Difusión: 63.803
Audiencia: 217.000

Diario de Navarra

21/03/04

ENTREVISTA CON **NURIA CHINCHILLA** DIRECTORA DE TRABAJO Y FAMILIA DEL IESE

«Están dirigiendo empresas personas que no saben gestionar su propia vida»

La directora del Centro de Investigación Trabajo y Familia del IESE dice en Pamplona que urge una nueva cultura empresarial a favor de la conciliación. TEXTO: **M.C. GARDE**. FOTO: **E. BUXENS**.

La mujer ha llegado al mundo laboral y no se va a ir. No va a sacar la bandera blanca. Nuria Chinchilla, directora del centro de Investigación Trabajo y Familia del IESE, lo tiene meridianamente claro. Tan claro como que son los hombres quienes tienen que mover ficha y, sobre todo, las empresas. A ellas les urge un cambio de cultura empresarial. Pero reconoce que sin dinero de por medio muchas mentes no se ensanchan. Por eso, pide al Gobierno que se rasque más el bolsillo si de verdad quiere defender un valor tan insustituible como la familia.

Así lo expuso en una charla en Pamplona. Invitada por la Institución Futuro, presentó el libro del que es coautora. «Cómo reconciliar trabajo y familia. La ambición femenina».

—¿Entiende que una madre trabajadora sea escéptica cuando se le habla de la conciliación?

—¡Por supuesto! porque lo que estamos viviendo en España es una situación que impide esa conciliación para las madres. Y también para los padres. Por eso, el libro se llama «La ambición femenina», porque la conciliación entra en la empresa por la mujer, que es quien la nota esa dificultad. No obstante, ahora los varones dicen que también quieren vida personal. En un estudio del IESE, directivos de 30 años señalan como primer criterio para trabajar el seguir aprendiendo y, al mismo nivel, ponen el tiempo para su familia. Luego, el dinero.

—Plausible ese cambio en los hombres jóvenes, pero las empresas están dirigidas por hombres de más edad.

—Sí, son hombres del siglo pasado. Han hecho su éxito con jornadas eternas, incompatibles con la vida familiar. Y piensan que es la única forma posible.

Flexibilidad de horarios

—Topamos con la empresa. ¿Hay alguna receta para romper una mentalidad de siglos?

—La entrada de más mujeres en el mundo laboral que planteen los problemas de forma pro activo. Enseñando a los hombres con el ejemplo de mujeres que demuestren que son eficaces a pesar de su flexibilidad de horarios. El Gobierno tiene que apoyar a aquellas empresas que faciliten la flexibilidad de horarios para las madres y los padres.

—Habla de hombres y mujeres, pero es la madre quien organiza su vida para conciliar las dos facetas.

—Así es. Y no puede ser que la mujer cargue con la doble jornada. Los padres tienen el derecho a educar a sus hijos y los más jóvenes quieren ejercerlo. El problema de fondo es de cultura empresarial. Hay muchos que piensan que mayor presencia en el trabajo, jornadas largas de doce o catorce horas, es igual a mayor eficacia empresarial. ¡Mentira!

—Explíquese.

—En esas jornadas se pierde mucho tiempo por el camino, se pierde ilusión, se pierde creatividad. Hay empresas referentes, que se han dado cuenta de ello. Y cuando analizas el cambio en esas empresas siempre se ve que alguien ha sido agente del cambio. Puede ser un director de personal que haga pensar al comité directivo que las cosas se pueden hacer de otra manera. El agente de cambio puede venir porque los candidatos a puestos de trabajo ya están pidiendo otro tipo de estilo directivo. Y el agente de cambio es, sin duda, la mujer.

—Sí, la mujer puede denunciar, pero pone en riesgo su empleo.

—Hay que ser valiente. La única manera de cambiar las cosas es que alguien luche. Tenemos la ley y si no se aplica, se denuncia. Y es verdad que hay empresas que prefieren ser sancionadas que aguantar a una mujer embarazada. La ven como un coste. No ven que la maternidad es una riqueza impresionante.

—Pues los datos dicen que no lo ven. Un estudio del IESE señala que el 47% de las mujeres que han vuelto al trabajo tras ser madres se siente penalizadas.

—Es cierto, pero porque hay una visión de empresa meramente de puro negocio financiero. El padre y la madre desarrollan en su hogar un montón de habilidades para su madurez en la empresa. Virtudes que no se encuentran en el mundo laboral y que tienen que ver con la capacidad de escuchar, la paciencia, el compromiso, trabajo en grupo...

—¿Pide que la empresa anteponga la persona al beneficio?

—Sí, porque si miramos por coste, acabaríamos todos en la calle. La empresa es un conjunto de personas que trabajan por un fin. Son personas, no máquinas. Hasta que no entendamos esto no sacaremos el máximo provecho a la empresa. Hay que pensar que hay que seguir generando riqueza a futuro. Y eso se hace dirigiendo personas.

—Lo dice fácil.

—Es que para dirigir a las personas primero hay que dirigirse bien a uno mismo. Y los que dirigen, normalmente, no son capaces de autoliderarse. Ése es el gran problema. Gente que dirige empresas que no sabe gestionar su propia vida, ¿cómo van a ser capaces de dirigir personas? Están dirigiendo empresas como si fueran máquinas. No saben hacerlo de otra manera. La empresa es algo mucho más complejo. Algunos directivos trabajan como si tuvieran un coche de juguete. Y sí, las empresas son coches, pero de mucha potencia, que pueden matar a muchas personas. O pueden hacer mucho bien. Depende de cómo se usen.

Nuria Chinchilla, doctora en Económicas y Empresariales, en la Institución Futuro, donde impartió una charla.

> *Hay empresas que prefieren ser sancionadas que aguantar a una mujer embarazada*

> *Algunos piensan que jornadas de doce y catorce horas es igual a mayor eficacia empresarial. ¡Mentira!*

«Tener familia es heroico»

«Formar hoy una familia es algo heroico», opina Nuria Chinchilla en referencia a la situación actual del trabajo, la vivienda y, en definitiva, al estilo de vida de los españoles. Considera que la Ley de Conciliación de la Vida Familiar y Laboral (1999) ha sido un salto importante «desde la nada» y que, en el marco español de ayudas, Navarra «es privilegiada». Anima a las mujeres a mantenerse firmes en esa «revolución silenciosa», sin mimetizar al hombre, sino «enseñándole». En su libro, Nuria Chinchilla recoge decenas de casos de mujeres. En Pamplona contó el suyo. Está casada, tiene una hija de 14 años «porque no han venido más». Asegura que fue un acierto elegir vivir al lado de sus padres, lo que le ha dado «tranquilidad» para trabajar.

«A Zapatero le pediría que todos tuviéramos pagadas las guarderías»

—Estamos de resaca electoral. ¿Ha escuchado en la campaña alguna medida interesante a algún grupo?

—Creo que los del PP han hablado del certificado de empresas familiarmente responsables, que hemos desarrollado en el IESE tras un acuerdo con Aznar y empresarios. Los del PSOE no han dicho nada y sería una pena que no saliera. El PP también habló del apoyo a las empresas, porque si no se les da dinero, no hay cambio. Y del apoyo a familias, se ha dicho poco, sin dar presupuesto.

—Imagine que está sentada frente a Zapatero. ¿Qué medidas urgentes le pediría?

—Sobre todo, el ticket guardería, que todos las tuviéramos pagadas. Y con libertad de elección, que no me digan que tengo que llevar al niño a la de la empresa o a la del barrio. En segundo, que apoye la concesión del certificado de empresa familiarmente responsable, para que fomenten de verdad en las empresas el cambio cultural. Si no, no creo que tiremos para adelante. Y luego, ampliar las ayudas a la familia. No al tercer hijo, sino al primero y al segundo. Es más, le pediría a Zapatero que pusiera tanto dinero como puso en su día Japón para batir a Estados Unidos en el tema de calidad. Japón era de los peores del mundo y logró dar la vuelta a la situación.

—¿Y con mucho dinero qué otras cosas se pueden hacer?

—Pues, sobre todo, cambiar el horario laboral español por el europeo. Estaría bien de 8 o 9 de la mañana a 12 del mediodía. Y de 1 a 4,30 de la tarde. Luego, a casa todo el mundo. También se deberían subvencionar los contratos a tiempo parcial.

—Miremos a Europa. ¿Cómo está la madre trabajadora?

—Le doy un dato, el índice de fertilidad de España es el más bajo de Europa. Sólo están por debajo de nosotros Bulgaria, Macao y Letonia. El resto de países, por muchas ayudas, no llegan al índice de reposición necesario para el relevo generacional, que son 2,1 hijos por mujer. Y es que nos hemos metido en un modo de vida que va más allá de la empresa, que tiene que ver con una vida más individualista, consumista.

—¿Qué medidas importaría?

—Algunas del norte de Europa. Tienen once meses de baja maternal, pagados al 80%. Me gusta Noruega, porque hay un mes de baja por paternidad obligatorio. Está bien, porque si no lo disfrutan, se pierde. De Francia me gusta que su buena infraestructura de guarderías y el apoyo a la familia. Pueden recibir hasta 350.000 pesetas de las de antes por tres hijos.