

La conciliación, una excelente opción

La crisis no debe ser motivo para relegar la conciliación. Incluso ante un ERE se puede ser empresa familiarmente responsable. La cuestión reside en cómo se lleva a cabo, cómo se comunica, qué puede hacer la empresa ante los despidos. Muchas organizaciones son conscientes de que hay que re-reclutar a quienes se quedan porque su motivación desciende junto a su productividad. Por ello, los planes de conciliación son una buena noticia. Su existencia tranquiliza porque deja ver la sensibilidad y redonda en la idea de que las personas son la parte esencial de la empresa, y que sin ellos difícilmente se podrá satisfacer con bienes y servicios a los clientes.

Resulta difícil responder a si los cambios sociales que estamos experimentando son fruto del cambio demográfico, si la demografía es causa del cambio, si el mercado laboral es un efecto claro de lo anterior o si la situación económica provoca cambios sociales que dan lugar a transformaciones demográficas.

Lo que sí es cierto es que la mayor esperanza de vida, el nuevo reparto de los roles de mujeres y hombres y la movilidad geográfica han venido a tensionar la tradicional estructura familiar. ¿El efecto? Nuevas formas de organización familiar en las que trabajan la mujer y el hombre, padres y madres sin pareja, más mayores dependientes, más necesidad de cuidar al cuidador... No es propósito de este texto analizar la relación causa-efecto entre las variables. En términos prácticos, la situación es tal que en todos los órdenes -político, social, empresarial e individual- se acude a la

conciliación como concepto que aglutine soluciones. La Comisión Europea no deja de recordar a todos los países miembros que *“las políticas de reconciliación entre la vida laboral y familiar son respuestas clave a retos económicos y demográficos a largo plazo, por lo que deben de reforzarse para estimular el crecimiento”*.

La empresa, por su parte y como actor social, no puede quedar al margen y debe jugar un papel clave en este esfuerzo. Son las organizaciones las que más tiempo nos ocupan, son en ellas donde las personas en edad de trabajar encuentran los escenarios de realización profesional y es en ellas donde a cambio de esfuerzo y conocimiento se obtienen ingresos y beneficios sociales que aportan seguridad propia y familiar. De acuerdo con los estudios que lleva a cabo la *Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo*, la familia sigue siendo la esfera básica de sociabilidad



Enrique Arce
Socio de PeopleMatters

y apoyo emocional para los europeos, a pesar de los cambios en sus formas. (*II Encuesta Europea sobre Calidad de Vida, Vida familiar y Trabajo. 2010*) Sin embargo, estamos viviendo momentos complicados con una situación económica que exige mayores esfuerzos, incluso para garantizar la viabilidad de muchos proyectos empresariales. En una situación así, cabe preguntarse si los planes de conciliación que tienen muchas empresas seguirán vivos y, si para quienes no los tienen, es buena idea que los adopten, e incluso que busquen ser reconocidos.

Si por conciliación entendemos el conjunto de programas e iniciativas con los que se desea dar apoyo para que las personas tengan éxito en su vida personal y profesional, deberíamos creer que los programas de conciliación no sólo no se deberían congelar, sino que deberían estar más cuidados.

En tiempos de crisis...

El Estado de Bienestar que hemos venido logrando parece haberse estancado o ralentizado. En los últimos años hemos vivido en un entorno de subidas salariales, de mejoras continuas en la oferta de beneficios sociales y ayudas, de impulso a la flexibilidad de horarios... y de repente, la crisis ha impedido avanzar.

Ahora trabajar es en sí misma la preocupación. A quienes no tienen trabajo poco les importa

rá la flexibilidad, es más, muy probablemente cambiarían su "excedencia" por tener un horario, por estar sujetos a un turno. Si la conciliación es el equilibrio entre la vida personal y profesional, a quienes no tienen trabajo les falta uno de los elementos para dicho balance. En este sentido, cualquier plan o iniciativa de empresa que logre proteger el empleo y que además mantenga su calidad, estará proporcionando estabilidad financiera y, con ella, emocional. No tendría sentido hablar de conciliación, ni de empresa que la facilita, si no hay esfuerzos por cuidar el empleo. Mantener los beneficios sociales, aunque pudieran sufrir recortes, es atender la calidad del empleo. Para tener la sensación de que hay opciones para conciliar, disponer de em-

pleo es clave; nunca el temor y el miedo se llevaron bien con el equilibrio emocional. En el espíritu de la conciliación siempre ha estado ganar complicidad entre empleador y empleado. Es un compromiso mutuo por el cual el proyecto de empresa avanza en tanto en cuanto los resultados permiten progresar en medidas de conciliación y éstas estimulan la búsqueda de resultados. Si mantenemos este principio inspirador por el cual la ecuación personas-resultados es fundamental para sobrevivir, deberíamos pensar que estos son momentos especiales, que quizá no se trata de hablar de excedencias, permisos... sino de esfuerzos añadidos. No cabe hablar, por tanto, de flexibilidad porque ahora se necesita que todos arremos

Ser familiarmente responsable es estar a la vanguardia de las nuevas culturas empresariales, creer en los espacios profesionales basados en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuo

el hombro. Esto no significa apartar este tipo de medidas, significa administrarlas mejor. El consejo es que ahora más que antes, el "estar" es tan importante como el "lograr". Si hay que restringir el uso de las medidas de flexibilidad, que la restricción vaya hacia las medidas que más impactan en el negocio, no en las que impactan en la motivación. Por otro lado, aquellas organizaciones que siguen pensando y desarrollando medidas de conciliación como los servicios para atender hijos y mayores dependientes y otros servicios de atención a los empleados como la asistencia legal, psicológica, médica, etc., deben seguir creyendo que están ayudando a resolver situaciones que inquietan y preocupan, y eso es ayudar a balancear la vida personal y profesional. Las actividades de desarrollo, formación, coaching, etc., vistas como instrumentos que fortalecen el perfil de las personas y que pueden ser claves a la hora de competir en el mercado laboral, es decir,

dotan de *empleabilidad*, son también medidas de conciliación. Saber más, ser más hábil y más competente, fortalece la autoestima y la capacidad de percibirse a sí mismo como capaz de encontrar trabajo. Pensar en colectivos expuestos a la discriminación (mayores, jóvenes, discapacitados, inmigrantes, etc.) también es atender la conciliación de quién es más vulnerable. Las medidas que se adopten para evitar la discriminación y garantizar la igualdad de oportunidades, no sólo entre hombre y mujeres, aportan atributos de buen empleador.

Ahora es el momento

Para la empresa, disponer las medidas de conciliación de forma ordenada y mantener una gestión actualizada de la oferta es convertir en variable diferenciadora algo que resulta muy útil a la hora de atraer y retener el talento, también en momentos de crisis. Quizá ahora, el atraer y retener no sea lo que más preocupe, pero sin duda la competitividad en el mercado laboral volverá a ser de interés. La baja natalidad de los últimos años, que provocará escasez de jóvenes en un plazo muy corto, el incremento de personas con más edad, la complejidad social y la legislación (LOIHM, LISMI), serán razones de peso para que la conciliación siga viva en las agendas de todos.

Este año, muchas empresas, grandes y pequeñas, van a ver reconocidos sus esfuerzos por parte de la **Fundación Másfamilia** como "empresas familiarmente responsables". PeopleMatters ya cuenta con el reconocimiento.

Entendemos que los esfuerzos realizados y el compromiso de seguir mejorando en esta parcela de la gestión son razones para ver reconocidos los pasos dados y obtener el certificado "efr". Desde nuestra Fundación hemos estado comprometidos con el éxito personal y profesional de nuestro equipo por entender que sin él la Firma perdería valor y ello nos ha conducido a no desatender las necesidades de un equipo joven, profesional y volcado en el rigor, la innovación y el servicio al cliente.

En PeopleMatters opinamos también que ser una empresa "efr" es estar a la vanguardia de las nuevas culturas empresariales porque creemos en los espacios profesionales basados en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuo. Buscamos cuidar la productividad mediante una concepción del trabajo basada en el rendimiento y la eficacia y buscamos retener el talento gracias a una mayor calidad de vida de nuestros profesionales.

Para aquellos que duden en ver reconocido su esfuerzo, sólo decir que la inversión que en conciliación estén realizando será un signo claro de orientación a personas y si ello lo armonizan con la orientación a resultados, estarán en el camino de ser excelentes lugares para trabajar. Las crisis siempre han sido momentos de oportunidad para re-inventarse; la gestión de la conciliación es una excelente opción.

Deberíamos pensar que éstos son momentos especiales en los que quizá no se trata de hablar de excedencias o permisos, sino de esfuerzos añadidos