–Entrevista a Nuria Chinchilla–

Nuria Chinchilla es profesora del IESE en Barcelona. Dirige el Centro de Investigación Trabajo y Familia de esta escuela de negocios. Y es, probablemente, una de las mayores especialistas en el ámbito de la conciliación de la vida personal y laboral, que hay ahora mismo en España

Después de los estudios que usted ha realizado sobre la conciliación de la vida personal y laboral de los españoles, ¿qué le parece nuestra situación en este capítulo? ¿Cómo estamos respecto a Europa?

Para conciliar vida personal y profesional, en España tenemos una dificultad añadida a la de cualquier otro país europeo, y es el horario. Nuestra jornada es mucho más amplia y, además, está bien visto quedarse más horas. Horas que, por otro lado, no están pagadas aparte, en muchos casos.

¿Hay grandes diferencias en las políticas de conciliación en España por sectores o por tamaño de empresa? ¿Qué tipo de organizaciones es el que mejor "concilia"? ¿Cómo están las 'pymes' en este campo?

Las diferencias en las políticas de conciliación en España no tienen que ver tanto con los sectores o el tamaño de la empresa, sino con la visión que el empresario tiene. En cada sector, puede haber la empresa modélica o la empresa a imitar. Eso sí, hay algunas actividades en las que los temas de la conciliación se iniciaron antes, pues las empresas facilitaron el poder trabajar desde casa. Se trata de las compañías informáticas o de telecomunicaciones. IBM fue la primera en el año setenta y tantos.

Cuando me preguntan qué tipo de organizaciones es el que mejor concilia, contesto que la que tiene más flexibilidad, la que te permite que te puedas quedar dos tardes a la semana en casa o puedas ir dos mañanas.

Respecto a las 'pymes', diré que hay de todo. Todo depende de la cultura del empresario, pues hay gente que está 12 y 14 horas delante del mostrador. Y otros que prefieren tener tres personas cinco horas. Aunque también es cierto que ahí está el problema: todavía es más caro el emplear a dos personas cuatro horas que a una persona ocho horas, por el tema de Seguridad Social. Ahí sí que es necesaria una actuación por parte del gobierno para cambiar este tipo de política.

¿Qué problemas tenemos los trabajadores y trabajadoras en este país, para hacer compatible el desarrollo profesional y la vida privada?

Bueno, nuestros primeros enemigos, nosotros mismos, que esto quede muy claro. Pues la empresa puede ayudar a poner un contexto de sensibilidad, pero hay empleados que se quedan hasta tarde porque tienen este vicio adquirido. A mi juicio, la actitud del individuo es mucho más importante. Según los estudios que hemos hecho, hay personas con las mismas cargas laborales y familiares que otras, que tienen mucho menos estrés. Depende mucho de cómo te plantees la vida, de cómo enfoques tu ámbito privado y tu ámbito público. Hay gente que lo que quiere es separar totalmente estas dos esferas. Gente que no quiere contar nada laboral a su familia, y que no hace ningún comentario sobre su vida personal en el trabajo. Bueno, pues eso es un error porque al final la vida no se puede dividir en compartimentos estancos. Hay que buscar una estrategia para afrontar este conflicto mucho más realista y que analice la vida como una realidad única. Es decir, el profesional se acuerda de que su hijo está enfermo, y al padre de familia, a veces, le viene a la cabeza que el lunes tiene que pagar a un proveedor.

¿Qué factores tienen más importancia a la hora de explicar las dificultades que hay en España para que los jóvenes profesionales formen una familia, o simplemente puedan emanciparse?

Los jóvenes, evidentemente, tienen un problema que es el coste de la vivienda, y luego también el tema de los contratos basura. Cuando una persona empieza a trabajar cobra muy poco, pues no está cualificado a nivel práctico. Por eso una de las cosas buenas que se pueden hacer es trabajar o hacer prácticas, durante la carrera.

Hay otra cuestión que dificulta la formación de nuevas familias, que es la carestía de la vida en general y la falta de ayudas suficientes. Ahora mismo te dan 100 € al mes, que es claramente insuficiente.

¿Qué nivel de responsabilidad hay que achacarle a los empleadores en las actuales dificultades de sus trabajadores para conciliar vida personal y vida laboral?

El nivel de responsabilidad no se puede achacar en genérico a nadie. Realmente tenemos todos una parte de responsabilidad. Evidentemente, el que tiene más responsabilidad es el que tiene más poder. En este sentido, se puede decir que los empleadores tienen que facilitar el marco y el contexto en el cual la gente pueda organizarse de forma equilibrada. Los empleadores somos los empresarios y directivos que estamos marcando el paso a la gente cada día, y permitiendo o no esa flexibilidad de horarios.

> "Los empleadores tienen que facilitar el marco y el contexto en el cual la gente pueda organizarse de forma equilibrada"

¿Qué propuestas sugiere usted para paliar los problemas planteados en relación con el equilibrio vida personal-vida laboral? ¿En qué consisten las iniciativas que usted está promoviendo?

Por un lado, el gobierno tiene que hacer mucho más para apoyar realmente a las familias y no solamente ayudarlas, sino establecer un presupuesto importante en este campo. Se debe dar apoyo a las familias y también a las empresas. Hay cosas muy concretas que se podrían hacer, como fomentar los trabajos a tiempo parcial. Asimismo, se debe ayudar a las empresas flexibles por medios fiscales, concursos públicos, etc.

En el IESE apostamos también por la educación conyugal. Y organizamos cursos sobre esto. Es muy importante la convivencia con los cónyuges. Actualmente parece que es nula porque no hay tiempo. El tiempo es para los niños que son los que lloran. Tenemos cursos para ser mejores padres de los niños y también cursos para entender y poder hablar sobre el tema de la relación conyugal y poder hablar de lo que es el amor matrimonial.

Estamos trabajando sobre un certificado de empresas familiarmente responsables, que presentará Aznar o el próximo presidente.

También nos interesa mucho formar a la gente a través de libros. Hemos hecho muchas investigaciones, analizando cuestiones como cuáles son los valores de la mujer en la empresa, qué dificultades tiene la mujer a la hora de promocionarse profesionalmente, cómo afecta la maternidad a la vida profesional, etc.

¿Con qué dificultades se ha encontrado para lanzar sus proyectos?

Como siempre, todos los proyectos tienen dificultades iniciales. Hemos tenido una cierta reticencia por parte de los empresarios al principio. Algunos tienen miedo de que se catalogue a los empresarios como buenos o malos respecto a este tema. Algunos dicen que para ellos todo lo que es conciliación resulta muy caro, que al cabo de seis meses la gente se aprovecha de la situación. Pero hay que decirles qué normas han puesto en su empresa y qué supervisión han hecho de los empleados.

¿Con qué recursos cuentan las organizaciones para promover la conciliación entre la vida personal y la vida laboral de sus empleados?

En Europa dicen que sí hay recursos para políticas de conciliación, pero en España lo que ha habido hasta ahora ha sido únicamente algún programa de igualdad de oportunidades para las mujeres. Por tanto, se puede decir que en la mayoría de las organizaciones no existe, desgraciadamente, una partida presupuestaria concreta para políticas de conciliación.

¿Qué organizaciones conoce que hayan adoptado en la práctica, políticas de RR HH respetuosas con la vida personal de los trabajadores? ¿Qué pequeñas o medianas empresas destacan por este tipo de políticas?

Puedo citar las siguientes: Sanitas, Vodafone, Caja Madrid, Procter & Gamble, IBM o Laboratorios Lilly, por poner algunos ejemplos.

Si tuviera que quedarse con una sola solución para mejorar el bienestar y el equilibrio vital de los empleados españoles, ¿cuál sería?

Cambiar el horario de la comida, comer a las doce en vez de a las dos. Y luego, trabajar de nueve a una y de dos a cinco. Esto sería lo ideal si queremos hacer una jornada partida. No más de una hora para la comida, sobre todo para la gente que vive en las grandes capitales; la gente que está al lado de casa, en el pueblo, es distinto.

¿Qué papel le corresponde hacer a las Administraciones Públicas en este campo?

Fundamentalmente, premiar lo bueno y alentar a seguir hacia delante. No solamente castigar a través de leyes, sobre todo porque hecha la ley, hecha la trampa. La Ley de Conciliación es clara, pero lo difícil es conseguir su cumplimiento. Se trata de fomentar que la gente tenga derecho real a cogerse tres años de excedencia, que se puedan conseguir trabajos a tiempo parcial, etc. No basta con aprobar leyes, sino de cambiar la cultura, la mentalidad; y eso se consigue premiando lo bueno.

¿Cuál cree que puede ser la evolución de la conciliación vida personal-laboral en los próximos 10 años en nuestro país?

Pues es la que nosotros queramos que sea, porque nosotros cambiamos la cultura. Evidentemente, todos estamos en la situación de ser trabajadores, pero podemos ser agentes de cambio negociando con las empresas algunos cambios por pequeños que sean. Los que tienen responsabilidad política tienen que hacer avances en esta dirección, y los empresarios también.

La evolución va ser a mejor, probablemente en cuanto al marco general y legal. Otra cosa es que cada uno de nosotros, a título particular, sea capaz de dar ese paso adelante y de conciliar mejor nuestra vida personal y profesional.

Muchas gracias Nuria por tu participación e interés. Un fuerte abrazo.

Nuria Chinchilla *es profesora del IESE en Barcelona. La entrevista ha sido realizada por* Ricardo Esteban, *director-editor de* Training & Development Digest. *Puede contactar con él en el e-mail: ricardo@griker.es.* *Adquiera derechos de reproducción de este artículo en* Training & Development Digest, *Joaquín María Lopez, 23, 28015 Madrid, teléfono 91 444 49 29. Copia individual a 3 €. c/u. Para pedidos de 50 o más ejemplares solicite precio.*