



IFFD

INTERNATIONAL FEDERATION FOR FAMILY DEVELOPMENT

EN

Artistas, 2 · 2º - 28020 Madrid (Spain)

2014 ● XX Aniversario del Año Internacional de la Familia

www.iffd.org

IFFD PAPERS nº 30

PRODUCIDO POR



THE FAMILY WATCH
www.thefamilywatch.org

Cuando la sinergia sustituye al conflicto

Marcos jurídicos y normativos generales para conciliar trabajo y vida familiar

1 Abril 2014

Un informe del Secretario General de Naciones Unidas sobre el "Seguimiento del décimo aniversario del Año Internacional de la Familia y necesidades futuras" ¹ señala tres características principales de la sociedad respecto a las relaciones entre trabajo y familia:

- "A las familias les resulta cada vez más difícil conciliar las necesidades contrapuestas de las obligaciones laborales y familiares".
- "La responsabilidad casi universal respecto de la asistencia que se impone a las mujeres tiende a limitar considerablemente su acceso al empleo y la participación social".
- "Mientras que, hoy en día, tanto las mujeres como los hombres tienen un empleo remunerado, el trabajo del hogar sigue siendo responsabilidad de las mujeres en su mayor parte, un hecho que en gran medida no se contempla en el contexto de los marcos jurídicos y de política social."

Todo ello explica por qué "se deberían instituir marcos jurídicos y normativos generales para equilibrar el trabajo y la vida familiar a fin de que los hombres y las mujeres, los demás miembros de la familia, el Estado, el sector privado y la sociedad en general compartan las responsabilidades de asistencia".

La sinergia entre trabajo y familia sustituye al conflicto

Un informe publicado por The Family Watch ² señala que "queda ya lejos un largo periodo en que en la literatura académica los expertos hablaban sólo del 'conflicto trabajo-familia'. En la actualidad, empiezan a oírse con más fuerza las 'sinergias' entre ambos mundos, y se estudia el enriquecimiento mutuo". ³

De hecho, "entre los miembros de la OCDE, el éxito de las políticas de conciliación de trabajo y vida familiar suele resumirse diciendo que durante más de 15 años, los países con mayor fecundidad y menores índices de pobreza han sido aquellos en los que un alto porcentaje de mujeres acceden a un trabajo remunerado. En esos países, las políticas pro-familia han logrado un equilibrio que favorece tanto el empleo de la mujer como la fecundidad. Este es el principal motivo por el que un número creciente de países occidentales están incluyendo en su agenda política las políticas de conciliación". ⁴

¹ 'Seguimiento del décimo aniversario del Año Internacional de la Familia y necesidades futuras - Informe del Secretario General' (Naciones Unidas, 29 noviembre 2010).

² 'The Family Watch' es un 'think tank' comprometido con la investigación sobre la familia y la búsqueda de soluciones a los problemas con que se enfrenta. Nace impulsado por la International Federation for Family Development, de la que forma parte.

³ N. Chinchilla y C. León, 'Diez años de conciliación en España', (Centro Internacional de Trabajo y Familia – The Family Watch, 2011).

⁴ Olivier Thévenon, 'Family Policies in OECD Countries: A Comparative Analysis' (OECD, 2011).

No es nada Nuevo. “Las mujeres han trabajado siempre. A lo largo de la historia, las madres han dado a luz, criado y educado a los nuevos miembros de su familia, al tiempo que trabajaban en la tierra o en la empresa. [...] La posibilidad de que un adulto pudiera trabajar fuera del hogar dependía del compromiso de otro adulto para mantener la casa y el cuidado de los hijos. Este modelo de confianza mutua y complementariedad que se basa principalmente en la interdependencia y la valoración de las aportaciones que benefician a todos”.⁵

El sociólogo francés Letablier añade que “suele argumentarse que las políticas relacionadas con el empleo son más rentables, porque combinan distintos ámbitos. Para lo que nos interesa, sin embargo, la ayuda tiene que ser lo suficientemente amplia para satisfacer las necesidades de las familias. Así, las políticas que promueven que los padres permanezcan en su lugar de trabajo, tanto si viven con su pareja como si no, suelen ser eficaces para reducir la pobreza y elevar el nivel de vida de las familias con hijos, además de contribuir a una mayor igualdad de género en el mercado de trabajo. Una mayor tasa de empleo genera también más ingresos para el Estado a través del sistema fiscal, que pueden revertir en la capitalización de los fondos para políticas sociales y de familia. Pero este círculo virtuoso sólo se alcanza si la ayuda prestada es suficiente para satisfacer las necesidades básicas de las familias y para ayudar a ambos padres a combinar su trabajo con su vida familiar y compartir las tareas del hogar. Si la política se centra sólo en el empleo, ni mejora el nivel de vida de las familias, ni previene las desigualdades, ni promueve el desarrollo infantil o el aumento de la natalidad... Los mejores resultados se dan en los países donde la ayuda es más amplia”.⁶

La familia como escuela de competencias

Esto supone que se considere la familia como una escuela en las que se desarrolla la capacidad de gestión. La familia es el lugar en el que aprendemos a ejercitar las competencias y los demás aspectos de la conducta. “Es una auténtica escuela de competencias directivas, no sólo de carácter personal (empatía, comunicación, gestión del tiempo, pro-actividad, integridad, autoliderazgo); la vida familiar también desarrolla otras competencias estratégicas e intratécnicas (capacidad de negociación, trabajo en equipo, delegación...). Unas y otras competencias hacen crecer en las personas la capacidad de gestionar más eficazmente lo complejo. Tanto la familia –que al fin al cabo es una pequeña empresa con una misión y objetivos comunes– como la empresa, son dos ámbitos de desarrollo profesional y personal que se refuerzan mutuamente incidiendo a la vez en la riqueza y sostenibilidad social.”⁷

Como IFFD es una organización centrada en ayudar a los padres a ejercer su tarea, solemos subrayar que cuando las soluciones para conciliar trabajo y familia sólo proceden de las empresas, son necesariamente parciales e insuficientes. Esto es especialmente cierto cuando se limitan a liberar tiempo de presencia en el lugar de trabajo, presuponiendo erróneamente que eso supone un impacto en la estabilidad emocional y, por tanto, en la eficacia del trabajo.

‘Ir a casa’ solo resulta enriquecedor cuando allí encontramos un entorno estimulante, atractivo y creativo, no un ambiente estresante y decepcionante. Y eso exige tiempo y esfuerzo para consolidarse por parte de los dos padres. Muchos estudios muestran que una vida estable en el hogar es importante para evitar la falta de autoestima y autoconfianza, las inseguridades, el miedo, la depresión, los problemas mentales, etc., por lo que también debe tenerse en cuenta si se quiere aumentar la productividad laboral.

Si los directivos se dieran cuenta de los beneficios que supone reforzar la familia desde dentro, estarían más dispuestos a colaborar para conseguirlo, al considerarlo una forma de mejorar la productividad de los empleados, en lugar de verlo como una carga.

Conciliación y flexibilidad

Otro hallazgo del informe de The Family Watch es que la flexibilidad resulta hoy imprescindible, pero hay que dirigirla. Existe un ‘lucro cesante’, un beneficio que se deja de percibir cuando no existen políticas empresariales que facilitan la conciliación. A nivel internacional, diversos estudios hablan de este coste de oportunidad, debido a los efectos indirectos de una deficiente organización de la vida laboral, poco flexible, no acorde con la globalización de los mercados y las nuevas demandas horarias de una sociedad en la que ambos progenitores trabajan. Las empresas mecanicistas, rígidas en horarios, y poco sensibles al entorno personal y familiar del empleado son menos atractivas y pierden capital humano específico. Esto se concreta en un mayor absentismo, una disminución del compromiso del empleado y una mayor rotación.

Especialmente en tiempos de crisis este aspecto cobra un relieve especial más allá de la relación contractual, porque incide además en la creatividad e innovación, tan necesarias hoy para reinventar procesos más eficaces, nuevos productos y servicios a fin de ser más competitivos.

Entre los beneficios más importantes de las políticas conciliadoras según los expertos, cabe destacar:

- La reducción de tensión y de sensación de doble jornada.

⁵J. Stevens, J. de Bergeyck y A. C. de Liedekerke, ‘Realities of Mothers in Europe’ (MMMEurope, 2011).

⁶Citado por J. Stevens, J. de Bergeyck and A. C. de Liedekerke, ‘Realities of Mothers...’.

⁷N. Chinchilla y C. León, ‘Diez años ...’.

- El aumento del bienestar del empleado en el lugar de trabajo con repercusión en su entorno familiar.
- Mejora de la productividad del empleado y de la empresa en general.
- Existe un retorno de la inversión en épocas de escasez de talento o cuando la empresa se plantea la atraktividad y retención de empleados como una prioridad. Menor rotación no deseada y menor absentismo.
- Un trabajador equilibrado influye positivamente en la sociedad, por tanto podemos hablar de una mejora del rol ciudadano y del compromiso social en general, además de la identificación con la misión de la empresa incluso en los casos de permisos no retribuidos como es el caso de las excedencias.
- El valor de la acción en el mercado bursátil puede verse positivamente afectado, tan sólo con el compromiso público de la empresa respecto a estos temas.

En consecuencia, "productividad y competitividad son las cuestiones clave cuando se debate la sostenibilidad y reforma del estado del bienestar; por eso los incentivos no salariales asociados al rendimiento cobrarán nuevo auge. Sin duda alguna las políticas de conciliación adquieren un nuevo protagonismo ya que son capaces de lograr un peculiar retorno de la inversión en forma de equipos de alto rendimiento. En general, el logro de objetivos requiere y se ve favorecido por la flexibilidad; esa misma flexibilidad que a la vez puede favorecer un desarrollo armónico de la trayectoria vital del empleado".⁸

Distintos roles para la misma persona

Según otro estudio llevado a cabo por la escuela de negocios española IESE en 5.000 familias⁹, la manera personal de enfocar y gestionar la multiplicidad de roles –profesional, familiar y social– es el principal factor que frena o impulsa la verdadera conciliación; por encima de factores externos tales como horarios escolares, políticas sociales y políticas de empresa. Al fin y al cabo, la persona es una y la misma que trabaja, vive, cuida, ama y se relaciona. Por tanto, "cualquier acuerdo sobre usos del tiempo laboral y social, dependerá fundamentalmente de la actitud y las prioridades vividas por la persona. De ahí la necesidad urgente de formación en estos temas a los directivos, mandos intermedios y empleados".¹⁰

También existen otros factores que no podemos olvidar: el tipo de personalidad, el nivel de autoexigencia y el estilo de gestión del tiempo; la relación entre los cónyuges y su tipo de contribución e implicación en el hogar; la edad de los hijos; la ayuda doméstica y el soporte recibido por parte de jefes y colegas en el trabajo.

La idea es "reorientar las políticas públicas hacia la sostenibilidad social, dando apoyo a la unidad familiar como espacio propio de socialización, generadora de capital social y sustentadora informal del sistema formal de la economía visible. Apoyar a la familia es más barato y eficaz. La ecología humana es la base de la sostenibilidad social. Más aun, "talento, compromiso e innovación; he aquí la tríada de variables con las que las empresas deben afrontar el futuro. Renunciar a estar en vanguardia en las cuestiones que afectan a las personas, el núcleo y esencia de la empresa, es un precio demasiado alto para la competitividad de las empresas hoy".¹¹

Pero esto no es tan frecuente como convendría. Según la 'European Company Survey on Reconciliation of Work and Family Life', "los servicios orientados hacia la familia son más la excepción que la regla. La provisión de servicios de apoyo al empleado en sus actividades familiares y de ocio, así como los de asesoramiento legal, no sirven en realidad para mucho".¹²

De manera semejante, la 'Second European Quality of Life Survey' indica que "en conjunto, los europeos están más descontentos del tiempo que dedican a su familia que del que dedican al trabajo, lo que significa que la vida familiar se adapta a los requisitos laborales más que los requisitos laborales a la vida familiar".¹³

"El trabajo no remunerado –que consiste sobre todo en cocina, limpieza y cuidado– contribuye de forma considerable al bienestar social, aunque de forma diversa según los países y entre hombres y mujeres. Nuestra estimación es que entre un tercio y la mitad de toda la actividad económica valorable en los países de la OCDE no se tiene en cuenta para los indicadores tradicionales de bienestar, tales como la renta per capita. El trabajo no remunerado contribuye no sólo al consumo familiar (por ejemplo, los comestibles), sino también al bienestar futuro (por ejemplo, la inversión en educación) y al bienestar social (por ejemplo, el voluntariado). En todos los países, las mujeres soportan la mayor parte de este trabajo respecto a los hombres, aunque eso se nivela de alguna manera –diferente en cada país– porque intervienen menos en el mercado".¹⁴

⁸ N. Chinchilla y C. León, 'Diez años ...'.

⁹ N. Chinchilla, S. Poelmans, C. León y S. Gallo, 'Dues professions i una família' (Generalitat de Catalunya, Departament de Benestar Social, 2003).

¹⁰ N. Chinchilla y M. Moragas, 'Dueños de nuestro destino' (Ariel, 2007).

¹¹ N. Chinchilla y C. León, 'Diez años ...'.

¹² 'European Company Survey on Reconciliation of Work and Family Life' (German Ministry for Family Affairs, Senior Citizens, Women and Youth and the Robert Bosch Stiftung, 2010).

¹³ 'Second European Quality of Life Survey - Family life and work' (Eurofound, 2010).

¹⁴ Verrle Miranda, 'Cooking, Caring and Volunteering: Unpaid Work Around the World' (OECD, 2010).

“En realidad, el reto de conciliar trabajo y familia es más que un esfuerzo individual. Más allá de la misma familia, si queremos asumir los efectos positivos del cambio como sociedad, necesitamos volver a pensar la importancia de la familia y su lugar en nuestra vida laboral. Como consecuencia, necesitaremos políticas y estrategias que no se limiten a hablar de la importancia de la unidad familiar, la igualdad de género y una mayor flexibilidad en el acceso al mercado de trabajo de la mujer, sino que de verdad la asuman”.¹⁵

Recomendaciones concretas para gobiernos y sociedad civil

La conciliación de trabajo y familia es un asunto complicado que incluye factores como la situación financiera, los roles de género, las carreras profesionales o la organización del tiempo. Los valores ocultos, los modelos de otras culturas, la familia propia y otras fuentes que influyen en nuestras acciones de formas que no siempre anticipamos o entendemos, pero que tienen consecuencias importantes en nuestra vida. Como en tantos otros retos del matrimonio, la conciliación de familia y trabajo no tiene una solución sencilla: no hay soluciones únicas. Cada persona y cada pareja tienen sus propias preferencias y necesidades.

Por ejemplo, muchas madres trabajadoras suelen tener la aspiración a un horario flexible, pero trabajar desde casa puede encontrar algunas dificultades, sobre todo cuando se debe simultanear con el cuidado de los hijos. Y puede ser también algo que aisle del exterior, sobre todo a las personas más introvertidas a las que les viene bien tener compañeros de trabajo junto a ellos que les ayuden a socializar.

La conciliación de trabajo y familia es además un proceso, no un logro estático. La misma naturaleza de toda conciliación incluye un reajuste constante. Ninguna decisión, plan o previsión debe ser permanente: si no funciona o no satisface, habrá que reconsiderarla y hacer cambios. De hecho, el ajuste táctico permanente y la flexibilidad para mantenerse orientado hacia la finalidad y las prioridades que se persiguen aseguran que ese esfuerzo lleva consigo bienestar.

Masuda y McNall indican también que “es importante entender el conjunto de valores de un país y las estructuras de bienestar público antes de afrontar las políticas de conciliación. Las organizaciones que incorporan la diversidad humana y aprenden lo básico de las diferencias medioambientales y culturales de cada país y región están en mejores condiciones para desarrollar soluciones adaptadas al problema universal de la conciliación de trabajo y familia”. Como conclusión práctica, sugieren que se evalúe “estos tres aspectos del país: su cultura, su economía y el contexto sociopolítico”.¹⁶

En consecuencia, las recomendaciones específicas para legisladores y otros profesionales deberían incluir:

- Identificar las preferencias del empleo y apoyar sus elecciones, de forma que se sientan cómodos en su entorno y, por tanto, ejerza mejor su función.
- Promover el reconocimiento social de actitudes y decisiones pro-familia: cuando un restaurante tiene un menú familiar, un concesionario hace una oferta para vehículos familiares o un hotel ofrece una estancia gratuita para niños, los clientes captan el mensaje de que la decisión de tener hijos supone algunos beneficios. Cuando una empresa ofrece una extensión de la baja maternal legal, o la posibilidad del teletrabajo o el trabajo a tiempo parcial, los trabajadores perciben que sus necesidades familiares son importantes. Cuando los legisladores dan beneficios a los negocios que se esmeran con sus clientes que son padres y las empresas tratan de ayudar a que los trabajadores que quieren hacer compatibles familia y trabajo, el impacto social de esas iniciativas se multiplica.
- Acabar con los prejuicios y estigmas que contrarrestan su efecto: si los empleados perciben que la baja materna o el teletrabajo está mal visto, no se atreverán a beneficiarse todo lo que puedan de esas ventajas. Si los empleados tienen la impresión de que habrá sanciones no reconocidas, habrá que considerar cómo cambiar esa visión.
- Demostrar los beneficios de una empresa que cuida a la familia, tanto para sus directivos como para sus trabajadores y sus clientes.
- Mostrar a las empresas cómo evaluar los efectos de iniciativas de conciliación: cuando se pone en práctica una de estas políticas, es importante comprobar si de verdad funciona.

Estas recomendaciones también pueden resultar útiles para evaluar políticas y decisiones que ya están vigentes.

Ignacio Socías Piarnau. Resumen del paper para el Encuentro del Grupo de Expertos sobre ‘Assessing family policies: Confronting family poverty and social exclusion & ensuring work-family balance’, organizado por el Programa de Familia de Naciones Unidas (Nueva York, 1-3 junio 2011). *Texto completo en inglés disponible en: <http://undesadspd.org/LinkClick.aspx?fileticket=q-6XjfvIWSA%3d&tabid=1555>*.

© The Family Watch 2014

Las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente los puntos de vista de la International Federation for Family Development, The Family Watch o cualquier otra institución, sino que son de exclusiva responsabilidad del autor. Se publica bajo una licencia Creative Commons de atribución no comercial 3.0 Unported.

¹⁵ M. Sanders, ‘Balancing Work and Family’ (University of Auckland, ‘Positive Parenting Program’, 2010).

¹⁶ N. Chinchilla, M. Las Heras y A. D. Masuda, ‘Balancing Work and Family: A Practical Guide to Help Organizations Meet the Global Workforce Challenge’ (HRD Press, 2010).