

9. HUNGRÍA

*Katalin Tardos*¹

RESUMEN NACIONAL

En 1990, al comenzar el periodo de transición, Hungría tenía un sistema tradicional de soluciones de cuidados infantiles relativamente bien desarrollado con:

- centros de cuidados de día para niños de 0-3 años de edad;
- jardines de infancia para niños en edad preescolar, de 3-7 años; y
- servicios de cuidados de día extraescolares para estudiantes de primaria, de 6-14 años.

La estructura básica de la provisión de cuidados infantiles no ha variado, pero ha habido una importante disminución en el acceso a los centros de cuidados de día para los niños menores de 3 años, mientras que aumentaron sensiblemente las tasas de participación en los jardines de infancia y en los servicios de cuidados extraescolares. La actual insuficiencia de servicios de cuidados infantiles para los

¹ Katalin Tardos es directora del programa de Administración de Empresas en Estudios Empresariales de la Escuela Internacional de Negocios de Budapest, e investigadora del Instituto de Sociología de la Academia Húngara de Ciencias. Está especializada en gestión de recursos humanos, ética de empresa y gestión de la diversidad. Le gustaría dar las gracias a Noemí Ferenczi de IBM Hungría, a Livia Lessi, Szigetvári Istvánné y Piroška Boromisza de la Academia Húngara de Ciencias, a Lamoli Tünde y Konczné Hegedűs Éva del Servicio de Correos Húngaro, a Töltsi Krisztina y Szűcs Gábor de Magyar Telekom y, por último, a Tóth Ferencné y Csilla Balogh de Gedeon Richter Plc por su amable colaboración en el proyecto.

menores de 3 años es el mayor desafío y un serio obstáculo para las madres que desean reincorporarse al trabajo.

Empleo de las mujeres y cuidados infantiles

En Hungría existe un sistema muy generoso de baja por maternidad y paternidad de tres años unido a un subsidio para cuidados infantiles; esto se remonta a finales de la década de 1960, momento en que los políticos quisieron responder a las bajas tasas de fertilidad y a un declive de la población. En los últimos años se ha modificado el sistema, pero la cobertura financiera básica para la baja de maternidad se presta tanto a las mujeres aseguradas como a las que no lo están². Estas políticas de bajas han producido diversos efectos. Por una parte, alivian la presión sobre los centros de cuidados infantiles para niños de 0-3 años; por otra, se han convertido en una verdadera trampa para las mujeres que interrumpen su empleo, ya que las condiciones cambiantes del mercado laboral y unas mayores tasas de paro tras el período de Transición han dificultado que las mujeres con hijos se reincorporen al mercado laboral.

En Hungría, el empleo femenino se ha reducido claramente en la última década y es muy bajo entre las mujeres con hijos pequeños si se compara con otros países desarrollados. En conjunto, la tasa de empleo femenino se redujo del 57,3 por ciento en 1990 al 51 por ciento en 2007 (comparado con el 64 por ciento entre los hombres)³. La tasa de empleo entre las mujeres con niños menores de 3 años es muy baja en Hungría, con un 11 por ciento frente a la media del 57,5 por ciento de la OCDE⁴. En el caso de las madres con hijos de 3 a 5 años, la tasa de empleo es del 46 por ciento frente al 61,8 por ciento de la OCDE, una diferencia menor, aunque significativa, pese a que existe una tasa de acceso a los jardines de infancia del 90 por ciento para los niños de este grupo de edad. Por último, la diferencia de em-

292 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

² La baja por maternidad dura 24 semanas, con el 70 por ciento del salario. Después, en el caso de las mujeres no aseguradas, GYES paga una cantidad fija igual al salario mínimo hasta que el niño cumple tres años. En el caso de las mujeres aseguradas, el GYED paga el 70 por ciento del salario, con un tope del 70 por ciento sobre el doble del salario mínimo en 2008. El GYED se paga hasta que el niño cumple dos años. Después de eso, las aseguradas también reciben GYES durante el tercer año. En teoría, todas las madres o padres pueden recibir las subvenciones, pero en la práctica el 90 por ciento de los receptores son mujeres.

³ Facilitado por la Oficina Central Húngara de Estadística.

⁴ OCDE, 2005b.

pleo entre la media de la OCDE y Hungría se reduce, pero no desaparece, después de que los niños entren en el colegio de primaria (67 por ciento frente al 60 por ciento en Hungría).

Una encuesta de la Oficina Central de Estadística de Hungría⁵ llevada a cabo en 2005 reveló que, entre las mujeres inactivas y a cargo de niños menores de 15 años, el 39 por ciento tenía problemas en relación con la provisión de cuidados infantiles. Esto quiere decir que les gustaría trabajar, pero no pueden hacerlo por falta de acceso a esos servicios necesarios o porque no se lo pueden permitir. La situación es más grave para las madres que viven en pueblos. Muy a menudo, la única solución es permanecer inactivas y depender del sistema de subsidios para cuidados infantiles hasta que el niño cumpla 3 años. Como se observaba anteriormente, esto es una trampa para las mujeres, ya que sus posibilidades de encontrar un empleo se reducen y se dificulta su reincorporación al mercado laboral.

Instalaciones existentes para el cuidado de niños en edad preescolar

En Hungría son dos los ministerios responsables de los cuidados y la educación de los niños en edad preescolar: el Ministerio de Sanidad se ocupa de los servicios de cuidados de día para los niños menores de 3 años, y el Ministerio de Educación de la educación en jardines de infancia para los niños de 3-7 años. Este último tipo de educación se considera la primera etapa del sistema de enseñanza.

Centros de cuidados de día (guarderías)

En 2006, había abiertos 543 centros de cuidados de día en Hungría, aproximadamente la mitad que en 1990. De hecho, el número de centros se ha reducido con rapidez desde 1980, a medida que unas menores tasas de natalidad llevaron a una escasa utilización de las instalaciones existentes incluso antes de la Transición. Además, el porcentaje de niños menores de 3 años en centros de cuidados de día se redujo del 13,7 por ciento en 1990 a sólo el 6,5 por ciento en 2006⁶. De los 543 centros de 2006, 511 estaban financiados por los ayuntamientos. Esto significa que el 94 por ciento de ellos estaban gestio-

Hungría 293

⁵ Oficina Central Húngara de Estadística, 2006.

⁶ Oficina Central Húngara de Estadística, 2007.

nados por un ayuntamiento pese al hecho de que las organizaciones con y sin ánimo de lucro pueden abrir legalmente este tipo de centro⁷. Antes de la Transición, aproximadamente el 10 por ciento de los centros de cuidados de día estaban en empresas. Sin embargo, entre 1990 y 1995 el número de instituciones de cuidados de día municipales y de empresa bajó a la mitad. En el caso de los municipios, el principal argumento fue la baja tasa de utilización por motivos demográficos, y en el caso de las empresas fue el modo más sencillo de recortar costes en áreas no relacionadas con la finalidad lucrativa del negocio. En este periodo, muchas empresas estaban en fase de privatización y se consideraba que las instituciones de ayuda social en el lugar de trabajo eran reliquias de la era socialista. En consecuencia, sólo quedaban 9 guarderías de empresa en 2006.

La distribución regional de centros de cuidados de día es muy desigual. La tasa de Budapest supera el promedio de otras regionales del país. Según la ley de 1997 sobre provisión de guarderías, los municipios con más de 10.000 habitantes están obligados a abrir y gestionar este tipo de instituciones, pero muchas ciudades no cumplen la ley debido a dificultades económicas, especialmente en las regiones con una elevada tasa de desempleo, lo cual agrava las perspectivas femeninas de conseguir un empleo. De los 2.856 pueblos de Hungría, sólo el 50 por ciento tenía guarderías en 2005⁸.

El coste de los cuidados infantiles está sufragado por el Estado, los Gobiernos locales y los padres. El presupuesto estatal asigna un subsidio basado en el número de niños atendidos por día (547.000 florines anuales en 2007 o unos 2.100 euros), pero la mayoría de los costes de funcionamiento ha de cubrirlos el ayuntamiento, ya que el subsidio estatal sólo cubre el 25-30 por ciento. Los padres sufragan un 10-15 por ciento de los gastos de funcionamiento abonando las comidas de sus hijos. Desde enero de 2004, los centros de cuidados de día sirven comidas gratuitas a los niños de familias con rentas bajas⁹.

Una explosión demográfica temporal, que comenzó en 2000, aumentó mucho la demanda de centros de cuidados de día. Los padres se inscriben en listas de espera para estos centros inmediatamente después de que nazca su hijo. Aunque la demanda haya aumentado, no ha sucedido lo mismo con las plazas disponibles. Solamente se ha

294 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

⁷ Oficina Central Húngara de Estadística, 2007.

⁸ Koltai y Vuetskó, 2007.

⁹ OCDE, 2004b, pág. 15.

incrementado la tasa de utilización, lo cual significa que hay más niños matriculados que plazas disponibles, ello contando con el número regular de niños que enferman. En 2006, la tasa de utilización de plazas disponibles era del 114 por ciento, pero la tasa de acceso era de sólo el 6,5 por ciento.

En la actualidad, la falta de unos servicios de cuidados infantiles suficientes para niños menores de 3 años representa el mayor desafío para la provisión de esos cuidados y un gran obstáculo para las mujeres que desean reincorporarse al trabajo. Afortunadamente, esta cuestión ha estado obteniendo mayor atención mediática. Como solución alternativa, el Gobierno ha introducido la posibilidad de establecer servicios de cuidados de día familiares desde 2003. De manera simultánea, los jardines de infancia, previendo un mercado para la demanda de cuidados infantiles, comenzaron a aceptar niños de 2 años.

Jardines de infancia

Hungría tiene una fuerte tradición pedagógica en educación infantil y abrió el primer jardín de infancia de Europa Central en 1828.

Las tendencias generales en la implementación de cuidados y educación infantil para niños menores de 6 años son iguales a las del resto de Europa¹⁰. En 1993, la Ley de Educación Pública reconoció a los jardines de infancia como parte del sistema educativo público. Los niños pueden entrar en ellos a partir de los 3 años y están obligados a asistir el último año como preparación para la enseñanza primaria, que comienza a los 6 años. La mayoría de los jardines de infancia está mantenida por los municipios (88 por ciento), pero la Iglesia, las instituciones privadas y las que no tienen ánimo de lucro están más presentes que en el caso de los centros de cuidados de día¹¹, siendo las disparidades regionales menos importantes.

La Transición ha producido menos efectos sobre los jardines de infancia que sobre los centros de cuidados de día, ya que su número se mantuvo estable durante la última década. En el año académico 2006/2007, había 4.524 jardines de infancia en Hungría —sólo un 4 por ciento menos que en 1990—. Durante el mismo periodo, la tasa

Hungría 295

¹⁰ OCDE, 2004b, pág. 16.

¹¹ Oficina Central Húngara de Estadística, cuadro 5. «Az oktatási intézmények főbb adatai fenntartók szerint, 2007/2008.» Encontrado en <http://portal.ksh.hu/pls/khs/docs/hun/xtabla/kozokt/tablkozokto5.html> (2 de junio de 2009).

de asistencia del grupo de edades correspondiente alcanzó el 91 por ciento y hubo más plazas disponibles de las necesarias. Esto quiere decir que los padres pudieron encontrar un jardín de infancia cerca de casa y no tuvieron que inscribirse en una lista de espera. Los jardines de infancia tienen normalmente un periodo de vacaciones estivales de cuatro semanas, lo cual plantea dificultades a los padres, que deben encontrar soluciones por su cuenta. El horario de apertura diario es de 7.30 a 17.30 h, igual que el horario laboral normal. No obstante, aún se tiene que resolver el problema de unas horas de apertura más flexibles que se adecuen al horario laboral de los padres. Los jardines de infancia están financiados mediante una combinación de fondos de los presupuestos del Estado central y de fondos locales. Los subsidios estatales cubren el 50-60 por ciento de los costes de funcionamiento, el Gobierno local complementa estos fondos con sus propios recursos (procedentes de los tributos locales), y los padres sufragan las comidas de los niños con 5.000-10.000 florines mensuales (20-40 euros). Las familias con rentas bajas que tengan hijos que reciban ayudas complementarias de protección a la infancia no pagan las comidas.

Servicios de cuidados de día familiares

Este tipo de cuidados infantiles es relativamente nuevo. Es un servicio que el cuidador puede prestar hasta a un máximo de siete niños en su casa o en otro lugar. Según la ley, los servicios de cuidados de día familiares se pueden ofrecer a niños desde las 20 semanas hasta los 14 años de edad; sin embargo, la mayoría se presta a menores de 3 años.

Esta forma de servicio recibe un subsidio estatal desde 2003. En 2007, había registrados 106 proveedores en los Gobiernos locales. El subsidio estatal sumaba 250.000 florines anuales por niño (en torno a 1.000 euros), lo que significaba que el nivel de financiación era la mitad que en los centros de cuidados de día. El proveedor debe firmar un acuerdo para aumentar la financiación local, que no es obligatoria para el municipio. Desde 2006, los padres han pagado una tarifa por horas que cubre los gastos de alimentación y cuidados. Normalmente el coste por hora asciende a 350 florines (1,5 euros). El subsidio estatal cubre un tercio de los gastos y, sin la financiación adicional de la Administración local, el servicio de cuidados de día familiares cos-

taría 47.000 florines mensuales (180 euros), dos tercios del salario mínimo actual¹².

Instalaciones para cuidar a los niños en edad escolar

Los cuidados extraescolares son un servicio tradicional de los colegios públicos en Hungría. El servicio se presta en el mismo colegio al que asiste el niño, normalmente con sus compañeros de clase. En lugares pequeños, se agrupa a los niños de 1-4 años y a los de 5-8 años. Un pedagogo especial organiza las sesiones didácticas para que los niños preparen sus tareas escolares y también se programan actividades de ocio. Los cuidados extraescolares se prestan desde el final de las horas lectivas hasta las 17.30 h. Así, los padres pueden ir a buscar a sus hijos después del trabajo.

La tasa de participación de los niños en estos servicios ha aumentado ligeramente, pasando del 37 por ciento de los escolares de primaria en 1990 hasta el 42 por ciento en 2006. En la práctica, la tasa de participación es mayor entre los niños más pequeños de los cursos 1-4 y menor en los cursos 5-8. Es frecuente el uso del comedor escolar y, en 2006, casi dos tercios de los alumnos de primaria lo utilizaban, frente al 54 por ciento de 1990¹³. En el caso de los cuidados extraescolares y el servicio de comedor, los padres sólo pagan las comidas: desayuno, almuerzo y el tentempié de la tarde. Esto cuesta 7.000-8.000 florines al mes (aproximadamente 30 euros).

Los campamentos de día estivales para los alumnos de primaria a menudo forman parte de la oferta de los colegios públicos y los municipios. Estos campamentos son baratos si se comparan con los privados, costando aproximadamente 5.000 florines semanales frente a los 10.000-15.000 florines (40-60 euros) de los programas privados.

Campañas para equilibrar el trabajo y la vida familiar

En los últimos años, los empleadores han ido concienciándose sobre la necesidad de abordar el equilibrio entre el trabajo y la vida familiar y de ofrecer igualdad de oportunidades laborales a las mujeres.

A este respecto, el Premio al Empleador Favorable a la Familia, lan-

Hungría 297

¹² Koltai y Vucskó, 2007.

¹³ Oficina Central Húngara de Estadística, 2007.

zado en 2000 por el Ministerio de Trabajo, ha ayudado a que exista una mayor sensibilización con esta cuestión. Todos los años se conceden premios en las categorías de pequeña, mediana y gran empresa. Los medios de comunicación cubren la ceremonia para fomentar un cambio en la actitud de los empleadores.

La Ley sobre Trato Igualitario y Promoción de la Igualdad de Oportunidades (2004) también ha desempeñado un importante papel para la concienciación del país. Los planes de igualdad de oportunidades han sido obligatorios para los empleadores del sector público desde 2005 y las mujeres son uno de los grupos diana típicos de estas iniciativas.

Según una encuesta europea, Hungría tiene uno de los niveles de trabajo atípico más bajos de la Unión Europea¹⁴. Aproximadamente, el 24,9 por ciento de los húngaros tiene una de estas formas de trabajo (a tiempo parcial, trabajadores autónomos, contratos de obra), la mitad de la media de la UE (48,5 por ciento). En concreto, la tasa de trabajo a tiempo parcial, una importante fuente de empleo femenino, es muy baja (4,1 por ciento en Hungría frente al 18,4 por ciento de Europa). Los horarios laborables flexibles están más extendidos entre los empleadores. La Oficina Central Estadística de Hungría informó que, en 2005, aproximadamente un tercio de los empleadores ofrecía modelos de trabajo flexibles para ayudar a que sus empleados equilibrasen vida familiar y trabajo¹⁵. No obstante, la cuota de horas de trabajo flexibles es relativamente baja si se compara con la de otros países europeos¹⁶.

En contraste con los empleadores, el equilibrio de vida familiar y trabajo y la igualdad laboral son problemas menores en las agendas de los sindicatos húngaros.

Políticas y programas gubernamentales

Las políticas del Gobierno consisten en prestar ayuda financiera directa a las guarderías y a los jardines de infancia. También se espera de las autoridades locales que contribuyan y gestionen muchas de las instalaciones. El gasto en jardines de infancia para niños de 3-6 años es del 0,79 por ciento del PIB. Casi el 91,7 por ciento de este gasto

298 Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo

¹⁴ Comisión Europea, 2006a.

¹⁵ Oficina Central Húngara de Estadística, 2006.

¹⁶ Riedmann y otros, 2006.

procede de fuentes públicas y el 6,2 por ciento de los hogares¹⁷. Así, las aportaciones de los padres constituyen un porcentaje muy reducido del coste real.

El Nuevo Plan de Desarrollo Nacional ha propuesto el establecimiento de centros de cuidados de día para niños menores de 3 años en todos los núcleos urbanos con más de 10.000 habitantes. Las largas bajas por paternidad han tendido a reducir la demanda de cuidados para niños menores de esa edad, pero existen pruebas de que no hay suficientes instalaciones, tal como se ha discutido anteriormente. Dentro del marco del plan citado, se han asignado 50.000 millones de florines (192.000 euros) a las siete regiones húngaras para que desarrollen los servicios de cuidados infantiles, incluidos los de cuidados de día y los familiares entre 2007 y 2013. Los cálculos sugieren que esta suma cubrirá la construcción o rehabilitación de 70 centros de cuidados infantiles en el periodo mencionado¹⁸. El Estudio económico sobre Hungría de la OCDE de 2007¹⁹ sugiere que el Gobierno revise la prolongada baja por paternidad y las prestaciones en metálico relacionada, observando que los ahorros podrían ayudar a financiar la expansión de los cuidados infantiles para niños menores de 3 años. El informe también sugiere que introducir un sistema de vales de cuidados para los padres sería una forma de aumentar la eficacia en la prestación de los servicios.

El Gobierno está preocupado por las dificultades a las que se enfrentan las mujeres cuando se reincorporan al trabajo después de una baja por maternidad. En 2007 se introdujo el programa Start Plusz para conceder a los empleadores que empleen a mujeres tras la baja por maternidad un subsidio en concepto de contribuciones a la Seguridad Social. Hasta la fecha, 4.735 mujeres han solicitado el programa. También se han introducido incentivos para que las mujeres estudien mientras dure el subsidio para cuidados infantiles.

Conclusión

En resumen, el gran problema relacionado con la provisión de cuidados infantiles en Hungría es la falta de instalaciones para padres con niños menores de 3 años. Pese a los subsidios estatales, la mayoría

Hungría 299

¹⁷ OCDE, 2005b.

¹⁸ Encontrado en la página Web de la Agencia de desarrollo nacional, <http://nfu.hu/content/1190> (11 de junio de 2009).

¹⁹ OCDE, 2007b.

de los municipios pequeños no está en situación de financiar estas instituciones. Los servicios de cuidados de día familiares podrían brindar una alternativa y una forma más flexible de cuidados en comparación con las guarderías; sin embargo, el subsidio estatal, relativamente bajo, y la renuencia de los Gobiernos locales para prestarles apoyo económico limita su atractivo tanto a los potenciales proveedores de servicios como a los clientes.

En los últimos diez años, algunos empleadores han introducido iniciativas para ayudar a las familias con el fin de conservar a las mujeres en la empresa, pero sólo los más innovadores han invertido en provisión de cuidados infantiles. Los ejemplos que se ofrecen a continuación muestran una serie de casos de empresas que han modernizado las instalaciones heredadas de la era socialista (Gedeon Richter, el Servicio Postal húngaro y la Academia Húngara de Ciencias) y de quienes han emprendido nuevas iniciativas (IBM Hungría y Magyar Telekom). Resulta interesante que cuatro de las cinco empresas brinden ayuda para acceder a campamentos de verano para los hijos en edad escolar de sus empleados, satisfaciendo así una necesidad que a menudo se descuida en las campañas para ayudar con el cuidado de los niños.

IBM HUNGRÍA

Tipo de actividad. Tecnología de la información (TI)

Lugar de trabajo. Cuatro unidades independientes de IBM en Hungría, dos en Budapest (IBM Hungary Ltd más IBM ISC Hungária como filial de IBM Hungría e IBM ISSC), una en Székesfehérvár (IBM IDC) y una en Vác (IBM DSS Ltd).

Trabajadores. Mayoritariamente profesionales de TI, representantes de ventas, consultores de negocios y personal financiero, de logística y de recursos humanos.

Horario laboral. Los representantes de ventas y los consultores de negocios tienen horario flexible; el 80 por ciento de los empleados tiene acceso a Internet desde sus casas, de manera que pueden depender del teletrabajo; el personal administrativo tiene un horario de trabajo a tiempo completo regular.

Solución para cuidar a los niños. Cuidados de refuerzo (servicios de canguros); campamento de verano para niños.

Socios. Organizaciones de proveedores de cuidados, IBM Global WorkLife Fund.

300 Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo

En 2006, IBM celebró el 70.º aniversario de su primera entidad legal en Hungría. En las últimas décadas, la empresa de hardware se ha transformado en un proveedor de servicios y soluciones que tiene muchos centros en Hungría y emplea a miles de trabajadores cualificados o con talento.

- **IBM Hungría** es el proveedor de soluciones y la organización de ventas de IBM, mientras que las otras dos entidades situadas en Budapest prestan servicios compartidos a clientes de IBM y ajenos a IBM.

- El **Centro de Servicios Compartidos de IBM** (IBM ISSC) ofrece recursos financieros y humanos, gestión de las relaciones con el cliente y otros servicios a clientes fundamentalmente europeos y húngaros.

- El **Centro de Entregas Integrado** de IBM de Székesfehérvár e IBM IS Hungary de Budapest prestan servicios de control de sistemas para clientes europeos [como planificación de recursos de empresa, *mainframe* (o macro ordenadores), servicios de impresión] en distintas plataformas.

- **IBM Data Storage Systems** de Vác es un centro de fabricación y montaje de IBM: el subsistema de *mainframe* DS8000 se fabrica aquí y se exporta a todo el mundo²⁰.

IBM lanzó a escala mundial la primera iniciativa nacional corporativa de cuidados infantiles hace más de dos décadas; esto evolucionó en un Fondo de IBM quinquenal de 25 millones de dólares para la Dependent Care Initiative, destinada a ayudar a los empleados a conciliar sus necesidades laborales y personales. Como los cuidados infantiles y de las personas mayores se han ido haciendo cada vez más importantes para los trabajadores de la empresa, ésta respondió creando el Global WorkLife Fund con un compromiso quinquenal por valor de 50 millones de dólares. Fue el primer fondo de este tipo que abordó los problemas de los empleados a escala mundial. Hace hincapié en una gama completa de servicios de cuidados destinados a personas dependientes con la intención específica de aumentar el número de mujeres entre sus trabajadores y el uso de la tecnología de IBM, entregando ordenadores de IBM con software didáctico adecuado a cada edad a los centros de cuidados infantiles²¹. En 2005, IBM anunció más fondos para el Global WorkLife Fund multianual por va-

Hungría 301

²⁰ <http://www-05.ibm.com/employment/hu/index.html> (10 de junio de 2008).

²¹ http://ibm.com/imb/ibm/responsibility/s4_4.shtml (19 de junio).

lor de otros 50 millones de dólares, con un enfoque continuo sobre el aumento de la oferta y la mejora de la calidad de los cuidados para personas dependientes allí donde trabajen y vivan los empleados de IBM²².

Hungría se convirtió en uno de los países diana del Global WorkLife Fund en 2005. Como parte del proceso de valoración de las necesidades, se contrató en 2004 a un grupo de consultores internacionales con el fin de que llevaran a cabo entrevistas y debates de grupo con los empleados, el equipo directivo húngaro y organizaciones externas que ofrecen cuidados para personas dependientes. Los consultores elaboraron un informe y un plan de acción que identificó dos grandes áreas en las que los empleados querían ayuda: cuidados de refuerzo para niños (servicio de canguros) y campamentos de verano durante las vacaciones escolares.

Además de los cuidados infantiles, IBM tiene un programa de baja por maternidad y de reincorporación. Las mujeres que estén de baja por maternidad pueden conservar su Thinkpad y su ID de usuario durante un año. La empresa también les brinda diversas oportunidades de *e-learning*. Existe un «sistema de compañera de maternidad» que pone en contacto a futuras madres con mujeres que ya han pasado por la baja y se han reincorporado a IBM. Se contrata a sustitutos temporales para las mujeres que vayan a reincorporarse en breve tras la baja por maternidad.

Como consecuencia de la valoración de las necesidades, IBM ha puesto en marcha dos tipos de cuidados infantiles: los campamentos de verano y los cuidados de refuerzo para los empleados.

Campamentos de verano

IBM ofrece campamentos de verano tanto internacionales/regionales como locales. El campamento de verano internacional para los hijos de empleados de IBM se lanzó en 2005 en Eslovaquia. Todos los años, diez niños en edad escolar procedentes de Hungría solían participar en él junto con otros hijos de empleados de IBM de Europa Central y de Estados Unidos. El campamento internacional resultó muy atractivo para los empleados y las solicitudes siempre superaban la cuota asignada a Hungría. Por este motivo, IBM amplió la oferta de campamentos de verano en 2008, ofreciendo otros en Bulgaria,

302 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

²² http://ibm.com/imb/ibm/responsibility/s4_4.shtml (19 de junio).

Croacia, Polonia y Eslovaquia. Los campamentos internacionales ofrecen cursos de inglés y actividades como juegos de aventura, estudio de música y baile, radio, juegos nocturnos, un centro periodístico, actividades deportivas y otras. Desde 2008 pueden participar 40 niños de Hungría.

IBM Hungría organizó un campamento de verano de día en 2007, en Budapest. El campamento está en el club de campo Petneházy, en los suburbios de Budapest, cerca del área de un parque nacional. IBM reservó plazas en este campamento para los hijos de sus empleados. La duración del campamento era fundamentalmente de una semana, pero con la posibilidad de que un niño se matriculase varias veces durante el periodo de cinco semanas. Existe un servicio de autobuses que lleva a los niños desde IBM al campamento y los trae de vuelta por la tarde. Se trata de un campamento destinado a los niños de 6 a 14 años.

El campamento de día de verano del club de campo Petneházy, que se ofreció en un primer momento a cuatro de las empresas de IBM en Hungría, se amplió a todos los empleados de IBM Hungría en 2008. En 2007 no había lista de espera y hubo un total de 25 niños en el campamento. En 2008, se reservaron plazas para cuatro semanas consecutivas y hasta 80 niños pudieron disfrutar del campamento.

Cuidados de refuerzo

En 2007, IBM lanzó un proyecto piloto de cuidados de refuerzo para ayudar a sus empleados a encontrar un canguro que fuese a su casa, sufragando la empresa el gasto. Con la ayuda de un consultor externo, IBM Hungría escogió un proveedor de canguros y de cuidados para personas mayores cuyos servicios fueron puestos a disposición de los empleados de IBM durante periodos de dos meses. La información positiva recopilada a posteriori condujo a un acuerdo bianual con la agencia (Dédy-sitter & Baby-sitter)²³. El programa completo comenzó en abril de 2008.

La agencia también tiene un contrato con siete teatros de Budapest, donde los empleados de IBM pueden obtener un 30 por ciento de descuento sobre los precios regulares; asimismo, pueden acceder a la página web de cuidados de refuerzo a través del portal WorkLife Essentials (WLE).

Hungría 303

²³ <http://dedisitter.hu> (11 de junio de 2005).

Los servicios de cuidados de refuerzo están a disposición únicamente de los empleados de IBM Hungría. Tanto hombres como mujeres pueden recurrir a estos servicios sin límite. Los cálculos y los planes muestran que se utilizan en torno a 112 días de cuidados durante el programa bianual. La agencia envía un informe mensual a IBM sobre el número exacto de horas utilizadas para que la empresa pueda controlar y planificar los recursos.

Costes y financiación

En conjunto, el 60 por ciento de las iniciativas de cuidados infantiles está financiado por el Global WorkLife Balance Fund y el 40 por ciento por IBM Hungría. Las tasas de descuentos varían según el servicio. En el caso del campamento de verano de Eslovaquia, el precio con descuento para los padres de IBM por diez días es de 75 euros (en lugar de 195 euros); el resto lo financia el Global WorkLife Fund e IBM Hungría. En el caso del campamento de día de verano, los empleados pagan 18-20.000 florines (70-75 euros), dependiendo del número de semanas y de niños.

Por los servicios de cuidados de refuerzo, el acuerdo de IBM con Dédy-sitter & Baby-sitter es el de prestar el servicio por 1.000 florines la hora (4 euros). Los empleados abonan el 70 por ciento del precio e IBM, con el apoyo del Global WorkLife Fund, paga el 30 por ciento restante.

El personal

IBM subcontrata todos sus programas de cuidados infantiles con proveedores locales. IBM Hungría ofrece los campamentos de verano mediante una organización llamada NIHOA Ltd, empresa que ha crecido rápidamente y cuya filosofía tiene un enfoque holístico. La empresa organiza actos y programas para familias y especialmente para niños, y ofrece servicios recreativos y de sanación natural. Todas las actividades de NIHOA se basan en la creencia de que los niños crecen mejor cuando participan intrínsecamente en su propio aprendizaje.

Dédy-sitter & Baby-sitter es una agencia que ofrece cuidados de refuerzo, infantiles y para personas mayores en Hungría, incluyendo cuidados para individuos sanos y con enfermedades leves y para aquellos con necesidades especiales. Los servicios incluyen cuidados nocturnos y en horas atípicas para que los empleados puedan cumplir los objetivos de la empresa. Los cuidadores de la agencia asisten a un curso de cuidados o

son profesores cualificados. Además de ofrecer cuidados a domicilio, Dédy-sitter & Baby-sitter creará una base de datos con al menos 21 centros de cuidados infantiles y cuidadores (siete por lugar) que ofrezcan cuidados de refuerzo fuera de casa a los empleados que lo prefieran.

Punto de vista de la dirección

La dirección de IBM Hungría es consciente del hecho de que los empleados con hijos a menudo tienen dificultades para encontrar quien los cuide cuando ellos están de viaje de negocios o cuando los cuidadores habituales están enfermos o no están disponibles. Los empleados pueden verse obligados a perder horas de trabajo en alguna de estas situaciones. Muchos de ellos no conocen los servicios existentes en la comunidad e investigar estas opciones puede requerir mucho tiempo. La iniciativa del Global WorkLife Fund ayuda con estos problemas y fue bien recibida por el equipo directivo de IBM Hungría.

Punto de vista de los trabajadores

En general, los empleados que han utilizado los servicios de cuidados infantiles están muy contentos con la calidad, tal como atestiguan los dos ejemplos siguientes. Como comentaba una madre con dos hijos de 10 y 14 años:

El año pasado, mis hijos participaron en el campamento de NIHOA en el club de campo Petneházy y les encantó el programa... Para mí esto fue una gran ayuda, ya que estaba segura de que los niños estaban en el lugar adecuado y la relación precio/calidad era buena. No fue barato, pero los niños recibieron un programa de primera calidad por ese precio. Espero de verdad que esta iniciativa continúe porque es muy difícil organizar un programa de calidad a un precio asequible durante las diez semanas que duran las vacaciones de verano.

Un padre, con dos hijos de 2 y 4 años, explicaba:

No teníamos problemas mientras mi esposa recibía el subsidio para cuidados infantiles y se ocupó de la niña. Pero después de reincorporarse al trabajo, la vida se complicó. Tenemos una canguro que lleva ocupándose de los niños desde hace mucho tiempo, pero en una ocasión tuvimos un problema de verdad. Había leído sobre el nuevo servicio de cuidados de refuerzo en la intranet de IBM y me puse en contacto con el departamento de RR.HH. para preguntar por este servicio. Lo que más me gustó fue que la empresa de canguros estaba preparada para responder

Hungría 305

a las necesidades urgentes. Les llamé por la noche y la canguro vino a la mañana siguiente. Estábamos un poco inquietos por la forma en que los niños responderían y se comportarían, pero no hubo ningún problema. El precio estuvo bien, no más caro de lo habitual. Estoy muy contento de que IBM preste estos servicios. A los empleados les transmite seguridad saber que IBM ha seleccionado una empresa de canguros y que, seguramente, ha hecho una elección responsable.

Lecciones aprendidas

La clave para diseñar unos programas exitosos que respondieran a las necesidades de los trabajadores fueron una investigación, valoración y planificación cuidadosas. Ofrecer cuidados de refuerzo a los empleados es una práctica muy rara e innovadora en Hungría. Muchos hombres de negocios húngaros pensarían que el empleador no tiene nada que ver con la provisión de cuidados infantiles. En IBM, por el contrario, invertir en el equilibrio entre vida familiar y trabajo de sus empleados es un punto estratégico y no un acto de caridad. Las metas de estas iniciativas de equilibrio son la reducción del absentismo, el aumento de la productividad y ayudar a IBM a atraer, motivar y conservar a sus empleados²⁴.

GEDEON RICHTER PLC

Tipo de actividad. Productos farmacéuticos.

Lugar de trabajo. Dos plantas en Hungría: una en Budapest y la otra en Dorog.

Trabajadores. Casi 5.000, de los cuales aproximadamente la mitad son mujeres. Más de 800 están en el equipo de I+D. Otros son trabajadores de producción, representantes de ventas, administrativos y personal financiero y directivo.

Horario laboral. Depende del tipo de trabajo y va de turnos continuos a uno, dos y tres turnos, e incluso horario laboral flexible para el personal administrativo.

Solución para cuidar a los niños. Dos jardines de infancia de empresa, campamento de verano.

Socios. Gobierno, sindicato.

306 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

²⁴ http://www.worldforumfoundation.org/wf/global_leaders/ibm_fund.php (11 de junio de 2009).

Gedeon Richter Plc es una empresa farmacéutica multinacional de Europa Central y Oriental bajo control húngaro y situada en Hungría²⁵. Su red comercial cubre casi 100 países en cinco continentes.

La empresa está presente en 30 países, con centros de producción en Hungría, India, Polonia, Rumanía y la Federación Rusa, 30 oficinas de representación y 14 filiales comerciales y *joint-ventures* (empresas conjuntas) de venta mayorista.

Desde sus comienzos, Gedeon Richter Plc se ha mostrado como una empresa socialmente sensible y responsable con la filosofía y los valores personales de su fundador: Gedeon Richter. Su primera institución de cuidados infantiles se abrió en Budapest en 1952 porque los trabajadores de producción tenían dificultades para matricular a sus hijos en las instituciones de gestión pública. El régimen socialista de esta era del «baby boom» ejerció una fuerte presión política sobre las empresas nacionalizadas de propiedad estatal para que ofreciesen instalaciones para el cuidado de los hijos de sus empleados. La primera de ellas incluía una guardería para los niños menores de 3 años y un jardín de infancia. Más tarde, en la década de 1980, se cerró la guardería por el descenso de las tasas de fertilidad, pero se mantuvo el jardín de infancia de Budapest. En 1976, se abrió un segundo jardín de infancia en Dorog cuando se construyó allí un nuevo centro de producción. Hoy en día, la empresa tiene dos jardines de infancia, dos campos deportivos, una piscina con gimnasio y una casa comunal. Algunos de sus servicios sociales incluyen actos deportivos para los empleados cada dos años y ayuda a las iniciativas de los empleados para los actos sociales.

Aunque el enfoque de esta monografía se centre en los jardines de infancia de la empresa, se debe indicar que Gedeon Richter Plc ofrece otras dos prestaciones a los padres: un campamento de verano y un subsidio en forma de vales al comienzo del año académico:

- **Campamento de verano:** Destinado a niños de 6-12 años, se organiza todos los años con una duración de dos semanas; la primera semana consiste en un campamento de verano con cuidados infantiles en la casa comunal de la empresa y la segunda se organiza en el campo. En 2007 asistieron 160 niños. Está patrocinado por la empresa y una fundación sindical, que posibilita la oferta a los empleados a precios por debajo del mercado.

Hungría 307

²⁵ Información obtenida de la página Web de la empresa, http://richter.hu/en/Pages/our_company.aspx (11 de junio de 2009).

- **Bonificación escolar:** Para cubrir los gastos al comienzo del año escolar. La ley húngara permite que las empresas concedan un subsidio financiero exento de tributación a los padres con niños de 6-18 años. Muchas empresas han adoptado estas prácticas, bien como parte de un paquete de compensación y del sistema de prestaciones de comedor, bien como una ayuda social. Gedeon Richter Plc ofrece 20.700 florines anuales por niño (80 euros) a los empleados con niños en edad escolar.

Jardines de infancia de la empresa

Los dos jardines de la empresa están situados en Budapest y Dorog, cerca de los centros de producción. El primero está a unos 15 minutos a pie de la sede de Budapest y el segundo a 1,5 km del laboratorio de Dorog.

Los jardines de infancia están abiertos de lunes a viernes todo el año. Las vacaciones estivales se sincronizan con las paradas de producción para evitar problemas con el cuidado de los niños en verano.

El horario de apertura diario sigue los turnos de los trabajadores y van de 6.00 a 17.30 h. Se sirven tres comidas al día.

Los jardines de infancia cuentan con distintos programas pedagógicos.

El de Budapest se centra en impartir educación sobre un estilo de vida saludable; el de Dorog tiene como objetivo alimentar las prácticas populares húngaras tradicionales. El jardín de infancia ofrece actividades gimnásticas, clases de natación, excursiones, clases de alemán, equitación, terapia Ayres y actividades culturales. En Budapest, hay cuatro grupos organizados por edad; en Dorog, hay tres grupos con niños de edades mixtas. En 2007, asistieron 97 niños al jardín de Budapest y 60 al de Dorog.

El centro de Budapest es un gran edificio de dos plantas con un jardín y un patio. La piscina y el gimnasio de la empresa están en la misma calle, de manera que los niños pueden ir caminando a las clases de natación. El edificio se levantó en 1973 y se reconstruyó en 1981, haciéndose pequeñas reparaciones todos los años. Las aulas están bien amuebladas y se compran regularmente juguetes para los niños. Cada grupo tiene un baño separado, que incluye inodoros, lavabos y una ducha. También se dispone de una cocina. El centro de Budapest tiene unas instalaciones similares.

308 Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo

Derecho al jardín de infancia y uso

Todos los hijos de los empleados de Richter pueden utilizar el jardín de infancia, al igual que los nietos de los empleados jubilados.

No se admite a nadie más, aunque haya plazas libres.

En la actualidad, el jardín de infancia está abierto para los niños de 3 a 6 años. Como hay una aparente demanda para que se acepte a niños menores de 2 años, la empresa acepta solicitudes para niños menores de 3 años si son lo bastante maduros para que los admitan.

En Budapest, la capacidad es de 120 plazas, pero sólo había matriculados 97 niños en 2007, con una tasa de utilización del 80 por ciento, idéntica a la del centro de Dorog.

Los padres de diversos puestos de Richter utilizan la guardería. Sin embargo, los empleados que viven en el campo y van a Budapest prefieren utilizar los jardines de infancia locales pese a que las matrículas mensuales sean aproximadamente un 30 por ciento más altas.

Costes y financiación

Gedeon Richter Plc solicita la financiación estatal disponible para jardines de infancia. Como empresa privada, tiene derecho al 30 por ciento del subsidio estatal concedido según el número de niños. Este subsidio representa en torno al 5 por ciento del coste anual del jardín de infancia. El 95 por ciento restante lo sufraga la empresa. Los costes globales crecen cada año, en parte porque las disposiciones nacionales sobre equipamientos de jardines de infancia y los estándares se están haciendo más exigentes.

Los empleados que utilizan el jardín de infancia pagan una tarifa diaria de 314 HUF por las comidas o unos 6.500 florines mensuales (25 euros), lo cual es muy poco —el equivalente al 10 por ciento del salario mínimo nacional—. En el caso de los nietos de los jubilados de Richter, el precio es un 30 por ciento más elevado.

El personal

El personal está compuesto por educadores expertos y otro personal de apoyo. Los educadores tienen un diploma en educación superior en Hungría. La rotación es muy baja y la mayoría del personal ha trabajado en el jardín de infancia durante más de 15 años. Oficial-

mente están empleados por Humanco Ltd, empresa independiente con la que Richter subcontrató el personal en 1998, junto con otros titulares de trabajos relacionados con servicios sociales. Humanco Ltd financia el 100 por ciento de sus salarios y de la cobertura de Seguridad Social, que equivale al promedio de la industria.

La directora del jardín de infancia ha trabajado allí durante 25 años, está contenta con el funcionamiento de la organización y cree que subcontratar al personal no ha influido en el nivel ni en la calidad del servicio prestado. Todos los años, la dirección y el personal del jardín de infancia tratan las áreas de desarrollo y los problemas clave de la financiación. Cada año, se solicita de los directores de los jardines de infancia que elaboren un informe sobre sus actividades y operaciones.

Punto de vista de la dirección

Gedeon Richter Plc lleva mucho tiempo ofreciendo la guardería a los empleados, aun cuando otras empresas cerraran estas instalaciones al reducirse la presión política en la década de 1990. Lo hizo por una serie de motivos. En primer lugar, el fundador, Gedeon Richter, era una persona socialmente comprometida y su espíritu se considera importante en la cultura empresarial actual. En segundo lugar, el propio interés progresista de la empresa es el de favorecer el rendimiento de los empleados ofreciéndoles cuidados de calidad para sus hijos durante su horario laboral. En tercer lugar, la empresa pudo subcontratar en 1998 el mantenimiento del jardín de infancia, junto con otros servicios sociales, para reducir los costes de financiación de los servicios de cuidados infantiles, al tiempo que mantenía el control sobre la calidad de los servicios prestados.

Gedeon Richter Plc está dedicada a conservar sus instituciones de cuidados infantiles. No obstante, el mayor desafío es el de mantener la sostenibilidad financiera de sus dos jardines de infancia. Pese a las dificultades, la empresa realiza inversiones todos los años.

Cada año, la empresa organiza una encuesta de satisfacción entre los padres, quienes, por lo general, solicitan que se compren nuevos equipamientos y juguetes. Los empleados también pueden tratar sus preocupaciones e ideas en el foro de la intranet.

Gedeon Richter Plc cree que prestar servicios de guardería a los empleados es un buen medio para ayudar con el rendimiento durante el horario laboral, ya que así los empleados no se ven inte-

rrumpidos con los problemas que ocasiona el cuidado de sus hijos. También lo considera una prestación para atraer y conservar a los empleados.

Punto de vista de los trabajadores

Los empleados que han utilizado el jardín de infancia están muy contentos en general con el servicio. Como cuenta una madre:

Mi hija lleva asistiendo al jardín de infancia desde el año pasado.

Los educadores son muy amables y las actividades son buenas. En relación con la filosofía que la inspira: «Educación para un estilo de vida saludable», el jardín de infancia organiza muchas excursiones al aire libre, por ejemplo, a granjas. En el patio, hay muchos tipos de equipamiento que ayudan a desarrollar sus capacidades físicas. Otro factor positivo es la cercanía a la empresa.

Otra madre dijo del jardín de infancia:

Es estupendo que los padres se conozcan del trabajo... da sensación de seguridad. Además, en el colegio de primaria, siempre están contentos de tener niños del jardín de infancia Richter porque los consideran bien preparados.

Lecciones aprendidas

El caso de Gedeon Richter Plc es un buen ejemplo de empresa que, inspirada por el propio interés progresista, invierte en mantener y desarrollar sus instituciones de cuidados infantiles, incluso en un momento en que la mayoría de las empresas húngaras las han cerrado. La subcontratación del personal a finales de la década de 1990 supuso una forma más económica de financiación, pero no redujo el nivel de los servicios. Con sus servicios de cuidados infantiles, Gedeon Richter Plc obtiene un mayor rendimiento, conservación de los empleados y atracción de trabajadores nuevos.

ACADEMIA HÚNGARA DE CIENCIAS

Tipo de actividad. Académico.

Lugar de trabajo. Edificio administrativo central, más 48 institutos de investigación.

Hungría 311

Trabajadores. El número de empleados en los institutos de investigación sumaba 4.300 en 2007, de los cuales la mayoría eran investigadores altamente cualificados, el 30 por ciento menores de 35 años¹, y aproximadamente el 25 por ciento mujeres.

Horario laboral. Los investigadores a tiempo completo trabajan dos días a la semana en el instituto de investigación y tres días desde su casa; el personal administrativo trabaja de 8.00 a 16.30 h.

Solución para cuidar a los niños. Guardería y jardín de infancia que aceptan niños de 18 meses a 7 años.

Socios. Centro Metodológico Nacional para Guarderías (organización estatal).

¹ Véase http://www.mta.hu/index.php?id=634&no_cache=1&back-Pid=390&tt_news=8419&cHash=6defa8343d (11 de junio de 2009).

La Academia Húngara de Ciencias (MTA) se fundó en 1825. Hoy en día es un organismo público académico cuya tarea principal consiste en el estudio de la ciencia, la publicación de los logros científicos y la ayuda y la promoción de la investigación. La Academia tiene 48 institutos de investigación y otras instituciones (bibliotecas, archivos, sistemas de información, etcétera) que le ayudan en su labor, y extienden su ayuda a los centros universitarios de investigación. La Academia se financia con el presupuesto estatal, los ingresos derivados de sus activos, fundaciones y donativos²⁶. La mayoría de los empleados son investigadores altamente cualificados en todos los campos de las ciencias humanas y naturales. La mayoría de ellos están empleados a tiempo completo.

La MTA regenta una guardería en un edificio alquilado cerca de su sede central de Budapest desde la década de 1950. A mediados de la década de 1970 se planteó la idea de abrir una guardería, cuando los hijos de quienes nacieron durante el «baby boom» húngaro de la década de 1950 comenzaron a tener edad de ir al jardín de infancia. Seis grandes instituciones afiliadas a la MTA decidieron reunir fondos, comprar un solar y levantar un jardín de infancia, que se inauguró en 1980, bajo el control de las instituciones inversoras hasta 1986, momento en que el organismo administrativo central de la Academia se hizo responsable de la financiación del jardín de infancia.

312 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

²⁶ <http://www.mta.hu/index.php?id=687> (11 de junio de 2009).

En 1995, se fusionó la guardería con el jardín de infancia para reducir el número de matriculaciones y reducir gastos. En esta nueva situación, los grupos del jardín de infancia pasaron de cuatro a tres y se añadió un grupo de guardería.

La guardería y el jardín de infancia

Con la fusión de la guardería y el jardín de infancia se adoptó un enfoque pedagógico muy innovador: los educadores del jardín de infancia se organizaron de forma que se ocupasen del mismo grupo de niños a lo largo de su educación preescolar. Este nuevo enfoque ha demostrado ser un éxito que ha ganado un premio estatal a la dirección del jardín de infancia.

El programa pedagógico se centra en el mantenimiento de las prácticas populares tradicionales húngaras. Desde el comienzo se ha hecho un gran hincapié en ofrecer un programa educativo de alto nivel correspondiente al perfil de la institución matriz. Los educadores tienen cualificaciones por encima de la media, con especialidades muy valiosas como terapia de baile, pedagogía zoológica y artística entre otras. El jardín de infancia ofrece actividades gimnásticas especiales, clases de natación, excursiones, terapia de baile, clases de logopedia y actividades culturales como visitas a museos y actuaciones musicales y teatrales en el centro además y por encima del programa de estudios.

El jardín de infancia abre de lunes a viernes de 7.00 a 17.30 h, con vacaciones desde principios de julio a mediados de agosto; se sirven tres comidas al día; su capacidad total es de 90 plazas: 15 en la guardería y 75 en el jardín de infancia. En la actualidad, la institución está funcionando a pleno rendimiento.

El jardín de infancia está en una de las mejores zonas residenciales de Budapest. No está especialmente cerca ni del edificio administrativo central de la Academia ni de las instituciones de investigación, pero tampoco está demasiado lejos. Uno de los puntos fuertes es su gran jardín con un área de juegos bien equipada y la calidad del aire.

La instalación consiste en un gran edificio de dos plantas con una zona separada para gimnasia. Las aulas están bien acabadas: se compran regularmente juguetes para los niños. Cada grupo tiene un baño separado que incluye inodoros, lavabos y una ducha. También se dispone de cocinas.

Derecho a la guardería y uso

La guardería acepta niños de 18 meses a 3 años de edad, el jardín de infancia de 3 a 7 años. Los hijos de todos los empleados de la Academia tienen derecho a la guardería y al jardín de infancia. Los padres sólo pagan las comidas: aproximadamente 13.000 florines mensuales (50 euros), que equivalen al 10 por ciento de los ingresos netos de media. Se acepta a los nietos de los académicos o los jubilados de la Academia a un precio especial, con una reducción del 50 por ciento. Se acepta a niños de fuera hasta cubrir las plazas si pagan los precios de mercado. En la actualidad hay lista de espera para las plazas de guardería y en 2007 se rechazaron 10 solicitudes de personas ajenas a la Academia.

En estos momentos, el 50 por ciento de los niños son hijos de empleados, el 25 por ciento son nietos de académicos o de personal jubilado y el 25 por ciento son hijos de personas ajenas a la MTA.

Financiación y gestión

El presupuesto anual del jardín de infancia y de la guardería procede de tres fuentes:

- pagos del presupuesto central de la Academia Húngara de Ciencias;
- pagos de padres ajenos a la Academia que deben abonar el precio de mercado [350.000 florines anuales (1.300 euros) en 2007]²⁷; y
- factura de las comidas que pagan todos los padres.

Aproximadamente el 80 por ciento de los fondos procede del presupuesto central de la Academia²⁸. La administración central de la MTA lleva a cabo una auditoría interna y, además, cada dos años se realiza una investigación financiera exhaustiva.

El Ministerio de Educación lleva a cabo la inspección oficial del jardín de infancia, y el Centro Metodológico Nacional inspecciona el funcionamiento de la guardería.

314 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

²⁷ Los padres de los niños cuyos abuelos estaban en la MTA deben abonar el 50 por ciento del precio anual (175.000 HUF (650 euros) en 2007).

²⁸ <http://ovoda.office.mta.hu/uvegzeb.html> (11 de junio de 2009).

Personal

El personal está compuesto por 20 empleados e incluye a ocho educadores, seis enfermeras, cuatro limpiadoras, un contable y el director de la institución. Según el director del jardín de infancia, desde el punto de vista del personal, el problema más grave son los bajos salarios. Hasta 2000, los sueldos eran algo más altos que los de quienes trabajaban en las instituciones financiadas por los municipios, pero ahora han perdido gran parte de su valor.

No obstante, el personal parece valorar la atmósfera y el enfoque pedagógico, tal como describe uno de los educadores, que ha trabajado en el jardín de infancia durante 19 años:

La dirección está a favor de nuestro propio desarrollo. Por este motivo casi todos los educadores tienen algún tipo de especialización, cualificación por encima de la media... El aprendizaje continuo también nos ayuda a mantener unas buenas relaciones con los padres, ya que las generaciones han cambiado muchísimo en cuanto a sus expectativas...

En general, creo que los equipamientos técnicos disponibles en la institución son mucho mejores que en un jardín de infancia medio.

El director siempre se esfuerza por mantener los estándares y por crear un entorno acorde con los elevados estándares de la Academia, tanto física como intelectualmente.

Punto de vista de la dirección

El problema más importante para la administración es que se mantenga la sostenibilidad financiera de la guardería y del jardín de infancia.

Sin embargo, la dirección cree que ofrecer cuidados infantiles a la comunidad de investigadores es importante y también un medio de apoyar a las jóvenes generaciones de investigadores.

Punto de vista de los trabajadores

Los padres expresaron su satisfacción con los servicios. Tal como decía una madre:

Éste es el segundo año que mi hijo asiste al jardín de infancia. También visité centros del vecindario y me decidí a ver éste. Hablé con el director y decidí que ésta era una buena opción para nosotros... Estoy completamente satisfecha con la institución desde el punto de vista profesional. Sólo estaría más contenta si tuviera una mayor flexibilidad

316 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*
en cuanto al horario de apertura. Al ser investigadora, muchas veces hay conferencias o reuniones que comienzan por la tarde y, a veces, puede ser difícil llegar a las 17.00 h. Sería ideal si —incluso pagando un extra— hubiese un servicio de canguros después de las horas de cierre normales. Todo sería más fácil para todos.

Y según otra madre:

Antes de decidirme por este jardín de infancia visité otro en el vecindario, pero me pareció que el director era muy rígido y el local muy pequeño. Después, vine aquí con mi hija mayor a ver la guardería. Me gustaron los educadores, el entorno y el jardín, así que decidí presentar una solicitud pese a tener que pagar un 50 por ciento del coste por no ser empleados directos de la Academia. En el caso de nuestra hija pequeña, la decisión fue automática. En general, el jardín de infancia es muy agradable y su pedagogía se centra realmente en los niños.

Lecciones aprendidas

El jardín de infancia y la guardería de la Academia son una interesante iniciativa de la era socialista, ya que seis instituciones de investigación independientes cooperaban para financiar colectivamente la creación de un jardín de infancia conjunto. La institución ha pasado por diversas reorganizaciones, incluyendo la fusión con la guardería, formar parte del presupuesto central de la Academia y, hace poco, la reagrupación financiera de todas las instituciones de asistencia social. Desde un punto de vista profesional, la institución ha mantenido su alto nivel de servicios pedagógicos, incluyendo la integración de la educación de la guardería y el jardín de infancia, ofreciendo así una atractiva solución para el cuidado de los niños no sólo de los empleados de la Academia, sino también para los clientes que pagan los servicios a precio de mercado. El cobro a las personas de fuera por el uso de la capacidad extra ha ayudado a sostener financieramente el centro.

SERVICIO POSTAL HÚNGARO LTD

Tipo de actividad. Servicios postales.

Lugar de trabajo. Empresa estatal con 35.600 empleados, de los cuales dos tercios son mujeres, el 57 por ciento mayores de 40 años.

Trabajadores. Personal de atención al cliente en las oficinas postales, cartero/as, personal administrativo y directivo.

Horario laboral. El 85 por ciento del personal trabaja a tiempo completo, el 15 por ciento a tiempo parcial.

Solución para cuidar a los niños. Campamento de verano para niños.

Socios. Hotel para el centro; colegio de primaria para el personal; Fundación Nacional Húngara de Recreo.

El Servicio Postal Húngaro Ltd (en adelante Correos de Hungría) es el mayor empleador del país. Establecido como institución pública en 1867, ha atravesado diversas reorganizaciones durante su historia, pero sigue siendo totalmente estatal. Con la próxima liberalización de los servicios postales en la Unión Europea en 2011, Correos de Hungría está modernizando sus productos, su estructura organizativa y su cultura. Como parte de este proceso, los servicios de ayuda social de la empresa se han reorganizado, y en 2004 se centralizaron en una oficina nacional. La Oficina de Servicios de Bienestar se ocupa de mantener y regentar los centros de verano de Correos de Hungría, los albergues para trabajadores, las instalaciones deportivas, los servicios de restauración y los apartamentos de la empresa.

Además de ofrecer campamentos de verano para los niños, Correos de Hungría invierte en la organización y subvención de vacaciones familiares, y paga un subsidio a los padres con hijos en edad escolar al comienzo del curso. Es importante observar que Correos de Hungría tiene una política de igualdad de oportunidades bien desarrollada, que incluye iniciativas para las mujeres y los empleados con más de tres hijos.

El campamento de verano

La iniciativa del campamento de verano de Correos de Hungría lleva en marcha más de 20 años, aunque la nueva estrategia comercial de mercado ha afectado a la forma en que se organizan los campamentos. Anteriormente, tenían lugar en uno de los centros de veraneo de la empresa en el lago Balaton en Siófok. Sin embargo, las infraestructuras se quedaron anticuadas y los costes de renovación habrían sido demasiado elevados. Así, en 2006, la dirección decidió vender el antiguo centro de veraneo y encontrar un nuevo lugar para el campamento con criterios de mercado, que ofrecería un entorno y un servicio de mucha mayor calidad a los niños. La prestación de servi-

cios de alta calidad (alojamiento, comida, instalaciones deportivas) para los niños fue uno de los principales objetivos para la puesta en marcha de la nueva iniciativa.

Correos de Hungría publicó una convocatoria en varios periódicos nacionales y locales para que los hoteles situados a la orilla del lago Balaton ofreciesen alojamiento, restauración e instalaciones deportivas para los niños desde el 1 de julio al 20 de agosto. Se presentaron unos 10 hoteles. Los representantes del comité de empresa central y los de la dirección estudiaron todas las ofertas y escogieron la Vadkacsá Panzió²⁹, en Balatonlelle, como nuevo lugar para el campamento.

El hotel está situado a la orilla del lago, con un edificio de dos plantas que incluye habitaciones dobles o triples con baño y balcón, un jardín, columpios, cancha de tenis, ping pong y una sala de audiovisuales.

El campamento se organiza en periodos de diez días. El programa se planifica con antelación para cada día, pero las actividades se ofrecen mayoritariamente para los niños que lo deseen e incluyen natación, actividades deportivas (tenis, fútbol, ping pong, ajedrez, baloncesto, voleibol, balonmano, atletismo), discoteca, juegos de grupo, concursos de belleza, el concurso «¿Quién lo sabe?», visitas a museos, películas, excursiones en barco, dibujo, pintura y otras actividades artísticas.

Derecho al campamento y uso

En 2007, se organizaron cinco campamentos de diez días. Cada uno ofrece 60 plazas, lo que suma un total de 300 niños. Hubo 700 solicitudes, lo que significa que Correos de Hungría tuvo que aplicar una política de selección. Los criterios fueron los siguientes: niños que con anterioridad hubiesen recibido un menor subsidio para vacaciones; entre los que hubiesen percibido un subsidio igual, tenían prioridad aquellos cuyos padres llevasen más tiempo en la empresa.

Desde el punto de vista de la renta, el 80 por ciento de los niños participantes tenía padres que entraban en la categoría de renta más baja.

En respuesta a la elevada tasa de solicitudes entre los empleados, Correos de Hungría decidió añadir un periodo más en la segunda mitad de junio, con lo que aumentaron las plazas disponibles de 300 a 360 en 2008.

318 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

²⁹ <http://www.vandvtravels.hu/szalloda/stallodah.htm> (11 de junio de 2009).

En 2006, se introdujo una nueva regulación para reducir la edad máxima de los niños de 14 a 12 años. Así, los niños deben tener de 7 a 12 años de edad. Algunos padres se mostraron insatisfechos con la nueva regla, pero la razón era que querían evitar problemas de comportamiento dentro del grupo motivado por una diferencia de edad relativamente grande.

Financiación y gestión

Tradicionalmente, los padres tenían que pagar el campamento de verano de sus hijos a un precio de descuento relativamente bajo [5.000 florines (20 euros) en 2006]. Desde 2007, como parte de la nueva iniciativa, Correos de Hungría ha introducido la medida favorable al empleado por la que se ofrece el campamento sin coste alguno, incluyendo el traslado de los niños desde cualquier lugar del país.

Los costes del campamento por niño durante diez días sumaron 10.000 florines (250 euros) en 2007. El coste total para Correos de Hungría alcanzó en torno a 20 millones de florines (75.000 euros).

El método escogido para financiar los costes del campamento es innovador.

Correos de Hungría compra vales de recreo a la Fundación Nacional Húngara de Recreo, los cuales se pueden ofrecer a los hijos de los empleados como prestación exenta de tributación³⁰.

El personal

Correos de Hungría tiene una asociación a largo plazo con un colegio de primaria de Budapest (ETALONSPORT Átalános és Sportiskola Pestszentl rinc)³¹, de donde proceden los educadores contratados y seleccionados. Así, éstos son profesores titulados que trabajan como educadores del campamento durante el verano. Durante cada periodo del campamento hay seis educadores que ayudan y cuidan de los 60 niños, con una ratio de un educador por cada diez niños.

Hungría 319

³⁰ La Fundación Nacional Húngara de Recreo, constituida en 1992 por el Gobierno y seis federaciones sindicales, presta apoyo a las oportunidades de recreo de los grupos desfavorecidos. Los empleadores pueden ofrecer vales de recreo a los empleados con una exención fiscal hasta el nivel del salario mínimo. Desde 2005, el Servicio Postal ha sido premiado por estar entre los diez primeros empleadores que compran la mayor cantidad de vales de recreo.

³¹ <http://www.c3.hu/~benedek> (11 de junio de 2009).

Los criterios de selección para los educadores que trabajan en el campamento consisten en que sean dinámicos y extrovertidos, con buenas aptitudes para comunicar y resolver problemas. Además, es indispensable que sean deportistas y capaces de facilitar las actividades de grupo.

Punto de vista de la dirección

Ofrecer servicios recreativos a los empleados y a sus hijos no es nuevo en Correos de Hungría. No obstante, la búsqueda de formas alternativas de prestar los mismos servicios, si es posible con una mayor calidad, es un nuevo aspecto de la estrategia de ayudas sociales. Es importante hacer hincapié en que mantener los servicios existentes es una decisión estratégica de la dirección de Correos de Hungría. Ha habido un acuerdo para reinvertir los ingresos por las ventas de los centros de verano en la renovación de los existentes o en otras posibilidades para las vacaciones destinadas al personal. Ofrecer un campamento de verano es también una herramienta para aumentar la satisfacción de los empleados entre quienes tienen un salario relativamente bajo. Puesto que un gran porcentaje de la plantilla está formado por mujeres con sueldos bajos, es muy útil la ayuda para cuidar de sus hijos en verano.

Punto de vista de los trabajadores

Según los cuestionarios de satisfacción repartidos entre los padres en 2007, la iniciativa de buscar un lugar nuevo y mejor equipado para el campamento de verano infantil tuvo una buena acogida por parte de los empleados. Las tasas de satisfacción alcanzaron 4,8 sobre una escala de cinco puntos, mejorando los resultados del año anterior. Una madre comentó:

En 2007, mi hija, que tiene 11 años, se presentó voluntaria para participar en el campamento de verano. Era la primera vez que asistía a uno y, por suerte, quedó muy contenta y nada decepcionada con su decisión. Todos los días, cuando la llamaba, estaba llena de entusiasmo, siempre ocupada en algún tipo de actividad. Yo estaba completamente tranquila. El campamento fue gratuito, incluido el traslado. Es realmente asombroso que un empleador ofrezca estos servicios de ayuda a sus empleados hoy en día.

Otra madre con hijos de 10 y 11 años declaró:

Fue una oportunidad extraordinaria y yo me mostré realmente a favor del campamento. Nos ofrecieron un servicio completo de traslado.

320 Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo

Los niños se quedaron entusiasmados. Este campamento fue un verdadero regalo para mí. Tengo que reconocer que no estoy satisfecha con mi sueldo, pero el campamento es de gran ayuda. De lo contrario, los niños habrían tenido que ir algún campamento de día con una matrícula que me habría costado pagar. Me quedé muy satisfecha con el campamento. Por suerte, mis hijos también podrán ir este año.

Lecciones aprendidas

Muchas empresas estatales o privatizadas de Hungría han heredado los centros de vacaciones, los jardines de infancia y otras instalaciones de la era socialista. El mantenimiento y funcionamiento de estos edificios supone un elevado coste para estas organizaciones. Uno de los graves dilemas a los que se enfrentan estas organizaciones es si deben vender o conservar las instalaciones. La decisión comercial más normal ha sido la de venderlas e interrumpir las actividades de ayuda social. Correos de Hungría es un buen ejemplo de enfoque distinto. La empresa decidió mantener los servicios de ayuda social mientras buscaba formas más económicas de financiarlos sin reducir (o incluso aumentar) el nivel del servicio. El campamento de verano infantil parece ser muy apreciado por su calidad y su respuesta a las necesidades de los trabajadores de encontrar quien cuide a sus hijos en verano. Además, el programa llega a muchos trabajadores con un salario bajo, dándoles acceso a lo que de otro modo serían programas de actividades vacacionales caros y aumentando su satisfacción con el trabajo, como observaron tanto los trabajadores como la dirección.

MAGYAR TELEKOM PLC

Tipo de actividad. Telecomunicaciones.

Lugar de trabajo. 6.500 empleados, de los cuales el 65 por ciento son hombres y el 35 por ciento mujeres.

Trabajadores. Profesiones mayoritariamente técnicas, operaciones, ventas, centros de llamadas, tareas administrativas y directivas.

Horario laboral. El 85 por ciento de la plantilla trabaja a tiempo completo, el 15 por ciento en formas de trabajo atípicas (teletrabajo, trabajos a tiempo parcial y horario laboral flexible).

Hungría 321

Solución para cuidar a los niños. Servicios de jardín de infancia y guardería para niños en edad preescolar de 2-7 años, campamento de verano para los niños en edad escolar de 7-18 años.

Socios. Organizaciones proveedoras de cuidados infantiles (campamentos de verano y jardines de infancia), Asociación de Seguros y Autofinanciación Dimenzió.

Magyar Telekom Plc es un proveedor líder de servicios de infocomunicación de Europa Central. Sus miembros ofrecen una gama completa de telecomunicaciones a clientes residenciales, a pequeñas y grandes empresas³². El accionista mayoritario es Deutsche Telekom. Magyar Telekom es conocida por sus buenos resultados sociales y medioambientales y ha ganado varios premios por sus prácticas de responsabilidad social corporativa (RSC), incluyendo el primer premio en la categoría de grandes empresas del Premio Inclusivo al Lugar de Trabajo en 2006; el primer puesto en la Clasificación de Responsabilidad de Hungría en 2006 y 2007 y el Premio a la Diversidad entre las empresas miembros de Deutsche Telekom Group en 2007. Los patrocinios, los donativos, la sostenibilidad y la diversidad son pilares básicos de las prácticas de la RSC de la empresa. Como parte de su política de diversidad, Magyar Telekom ha establecido varias iniciativas para apoyar el empleo femenino:

- Una encuesta entre varias la empresa investigó cómo se podía aumentar el uso de las formas de trabajo atípicas. Se recopiló información sobre trabajos en los que sería posible introducir prácticas de trabajo atípicas con el fin de aumentar el número de mujeres y de miembros de otros grupos vulnerables.
- Se organizaron una conferencia y una mesa redonda sobre la cuestión de la vida tras la baja por maternidad. Esta iniciativa se dirigió a cambiar las actitudes de la alta dirección hacia las mujeres con niños pequeños.
- Diversas conferencias y consultas para informar a los empleados sobre los resultados de las últimas investigaciones sobre el equilibrio de trabajo y vida familiar, brindando también oportunidades para consultas profesionales sobre los problemas típicos.

322 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

³² http://www.telekom.hu/about_magyar_telekom/company_history (11 de junio de 2009).

- Como parte del programa de reorientación para mujeres que están de baja por maternidad, éstas reciben noticias de la empresa por correo electrónico, en las que se las invitaba a participar en diversos actos de la empresa. Tras la baja, se les ofrece a las mujeres un cursillo de un día. Si lo solicitan, disponen de horarios de trabajo flexibles.

Magyar Telekom fue una de las primeras empresas húngaras que aplicó los criterios de la Iniciativa de Reporte Global (IRG) utilizando su sistema de información sobre sostenibilidad. Como una de las preguntas estándar del indicador se relaciona con la forma en que la empresa apoya el equilibrio de vida familiar y trabajo de los empleados con hijos, utilizar los indicadores IRG fue un factor clave para comenzar a centrarse en los empleados con hijos. Ofrecer un subsidio al comienzo del año escolar a los empleados con hijos en edad de ir al colegio y un campamento infantil en el campo³³ como parte de los servicios de recreo de Telekom fueron las únicas ayudas por encima del mínimo legal hasta 2007.

Servicios de cuidados infantiles

La primera nueva iniciativa de cuidados infantiles de la empresa se dirigió a ofrecer soluciones temporales a los padres durante los cierres estivales de los jardines de infancia y las guarderías regulares. En el lugar de trabajo se daba el hecho de que durante estos periodos, muchos empleados acudían a trabajar acompañados por sus hijos. Inicialmente, en primavera de 2007, Magyar Telekom planificó la contratación de un jardín de infancia que ofreciese cuidados infantiles estivales. Sin embargo, una encuesta de valoración de las necesidades mostró que relativamente pocas personas respondían positivamente a esta opción, ya que habían buscado otras soluciones. En su lugar, los empleados señalaron que preferirían actividades estivales para sus hijos en edad escolar. Esto dio lugar a la idea de organizar campamentos para estos niños.

Campamentos de verano

Como había poco tiempo para organizar un campamento solamente para los niños de Telekom, la empresa buscó en el mercado cam-

Hungría 323

³³ El lugar de recreo está en Gyöngyöstarján, un pueblecito situado en una zona de colinas de Matra. Todos los años se organizaban dos campamentos infantiles de una semana para un total de 80 participantes.

pamentos ya existentes y de buena calidad. Como empresa, Magyar Telekom pudo negociar descuentos para estos campamentos. Firmó contratos con organizaciones proveedoras del servicio sobre el porcentaje de descuento y anunció internamente la lista de campamentos disponibles para los empleados.

Se seleccionaron deliberadamente campamentos variados en cuanto a duración, lugar y contenido. En 2007, se escogieron 15 campamentos, incluyendo los de día de verano, de una o dos semanas en Budapest y en el campo, y los temáticos (idiomas o deportivos).

El descuento medio fue del 10-15 por ciento. Durante el verano de 2007 participaron aproximadamente 35-40 niños en cuatro o cinco de los campamentos seleccionados. En este programa, Magyar Telekom no mantuvo ninguna relación jurídica con los empleados, a quienes sencillamente se les ofrecieron los servicios de campamento con un descuento como resultado de los contratos firmados por Magyar Telekom. Los padres decidían el campamento y pagaban directamente. En 2008, Magyar Telekom tenía la intención de continuar con un programa similar para ofrecer campamentos de verano a sus empleados, pero redujo la lista a siete u ocho y mejoró el sistema de subsidios (véase el apartado *Costes y financiación* a continuación).

Cuidados infantiles para niños en edad preescolar:

Jardines de infancia y guarderías

Desde la valoración de las necesidades, quedó claro que los empleados no estaban interesados en un jardín de infancia temporal durante las vacaciones estivales, sino que se mostraban mucho más a favor de un centro permanente de la empresa.

Normalmente, las dos opciones disponibles para las empresas en lo relativo a los cuidados infantiles son bien mantener su propio centro, como era habitual durante el periodo socialista de la empresa, o alquilar plazas en jardines de infancia externos. Dada la dispersión geográfica de sus empleados, Magyar Telekom decidió utilizar una combinación de ambas soluciones. En la primavera de 2008, la empresa llevó a cabo una segunda encuesta de valoración de las necesidades para obtener información sobre cuánto estaban dispuestos a pagar los empleados por este servicio. Aproximadamente 300 de ellos contestaron afirmativamente a la posibilidad de contar con servicios de guardería de la empresa a través de la Asociación de Seguros y

324 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

Autofinanciación Dimenzió³⁴. (Véase la Opción 2 en el apartado *Costes y financiación* a continuación).

Telekom comenzó a buscar proveedores de cuidados infantiles cerca de sus principales centros. Hasta la fecha, ha firmado acuerdos con cuatro jardines de infancia privados para reservar plazas destinadas a los hijos de sus empleados y ha comprado un jardín de infancia en Budapest. En la actualidad, hay 90 plazas aseguradas para los empleados de Telekom en estas cinco instituciones, de las cuales 40 están en el jardín de infancia recién comprado. Se buscarán asociaciones adicionales en cinco grandes ciudades de Hungría si se presentan al menos cinco solicitudes (los empleados tenían que solicitar de forma oficial el servicio de cuidados infantiles antes del 25 de abril de 2008). El grupo de edad de los niños aceptados en los jardines de infancia privados es más flexible que en el caso de los municipios locales y, en la mayoría, se acepta a los niños desde que tienen 2 años. En 25 de las plazas se puede matricular a niños menores de 2 años. Así, la solución de cuidados infantiles que ofrece Magyar Telekom cubre tanto los servicios tradicionales de guardería como los de jardín de infancia.

Costes y financiación

En 2008, Magyar Telekom desarrolló un nuevo sistema de subsidios tanto para los servicios de campamentos de verano como para las guarderías:

- **Opción 1:** En el caso de los campamentos de verano, todos los empleados tienen derecho a un descuento del 10-15 por ciento.
- **Opción 2:** Además de la opción 1, Magyar Telekom ofrece un paquete en la Asociación de Seguros y Autofinanciación Dimenzió, que incluye los servicios de campamentos de verano y de jardín de infancia en la cartera de prestaciones. El 60 por ciento de los empleados pertenece a esta Asociación, a la que le abonan el 1 por ciento de su salario mensual. Telekom también aporta el 2,2 por ciento del salario de los empleados. En consecuencia,

Hungría 325

³⁴ La Asociación de Seguros y Autofinanciación Dimenzió es una organización del Grupo Asegurador Dimenzió, sin ánimo de lucro y abierta tanto a los individuos como a los empleadores. Ofrece distintos programas de seguros de vida, sanitarios y pensiones, así como sistemas de comedor adaptados a las empresas, de los cuales Magyar Telekom es un buen ejemplo.

el empleado que sólo es miembro tiene que pagar un tercio del precio del servicio por el campamento o el jardín de infancia, mientras que la Asociación de Seguros y Autofinanciación Dimenzió abona los dos tercios restantes. Este sistema forma parte del sistema de prestaciones de comedor de la empresa.

• **Opción 3:** Quienes no sean miembros de la Asociación de Seguros y Autofinanciación Dimenzió pueden recibir subsidios por los servicios de campamento y guardería mediante el programa Matching Fund, cuya finalidad es la de estimular los donativos individuales en concepto de caridad por parte de los empleados. Si un empleado hace un donativo a cualquier fundación u ONG y presenta un certificado, Magyar Telekom aportará a esa organización la misma cantidad o el doble dependiendo de la suma. Si el donativo es a un campamento o jardín de infancia regentado por una fundación u ONG, la empresa aportará el doble de la cantidad. Así, la aportación de la empresa será de dos tercios, como en el caso del paquete familiar de la Asociación de Seguros y Autofinanciación Dimenzió, descrito en la opción 2.

Punto de vista de la dirección

Magyar Telekom se esfuerza por tener el sistema de gestión de recursos humanos más profesional de Hungría³⁵. Además, la empresa desea convertirse en un caso de mejores prácticas en gestión de diversidad a escala internacional. Según su visión de los recursos humanos, «Los profesionales comprometidos con iniciativas independientes son un factor clave para el éxito comercial del grupo Magyar Telekom.» La empresa considera que los empleados son un recurso estratégico y se centra en su satisfacción. Así, invertir en provisión de cuidados infantiles para los empleados es una práctica guiada por el propio negocio en Magyar Telekom.

Lecciones aprendidas

Magyar Telekom representa un caso en que las prácticas de responsabilidad social corporativa y las iniciativas de gestión de la diversidad despertaron la conciencia sobre la necesidad de nuevas dis-

326 *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*

³⁵ Magyar Telekom, Informe de sostenibilidad 2006, http://www.telekom.hu/static/sw/download/sustainability_report_2006.pdf (11 de junio de 2009).

posiciones de ayuda social a los empleados. Las soluciones de cuidados infantiles se tratan como parte de la compensación total y del sistema de prestaciones, habiendo desempeñado la valoración de las necesidades un papel clave en la determinación y reorientación de las estrategias de la empresa sobre ayuda a los cuidados infantiles. Aunque forme parte del sistema de prestaciones, la empresa también promueve la responsabilidad individual por estos servicios, diseñando modos innovadores de combinar las aportaciones de la empresa y las individuales. Los empleados deben contribuir financieramente mediante la Asociación de Autofinanciación y con pagos individuales. Magyar Telekom representa un interesante ejemplo de cómo se pueden aplicar de forma integral la gestión de los recursos humanos, la responsabilidad social corporativa y las prácticas de gestión de la diversidad.

Hungría 327