiarmente responsables y, en los últimos años, han aflorado varias consultoras especializadas en la materia.

Conchita Sánchez es la gerente de la consultora Easylife. En su tarjeta reza el lema de su compañía: Mi empresa me ayuda a vivir mejor. Asegura que la inquietud de



las empresas hacia la conciliación está directamente relacionada con el factor demográfico: 'Hay mayor demanda de trabajadores que de empleo, y aquellos tienen un concepto del éxito muy diferente del que había hace años: el equilibrio entre todas las facetas de su vida es importante; así que las empresas están repensando sus modelos de relación con sus empleados, y estos consisten en aceptarlos, entenderlos y orientar su gestión a ellos'.

Carmen Herrarte, de 35 años, decidió cambiarse de trabajo porque su nueva empresa valoraba su situación personal. Tiene cuatro

ESPAÑA ES EL  
PAÍS MENOS  
PRODUCTIVO DE  
EUROPA POR HORA  
TRABAJADA...  
Y EL QUE TIENE  
JORNADAS MÁS  
LARGAS

## TODO TIENE SOLUCIÓN

Los especialistas aseguran que la conciliación es la clave para solucionar buena parte de los problemas de las empresas asociados a la producción. Ignacio Buqueras asegura que evita los altos niveles de rotación de talento y frena los gastos de selección de personal: 'Las empresas flexibles mejoran su productividad porque hay un mejor clima laboral. Un trabajador motivado, y lo está si su jefe acepta sus requerimientos personales y le deja que atienda sus responsabilidades familiares, se implica más, se ilusiona más y rinde más que otro que está estresado. Los empleadós

agradecidos benefician mucho a las pymes que dependen de su imagen y del boca-oreja. Estas empresas reducen el absentismo por estrés', aclara Buqueras. Otra ventaja es que fidelizando el talento compiten mejor con grandes multinacionales. Para Patricia Aragón, los beneficios que se obtienen con medidas de conciliación son mayores que la inversión en ellos. 'El empresario debe mirar a largo plazo e interpretar que gastar dinero en conciliación es una inversión rentable porque mejora la calidad del servicio y tiene un porcentaje de retorno muy amplio'.

hijos, con edades comprendidas entre uno y seis años, y es la directora de Marketing de la Universidad San Jorge de Zaragoza. Además de trabajar y hacerse cargo de sus hijos, está estudiando un MBA, gracias al apoyo de su marido. 'En la universidad, mi situación familiar no era entendida como una carga, sino que la veían como un valor añadido, y a mí como una empleada capaz de asumir retos y situaciones de mucho estrés', explica. El horario es de 9.00 a 17.30, la empresa les pone autobuses para evitar que se queden hasta más tarde y hay un comedor (con menús a sólo tres euros) para comprimir el horario. 'Es cuestión de flexibilidad. Si salgo tarde, vengo más tarde a trabajar; puedo teletrabajar y no perder tiempo en traslados, y trabajamos por objetivos y tareas de forma responsable. El horario se organiza en función del trabajo de cada persona y sus circunstancias personales. El director general es muy sensible a estos temas porque somos una empresa muy joven, y eso, a mí, me motiva', relata Carmen.

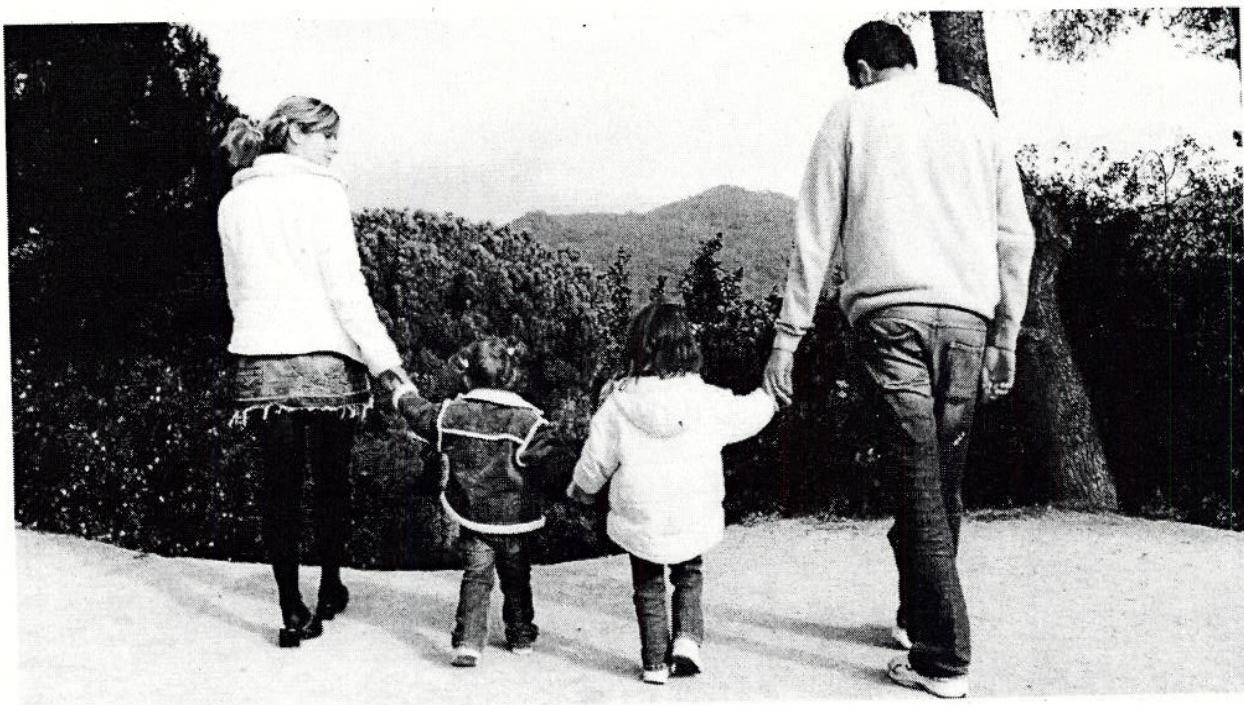
Pero las cifras no reflejan esta inquietud. Según el 'Flexímetro 2006' de la 'Guía de buenas prácticas', elaborada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y la empresa Comunicación de Valor Añadido, sólo un tercio de las empresas españolas son flexibles en horarios de entrada y salida. Se avanza muy poco en la racionalización de las jornadas: en cuatro de cada diez empresas los empleados saben a qué hora entran pero no a qué hora salen, y el 64% de las empresas aún no tiene implantado el teletrabajo, aunque es habitual en una de cada cinco grandes empresas. En el lado opuesto, algunos datos positivos: dos de cada tres trabajadores se van de la oficina antes de las siete de la tarde; seis de cada diez empresas evitan reuniones fuera de hora, y la mitad de las compañías organiza de forma flexible los viajes de quien tiene personas dependientes a su cargo.

Patricia Aragón, responsable de proyectos de la consultora Concilia ([www.conciliadafamiliarlylaboral.es](http://www.conciliadafamiliarlylaboral.es)), cree que la situación actual es insostenible, pero considera que la solución pasa por transformaciones de fondo: 'Hay que formar a los niños en el reparto de la corresponsabilidad familiar. Se necesitan nuevos conceptos: en los libros de texto no hay referencia a mujeres que han hecho grandes hazañas en la historia, en las aulas se mantienen los roles y estereotipos sexistas y eso debe desaparecer; el sistema educativo no puede ser sexista'.

## RETOS Y DIFICULTADES

España acaba de iniciar el camino hacia la conciliación y aún le falta un largo trayecto hasta llegar, por ejemplo, a los ocho meses de baja por paternidad de los países escandinavos. Conchita Sánchez señala que el retraso de España tiene que ver con los horarios: 'En el resto de Europa, las seis o las siete de la tarde es la hora límite para iniciar tu vida privada. Por eso, allí la conciliación se ha centrado en beneficiar la maternidad y paternidad responsables y las situaciones excepcionales. Pero en España aún tenemos que trabajar con flexibilidad horaria'. Otros expertos apuntan a la resistencia al cambio de

los actuales directivos. 'Debemos avanzar en la legislación y en las ayudas a la familia con incentivos para las empresas... Pero, al final, quien actúa es el mando directivo. La relación jefe-colaborador es poco flexible y hay que mejorarla', señala Buqueras, quien considera que hay que ahondar en un nuevo modelo: 'Las empresas deben renovarse y apostar por un papel menos autoritario, dando más autonomía a los empleados que respondan con compromiso, y tender hacia la dirección por objetivos: que importe si el trabajador cumple con eficiencia y no el tiempo que calienta la silla', concluye.



Insiste en que la conciliación es un tema que afecta a hombres y mujeres con familia pero, también, a aquellos que quieren desarrollar otras esferas personales más allá del ámbito laboral. 'La conciliación no es trabajar menos, es hacerlo de forma distinta, gestionando el tiempo para optimizarlo. Supone acabar con la cultura tradicional de la relevancia de la presencia en el entorno de trabajo, que se ha demostrado un fracaso: España es el país menos productivo de Europa por hora trabajada y el que tiene jornadas más largas', puntualiza.

### ¿POR DÓNDE SE EMPIEZA?

No supone tanto implantar una colección de medidas como que el empresario tenga una actitud favorable. 'Debe haber una voluntad de tener contentos a los empleados, una gestión positiva, asumir que los empleados felices y satisfechos son el mejor aliado de una empresa que gana en imagen y reputación', explica Patricia.

LA CONCILIACIÓN  
NO ES TRABAJAR  
MENOS. ES  
HACERLO DE  
FORMA DISTINTA,  
GESTIONANDO EL  
TIEMPO PARA  
OPTIMIZARLO

'La guía de buenas prácticas para la igualdad', de la Comunidad de Madrid, recomienda la ordenación del tiempo, la flexibilidad de horarios y la regulación de las bolsas de tiempo por horas extras o por jornada irregular. Ignacio Buqueras, presidente de la Asociación para Racionalizar los Horarios Españoles, es también partidario de la flexibilidad horaria: 'Se pueden apagar los ordenadores a partir de una hora; reducir la pausa de la comida, o implantar la semana laboral comprimida: trabajar más horas al día a cambio de un día o medio libre'.

Conchita Sánchez, de Easylife, considera que la conciliación 'es todo aquello que una empresa puede hacer por sus empleados (como personas) y que ayuda a mejorar su vida. Supone convertir el lugar de trabajo en un factor a favor; por ejemplo, acercar al centro de trabajo servicios que, normalmente, las personas utilizan cuando salen de su trabajo, como si este fuera un banco de tiempo'. Está claro que queda mucho por hacer. ■