



FAMILIA

¿Trabajo o familia?

Ocuparse de ascender en su profesión o preocuparse por las cuestiones domésticas. Tarde o temprano, ése es el dilema con el que ellos y ellas se topan en el camino. La mayoría se conforman con preguntarse qué elegir. Pero, cada vez más, la pregunta es otra: ¿por qué elegir? Por **Fernando Triás de Bes**. Ilustración de **Pep Montserrat**.



El título de este artículo es más que una simple pregunta: es la cuestión que persigue a muchas personas que, tras haber invertido media vida en formarse, tras haber transitado por la jungla laboral y haber demostrado su valía profesional, se enfrentan un día con la necesidad de formar una familia. Algo tan natural como tener tiempo para hijos, pareja y hogar se ha transformado hoy en un obstáculo en medio de la carrera profesional del individuo que se ha preparado y sacrificado a conciencia. Esto explica que las mujeres trabajadoras, y cada vez más hombres, estén preocupadas y se sientan víctimas de la obligada dicotomía "trabajo o familia".

► **Un paso difícil.** La cuestión no debería ser si tener trabajo o tener familia. Dar el paso del "o" al "y" nos permitiría sustituir los interrogantes por signos de exclamación: ¡Trabajo y familia! Un estudio de Catherine Hakim, de la London Business School, revela que un 20% de las mujeres se decantan por su carrera profesional; otro 20%, por el cuidado de sus hijos, y un 60% quiere compatibilizar trabajo y familia.

De esto se deduce que nuestra sociedad, al presentarles a sus ciudadanos el dilema trabajo o familia, está condenada al fracaso. Tal vez no desde el punto de vista de su crecimiento económico, pero sí desde un punto de vista humano, social y moral.

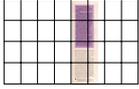
El hecho de que el trabajo sea un impedimento para la familia tiene su origen en las fórmulas organizativas de las empresas, basadas en el supuesto de que una hora más de familia roba una hora de trabajo. Así, cualquier concesión al trabajador en beneficio de la familia se ve como un coste. Un juego de suma cero de difícil solución.

► **Más que recursos humanos.** Cuando trabajo y familia entran en conflicto, se da un exceso de rotación de personal, dificultades para retener a las personas con talento y absentismo. Pero estudios como el publicado en el *Academy of Management Journal* revelan que las empresas con políticas de responsabilidad familiar son más productivas. Además suelen atraer a los mejores empleados, conseguir una mayor satisfacción de sus clientes y registrar un mayor crecimiento de sus beneficios. Por eso, los modelos de gestión que integran al individuo con todas sus dimensiones están desbancando cada vez más a los modelos de gestión jerárquicos, rígidos e inflexibles basados en los horarios.

Según un estudio de Nuria Chinchilla y Steven Poelsman, de la Universidad de Navarra, sólo un 7% de las empresas españolas con más de 100 empleados tienen implantados programas de políticas familiarmente responsables. Si añadimos las que están estudiando su introducción, la cifra se eleva al 19%. La mayor parte, empresas del sector servicios donde la asistencia no siempre es necesaria y parte de las tareas se pueden realizar desde cualquier lugar con un portátil y un ADSL. En Nokia, por ejemplo, permiten a sus empleados trabajar desde casa dos días a la semana.

► **El empresario dispone.** Las ayudas públicas y los servicios sociales desempeñan un papel importante (y en España, las ayudas familiares son muy inferiores a las del resto de Europa), pero existen multitud de soluciones que se deben tomar desde la empresa: horarios flexibles que alineen las horas de entrada y salida al trabajo con las de los colegios, trabajo por resultados y no por horarios, teletrabajo asignando las horas en el centro de trabajo a tareas que solamente pueden realizarse allí, y servicios para empleados, como aparcamiento, restaurante o guardería, en el propio centro.

Las consecuencias de no tomar en serio la importancia de esta cuestión pueden pasar factura. Sistemas de funcionamiento en los que se contraponen familia y trabajo conducen, por ejemplo, a reducciones de la tasa de natalidad, una de las causas de los

	Tirada: 908.929 Difusión: 725.710 (O.J.D) Audiencia: 2.978.000 (E.G.M) 20/03/2005	Sección: - Espacio (Cm_2): 216 Ocupación (%): 37% Valor (Ptas.): 2.039.633 Valor (Euros): 12.258,44 Página: 107	
	Nacional Dominical Semanal		

Polos contradictorios

- ▶ Las mujeres que más horas pasan en su trabajo están casadas con los hombres con un mayor nivel de ingresos.
- ▶ La interrupción temporal del trabajo para dedicarse en exclusiva a los hijos crea en las mujeres angustia e inseguridad, aunque la empresa no haya dado muestras de que vaya a prescindir de ellas. Se sabe que en las próximas décadas va a haber déficit de profesionales cualificados.
- ▶ Un alto índice de las mujeres que optan por dejar sus empleos afirman que, de haber recibido una fórmula flexible de colaboración, habrían mantenido su trabajo, un extremo que las empresas desconocen.
- ▶ Las organizaciones dedican la mayor parte de su atención a los incrementos salariales, olvidando que la flexibilidad laboral es también una de las mejores formas de retribuir a una persona.
- ▶ Un gran número de empresas despiden a las mujeres que se quedan embarazadas, cuando éste debería ser el momento en que más las incentivarán.
- ▶ Más de dos tercios de los trabajadores de la Unión Europea están casados o viven en pareja. O lo que es lo mismo: mayoría absoluta. ●

problemas de financiación de la Seguridad Social, donde los trabajadores en activo sostienen con sus contribuciones a los retirados (sistema de reparto). A ello hay que añadir la desmotivación y estrés en el trabajo, por no mencionar a los más perjudicados en todo este asunto: los niños.

Lamentablemente, en muchas partes hay instaurada una sensación de que todo se va a descontrolar si se cede en estas cuestiones. "¿Qué pasará?". "No puede ser que unos sí y otros no, para todos lo mismo". "¡Esto va a desmadrarse!".

Es preciso perder el miedo a implementar estos cambios. Estamos en una sociedad y en un modelo competitivo donde los sistemas más flexibles son a la vez los más eficientes. Los trabajadores y trabajadoras de hoy son, excepto casos aislados, personas maduras y comprometidas. El compromiso que adquieren con empresas y organizaciones las personas a las que se les brinda la posibilidad de escribir trabajo y familia con una "y" en el centro no tiene límites. Y las fórmulas en las que todos ganan son, por definición, las ganadoras. ●



Fernando Trias de Bes, licenciado en Empresariales y MBA por ESADE y la Universidad de Michigan, es profesor y coautor, con Alex Rovira, de 'La buena suerte'.