

Empresas en acción

Hay un fuerte **cambio** cultural en las compañías para conciliar trabajo y familia. Qué es el salario emocional.

t: Marina Daporta / Especial para Mujer

Batir récords en ventas, archivar certificaciones internacionales o ser un éxito en eficiencia ya no son los únicos motivos de orgullo de las empresas. Hoy, un factor del que muchas compañías se jactan son sus políticas de flexibilidad y respuesta a las necesidades de sus empleados. El concepto que las engloba: empresas familiarmente responsables.

Cuando los conceptos de "familia" y "empresa" parecían enemistados, surgió esta tendencia que cada vez más las empresas adoptan, con variantes de acuerdo a sus políticas y su gente. La irrupción de la mujer en el mercado laboral, desde hace unas décadas, allanó el camino para que este fenómeno se diera. "Desde 2006 recorremos un camino para instalar una cultura familiarmente responsable en organizaciones de todo el país. Todo comienza con un cambio cultural para favorecer la conciliación trabajo-familia", detalla Patricia Debeljuh, coordinadora de la Guía de Buenas Prácticas que el IAE Business School, de la Universidad Austral, acaba de presentar en Buenos Aires. Se trata de una herramienta para que las empresas diagnostiquen su nivel de apertura con estas políticas flexibles, y puedan implementarlas. "Ya hemos trabajado con una muestra de 200 empresas argentinas, gran parte con base en el interior y la mayoría son Pymes. Estas políticas de flexibilidad laboral, apoyo familiar y beneficios extrasalariales orientados a la familia no se

"Estas políticas de flexibilidad laboral, apoyo familiar y beneficios extrasalariales las reclaman las mujeres y las nuevas generaciones".

dá sólo en multinacionales. Es algo abierto y está dado por lo que reclaman las mujeres profesionales y las nuevas generaciones", aclara Angeles Destéfano, investigadora asociada del Centro Standard Bank Conciliación Familia y Empresa. Las iniciativas más frecuentes están vinculadas a la maternidad, el cuidado y crianza de los hijos. Comenzaron a sonar en los pasillos ideas como licencias extendidas para mamás y papás, extensión del horario de lactancia, programas de horario flexible, entre muchas otras. "Durante el primer año del bebé la ley sólo contempla la reducción de la jornada en una hora. Aquí podemos trabajar media jornada y eso me permite un equilibrio ideal para volver a trabajar con ganas y sin culpas", explica Mariana Vernazza, gerente de Reabastecimiento de Walmart. Y agrega: "Cuando la empresa ofrece beneficios para cubrir las necesidades de los empleados, logra que uno se sienta más comprometido. Luego, los resultados llegan más rápidamente".

El salario emocional

El primer paso que realizan muchas empresas es ampliar lo establecido. Pero, de a poco, algunas se animan a ir más allá en casos no contemplados por



Estudiar en la empresa. (Izq. a dcha.) Suly Quispe, empleada y "Mimo" Erejomovich, fundadora de Mimo & Co.

EXPERIENCIA

Suly Quispe, 50 años, empleada de ventas en Mimo & Co.

"Cuando termine el secundario, será un premio para mí"

➔ "Mi familia no me impuso terminar el secundario y, en esos años, me importaba más trabajar y tener mi plata que recibirme", rememora Suly Quispe (50), empleada del sector de ventas de Mimo & Co., la empresa de ropa para chicos. Allí, hace dos años, inauguraron un cambio al instalar un jardín maternal en la empresa, y en junio de 2010, sumaron la posibilidad de completar sus estudios a sus empleados. Ya ha más de 50 alumnos. "Siempre nos preguntábamos qué más podíamos hacer, y así surgió la idea del secundario 'in company', para

que pudieran tomar clases sin tener que trasladarse", explica "Mimo" Erejomovich -todos la llaman así-, fundadora de la compañía. "Apenas me enteré, fui y me anoté. Estaba decidida a resolver ese tema pendiente", se enorgullece Suly, con una sonrisa brillante. Sus hijos la alientan y sus compañeros de trabajo le dan ánimos antes de cada examen. Cursó nueve de las 32 materias y sabe que cumplirá su objetivo. Toma clases tres veces a la semana, después de trabajar, en un aula luminosa y cómoda, a pocos pasos de su oficina. Allí también les convidan café y galletitas

para sobrellevar la extensa jornada. "El día que me reciba se lo dedicaré a mis dos hijos, agradeceré a quienes me apoyan en este desafío pero, sobre todo, me lo voy a regalar a mí. Será un premio personal". En la empresa planean continuar con acciones novedosas. "La empresa está hecha de las personas que la componen. Y nos hace felices saber que ellos se sienten realizados", apunta Mimo. La compañía recibió esta semana una distinción en la legislatura porteña por sus iniciativas, auspiciada por las fundaciones Banco Ciudad y Proyecto Padres.

la ley de Contrato de Trabajo. Alejandra Cajiau es executive assistant en la consultora de servicios profesionales Ernst & Young. "Soy mamá de dos niños de 11 y 8 años, y trabajo en jornada reducida. Así puedo ir a buscarlos al colegio y ayudarlos con las tareas. Para mí es clave acompañarlos en esta etapa de crecimiento", señala. Otro caso "atípico" fue el de Gabriela Suárez, empleada administrativa del sector de tesorería. "Hice un tratamiento de fertilidad para poder ser mamá. Primero reduje la jornada. Y por mi situación, me ofrecieron trabajar desde casa y evitar el viaje, que no me beneficiaba. Ahora, después del nacimiento de Joaquín, sigo con esta modalidad hasta su primer año para no mandarlo a una guardería tan chiquito", cuenta.

"A este tipo de políticas las llamamos 'salario emocional' -apunta Destéfano-. Son cuestiones a las que no se les puede poner un signo pesos y que la gente valora". Existen otras acciones que benefician al grupo familiar. Por ejemplo, becas de estudio para los chicos, kit de productos escolares, día libre en el cumpleaños de los hijos y en el inicio de clases, family day y licencias por emergencias familiares. "Venimos de un modelo en el que la meta era quién llega primero a CEO. Y la mujer lo sufría mucho, porque cuando tenía su primer bebé, perdía competencia interna", agrega. Los aspectos de éxito se miden con otra vara en estas empresas, que buscan acompañar en las distintas etapas. Y una de las batallas clave está dada en compatibilizar estas acciones con la cultura extendida de la jornada de trabajo que aún está muy arraigada. "Si en un viernes flexible la gente se levanta para irse y el jefe los mira mal, hay

que trabajar en el tema del liderazgo", aconseja.

La Generación "Y"

Otro público con necesidades puntuales es la llamada "Generación Y". Sus demandas son distintas, no tienen hijos, pero algunos querrán trabajar desde su casa, otros pedirán una semana más de vacaciones para irse de mochileros. Esto, dentro de las empresas, requiere una política diferencial. Manpower, por ejemplo, tiene un comité para tomar estas decisiones. "Los viernes flexibles, vacaciones adicionales, días libres, entre otras políticas, tienen como objetivo responder a los distintos intereses, edades y realidades familiares. Así todos nos sentimos reconocidos", señala Mercedes Pane, supervisora de Sucursal IT de Manpower Argentina.

Por su parte, la directora de Recursos Humanos de Walmart Argentina, Ana Laura Delbarba, opina: "Ser una empresa familiarmente responsable te hace ser más productiva, sostenible y con gente comprometida. Hoy pesa la escasez del tiempo y esto afecta por igual a la mamá reciente, al joven y al mayor de 60 que no quiere dejar de trabajar". Un punto que señalan los profesionales es que las empresas, probablemente, no puedan tener todas las políticas. Y no todos los empleados percibirán del mismo modo las propuestas. Por eso, es clave pensar en las necesidades particulares y ser flexibles. "Las empresas ahora buscan formar buenos padres y madres y fomentar el cuidado de las personas mayores. Esto surge de entender que la sociedad necesita de empresas más responsables, que prioricen el bienestar de sus familias", reflexiona Destéfano. ●