Conciliación ¿una oportunidad o una misión imposible en tiempos de crisis?

La conciliación siempre ha sido una asignatura pendiente en la empresa española, y aún queda mucho camino por recorrer, pero si nos concienciamos de su rentabilidad podremos percibirla como una alternativa a considerar para afrontar momentos tan difíciles como los que atravesamos porque con ella podemos ayudar tanto a la empresa como al empleado.

Yolanda Antón

Si a día de hoy, en las actuales condiciones del mercado, en medio de una crisis profunda y persistente, le planteáramos a un directivo tanto de una gran organización como de una mediana o pequeña e independientemente de su sector de actividad, privada o pública, con o sin fines de lucro una propuesta de fomentar el teletrabajo, de flexibilizar horarios, de reducir la jornada laboral disminuyendo los tiempos de comida, de aumentar permisos de maternidad y paternidad,... la respuesta más normal sería "ahora no, gracias" y lo extraordinario sería que lo aceptara. Sólo una reducida minoría lo consideraría.

Abogar en estos tiempos difíciles por la conciliación es proponer una práctica que ni siquiera en los buenos tiempos era una tónica generalizada en la empresa española y una filosofía de trabajo por cuyo reconocimiento aún queda mucho camino por recorrer. Prueba de ello es un reciente informe de la Unión Europea del que se desprende que España está a la cola, junto a Grecia, en cuanto a paridad hombre-mujer y también en cuanto a flexibilidad horaria en el trabajo.

[Digital Vision]/Thinkstock.

Sin duda no es fácil reconocer y asumir que cambiar las procedimientos y políticas tradicionales en cuanto a la organización del trabajo también puede pasar por promover, siendo innovadores y hasta revolucionarios, nuevas y diferentes políticas de gestión del talento, de conciliación laboral y de compromiso de los profesionales de una empresa. Por el contrario y generalmente, los empresarios y directivos relacionan estas medidas con incrementos de gasto que no se pueden permitir o cuyo retorno no está claro, no pueden medir o que choca con precisa-

mente, los criterios y prácticas tradicionales heredados de una sociedad industrial, con prácticas típicas de lo fabril y herederas de los estudios de Taylor a comienzos del siglo XX: la estandarización como práctica recomendable y habitual.

Pero percibir la conciliación como un coste puede ser un grave error. Se trata de una inversión en el empleado y por tanto en la organización. Los resultados son claros: uno, mayor eficiencia –existe una relación directa entre la felicidad del empleado y su productividad- y dos, un mayor y mejor compromiso de los empleados con la organización, lo que incentiva su más directa participación en la búsqueda e implementación de ideas y soluciones para afrontar las dificultades de la empresa.

La investigación en el campo de las organizaciones, ya desde la década de los 20, ha demostrado que un empleado que se siente a gusto es más productivo que uno que está a disgusto y por ello las políticas de conciliación deben ser vistas como un instrumento de rentabilidad para la empresa, no como un coste.

Centrarse en la idea de que sólo se puede salir de la crisis cobrando menos y trabajando más limita el espectro de nuevas y quizás potentes alternativas y puede cerrar el camino al diseño de fórmulas innovadoras que hasta podrían producir el efecto precisamente inverso.

El modelo económico de desarrollo español, basado en la creencia de que cuantas más horas dediquen los trabajadores a su profesión mayor será la productividad cosechada por las empresas, ayuda poco a cambiar las cosas pero es preciso demostrar que se trata de un planteamiento equivocado.

Un reciente estudio realizado por ICWF (International Center for Work and Family) revela que los entornos laborales que favorecen la conciliación multiplican por cuatro el compromiso de los empleados y que los entornos laborales contaminantes (sin medidas de conciliación) multiplican por once la intención de los empleados de dejar la empresa. De hecho, el 80% de las personas entre los 29 y 47 años (generación sobre la que recae mayormente la responsabilidad de los hijos y de las personas mayores dependientes) manifiesta su intención de dejar la empresa en entornos laborales que dificultan sistemáticamente la conciliación.

Las mujeres, en mayor medida que los hombres, se ven afectadas por las dificultades para conciliar y ello les afecta negativamente en varios sentidos:

- Se enfrentan a más dificultades que los hombres a la hora de encontrar trabajo
- Una vez encontrado el trabajo, encuentran obstáculos para el desarrollo de sus carreras
- A menudo se apartan del mercado laboral para poder dedicarse al cuidado de sus hijos

Con motivo del Día de la Mujer de marzo de 2012, la Fundación Empresa y Sociedad presentó un informe realizado con las opiniones de un panel de 200 expertos sobre valores, actitudes y prioridades para afrontar el futuro.

Los participantes puntuaron 30 valores y actitudes personales y los calificaron como femeninos, masculinos o compartidos. El primer tercio de los que alcanzaron mayor puntuación se pueden considerar rasgos compartidos. El segundo tercio corresponde rasgos cooperativos, predominantemente femeninos, y el último tercio a rasgos competitivos, calificados como masculinos.

El esfuerzo, el comportamiento ético y la responsabilidad, rasgos predominantemente femeninos, son los tres valores y actitudes clave para afrontar el futuro. Así lo consideraron más del 40% de los participantes.

Todo un reto para los directivos enfrentados a una crisis profunda, de larga duración y de la cual no se saldrá, o al menos únicamente, con políticas y estrategias tradicionales ::