

GESTIÓN Y FORMACIÓN

Cuando los empleados gestionan su horario

Los expertos afirman que la flexibilidad laboral contribuye a que los trabajadores mejoren su rendimiento

BORJA VILASECA

Aunque para la mayoría de empresarios españoles es una utopía, poco a poco y de la mano de multinacionales extranjeras

A la hora de decantarse entre uno u otro empleo, los españoles cada vez valoran más la filosofía empresarial de la compañía, sobre todo en lo referente a sus políticas de conciliación entre vida laboral y personal, según varios estudios de la escuela de negocios IESE. "En la gran mayoría de los casos, el salario ha quedado relegado a un segundo plano", afirma Nuria Chinchilla, profesora y directora del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE.

Para acabar con la creencia de que cuantas más horas inviertan los trabajadores mayor será su productividad, Chinchilla apunta que las empresas deben desarrollar la dirección por objetivos. "Las compañías han de dar mayor autonomía a sus empleados para que éstos hagan lo que tienen que hacer sin ser controlados todo el tiempo", opina Chinchilla. Con el paso del tiempo, añade, "esta confianza generará mayor compromiso entre la plantilla, que estará más motivada para rendir al máximo".

Pero la introducción de estas prácticas no dependen de la buena voluntad de los trabajadores, sino de su cúpula directiva. Para el empresario Ignacio Buqueras, también presidente de la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios, los jefes deben guiarse por el "sentido común" a la hora de establecer "el horario para comer y para reunirse con sus colaboradores". Debido a que estas dos actividades se suelen alargar "de forma innecesaria", cada día se derrochan entre dos y tres horas, que son "totalmente improductivas". Para Buqueras, lo más importante es cambiar "la cultura de la presencia por la de la eficiencia".

Mientras que en 1999 tan sólo el 7% de las empresas afincadas en España contaban con este tipo de iniciativas, ahora una de cada cuatro asegura tener algún plan integral de conciliación, según el IESE. Una de las compañías más "flexibles" es la suiza Novartis Farmacéutica, que cuenta con 1.200

como Novartis, Vodafone o Nestlé, la flexibilidad laboral en España se está convirtiendo en una realidad. Ahora mismo, lo que más está funcionando es confiar a los empleados la gestión de su horario,

dando un par de horas de margen tanto de entrada como de salida. Los expertos afirman que esta muestra de confianza contribuye "notablemente" a que los trabajadores mejoren su rendimiento. De

momento, estas políticas conciliadoras se dan entre el personal técnico, comercial y administrativo, pero los empleados de fábrica también cuentan con otras ventajas adecuadas a su realidad laboral.



Ignacio Buqueras, presidente de la Comisión Nacional para la Racionalización de los horarios. CRISTÓBAL MANUEL

trabajadores en España. El 75% puede entrar entre las 7.30 y las 9.30 y salir entre las 16.30 y las 18.30, explica la jefa de recursos humanos, Anna Bufí, líder del Proyecto Trébol, a través del que se están introduciendo estas iniciativas.

"No tenemos necesidad de controlar a los trabajadores porque la empresa confía en que sean responsables", afirma Bufí, que asegura que de esta forma se estable-

La compañía Novartis, una de las empresas más flexibles, ha incrementado su facturación casi un 50% desde el año 2001

ce "un círculo virtuoso" muy positivo para la empresa: "Cuanta más confianza se deposite en la plantilla, más motivada y comprometida está, lo que termina generando mayores ratios de productividad".

"Para poder llevar a mi hijo pequeño al cole, suelo entrar a las 9.30", explica Lluïsa Benllloch, una de estas trabajadoras autorresponsables. "Me siento muy afortunada de poder gestionar mi propio

tiempo", añade Benllloch. Lo cierto es que puede entrar y salir de la oficina cuando quiera, sin dar explicaciones. "Yo sé lo que tengo que hacer y cada día intento aprovechar lo mejor que puedo las horas que estoy trabajando", subraya. No cabe duda de que rinde más: "En cuanto finaliza mi labor me voy a casa para estar con mi familia". "Aquí se me valora por cómo hago mi trabajo, no por el número de horas que me paso en la oficina".

La introducción de esta flexibilidad, por otra parte, está mejorando año tras año la cuenta final de resultados de Novartis. Así, desde 2001 la compañía ha incrementado casi un 50% su facturación, alcanzando el año pasado los 1.043 millones de euros.

La multinacional británica Vodafone, que cuenta con 4.000 empleados en España, aprovecha "las nuevas tecnologías" para que sus técnicos, informáticos, comerciales y todo su personal de oficinas pueda "autorresponsabilizarse de su jornada laboral", según explican fuentes del grupo. "Hemos comprobado que así se fideliza a nuestros empleados, que a la vez mejoran sus índices de rendimiento y productividad".

En el grupo Nestlé sucede prácticamente lo mismo, sobre todo para el 40% de sus 4.500 empleados, que trabajan en el área técnica, comercial y administrativa de la compañía, apunta su responsable de políticas de conciliación, Isabel Aubert. Ahora mismo, la empresa suiza cuenta con un departamento de recursos humanos formado por 34 personas y su director es miembro del comité corporativo.

En opinión de Aubert, "España se está europeizando", y eso significa que "las personas van a estar cada vez menos tiempo en el lugar de trabajo, pero rindiendo a un ritmo muy superior". En sus fábricas, por otra parte, al no poder ofrecer esta flexibilidad, Nestlé da otras facilidades, como la posibilidad de reducir la jornada laboral adaptando el número de horas a las necesidades de cada persona.

El grupo Hero obtiene el premio a la empresa flexible 2005

El grupo de alimentación y nutrición Hero España fue el ganador del IV Premio Empresa Flexible, organizado por la agencia de comunicación CVA, que tiene el objetivo "de detectar y difundir las mejores prácticas empresariales a favor del desarrollo armónico e integral de la carrera profesional, familiar y personal".

Entre algunas de sus medidas de flexibilidad, el jurado valoró el hecho de que los empleados de los departamentos de producción y logística, que no suelen contar con medidas de este tipo, tuvieran la posibilidad de salir por motivos personales, haciendo que el resto se organizara para cubrirse los unos a los otros.

En las categorías de mediana y pequeña empresa, los premiados fueron TQ Tecnol y QiD Soluciones, respectivamente. Estos premios han tenido tan buen acogida que se están extrapolando al conjunto de comunidades autónomas. De momento ya se han apuntado Madrid, Asturias y Cataluña, según los organizadores.

Dinero para formarse en el extranjero

La Fundación Caja Madrid entrega sus becas para estudiar posgrado en Europa y Estados Unidos

SUSANA HIDALGO

Más de un centenar de alumnos pasarán el próximo curso estudiando en el extranjero con una beca de la Fundación Caja Madrid (www.fundacioncajamadrid.es). Esta entidad ha entregado recientemente 115 becas de posgrado para estudiar en Europa y en Estados Unidos a partir del próximo mes de septiembre. "A las ya tradicionales materias de estudio —economía, sociología, ciencias políticas y derecho—, en la convocatoria de 2006-

2007 se han unido el área biosanitaria (biología, medicina, farmacia y veterinaria) y el área politécnica (ingenierías, arquitectura e informática)", explicaron fuentes de la Fundación Caja Madrid.

El programa de este año ha tenido una dotación de 13,8 millones de euros, el 29,61% del presupuesto total de la fundación para el año 2006.

Además, la fundación ha entregado otras 55 becas en el área de humanidades (40 doctorales y 15 posdoctorales), "para el fo-

mento de la investigación científica en las áreas de Filología Hispánica, Filosofía e Historia (salvo Historia Económica e Historia del Arte)", explican sus responsables. Otras 24 becas han tenido como destino la especialización en oficios artísticos en las Escuelas Taller de Patrimonio Nacional.

La convocatoria de este año también ha incluido un centenar de becas para los seminarios interdisciplinarios impartidos en la sede de la Fundación Caja Madrid por la London School of

La entidad ha incluido por primera vez en su programa de ayudas a los alumnos de Medicina, Biología, Arquitectura o Informática

Economics and Political Science (LSE) sobre "aspectos tecnológicos, sociales y políticos y económicos de la globalización".

La Fundación Caja Madrid también beca a los estudiantes de máster, 16 becas han ido a parar a estudiantes del Máster en Acción Solidaria Internacional de Europa organizado por el Instituto Francisco de Vitoria de la Universidad Carlos III. Otras 14 bolsas de ayuda han ido a parar al Máster en Dirección y Gestión de Servicios Sociales, organizado por la Universidad de Alcalá a través de su servicio de posgrado. Hay otras cinco becas más, de un máximo de nueve meses de duración, para formar especialistas en Historia del Arte y Restauración de Bienes Culturales, con residencia en la Academia de España en Roma.