



Sociedad / Mujer y empresa

CUANDO LOS HIJOS QUITAN EL TRABAJO

Nuestro rígido sistema empresarial, basado en el presentismo laboral, o lo que conocemos como 'calentar la silla' hasta que se va el jefe, está coartando la decisión de las mujeres de ser madre. Sus horarios no les dejan compaginar el trabajo con la familia y terminan por renunciar a ella. La escasez de niños de reposición empieza a poner en peligro el futuro económico y social de la población.

CRISTINA ARREDONDO

ÉXITO PERSONAL, SOCIAL Y FAMILIAR. Se podría decir que éste es el sueño de toda mujer. Un objetivo casi inalcanzable. Parece que tener un puestazo, atender a la familia y estar reconocida socialmente son parcelas independientes, no casan, y las mujeres priorizan: unas sacrifican la familia para ascender en el trabajo y otras renuncian a la promoción laboral para dedicarse al marido y a los hijos. Sin embargo, nada es imposible en el siglo XXI y todo es cuestión de saber organizar el tiempo y de que el jefe se fie de su equipo.

No obstante, la sociedad se lo pone difícil tanto a mujeres como a hombres (la conciliación trabajo y familia no entiende de sexos), que se encuentran a diario con trabas fruto de una cultura empresarial basada en el *presentismo* y que "aún mantiene la rigidez de hace un siglo en la que había una división de tareas: la mujer estaba en casa y el hombre fuera". Lo explica **Nuria Chinchilla**, directora del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE Business School (ICWF) y profesora del departamento Dirección de Personas en las Organizaciones en el mismo centro.

Tanto es así que, según un estudio de la Universidad de Harvard, el 49%

de las mujeres de entre 41 y 55 años con sueldos superiores a los 80.000 euros anuales no tiene hijos. Son mujeres que han llegado arriba, que han conseguido un buen puesto de trabajo, pero que se vieron forzadas a abandonar la posibilidad de tener descendencia. El problema se traslada también a las mujeres que se inician en el mundo laboral y que ya parten de la base de que no van a poder tener familia porque estiman que la carrera va por delante.

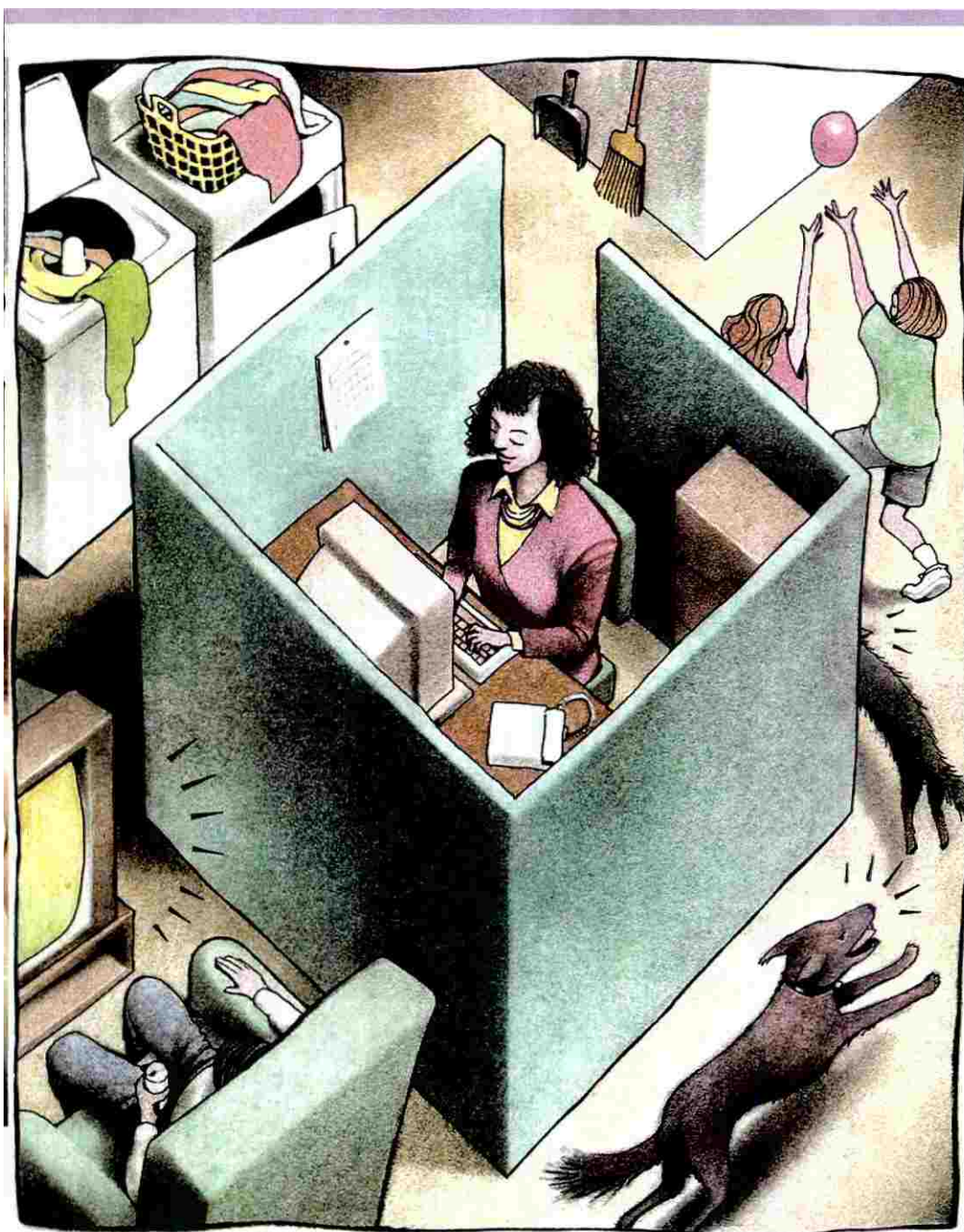
Aunque no se trata de buscar culpables, las empresas que no han sabido, o no han querido, adaptarse al nuevo modelo de sociedad son las que más trabas ponen a la mujer para completar su vida laboral y personal. Que las

Para que la conciliación sea posible, las empresas deben adaptarse a la familia y a la flexibilidad

empresas faciliten la integración de ambas parcelas de la vida es "un tema crucial", explica la directora del ICWF, "ya que nos estamos jugando el futuro de nuestra sociedad. En la medida en que no tenemos hijos suficientes para la reposición, nos adentramos en un invierno demográfico que impide el futuro económico, social y moral de la población. Por lo que la conciliación ya no es un lujo, sino una necesidad", señala. Y resulta alarmante que una de las causas que las mujeres atribuyen a tener menos hijos de los quieren -algunas ninguno- sea el tiempo.

"La falta de tiempo tienen que ver con cómo estamos organizados como sociedad y como empresa", destaca **Chinchilla**, que insiste en la necesidad de unos horarios "más racionales y flexibles". En definitiva, más europeos. Sin embargo, en la práctica no es tan fácil y actualmente es uno de los puntos cruciales que debe superar el sistema empresarial español para adaptarse a las *dos efes* necesarias de la sociedad moderna, que según esta experta son la efe de familia (sin ella no hay sociedad) y después, la efe de flexibilidad.

Y he ahí la clave para ese éxito personal, social y familiar: la flexibilidad. Un concepto que ha entrado en el mundo empresarial de la mano de la mujer;



HOMBRES, HOGAR Y LIDERAZGO

"Todos necesitamos conciliar, aunque no haya hijos, todos tenemos algo personal a lo que atender", dice la directora del ICWF, Nuria Chinchilla, aunque también reivindica la necesidad de que los padres estén más en el hogar, ya que de esa forma no sólo se consigue favorecer su relación familiar, sino que adquieran capacidades para su trabajo.

Según explica Chinchilla, el desarrollo del hombre como padre, su trabajo en casa, fomentan aptitudes de liderazgo porque ahí ejerce autoridad. Y si algo bueno se le puede atribuir a igualdad es el permiso de 15 días para los hombres por nacimiento de un hijo. "Pero no porque se les iguale a las mujeres, sino porque así él puede recuperar su rol de esposo y padre y descubrir lo que es el hogar para ser más consciente de lo que está pasando en la casa, porque hasta que no lo ha vivido no entiende que su mujer esté tan atareada", concluye Chinchilla.

"pero no de cualquier mujer", señala Chinchilla, "de la mujer madre" que por su condición ha estado legitimada para tener jornadas más parciales o trabajar desde casa". Aunque no siempre han sido capaces de ello.

UNO DE LOS MOTIVOS QUE IMPIDEN A muchas lograrlo es el ya comentado *presentismo*. Chinchilla insiste en que "estamos trabajando con la creencia de que más horas en el puesto de trabajo es igual a mayor compromiso. Eso es falso", Pa-

"En España hacemos el horario religioso, entramos cuando Dios manda y salimos cuando Dios quiere", dice Chinchilla

ra conseguir una mayor rentabilidad y compromiso del trabajador "es necesaria una dirección por objetivos", señala, pero todavía no hemos llegado a eso porque "muchos de los que están dirigiendo las empresas han tenido una vida de adicción al trabajo para sacar adelante compañías. Son empresarios o directivos, que han obtenido éxito de esta manera y creen que es la única forma de conseguirlo. No son conscientes del beneficio que dejan de percibir sin personas realmente comprometidas con el proyecto", precisa.



ADSL Y CONFIANZA, CLAVES DE LA INTEGRACIÓN

Elena Dinesen, es directora de Recursos Humanos de Microsoft Ibérica y una de esas mujeres que ha dado con la empresa ideal para integrar su trabajo con su vida familiar. Está casada y tienes dos hijas de 14 y 15 años. "Por las mañanas las llevo al colegio. Puedo adecuar mi horario al suyo, incluso en vacaciones puedo estar más con ellas". Después se va a la oficina e intenta salir pronto para atender a su familia. "Un par de días -más no porque no quiero- estoy en mi casa hacia las seis de la tarde, que es cuando llegan mis hijas del colegio. Cuando se ponen a estudiar yo trabajo otro rato".

Su empresa incorporó hace siete años una política de flexibilidad de entradas y salidas, "no hay control presencial, de pasar la tarjeta. Sabiendo tu jefe dónde estás si no te encuentras en la oficina, tienes la posibilidad de organizarte un poco el horario", explica. La dirección es por objetivos, por lo que cada empleado conoce qué se espera de cada



uno durante todo el año. "Hay una supervisión mes a mes con tu jefe y por tanto sabes lo que tienes que hacer en cada momento", explica Dinesen. "Yo vivo a media hora de la oficina y entro más tarde para evitar el atasco. Trabajo un poco por la mañana desde casa y luego llego en 10 minutos en vez de

tardar una hora. Si tengo reunión en el colegio a las tres, voy y después en vez de volver a la oficina, voy a casa y trabajo desde allí".

La empresa ha dotado al 100% de la plantilla de ADSL en casa, de un ordenador portátil y un móvil con sistema Windows, de modo que "en todo mo-

► Una jornada laboral infinita, no poder disfrutar de la familia, de los amigos o de cualquier actividad de ocio después del trabajo lleva a los empleados a "sobrevivir las horas que les dicen que deben estar. Y al día siguiente llegan igual de agotados que el día anterior, van con pocas energías, con muy poca creatividad, innovación y ganas de aportar", señala la profesora del IESE. De forma que las empresas en vez de ir a máximos van a mínimos y se pierde productividad.

España es uno de los países de la Unión Europea peor valorados en cuanto a la productividad por hora trabajada. Somos los terceros por la cola, y sólo nos superan Portugal y Grecia. **Chinchilla** destaca que los españoles "pasamos demasiadas horas en el trabajo y se pierde mucho tiempo. Unos van a por café, otros tienen reuniones, otros se dedican a chatear por *email*, etc. Es tiempo que pierden porque saben que no van a salir hasta que no se marche el gran jefe. Y esto también es absentismo". Precisamente ese horario, que ella llama horario religioso, "entramos cuando Dios manda y sali-

mos cuando Dios quiere", es el culpable de que nuestra productividad sea menor que en el resto de Europa. El control visual es una de las grandes lacras de las que muchas compañías españolas no quieren despegarse. Y para **Chinchilla** no es más que consecuencia de un sistema empresarial pensado sólo para producir como si fuéramos máquinas, no para integrar la maternidad o la paternidad, y sólo se centran en conseguir objetivos a corto plazo. "Esto va en contra de toda realidad. No se pueden maximizar beneficios trabajando con personas como si fueran máquinas porque vas rompiendo gente por el camino", explica.

Y EN MEDIO DE TODA ESTA VORÁGINE las mujeres atrapadas en un ambiente laboral mecanicista se sienten delincuentes cuando piensan en quedarse embarazadas. Según la experta del IESE, estas trabajadoras llegan a pensar que "están siendo poco justas con una empresa que les está dando trabajo".

Mientras, el Ministerio de Igualdad se frota las manos pensando que las muje-



res están llegando adonde nunca se habían imaginado. Pero bajando a la realidad, **Chinchilla** dice que este ministerio, "con pros y contras, ha sido más negativo que positivo. Solamente ve mujeres y no ve que la discriminación no es tanto por ser mujer, sino por ser



mento podemos conectarnos y mi equipo de trabajo no distingue si estoy en el despacho o en casa".

Señala que cuando se inició esta política "había miedo de que no contaran contigo por no estar en la oficina. Pero ahora mismo mucha gente no pasa por ahí para nada". Trabajan desde casa y se comunican por Messenger. "Es una cuestión de confianza. Cuando dejas de perseguir a la gente se genera un compromiso con la empresa mucho mayor. Incluso los más jóvenes al ver que se delega en ellos se esmeran y rinden más". Dice que este modelo de flexibilidad ha conseguido una mejor imagen de marca, que la abstención laboral sea de cero absoluto y reducir la rotación de un 8% a un 2%. "A mí ahora me da mucho apuro pensar en escaquearme. Así, al final rindes más, tienes menos estrés, tu familia se beneficia y cuando la compañía te pide un pequeño sobreesfuerzo estás encantado de darlo, porque te corresponde en tus necesidades particulares. Y las más agradecidas son mis hijas, que sienten que estoy con ellas".



madre". Piensa que la cartera dirigida por **Bibiana Aído** debería llamarse "ministerio de familia, que es el que realmente estaría ayudando a esa célula vital de cualquier sociedad, en lugar de hablar solamente de mujeres y seguir todavía con la lucha de sexos".

Chinchilla: "El ministerio sanciona a los que lo hacen mal, pero no premia a quienes responden"

EL PROBLEMA, DICE, ES QUE LAS LEYES, en concreto las de este ministerio, "exigen que se hagan planes de igualdad, pero eso se queda en los papeles y muchas veces no pasa a la realidad práctica. Sanciona a los que no tienen según qué temas, en lugar de premiar a los que sí los tienen", señala **Chinchilla**. Además, comenta que las empresas empiezan a pensar que "mejor mujeres no, porque luego tienen derechos que son casi imposibles de aplicar. Los directivos piensan que les rompen la empresa o que se paralizaría si varias tienen hijos al mismo tiempo". Para evitar estas situaciones, el ICWF pidió en 2004 que hubiera más puntos en concurso público para las compañías que fueran familiarmente responsables, igual que hay una ISO de calidad de productos y que si no se tiene no puedes contratar con la administración pública, pero aún no se aplica. Tan sólo existe el EFR, un certificado para Empresas Familiarmente Responsables, creado por el Centro Internacional Trabajo y Familia y que valora temas de política, de cultura, de estilo de los mandos intermedios, etc., y que se otorga sólo a las empresas que realmente lo cumplen. En España lo poseen ya 300 compañías. Se trata de un certificado revisado anualmente y remitido por terceras partes objetivas, es decir: empresas de auditoría que ven si la compañía aplica o no el modelo de responsabilidad.

Sin duda, la conciliación parece casi inalcanzable y que sólo se podrá solventar cuando las empresas se decidan a confiar en sus empleados, marcarles unos objetivos y pedirles cuentas de ellos a final de mes, con independencia de que hayan pasado más de ocho horas diarias sentados en su silla de la oficina.

LAPSUS, LOGSE Y LO DEMÁS

Por **Sagrario Fernández-Prieto**

'ANTIEDAD'



Al titular esta columna he comprobado que el corrector automático cambia *antiedad* por "ansiedad". Curioso. La ansiedad es la preocupación o temor, acompañados a veces de impaciencia, por algo que ha de ocurrir o que puede ocurrir.

Una de las cosas que produce ansiedad en las sociedades avanzadas -en las atrasadas tienen problemas mucho más importantes- es el paso del tiempo, en concreto, sus efectos sobre lo que alguien definió como "lo más profundo del hombre", la piel. En ella se refleja todo lo vivido, pero eso hoy en día no sólo no tiene importancia, sino que incluso desagrade. Lo que prima es la juventud, sin más. Ser joven *puntuá* para cualquier cosa, se posean o no cualidades o preparación.

Así las cosas, no es de extrañar que el mercado ofrezca tratamientos *antiedad* que auguran a las madres la lozanía de sus hijas o cremas *antiedad* que prometen recuperar la tersura y el brillo de la juventud. Pero lo más absurdo es que se llamen *antiedad*, que afirmen que luchan contra la edad, es decir, el tiempo que una persona ha vivido. Obviamente, si alguien tiene, por ejemplo, cuarenta y dos años, tres meses y seis días, ese tiempo seguirá su curso exactamente igual. Ni el más potente tratamiento puede conseguir que una persona tenga un día menos tras meses de aplicación.

Quizá ayuden a reducir la profundidad de las arrugas, y con ello a parecer más joven, porque son tratamientos o cremas antiarrugas o antienvjecimiento.

La única pócima contra la edad es la muerte. Así que felicitémonos de poder cumplir años. Tranquilos. Sin ansiedad.