



NURIA CHINCHILLA, EXPERTA DEL IESE EN CONCILIACIÓN

“El equilibrio es la base de una actividad sostenible y con sentido”

Las personas que gestionan su tiempo son “más felices y productivas”

B. V.

En la sociedad española actual, tarde o temprano llega un día en que la inmensa mayoría de las mujeres debe elegir entre ser madres o continuar con su carrera profesional. Según la Encuesta de Fecundidad 2006, del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), 6 de cada 10 españolas afirman que tener hijos es un obstáculo para su vida laboral.

Lo cierto es que el Centro Internacional Trabajo y Familia, del IESE —que este año celebra su 50º aniversario—, estima que sólo el 7% de las empresas son “familiarmente responsables”. Su directora, Nuria Chinchilla (Barcelona, 1960), profesora de esta escuela de negocios, autora de *Dueños de nuestro destino* (Ariel) y madre, es considerada como la “Juana de Arco de la conciliación en España”, según se desprende de un caso publicado recientemente por la escuela de negocios de la Universidad de Stanford, en Estados Unidos.

Pregunta. ¿Por qué es tan difícil llevar a la práctica la conciliación de la que tanto se habla?

Respuesta. Porque los hombres que crearon las empresas de hoy lo hicieron de forma desequilibrada. En muchos casos, hipotecaron sus vidas personales y familiares, dejándolas en manos de sus mujeres, para cosechar éxitos y triunfos profesionales. Aunque la sociedad ha evolucionado, todavía se asocia el compromiso con estar presente en el trabajo. Pero ya no sirven los horarios rígidos e inflexibles, propios del autoritarismo, del paternalismo. La nueva conciencia reclama más responsabilidad, es decir, dirección por objetivos, de manera que cada persona pueda gestionar su tiempo.

P. ¿Qué papel juega la mujer? Los datos siguen en su contra...

R. Sí, de ahí que lo mejor sea trabajar en pos de la solución, que pasa por ver este tema con mayor perspectiva y objetividad. La mujer y el hombre no son iguales: son complementarios. Los empresarios más visionarios son los que ven el valor añadido que pueden

aportar las directivas, más capacitadas para liderar el necesario cambio organizacional.

P. ¿De qué manera?

R. Ellas saben por experiencia lo importante que es conciliar, es decir, encontrar el equilibrio entre la dimensión laboral, la personal y la familiar. El verdadero éxito consiste en disfrutar de este equilibrio, estrechamente relacionado con la felicidad personal y la productividad profesional. Porque, ¿qué valor tiene que la sociedad te aplauda si no te sientes bien contigo mismo? Más allá del autoengaño, sabemos de primera mano que el equilibrio es la base de una actividad sostenible y con sentido. Pero para llegar a un acuerdo colectivo se requiere la complicidad de cada individuo.

P. ¿A qué se refiere?

R. Ahora mismo se habla mucho de la “carrera profesional”, pero ésta es un invento del siglo XX. Cada uno de nosotros debe comprometerse con su propia trayectoria vital, siendo conscientes de que todo lo que hacemos tiene consecuencias: por más que inten-



Nuria Chinchilla.

“¿Qué valor tiene que la sociedad nos aplauda si no nos sentimos bien con nosotros mismos? Hemos de dejar de autoengañarnos”

ten hacérselo creer, no somos máquinas. Nuestra gasolina es el equilibrio. Ya lo dice el refrán: “Dios perdona siempre, el hombre a veces, la naturaleza nunca”. La conciliación dejará de ser una opción cuando cada trabajador desee realmente ser dueño de su destino, asumiendo su libertad con responsabilidad.

P. ¿Y cómo deben enfocarse las empresas el tema de la maternidad?

R. Viéndolo como una oportunidad. La media de nacimientos ronda el 1,4 por mujer, es decir, una sola vez en toda una vida profesional! En Alemania y Austria, por ejemplo, gozan de un año entero de baja por maternidad... Por más que se pretenda separarla del bebé, es algo genético: o

la madre está a su lado o se preocupará por él. Lo más productivo es apoyarla durante ese primer año. Y ya que paga el Estado, la empresa puede contratar a alguien temporalmente en vez de cargar a los compañeros con más trabajo.

P. ¿Y qué más propone?

R. Si de verdad se quiere promover la igualdad, no debe hacerse a través de una ley que obligue, sino con medidas que apoyen a las empresas flexibles y familiarmente responsables. Se puede hacer mediante desgravaciones fiscales o con el otorgamiento de más puntos para dar ventajas en concursos públicos.