



GESTIÓN

Lo caro es no conciliar

BARRERAS Los directivos y las culturas corporativas son los principales escollos a superar.

Víctor M. Osorio. Madrid

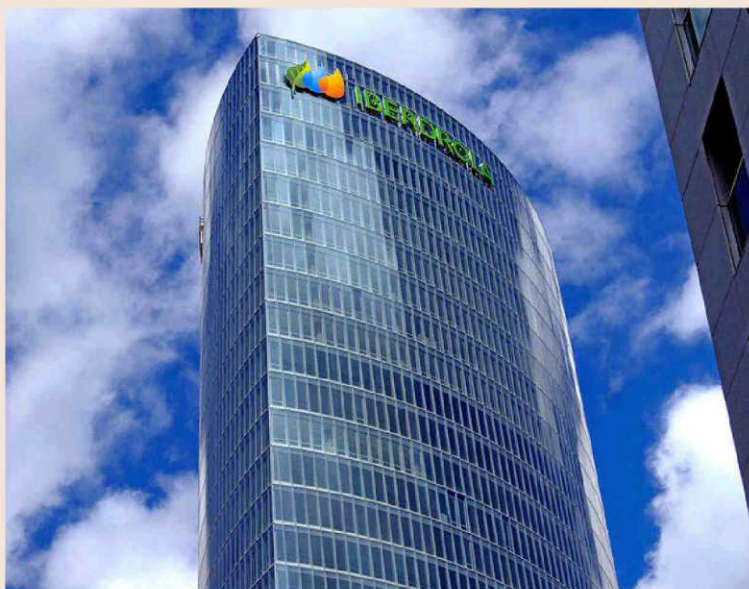
“La conciliación se analiza siempre desde una óptica social, pero es un tema puro y duramente económico”, dice Nuria Chinchilla, directora del Centro Internacional de Trabajo y Familia de IESE. El estudio IFREI, realizado por éste y otros organismos entre más de 5.500 personas de 45 países, pone cifras a su afirmación: las empresas que facilitan la conciliación son 10 puntos más productivas, reducen un 30% el absentismo y aumentan hasta en 50 puntos la satisfacción de los empleados, lo que reduce su rotación.

Pero no sólo las empresas salen beneficiadas, ya que varios estudios muestran también los efectos de la conciliación para la economía de un país: mejora hasta en 20 puntos la salud de los empleados, con el ahorro médico que eso supone; reduce las tasas de fracaso escolar; y aumenta el consumo (si salimos antes del trabajo compramos más) y la natalidad (los empleados y consumidores del futuro).

Vistas todas estas ventajas, cabría pensar que las compañías se han lanzado desafiadamente a implantar políticas de apoyo a la conciliación, pero nada más lejos de la realidad. Si un 54% de los participantes en el estudio IFREI señalan que sus empresas tienen un entorno que dificulta la conciliación, la cifra aumenta hasta el 71% en España, donde más de un tercio de los trabajadores están de acuerdo con frases como “para prosperar, uno tiene que trabajar más de 50 horas a la semana” o las empresas “esperan que los empleados trabajen en casa por la noche y los fines de semana”.

La clave: sus jefes

¿Cómo conseguir cambiar estas percepciones? “Para que exista un cambio real, tiene que haber personas con poder que lo impongan, ya sea el Gobierno a través de medidas co-



EL CASO IBERDROLA Fue la primera firma del Ibex en implantar la jornada continua en 2007 y ahora hasta 6.000 empleados tienen un horario de 7:15 a 16:36 horas, con flexibilidad de 1 hora y 45 minutos en la entrada y salida. Además, ofrece a los padres de niños menores de un año la posibilidad de reducir su jornada de forma flexible hasta a cinco horas diarias sin merma de la retribución fija salarial.

mo el fin de la jornada laboral a una cierta hora –Rajoy ha prometido que acabará a las 18:00 horas si es reelegido– o directivos que apuesten claramente por cambiar los hábitos actuales y conviertan en regla lo que ahora es una excepción y está mal visto, salir antes del trabajo”, dice Nuria Chinchilla, que es partidaria de medidas como “cerrar la puerta o apagar la luz a partir de cierta hora”.

Joan Riera, profesor de Estrategia y Dirección General de Esade, apuesta en cambio “por un periodo de adaptación en el que el papel del líder es fundamental a la hora de acompañar a su equipo, fijando objetivos y prioridades, dando libertad, gestionando el tiempo y orientando al equipo a resultados”. En su opinión, los directivos tienen que ser conscientes de que “es sólo cuestión de tiempo que nues-

La conciliación mejora la salud de las personas, reduce la tasa de fracaso escolar y aumenta el consumo

tro horario se adapte a la media universal. En un entorno tan global, es natural adoptar costumbres que nos permitan ganar flexibilidad”, señala.

Nuria Chinchilla alerta por su parte contra el estereotipo de jefe enemigo de la conciliación: el adicto al trabajo. “Tienen como hábito quedarse hasta las tantas en la oficina porque son personas que encuentran en el mundo laboral todo aquello que desean: dinero, reconocimiento, relaciones personales, formación...”. Frente a estos directivos, a los que Joan Riera define como “ladrones de tiempo”, la experta de IESE destaca la im-

portancia de ciertas políticas empresariales: “Hay compañías donde no se asciende a los jefes que dan mal ejemplo y salen todos los días tarde. Si tienes mucho trabajo, busca otro momento para hacerlo, pero si te quedas en la oficina estás obligando en cierta forma a que tu equipo haga lo mismo”.

Otras medidas más básicas serían adelantar y acortar el tiempo de la comida para compactar las ocho horas de trabajo o “repensar los sistemas retributivos para que se basen en el valor y la eficiencia” y no en el presentismo, dice Riera. Pero, ¿puede limitarse el cambio sólo a la empresa? Nuria Chinchilla cree que no: “Debe llevar aparejado un cambio social que afecte a cosas tan diversas como nuestro ocio, el horario de las televisiones o el de los colegios”.

35%

Es la cifra de españoles que, según el estudio IFREI, están de acuerdo con la siguiente frase: “Para ser bien vistos por la dirección, los trabajadores deben poner constantemente su trabajo por delante de la familia y su vida personal”.

62%

En las firmas que menos concilian, un 62% de empleados dice: “Si fuera por mí, en tres años no estaría aquí” o “Pienso en dejar el trabajo”. La cifra cae al 11% en las empresas preocupadas por la vida personal de su plantilla.

71%

Sólo un 29% de los españoles cree que su empresa facilita siempre u ocasionalmente la conciliación, mientras que un 71% considera que su entorno laboral dificulta la posibilidad de conciliar vida laboral y personal.

75%

Es el porcentaje de empleados que alcanza una alta productividad en aquellas empresas que favorecen la conciliación, cifra que baja 10 puntos o más entre aquellas compañías no orientadas a estas políticas.