



6) EN PORTADA

La entrevista

NURIA CHINCHILLA Experta en conciliación

«Las alarmas suelen saltar cuando ya hay mucho fuego»

EL TRABAJO ES IMPORTANTE, PERO LA FAMILIA ES FUNDAMENTAL. LAS EMPRESAS QUE APLICAN CRITERIOS DE FLEXIBILIDAD SON MÁS EFICIENTES Y SUS TRABAJADORES RINDEN MEJOR, PERO ES NECESARIO APRENDER A DIRIGIR ESA FLEXIBILIDAD. Y TODAVÍA NO SABEMOS

Por Nacho Mirás

La flexibilidad es una gran herramienta. Las organizaciones profesionales que tienen en cuenta que sus trabajadores, además de ser empleados, tienen vida, familia y obligaciones familiares funcionan mejor y obtienen mejores resultados. Pero eso requiere responsabilidad por ambas partes. Aprender a dirigir por objetivos es, según la experta en conciliación Nuria Chinchilla, una de las asignaturas pendientes de los directivos españoles.

—¿Por qué todavía nos cuesta tanto conciliar?

—Digamos que es un problema con causas múltiples. Por una parte, hay empresarios que todavía no tienen las ideas claras, que piensan que las personas son únicamente máquinas de trabajo. No contemplan a sus empleados como personas completas que son, con realidades ajenas a su función laboral que tienen que atender, con sus obligaciones, con otras personas que dependen de ellos. Por otra, hay empresarios muy atentos en ese sentido que tienen a su cargo personas poco maduras a las que les cuesta ser responsables, o más bien corresponsables cuando el empresario les da flexibilidad. En definitiva, hay empresarios que lo hacen bien y otros que lo hacen mal, lo mismo que hay asalariados que saben responder y otros que no.

—Trabajar para vivir, vivir para trabajar... ¡iqué lío!

—Trabajar para vivir porque no queda más remedio, pero no solo por eso: por desarrollarte, por enriquecerte en todos los sentidos... por ser feliz. El trabajo, y nos damos cuenta cuando nos falta, es un lugar en el que nos desarrollamos profesional y personalmente, es un medio importante para nuestra construcción como personas.

—¿Cuándo saltan las alarmas que nos avisan de que estamos descuidando la vida familiar en beneficio de la laboral?

—A menudo las alarmas suelen saltar



MUJER Y MUNDO LABORAL

Nuria Chinchilla es autora de varios libros en los que trata la conciliación familiar o laboral o el papel de las mujeres en el actual mundo de la empresa

EL PERFIL. Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones del Instituto de Estudios Superiores de Empresa (IESE) y directora del Centro Internacional Trabajo y Familia, es especialista en mujeres y poder o las competencias de dirección en organizaciones familiarmente responsables, entre otras áreas.

cuando ya hay mucho fuego. Es necesario anticiparse. Hoy somos muy reactivos a la realidad, reaccionamos a lo que nos llega en lugar de ser proactivos en lo que tiene que ver con la construcción de nuestra vida, de nuestro destino. Para eso hay que conocerse bien, para qué sirvo, cuáles son mis competencias, mi personalidad. Y hay que saber decir que no. Puede ser que nos marchemos tarde por una adicción no ya al trabajo,

sino a lo que el trabajo nos da. En ese sentido, debemos ser sinceros y aceptar a qué somos adictos: al éxito profesional, a los retos, a los amigos, al dinero, al aprendizaje, a la satisfacción que nos proporciona... Una vez que cada uno sepa lo que le engancha más, debe conocer también cuáles son las consecuencias negativas en caso de dejarse llevar. Por eso hay que adelantarse.

—¿Programarse a conciencia?

—Es necesario mantener unos tiempos de agenda cerrados, y en ese sentido ayudan las nuevas tecnologías. La flexibilidad es básica, pero la familia también; sin ella desaparecería la sociedad.

—¿En qué consiste la empresa familiarmente responsable?

—Es un concepto que me inventé. Más que de empresas hablo de

entornos con responsabilidad familiar, entornos con flexibilidad de horarios... Cada departamento es un entorno empresarial que puede ser oxígeno o desintoxicante para la gente que en él trabaja. Nuestros estudios demuestran la correlación altísima que existe entre entornos que tienen este tipo de cultura y cuestiones como la productividad o la menor siniestralidad.

—Pero, si es bueno tanto para la empresa como para el trabajador, ¿por qué sigue habiendo gente reacia al modelo?

—Porque no sabemos dirigir la flexibilidad, hay que aprender a pasar de la rigidez del presentismo a dirigir por objetivos, y esa capacidad es la que hay que adiestrar: dirigir en la distancia.

