

Nuria Chinchilla: La faena que queda por hacer, aún es mucha

Nuria Chinchilla es, fundamentalmente una madre. Una de esas mujeres que sin pelos en la lengua, dice lo que hay que decir y cuando hay que decirlo. Tuvo un maestro, **Juan Antonio Pérez López**, profesor del IESE que le enseñó a no amedrentarse nunca ante los problemas que se encontraría al querer meterse en un mundo dominado fundamentalmente por los hombres: la empresa. Y lo consiguió. Chinchilla es la primera mujer que tuvo Top10 Management y es toda una eminencia cuando hay que hablar —por el mundo entero— de empresa, mujer, conciliación familiar-laboral...

Juan Antonio Pérez López, profesor del IESE Business School fallecido en accidente el año 1996, decía: **“Si el S. XXI funciona será porque la mujer tendrá una participación mayor en la vida social”**. Nuria Chinchilla, discípula de este profesor, lo corrobora. Con sus palabras —**“hasta ahora, el mundo empresarial iba con un ojo tapado, el femenino. Hoy ve la realidad de un modo más completo”**—; y con los hechos: profesora del IESE, en Barcelona; licenciada en Derecho; doblemente doctora en Economía y Management; asesora de distintos organismos, públicos y privados, así como de gobiernos tanto regionales como estatal; primera mujer presente en el Top 10 Management; profesora en más de diez escuelas de negocios en el mundo entero, conferenciante, investigadora Y, sobretodo, madre. Esposa y madre que ha sabido, como ella dice, tener clara una **“trayectoria vital en la que integrar, lo mejor posible, trabajo y familia”**. De hecho, sus dos grandes áreas de estudio son precisamente la de esta conciliación y trayectorias profesionales. No en vano en la Escuela de Negocios de Stanford han escrito un caso sobre ella, en el que la llaman la Juana de Arco de la Conciliación en España Al recordárselo, simplemente responde, con una sonrisa que no le abandona nunca durante toda la entrevista: **“Espero no acabar quemada como ella ”**

* * *

Está claro que la entrada de la mujer en el trabajo ha sido un gran avance, pero algunos achacan la crisis familiar a este hecho.

Sí. Trabajar fuera de casa, tal como está pensada la empresa de hoy, es muy difícil. **Venimos de un planteamiento decimonónico, donde el punto de vista del individuo es lo que prima, no el de la familia;** de una época en la que el hombre trabajaba y la mujer se quedaba en el hogar. Pero esto ya es pasado. No obstante ¿qué ocurre cuando la mujer sale a trabajar y se encuentra con una empresa pensada por hombres y para hombres? Le resulta imposible conciliar trabajo y familia. Entonces, la mujer madre empieza a exigir que tengamos unos tiempos, unas posibilidades; algo que también acaba siendo muy bueno para el hombre: un mundo de trabajo totalmente distinto. Por eso, **hay que repensar la empresa, dar un vuelco al modo de entender la sociedad, pero desde el punto de vista de la familia,** que es la que nos da capital humano y social, la capacidad de comprometerse, de ser solidarios

¿Cuál es la solución, entonces? ¿Rebajar horas?

No, no. Se trata de flexibilizar los tiempos. Es la gran revolución pendiente: **flexibilizar los tiempos de modo que se pase de un control por presencia, a un control, de verdad, por objetivos.** No porque te vean ahí sentado, ante el ordenador, vas a tener futuro en la empresa, sino porque cumples los objetivos: hacer lo que tienes que hacer, bien hecho; desde tu casa, desde la oficina o desde la conchinchina ¡Hoy existe el don de la ubicuidad!

Pero no siempre se podrá trabajar desde casa

Es verdad. Hay faenas que tienen que ser desde la empresa. Pero, curiosamente, los trabajos que tienen más problemas de conciliación son los más conciliables en este sentido: los directivos de empresas, que no tienen horas. **No hace falta que estemos todos a la misma hora en todas partes.** Uno puede ir primero a dejar a los niños al colegio y salir, después, una hora más tarde; o sale una hora antes y sigue después, habiendo hecho los deberes con los niños, en casa. Hay muchas posibilidades de **flexibilización**, que no cuestan dinero a la empresa, pero sí la voluntad de ser flexibles.

¿Qué es lo que hacen las empresas?

Algunas te dan la posibilidad de llevarte la ropa a la tintorería, al llegar, y te la devuelven al terminar la jornada. Otras, como en Colombia, que trabajan con indígenas, para facilitar el trabajo doméstico, te ponen las lavadoras al entrar en la fábrica y así, en vez de ir al río para hacer la colada, la dejan al entrar y se la llevan al salir. La inventiva es muy grande.

Es un cambio de mentalidad muy potente

Sí, es un gran cambio, y ese es mi programa de vida: por eso estoy metida aquí, para intentar variar este modo de pensar. Además, **es una evolución necesaria, si realmente queremos sobrevivir y no cargarnos el Planeta Tierra.** Hemos tardado cincuenta años en ver que no podemos matar el medioambiente y lo debemos conservar para generaciones futuras, con leyes, sanciones. Pero estamos viviendo una nueva contaminación mucho más grave, sobretodo porque no nos damos cuenta: la sociedad está montada en torno a un egocentrismo individualista que para nada nos hace más felices. **Somos más esclavos y menos humanos.** Y es muy grave, también, porque estamos dando en la base que es la familia.

¿Tan grave es?

Mira, **la única humanofactoría que existe es la familia. Si no la apoyamos, estamos impidiendo el desarrollo de una sociedad más productiva,** más humana y, en el fondo, más feliz. Desde el punto de vista de la ecología humana, la empresa que dice que no quiere madres, lo que está haciendo es atacarse a sí misma. Y es que la gran discriminación de hoy no es por ser mujer, sino por la maternidad, potencial o actual. Cuando, en realidad, es un tema de convencimiento porque un padre y una madre están desarrollando una gran cantidad de competencias nuevas que son muy positivas para la empresa: trabajo en equipo, empatías al escucharse mutuamente, aguantando al niño que llora. ¡Ojalá tengamos muchos padres y madres en nuestras empresas!

Sigue siendo muy difícil la conciliación

Y no digo que no. Hay que saber elegir bien: con quién te casas, dónde vives y a dónde vas a trabajar. Eso significa conocerse y tener un proyecto de vida claro. Si te casas, tener clara tu **"misión familiar"**: ser felices y hacerlo extensivo en los hijos; así, cuando les exiges, sabes que lo haces porque quieres el bien para ellos. Y con

el marido: mi trabajo es parte de su misión, y viceversa; el estudio de mi hija, también es parte de la misma misión. Así, en esta trayectoria vital una integra lo mejor que pueda su trabajo. El tema es: **tú, tu marido, los hijos y cuánto tiempo necesitan de verdad.** Tiempo y energías. Y si no existe ese norte, el norte será el que me venga dado y no seremos dueños de nosotros mismos, en definitiva.

Pero, por parte del empresario, no parece que sea tan fácil: cada vez que una madre tiene un niño, son cuatro meses de baja maternal; y ahora, dos semanas el padre. Alguien tendrá que sustituirlos, ¿no?

Yo pienso que **si se alargara la baja de maternidad o paternidad, como en otros países, sería mejor.** Aquí, con cuatro meses, la empresa no puede buscar a otra persona: cuando ha aprendido lo que tiene que hacer, se va. En cambio, lo que sí ocurre es que los compañeros de trabajo acaban realizando los trabajos de la madre o del padre en cuestión y esto es injusto; además de que, como se quede otra vez embarazada, acabarán diciendo que es una egoísta. Si fuera una baja de, por ejemplo, un año, sí que daría tiempo a la persona sustituta; y, a la vez, la empresa va creando una “*cantera*” de gente polivalente, preparada para distintos puestos.

¿Esto es lo que usted llama Empresa Familiarmente Responsable (EFR)?

Sí, es parte de lo mucho que representa ser una *EFR*. Empresas que ayudan a que sea posible esta conciliación a través de sistemas como los que veíamos antes. Desgraciadamente, hoy a menudo se ve la familia como un coste, y no como un recurso. En cambio, una *EFR* ve la familia como un nuevo *stake holder* de la empresa. Es decir, un nuevo grupo de interés —como los son los proveedores, los clientes, los empleados, etc.— que impacta por algún motivo, en la compañía. Y hay que tenerlo en cuenta.

¿Cuántas empresas son, hoy, EFR?

La *EFR* es una certificación que creamos aquí, en el *IESE*, y la cedimos a la *Fundación + Familia*, con la idea de que la extendiera por toda España: y ya son unas cien compañías las que la tienen. También fuera de este país: México, Colombia. Primero llamábamos a estas empresas *family friendly*, pero pensamos que no era suficiente con ser “*amigables*”, era necesaria una responsabilidad.

¿Cuál es el papel de los gobiernos en todo esto?

Llevamos tiempo trabajando para que apliquen desgravaciones fiscales a las *EFR*, que las apoyen O, todavía mejor, porque no cuesta nada al erario público, que haya más puntos en concurso público para las empresas que cumplen unos mínimos de flexibilidad y son *EFR*. De momento, por puntos ; **mi sueño es que ser una *EFR* sea una condición *sine qua non* para poder abrir o poder seguir con una empresa;** como ya lo es hoy la certificación de calidad *ISO*. ¿Por qué no una y sí la otra, cuando la familia es tan importante y de ella dependemos tanto?

¿Y un Ministerio de Familia?

Sí, ya lo dijo el Premio Nobel de Economía del año 92, Gary Becker: **el mejor ministerio de asuntos sociales es la familia, porque es la que previene todo lo que luego llega a un ministerio social**: drogadicciones, gente incapacitada para trabajar. Todos los problemas que tienen los asuntos sociales, en gran medida son a causa de que la familia está desestructurada y no ha sido capaz de cumplir su función. Por tanto, Ministerio de Familia significa prevenir, porque sería el ojo de los consejos de ministros, el punto de vista de las familias. Uno más, pero muy importante. Algunos países, como Alemania ya lo tienen.

En España está el Ministerio de Igualdad, que es algo parecido, ¿no?

El Ministerio de Igualdad podría ser interesante, si realmente lo entendiéramos como igualdad de oportunidades, trabajando sobre las diferencias, la complementariedad; no lo que pretenden: una igualdad desde el punto de vista natural. Eso no es real.

¿Cree que es una solución el decir “mitad hombres, mitad mujeres”?

No. **El poner cuotas es un error**. Lo que hay que hacer es analizar por qué ha habido un fallo y actuar para corregirlo. Por eso, tenemos que ser conscientes de que, sin querer, llevamos un “filtro” que nos lleva a contratar a nuestros iguales. Es lo que llamamos el “techo de cristal”: el que han puesto siempre los hombres a las mujeres para seleccionar y promocionar.

¿Existe realmente una desigualdad?

Sí, claro. Es un problema que tiene una base real. Esta nueva ley es una revisión de la ley de conciliación del 99. Algunas cosas creo que son equivocadas, pero otras eran necesarias: las contrataciones, los salarios. Aquí había injusticias grandísimas: si eras mujer, eras “limpiadora”, si hombre, “peón de mantenimiento” y podrías estar haciendo lo mismo. De todos modos, yo pienso que el mejor modo de vivir la igualdad de oportunidades es el que se vive en la familia, donde realmente queremos a las personas por lo que son, sean cuales sean sus capacidades, defectos, etc. Hay que aceptar que todos somos únicos e irrepetibles.

No parece que se vea tan claro

El gran problema que tenemos son las ideologías, y **la ideología es justamente lo que tenemos que eliminar porque no deja pensar**. Hay que hablar de realidades, no de ideologías. Yo creo que ya está pasado hablar de izquierdas o de derechas. ¡También es algo del S. XIX! Y si no, mira Estados Unidos. Estamos hablando de quién tira adelante temas que son de este nuevo siglo y nadie puede olvidarse de la familia, porque es lo único que tiene futuro. Todo lo demás es yermo, no futuro.

Se habla de nuevos modelos de familia

Llamar “matrimonio” a una unión homosexual, es contradictorio etimológicamente: mater – munus significa “el oficio de madre”: ser capaces de procrear, y dos personas del mismo sexo, no procrean

nada. La ideología de género es el último cartucho de la lucha de clases de Marx y Engels, ligada al lobby homosexual. Es una lucha que acaba yendo contra el mismo hombre y la mujer. No es verdad que las mujeres tengamos que liberarnos de la maternidad. La maternidad no nos esclaviza, sino que nos da mayor seguridad; te pone unos “*muros de contención*” para que no choques. El género es único, el humano y los dos sexos somos complementarios. Por eso colaborando, somos mejores. Incluso las empresas “*mixtas*” tienen unos resultados un 30% mejores que las que son sólo hombres o sólo mujeres. Y esto no lo va a cambiar el Estado con cuatro leyes.

¿Quién es, entonces, el agente de cambio?

Somos cada uno de nosotros. **El Estado lo que tiene que hacer es no entrometerse más en cosas que son de la familia, de la persona, de la escuela** Cuanto más se entrometa, más se está extralimitando. El gobierno —cada gobierno— tiene que hacer lo que se hace en las democracias modernas: unas leyes marco y, después, no un “*laissez faire, laissez passer*”, sino un “*dejar a cada uno la responsabilidad que tiene*”. Y punto. La finalidad de educar no es del Estado sino de los padres. Es un hambre de poder que siempre ha tenido todo estado y nuestra democracia, donde sólo puedes votar listas cerradas, ha permitido que sea cada vez más así. Hay que ser valientes y pasar de lo que llaman “*políticamente correcto*”, porque así no se vive; se malvive.

La faena que queda por hacer, aún es mucha. Usted, ¿consigue poner en práctica esta conciliación?

Si te soy sincera, nunca pensé en que me iba a meter en todos estos “*bollos*”. Mi marido me ha apoyado mucho en todo esto. Él es empresario, y nos fuimos a vivir al lado de mi madre: quería tener alguien cerca y con quien confiar. Pensábamos que no íbamos a tener hijos, pero al final llegó una niña, hace dieciocho años. Y aquí estaba toda la familia: marido, hija, yo, abuela Todo lo material delegable, lo delegaba. Por supuesto, ahí no incluía las relaciones personales. Los viajes que tenía que hacer, si podía, los hacía en verano e íbamos los tres (con la “*excusa*”, mi hija ha aprendido cinco idiomas) **Y qué habría pasado si hubiera tenido más hijos? Yo no lo puedo saber. Pero seguramente habría ido más lenta en mis investigaciones Quizá por eso precisamente, Dios sólo me ha dado una.**

Nuevo feminismo

¿Es usted feminista?

Me considero femenina. Lo otro, son otra vez ideologías. Soy femenina porque soy mujer, y encantada de la vida **¿Es esto feminismo? No me gustan los “-ismos”, pero si me tuviera que definir, hablaría de lo que Janne Haaland Matlary, ex Secretaria de Estado de Asuntos Exteriores noruega, ha dado en llamar “neofeminismo”:** no es una lucha contra, sino una lucha con: con los demás, con los hombres, con las familias Una lucha contra una misma para, con los que me rodean, avanzar. Es una corresponsabilidad, y es mucho más agradable, porque no vas sola.

*

[En su blog](#), Nuria Chinchilla, como homenaje a nuestras madres, nos invita a ver

" target=_blank">[este anuncio](#) que afirma haber usado más de una vez en sus sesiones de trabajo.