

## PAÍSES BAJOS

### UNA ORGANIZACIÓN MÁS INTELIGENTE DEL TIEMPO Y LUGAR DE TRABAJO Y DE LOS SERVICIOS

---

Los Países Bajos cambian. Cada vez hay una mayor cantidad creciente de trabajadores que siente mucho estrés y falta de tiempo. Esto se relaciona con el hecho de que cada vez hay más gente que carga con mayores responsabilidades y como consecuencia su tiempo se tiene que dividir entre trabajo, familia, cuidados, voluntariado y otras ocupaciones.

La sociedad holandesa se ha convertido en una sociedad que combina tareas. El Consejo Económico y Social holandés SER ha presentado un dictamen como respuesta a la consulta ¿cómo resolver las limitaciones de tiempo de los trabajadores en la combinación del trabajo con la vida privada? realizada por el Departamento de Educación.

Los patrones clásicos de trabajo y de prestación de servicio se han visto influidos por el exterior. La globalización, la evolución tecnológica y la información y comunicación online ofrecen a todo lo ancho del mundo posibilidades sin fin de oferta y demanda. Para mantenerse en cabeza dentro de la competencia, las empresas y los prestadores de servicios deben hacer que sus productos puedan sintonizar con los cambios. Esto exige no sólo capacidad de adaptación por parte de las empresas y de los prestadores de servicios, sino también de la gente que trabaja en ellas.

La rápida evolución de la tecnología de la información y de la comunicación hace que se produzca una organización diferente del trabajo (respecto a tiempo y lugar) que posibilita una mayor cantidad de productos y servicios. Simultáneamente, el desarrollo de la tecnología de la información y de la comunicación posibilita todos los tiempos de potenciales horarios de trabajo. Se necesitan buenos acuerdos, no sólo para limitar las posibles consecuencias negativas. También se necesitan buenos acuerdos para reducir los efectos del decrecimiento y del envejecimiento de la población sobre el mercado de trabajo. En sectores semipúblicos como sanidad y educación, concretamente, se prevé una clara escasez de trabajadores en el futuro.

El clásico papel y división de tareas se sustituye por una gran participación laboral tanto de hombres como de mujeres. Esto conduce no sólo a un mayor desarrollo de la persona y de su independencia económica, sino también a una limitación del tiempo. Cada vez hay más gente que tiene dificultad para combinar el trabajo y las tareas en su esfera privada. Se superpone el tiempo en la cual hay que trabajar y el de realizar las tareas en el ámbito privado. No están óptimamente sintonizados los horarios de trabajo y los tiempos en los que la gente puede acudir a los servicios de su entorno social.

El coste de la distribución actual de tiempos es evidente. Se habla de estrés y de ansiedad entre los ciudadanos, infrautilización del potencial laboral, congestión del tráfico y de infrautilización de edificios y de equipos fuera de las horas punta.

El Consejo Económico y Social considera que se necesita una organización más inteligente del tiempo y lugar del trabajo y una prestación de servicios que ofrezca mejores posibilidades para combinar el trabajo con la vida privada.

La organización más inteligente debe girar en torno a dos vías: empresas y entorno. Las empresas tienen un papel muy importante. Ellas pueden proporcionar una organización más moderna del trabajo con una mayor variación en los horarios y de los lugares en los que se realiza el trabajo. Las nuevas tecnologías de la información y comunicación cada vez ofrecen mayores posibilidades para encontrar soluciones en esta organización de horarios y lugares de trabajo. Los trabajadores pueden sintonizar mejor su vida laboral y su vida privada.

El entorno también juega un papel muy importante. Los servicios sociales, en sus horarios de apertura deben tener en cuenta los horarios en los que la gente está en el trabajo. Debe lograrse una mayor y más eficaz prestación de servicios sociales a través de la vía digital, ofreciendo posibilidades útiles para poder combinar el trabajo y la vida privada.

Es necesario el ajuste de horarios y de prestación de servicios en el ámbito público y privado para que empleadores y empresarios puedan adaptar sus horarios haciendo que se encuentren en la mayor medida posible los intereses de ambas partes.

A su vez, también deben unirse las organizaciones de trabajo en el establecimiento y en la disposición de los procesos de producción y prestación de servicios teniendo en cuenta la realidad cambiante del entorno social. Es una cuestión de flexibilidad recíproca, lo que supone que se necesita preparación para sintonizar conjuntamente horarios, lugares y organización del trabajo con la mirada puesta en el interés de ambas partes, dentro del entorno social, dentro de las organizaciones de trabajo y entre organizaciones de trabajo y entorno social.

Actualmente, el estrés de tiempo se está resolviendo a través del trabajo a tiempo parcial. Este tipo de trabajo parece poder resolver los puntos más cruciales entre trabajo y vida privada, mitiga esta necesidad de introducir otra organización de horarios. Esto conduce a la paradoja del trabajo a tiempo parcial donde se mantiene este tipo de trabajo como estrategia rápida para resolver los puntos decisivos del estrés de tiempo dentro de los formatos de horarios, pero esto no es suficiente.

Los problemas de tiempo piden una solución óptima en diversos terrenos, a través de diversos actores y con la introducción de otras estrategias. El SER en su dictamen sobre este asunto pone su vista en:

- Los horarios y lugares de trabajo y prestación de servicios ofrecidos con mayor independencia a través de las nuevas tecnologías.
- Estudiar el uso óptimo en las posibilidades de trabajo y prestación de servicios, tales como la autoprogramación al planificar las citas con los proveedores de servicios.
- Cambio/ampliación de los horarios de apertura
- Uso de licencias
- Adaptación de los horarios de trabajo (temporalmente más o menos trabajo, variación en esquemas anuales de horarios de comienzo y finalización de trabajo)

Estas estrategias piden una combinación creativa y trabajo conjunto. La organización más inteligente se debe hacer con la vista puesta en el interés de las partes implicadas, en puestos de trabajo adecuados, en patrones de trabajo (incluidas las pausas en el trabajo) y en las condiciones laborales.

Los trabajadores necesitan poder influir más y tener mayor poder de decisión sobre el horario y el lugar en el cual llevan a cabo su trabajo. Los empresarios necesitan fidelidad y flexibilidad por parte de los trabajadores. Por ello, empresarios y empleados deben alcanzar buenos acuerdos, creando una situación en que todos ganen. Se debe conseguir ventajas por ambas partes en el ámbito de la empleabilidad, de los beneficios y de la reducción de gastos. Una organización más inteligente de horarios y lugar de trabajo como medio para resolver las limitaciones de tiempo llevará a un nivel de empresa más adecuado. El SER aconseja, a empresarios y a trabajadores, mantener reuniones constructivas e investigar la forma de organizar los horarios y lugares de trabajo actuales para facilitar la combinación del trabajo y la vida privada. En las empresas pequeñas se puede ofrecer acuerdos de trabajo a medida y encontrar soluciones.

Para resolver las limitaciones de tiempo se necesita la ayuda del entorno social de los trabajadores. La falta de tiempo que experimenta la gente está muy relacionada con los horarios en los cuales es accesible este entorno social. Concretamente, los colegios, las guarderías, los ayuntamientos, las bibliotecas, los médicos de familia, los dentistas y las farmacias. Se recomienda una investigación en esas instancias para ver la forma en que puedan prestar mejor sus servicios a los clientes. Esto pasa por ofrecer mejores prestaciones de servicios a través de la vía digital. También por la diversificación (modificación/ampliación) de los horarios de apertura. En muchos casos ya se hace, pero aún debe mejorar más.

Respecto de la enseñanza y de las guarderías, el Consejo apunta a la necesidad de trabajar más en el actual paquete horario que se ofrece a los niños de 4 a 12 años. Considera que los puntos más importantes que colegios y guarderías deben afrontar son la conexión de los horarios de trabajo y el uso óptimo de las posibilidades de una apertura semanal completa incluyendo como días de validez normal a los miércoles y los viernes. Elementos como un adelanto en el comienzo de las previsiones, la regularidad en el horario escolar todos los días de la semana y la entrada en vigor de un horario continuo son medidas que ayudan. La primera responsabilidad para una tal organización en la enseñanza y en la acogida infantil recae en la Administración. Considera que la aplicación de un horario moderno y equilibrado para niños de 4 a 12 años sería un primer paso para el desarrollo de medidas en centros integrales de 0 a 12 años.

Sin duda la Administración puede contribuir a una buena política de tiempo a través de medidas que estimulen y faciliten una mejor combinación de la vida laboral y privada.

La organización más inteligente del horario y lugar de trabajo debe tener como objetivo final:

- Una mejor combinación de trabajo y vida privada a lo largo de curso vital completo
- Una mayor participación, sostenibilidad y óptima dedicación laboral de los trabajadores

Crecimiento económico sostenible, con una perspectiva adecuada (puestos de trabajo, laboriosidad) para todos los implicados.