



# 2017, ¿racionalizaremos los horarios?

POR ANA MORENO MARÍN

El debate está servido entre el Gobierno, los sindicatos, que piden más negociación colectiva, y los empresarios, que no acaban de creérselo. ¿Realmente es posible?

**S**on las 3.30 de la tarde y mientras muchos españoles están acabando de comer, la profesora Nuria Chinchilla lo ha hecho hace ya dos horas. Converso con ella sobre la tan nombrada «racionalización de horarios» y sobre si 2017 podría traérnosla. Ella asegura que podría ser el año de volver a nuestro huso horario. «Ese es el primer paso para racionalizar los horarios en España. Bastaría con no cambiar el reloj de hora en el próximo cambio de estación», afirma con contundencia.

Chinchilla es toda una autoridad en el tema y lleva años defendiendo la conciliación. Es profesora del Departamento de Dirección de Personas en las Organizaciones y directora del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE Business School, además de ser miembro del Consejo Asesor para la Reforma Horaria (CARH) en Cataluña. Las secretarías de su centro llegan a las 8.00 y se van a las 16.45 horas. Ella no tiene horarios fijos porque asegura que ser profesor te obliga a llevarte trabajo a

casa, pero racionaliza los suyos todo lo que puede.

### Racionalizar los horarios, ¿imposible en España?

«En absoluto. Necesitamos voluntad de hacerlo, un líder político que quiera tirar de ese carro, como el que tiró del tema del tabaco, y una orquestación de medidas para que sea factible», afirma Chinchilla. Ahora bien, reconoce que no es solo una cuestión de a qué hora entras y sales del trabajo, sino a qué hora comes, cuánto tiempo empleas en ello... Simplificando, que lo que ahora es excepción debería ser norma y lo frecuente debería ser la excepción.

La profesora Chinchilla, que también trabaja codo con codo con la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios en España (AROHE), asegura que sirve de poco salir a las 18.00, como se empieza a hablar ahora, mientras siga habiendo un *prime-time* que acaba más allá de las doce de la noche. ¡Cuánta razón!



Nuria Chinchilla

Horarios recomendados en la reforma horaria catalana

### El ejemplo de Cataluña

En Cataluña se están dando pasos muy importantes y, sobre todo, concretos hacia la racionalización real de los horarios. Ya se está discutiendo en mesas de trabajo con todos los sectores (sindicales, empresariales, educativos, políticos, sociales, etc.) el primer borrador de la *Ley de la Reforma Horaria* para llegar al «Momento Cero» en septiembre de 2018, cuando entre en vigor. Hoy ya hay empresas que lo han implantado. Compararlo con la iniciativa de que el Congreso de los Diputados acabe su jornada a las 18 horas hace que esta suene a pura estética.

¿Dónde reside el éxito de este proceso en Cataluña? Según la profesora Chinchilla, en haber logrado ir muy de la mano de los tiempos políticos. Fabián Mohedano es promotor de la *Iniciativa para la Reforma Horaria en Cataluña* y diputado en el Parlamento de Cataluña, y ha logrado que lo que surgió como un movimiento de la sociedad civil haya entrado en la agenda política de la

	CICLO CIRCADIANO	TRABAJADORES	ESTUDIANTES	COMERCIOS	CULTURA/OCIO
6.00	Secreción de cortisol				
7.00		Desayuno Inicio horario flexible	Desayuno		
8.00					
9.00	Alta capacidad cognitiva	Horario obligatorio	Horario lectivo		
10.00					
11.00					
12.00					
13.00	Comida	Comida, dentro del horario obligatorio	Comida	Horario comercial	
14.00	Ejerce disminución de la atención				Abierto
15.00			Horario lectivo		
16.00	Máximo de temperatura corporal, fuerza muscular, elasticidad	Horario flexible			
17.00			Extraescolares		
18.00		Tiempo libre			
19.00					
20.00	Cena	Cena	Cena		
21.00	Inicio de la secreción de melatonina	Tiempo libre	Tiempo libre		Prime time TV
22.00					
23.00					
24.00					
1.00					Abierto
2.00					
3.00					



La línea de trazo grueso (de norte a sur) indica el paso del meridiano 0, o de Greenwich, y la flecha señala el trazado del cambio de huso horario que se aplica en España.

Generalitat y en su organigrama. Existe un Consejo Asesor de Presidencia para la Reforma Horaria, pero además hay una orquestación de las palancas de cambio y una hoja de ruta clara.

### ¿La clave está en las empresas?

En este proceso, el éxito reside tanto o más en las empresas que en la política. Por eso, según indica la profesora Chinchilla, es necesario que se conozcan

esas buenas prácticas que se están desarrollando. «La racionalización de horarios tiene múltiples beneficios empresariales, se gana en productividad, en sostenibilidad y responsabilidad con la sociedad y la familia», añade.

En esa misma línea apuntan las conclusiones del XI Congreso para Racionalizar los Horarios Españoles, celebrado el pasado mes de noviembre. Esas conclusiones subrayan que la valoración de un empleado debería depender de su rendimiento y del valor que aporte al negocio y no de las horas de presencia en la oficina. Además, apuntan que es imprescindible escuchar a los empleados y promover su participación en la elaboración de políticas de conciliación.

El que España sea un país de pequeñas y medianas empresas no es un problema para Nuria Chinchilla. «En principio, si no somos el empresario, que seguramente esté más horas, la gente que trabaja para una pyme trabaja 8 horas. Al final es un tema de ver en qué horario estamos colocando esas horas. El comercio siempre cerraría una hora o dos más tarde, como ocurre en Europa. Es decir, a las 18.00 cerrarían las oficinas, y los comercios entre las 19.00 y las 20.00, pero no a las 22.00 como ahora».

### Volver al huso horario

Pero lo primero es volver al huso horario del que se salió España hace 80 años. Como recuerdan desde AROHE, nuestro reloj interno va con el sol y necesitamos poner orden en nuestros

### Distribución del uso del tiempo en España y Alemania

#### Alemania



#### España



Horas: 6.00 7.00 8.00 9.00 10.00 11.00 12.00 13.00 14.00 15.00 16.00 17.00 18.00 19.00 20.00 21.00 22.00 23.00 00.00

ritmos circadianos, que son los que marcan los cambios físicos, mentales y conductuales en un ciclo aproximado de 24 horas, y que responden principalmente a la luz y la oscuridad.

La realidad es que los españoles hoy dormimos menos, desayunamos peor, somos menos productivos y conciliamos

menos que los ciudadanos de países de referencia del continente europeo, como Alemania, Suiza, Suecia, Francia, Bélgica, Finlandia o Noruega. Algo habrá que hacer, y este 2017 podría ser el año, ¿por qué no? Como dice la profesora Nuria Chinchilla, es cuestión de voluntad, diálogo y financiación...



## El caso de Bodegas Vallformosa

En Bodegas Vallformosa, empresa de profunda tradición familiar, empezaron un mes de agosto a cerrar a las 18.00. Al año siguiente, en julio; al siguiente, desde Semana Santa; y desde 2016 ofrecen una franja flexible de entrada de 7.00 a 9.15, y de salida de 16.30 a 18.00.

Hacen ocho horas y media de lunes a jueves y el viernes por la tarde no trabajan. Son unos 90 trabajadores y quienes lo aplican son unas 30 personas que pertenecen a oficinas y servicios. Los otros 60 cumplen horarios de producción. Antes hacían jornada partida y ahora hacen jornada intensiva de 8.00 a 15.00 y otro turno de tarde.

### Entrevista a Carles Gala, responsable del Departamento de Comunicación:

—¿Ha cambiado mucho la actividad de la empresa?

—Antes cerrábamos a las 13.30 y a las 16.00 se volvía a abrir. Durante ese tiempo no había servicio telefónico, no se leían o contestaban emails. Ahora la empresa no detiene su actividad y la atención al cliente ha ganado mucho. No se hacen reuniones a las 17.30, que luego se alargan. Si un día se hacen horas extras, pasan a una bolsa de asuntos personales y otro día las puedes emplear. O recuperarlas a posteriori en caso de necesidad.

—¿Más ventajas que inconvenientes?

—No tenemos una encuesta como tal, pero la mejora de la satisfacción laboral se respira en el ambiente. El hecho de la flexibilidad horaria y que uno se pueda organizar en función de ella, que si un día tienes un imprevisto no pase nada porque lo puedes recuperar, etc., se ha notado en la productividad y motivación de los trabajadores, lo que se ha traducido en la mejora de venta de botellas y facturación de la empresa.

—Visto vuestro caso, ¿lo ves aplicable al resto de empresas españolas?

—Creo que no puede ser de un día para otro. Se puede ir aplicando de forma paulatina y llegar a que los horarios sean racionales. Cenamos a las 9 o 10 de la noche, cuando en otros países de Europa ya casi se van a dormir. Y los prime-time aquí empiezan muy tarde... Si se aplica, hay que aplicarlo en el resto de ámbitos: colegios, tiendas, programación televisiva... En nuestra empresa se aplica de una forma normalizada, forma ya parte de nuestros horarios y no notamos que sea una fase de pruebas. Lo normal sería que la mayoría de empresas funcionara de esta manera.

