

ejecutiv@s

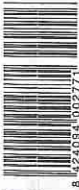
instituciones y empresas

Nº 223

Junio 2011 • 6 €



ejecutivas del siglo XXI





PROFESORA DEL DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN DE PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES, FUNDADORA Y DIRECTORA DEL CENTRO INTERNACIONAL TRABAJO Y FAMILIA DEL IESE BUSINESS SCHOOL

Nuria Chinchilla

La familia no es para el trabajo, el trabajo es para la familia

Casada y madre, Nuria Chinchilla Albiol es doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Navarra, licenciada en Derecho por la Universidad de Barcelona, Master en Economía y Dirección de Empresas y Doctora por el IESE Business School. Comenzó su trayectoria en el IESE en 1984. Es asesora de diversas empresas y consejera de varias sociedades. Es miembro del Top Ten Management Español y de diversas asociaciones profesionales y académicas. Sus áreas de especialización son la conciliación trabajo y familia, el coaching, la gestión del tiempo, los conflictos interpersonales, desarrollo y cambio organizacional, los comités directivos y las empresas familiarmente responsables.

¿Qué significa la conciliación familia-trabajo?

La conciliación familia-trabajo significa una vida plena donde el trabajo fuera de casa no impida cumplir con las obligaciones familiares de padres, hermanos o hijos de padres dependientes. Todos sabemos que es posible conciliar ambos aspectos de la vida. Constantemente estamos conciliando trabajo, familia y vida personal, con mayor o menor acierto. Por otra parte, no deben existir empresas con trabajadores desmotivados porque no puedan conciliar familia-trabajo.

El gran conflicto hoy día es que estamos traspasando el problema a que la "empresa es rígida", "la empresa no me deja", "la familia no me lo permite". Ante estas ambigüedades, es saludable embarcarse en la tarea de definir los propios objetivos existenciales, descubrir la misión personal de uno mismo. Saber que cada uno de nosotros es insustituible y único en la misión que debemos asumir.

El trabajo profesional es duro y exigente, con metas y objetivos a corto, medio y largo plazo, y a veces con sanciones. La familia en contrapartida parece ser más paciente y tolerante. Por eso es que siempre la dejamos rezagada, y debemos ponerla en primer lugar, es cuestión de agenda. La familia no es para el trabajo, el trabajo es para la familia. Esto comienza desde la forma en que eliges a la persona con la que vas a casarte, con la que vas a convivir el resto de tu vida, cómo comparten y concilian según sus personalidades y creencias.

¿Cómo surge la idea de un Centro Internacional de Trabajo y Familia?

Este centro surge en 1999, cuando percibimos que un creciente número de profesionales, directivos y empresarios que venían a nuestro centro (IESE), tenían un elevado éxito profesional y también un elevado porcentaje de fracasos familiares. Comenzamos a darnos cuenta que era posible realizar algunas actividades para que esos directivos tuvieran vida después de la actividad laboral, la mayoría de ellos eran hombres. En este sentido iniciamos una serie de investigaciones en el campo de la conciliación familia-trabajo, para inicialmente ayudar a las personas, y después descubrimos que también podíamos ayudar a las empresas. Sobre todo a que estas fueran más flexibles, a que facilitaran actividades de conciliación, e incluso aportando ideas hacia las administraciones públicas, donde también se necesitaba conciliar en ese aspecto.

También en este sentido en las empresas familiar y socialmente responsables, sus directivos deben tener claro lo que significa ser personas. Algo que encierra una visión más amplia y trascendente que la del puro negocio a corto plazo. También el mundo empresarial debe comprender que las personas que trabajan en esas empresas deben ser ayudadas para que aprendan a gestionar mejor su tiempo y su vida, porque el trabajo es una actividad que todo lo absorbe, sobre todo el tiempo que debe ser dedicado a la familia y a sí mismo.

¿Nuestro mercado laboral permite una sociedad sostenible?

En nuestro tiempo, la mujer ha entrado al mercado de trabajo de forma masiva encontrándose con que tiene que trabajar en empresas concebidas por hombres para el modo de trabajo de los hombres. Quiero decir que las empresas estaban concebidas para dedicar íntegramente el tiempo al trabajo, porque se suponía que la mujer que-



daba en casa y el hombre salía a trabajar. Este modelo empresarial, precisamente no promueve los valores familiares, no estaba enfocado a facilitar que los trabajadores fueran mejores padres, madres o esposos. Y desde ese modelo, la discriminación empresarial contra la mujer se percibe perfectamente cuando se presenta la maternidad y la mujer está trabajando, o en los casos de situaciones de diferencias salariales a la baja.

En este sentido se requiere un nuevo paradigma empresarial que tenga como punto de partida que beneficiando al hombre y a la mujer en el cumplimiento de sus roles parentales y conyugales, se beneficia a las empresas mismas. Se beneficia al hombre, porque tendrá la oportunidad de volver a integrarse al hogar familiar y dejar ser el "eterno ausente". A la mujer porque le permitirá organizar y optimizar su tiempo, de modo que la empresa ganará en calidad y mejorará el clima laboral. Y las empresas ganan, porque se supone que la diversidad que aportan las mujeres, enriquece y hace más productiva la actividad de todos. De allí que para construir una sociedad económicamente sostenible y humanizada desde el punto de vista laboral, se necesitan familias estables, empresas familiarmente responsables y directivos conscientes de esa reciprocidad.

¿En qué se benefician las empresas de la incorporación de la mujer al mercado laboral?

Los estudios sobre rendimiento de equipos directivos revelan que las empresas con Consejos de Administración integrados por más de tres mujeres, alcanzan resultados financieros un 30% más altos que las que solo tienen la perspectiva del análisis masculino. Por otra parte, el trabajo de la mujer no está fuertemente motivado por el deseo de reconocimiento, la mujer trabaja orientada a que las cosas salgan adelante, salgan bien. Esto contrasta con el carácter más agresivo de la gestión masculina que sólo se orienta a ganar, por encima de todo. Tal vez esto sea sólo un atavismo de su papel inicial como proveedor del grupo familiar, o de los tiempos en que el único trabajo noble del hombre era salir a hacer la guerra, y el caballo y su espada eran sus herramientas. Hoy para el directivo actual, su caballo es el avión, y su lap top su espada.

Generalmente, la mujer busca en una empresa horarios flexibles, una empresa que le permita conciliar. Los cazadores de talento lo saben, por eso las empresas que agrupan a mujeres de mayor talento, son las empresas que fomentan el paradigma de la conciliación, de la igualdad y que son familiar y socialmente responsables. Ver más de la obra de Nuria Chinchilla en su blog, <http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/>

La conciliación familia-trabajo significa una vida plena donde el trabajo fuera de casa no impida cumplir con las obligaciones familiares