

Work & Life balance en tiempos de crisis

Por Alejandro Melamed

En un restaurante de Puerto Madero, y gracias a un grupo conformado recientemente en una red social, se encuentran cuatro ex compañeros de una reconocida consultora internacional, ya a 15 años de haber comenzado en la misma camada de jóvenes profesionales con alto potencial.

Sandra es Ingeniera en Sistemas. Hace ocho años que trabaja en una multinacional del software. Tres años atrás fue asignada a Nueva York. Como consecuencia de la reducción de ventas, hace cuatro meses fue repatriada. Nunca se casó.

Patricia es Licenciada en Administración y realizó un posgrado en Marketing. Tras 10 años de trabajo en la consultora se casó con su ex jefe, razón por la cual debió abandonar la compañía. Luego de nacer su tercer hijo, su marido fue expatriado a Hong Kong, lugar al que ella se negó a trasladarse. Actualmente están en trámite de divorcio.

Pedro es Contador Público y Licenciado en Administración. Es el único que se quedó en la consultora, donde hace dos años ha alcanzado la posición de Socio. Está casado desde hace varios años y aún se encuentra en el proceso de búsqueda de hijos.

Juan es Ingeniero Industrial con un MBA en los Estados Unidos. Se desempeña como Gerente Comercial en una empresa de consumo masivo. Está casado y tiene dos hijos preadolescentes.

El siguiente diálogo ocurrió promediando el encuentro:

Sandra: ¡Qué tiempos aquellos! ¡Teníamos tantos proyectos!

Pedro: Sí, ¿pero alguno recuerda la cantidad de horas que trabajábamos?

Patricia: ¿Y los fines de semanas que nos pasamos en la oficina? Recuerdo cuando veíamos el sol por la ventana y pensábamos: “¿cuándo tendremos tiempo para disfrutar?”

Sandra: ¿Disfrutar? ¡Eso era disfrutar del trabajo! Nunca aprendí tanto como en esa época.

Juan: Sí, mucho aprendizaje... Pero la úlcera que me gané en ese momento hasta el día de hoy la recuerdo...

Patricia: ¿Y los problemas con mi familia? Era imposible planificar un viaje de vacaciones. Siempre lo tenía que cancelar a último momento.

Pedro: ¿Y las millas que acumulé? ¡En un solo año llegué a estar 180 días de viaje!

Sandra: ¿Se acuerdan de cuando me dejó mi novio de toda la vida, cansado de esperarme con la cena preparada?

Pedro: A raíz de tu caso, después de mucho tiempo empezamos a elaborar el programa **Equilibrium**, de Life Balance. Hoy, en plena crisis, los sostenemos más que nunca. Y el ex esposo de Sandra fue uno de los principales impulsores.

Sandra: Pero me parece que él mucho no lo aplicó en su propia familia...

AL UNISONO: ¿Serán estos tiempos mejores?

Las iniciativas de conciliación entre vida personal y vida laboral (**Work & Life Balance**) son abordadas de diversas maneras en las empresas. Muchos hablan de **equilibrio entre vida personal y vida laboral**. Nuestro enfoque, tal como lo señalamos en el tomo 1 de la colección, es el de una **vida integralmente equilibrada**, pues no consideramos que haya dos vidas (la laboral y la personal), sino una sola. Es a ese integral al que se deben destinar los esfuerzos. Pero, ¿qué ocurre con el Life Balance en tiempos de crisis? **“No es momento para Life Balance. Tenemos que trabajar más para sostener los resultados”**

Algunos creen que Life Balance es un lujo que las organizaciones sólo pueden permitirse en tiempos de bonanza. Así, advierten, en tiempos de crisis no hay más alternativa que agachar la cabeza, trabajar las horas que sean necesarias para sostener los resultados y exigir este mismo esfuerzo a todo nuestro equipo. Sin embargo, seguir apostando por Life Balance puede permitirnos sobrellevar mejor la crisis y preparar al talento de la organización para una futura recuperación. Trabajar en Life Balance es focalizarse en la sustentabilidad. Y lo sustentable se mantiene en el tiempo, más allá de los avatares de la economía.

Para encontrar alternativas innovadoras a los problemas e inspirar optimismo, los propios empleados deben estar inspirados, creativos y optimistas. Y sólo aquellas personas con una vida integralmente equilibrada pueden reunir estas condiciones. Por otro lado, en tiempos difíciles, cada uno de los integrantes de la familia y de nuestros núcleos sociales tiene inseguridades, incógnitas e insatisfacciones. Es cuando más nos necesitan y cuando más oportunidades tenemos de aprender en conjunto.

Muchos piensan que las soluciones llegarán si trabajamos más horas. Pero **la clave no es trabajar más, sino trabajar mejor**. No es una cuestión de cantidad sino de calidad de horas. Si el descanso o el sueño son más cortos de lo que deberían ser (o de una calidad inferior a la requerida), no cumplirán con sus funciones reparadoras. Evidentemente, acabaremos trabajando peor y no encontraremos las soluciones que necesitamos.

“No hay presupuesto para Life Balance”

Muchos directivos, aún siendo conscientes de los beneficios de una vida integralmente equilibrada, tienen una errónea percepción sobre sus costos. Algunos creen que estas iniciativas son muy demandantes en recursos (que, por supuesto, son muy escasos durante la crisis). Pero esta creencia es falsa. En realidad, la mayor parte de las propuestas que resuelven los problemas de equilibrio integral de la gente, no implican erogación económica alguna. Lo que se necesita es compromiso, consistencia y coherencia.

Veamos, a continuación, algunas acciones que pueden implementarse a un costo nulo (o muy bajo, en comparación con los enormes beneficios que generan):

- Horario flexible.
- Medio día libre al mes a elección del empleado.
- Día libre por cumpleaños.
- Horario de verano, trabajando los viernes sólo hasta el mediodía.
- Semana comprimida.
- Días libre “puente” cuando exista la oportunidad de combinación con feriados.

- Permisos por maternidad y paternidad remunerados más allá de lo estipulado por la ley.
- Regreso paulatino posmaternidad.
- Licencias especiales para cuidar a un familiar enfermo.
- Programas de trabajo desde el hogar (telecommuting).
- Generar un momento de visita de los hijos de los trabajadores al espacio en el que su padre o madre pasan gran parte del día.
- Charlas de concientización en conciliación sobre temas familiares, cuidado de la salud, calidad de vida y gestión del tiempo.
- Vestimenta informal.
- Salas de relajación.
- Programas de “día sin e-mails”.
- Días sin reuniones programadas

Al igual que con la Responsabilidad Social Empresaria, es justamente en los momentos de mayor complejidad cuando deben intensificarse los esfuerzos en materia de conciliación. Life Balance no es un lujo que sólo podemos permitirnos en épocas de bonanza, cuando necesitamos atraer y fidelizar talento. Es una estrategia de negocio, sustentable y focalizada en el capital humano.

Las crisis son momentos para fortalecerse. Ese es el concepto de resiliencia. Y aquellas organizaciones con trabajadores que disfrutaban de vidas integralmente equilibradas tienen mayores probabilidades de salir mejor posicionados. Por lo tanto, si ya hemos aplicado iniciativas de Life Balance, deberíamos sostenerlas y potenciarlas. Si aún no lo hemos hecho, es un buen momento para empezar. Sus beneficios se volverán tangibles incluso en el cortísimo plazo. Y cosecharemos grandes frutos en el mediano y largo plazo.

Alejandro Melamed. Contador Público y Doctor en Ciencias Económicas, UBA. Docente en la Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Director de Recursos Humanos de Coca-Cola, Latinoamérica Sur. Autor de *Empresas Depredadoras, Recursos Humanos no tan humanos* (Paidós, 2006).