

NURIA CHINCHILLA / PROFESORA IESE

“Los jóvenes piden que el trabajo les deje tiempo para su familia”

“Los candidatos exigen cada vez más flexibilidad”

S. C. Madrid. Las empresas que no flexibilicen sus horarios y faciliten la conciliación entre vida laboral y familiar tienen difícil la captación de los mejores talentos para que formen parte de su plantilla. Lo dice Nuria Chinchilla, que es experta en conciliación, además de profesora del IESE, autora de infinitos libros relacionados con la mujer y la empresa, única mujer en el *Top Ten Management* y madre de familia. “Los jóvenes exigen como primer criterio a la hora de escoger un trabajo que les deje tiempo para dedicar a su vida personal y a su familia”, dice.

¿Cómo lograr la reconciliación entre trabajo y familia? Creo que la mejor opción es que cada pareja decida qué es lo que conviene en cada momento para mantener la familia fuerte y unida. Esta reconciliación debe realizarse de forma creativa y siempre teniendo en cuenta que el trabajo es para la familia y no la familia para el trabajo.

¿Alguna fórmula mágica? Creo que la madre sigue llevando en muchas ocasiones toda la responsabilidad del hogar y aunque los padres se van haciendo cargo de las tareas domésticas, por ahora, su aportación no va más allá de la ayuda a la mujer. Hay que lograr que den un paso más hasta que lleguen a ser co-responsables y tomen decisiones conjuntas sobre los problemas del hogar, sabiendo qué cosas pueden delegarse en un tercero y cuáles deben asumir ellos como propios.

¿Las nuevas generaciones están más sensibilizadas con la conciliación? Sí, creo que mucho más. La antigua generación ha vivido con mucha rigidez y veían muy normal trabajar de sol a sol porque creían que eso era comprometerse con la empresa. Sin embargo, según el último estudio que hemos realizado en los másters del IESE, que son jóvenes de entre 28 y 30 años, el primer cri-

“Los directivos no ven lo que han dejado de ganar por dirigir por control de presencia y no por objetivos”

terio que tienen en cuenta es si el trabajo les va a permitir seguir estudiando, porque quieren ser “empleables” y, al mismo nivel, si van a poder tener vida después del trabajo, tiempo para su familia.

¿Les importa más que los sueldos? Parece ser que sí. El tercer criterio ya sí que es el dinero, pero eso supone un giro copernicano porque antes esto era impensable. Ahora los candidatos exigen flexibilidad y las empresas deben adecuarse, porque si no van a perder a los mejores talentos. Cada vez son más los que buscan las empresas familiarmente responsables.

¿Es rentable que la empresa cuide a la familia de los empleados? Por supuesto. Hay que contar con que el empleado no es un individuo aislado, sino una persona con familia e hijos. Si la empresa no tiene en cuenta a las personas completas sale perdiendo. Hay una serie de políticas que no son costosas, sino que son de reorganización interna, para que todos puedan hacer unos horarios flexibles. Cuidar a la familia es siempre rentable, porque atrae a los mejores y los retiene, y los empleados adquieren un compromiso con la empresa mucho mayor. No se quedan en mínimos; dan máximos.

¿Por qué en España todavía no hemos asimilado que más trabajo no supone más productividad? Creo que se está demostrando que trabajar más de ocho horas no supone más produc-



“La conciliación empieza sabiendo que el trabajo es para la familia y no al revés”, explica Nuria Chinchilla.

tividad, sino menos porque, para sobrevivir, el tiempo que invertimos en comidas, pasilleo y cafés es enorme. Con eso, lo único que hacemos es retrasar la hora de llegar a casa y no cumplir con la maravillosa obligación de construir familia y hogar. Esto ha ocurrido así en el pasado porque la mujer estaba en casa y no era tan necesario que volviera a casa.

Sin embargo, los directivos son muchas veces los que asocian rentabilidad con más horas del trabajo... Creo que las cosas han cambiado y se está comprobando que no por estar más tiempo en la empresa estás más comprometido. Las nuevas tecnologías nos están permitiendo todo tipo de flexibilidad, todo tipo de horarios... si realmente dirigimos por objetivos y no por control de presencia. Pero este cambio tiene que hacerse también en la cabeza de los empresarios y de los directivos. El problema está en que no ven el lucro cesante, lo que han dejado de ganar por exigir a sus empleados unas horas de tra-

bajo en las que ya no rinden. Ven el éxito, hasta dónde han llegado, pero no lo que han dejado de ganar.

¿Por qué en España el trabajo a tiempo parcial está mucho menos desarrollado que en otros países? España es el país con jornadas laborales más largas de toda la Unión Europea y con una de las productividades más bajas. Además, aquí el trabajo a tiempo parcial es algo bastante poco habitual — 8% frente a 16% de la Europa — y además está unido al concepto de temporalidad, cuando no tendría por qué ser así. Los trabajos compartidos son otra buena solución, pero para eso se debería contar con la ayuda del Estado...

Que también podría cooperar mucho más en esto de la conciliación... Sí. Creo que los poderes públicos deberían pensar más a largo plazo que a corto. En la situación actual, el capital humano está deteriorado tanto en cantidad como en calidad.

FAMILIA, EMPRESA Y SOCIEDAD: UN TRIÁNGULO EN CONSTANTE EVOLUCIÓN

Nuria Chinchilla participará en el III Simposio Internacional ‘San Josemaría y la Familia: La transmisión de la fe en la familia’, que se celebrará en Jaén los días 17 y 18 de noviembre. Unas 400 personas se darán cita en estas jornadas, con gran éxito en ediciones anteriores, y que en esta ocasión contará con las intervenciones de Paola Binetti, especialista en Neuropsiquiatría infantil y senadora italiana del Polo de la izquierda; Pedro Juan Viladrich,

catedrático e investigador senior del Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Navarra, y el modelo Pilar Domínguez, entre otros. “La familia es el medio más adecuado para la realización personal y la integración social”. Así define esta institución, germen de toda sociedad, Alfonso Sánchez Font, secretario de la Fundación Catalina Mir. Chinchilla hablará sobre ‘La familia, la empresa y la sociedad: un triángulo en constante evolu-

ción’, para destacar que “la familia es el lugar por antonomasia de crecimiento de las personas y, por tanto, de desarrollo del capital humano y social. Si no dejamos tiempo a los trabajadores para que se desarrollen en el ámbito familiar, estamos perjudicando a la empresa, porque al final llegan a trabajar personas egocéntricas, incapaces de generar vínculos sanos con los demás para establecer empresas unidas y fuertes”, explica la experta.

TRIBUNA

La búsqueda científica del alma (I)



José Manuel Giménez Amaya

La ciudad de Atlanta recibió hace unas semanas a los 25.000 científicos que participaban en el 36 Congreso de la Society for Neuroscience americana, el mayor foro anual de esta disciplina tan apasionante que es la Neurociencia. Y no deja de ser sorprendente que uno de los libros más vendidos allí haya sido *The Philosophy of the Mind*, editado por MIT Press en Estados Unidos, donde se busca relacionar Filosofía y Neurociencia como disciplinas llamadas a sumar fuerzas para desenmarañar los grandes misterios de la mente humana.

De alguna manera, esa era la idea —ciertamente pionera— de la Universidad de California en San Diego cuando hace algunos años contrató de forma conjunta en los Departamentos de Filosofía y Neurociencias a la profesora Patricia Churchland. Desde entonces, un número nada despreciable de reconocidos neurocientíficos ha intentado adentrarse en la complicada tarea de aplicar sus conocimientos a la resolución de los grandes enigmas filosóficos: el alma humana, la libertad, la búsqueda de la verdad, la conciencia y tantos otros.

La Neurociencia ha vivido en los últimos 25 años una época de euforia. Los avances de la biología molecular y celular en el estudio del sistema nervioso, así como el desarrollo de las técnicas de neuroimagen, han proporcionado a muchos la sensación de que estábamos cerca de aclarar, de una vez por todas, qué es nuestro cerebro, cómo funciona, cómo enferma y cómo puede sanarse. Incluso se llegó a pensar que los avances de la ciencia neural iban a traer, por fin, la meta tan deseada de esclarecer completamente el orden biológico cerebral de la especie humana.

Sin embargo, la realidad se está mostrando tozuda y sigue empeñada en ocultar la resolución de estos problemas. Las enfermedades del sistema nervioso son un azote, sobre el que todavía se proyectan muchos interrogantes y dificultades para abor-

dar con éxito su curación o, al menos, la mejora de los pacientes. Y el gran desarrollo tecnológico de los últimos años no sólo no ha proporcionado respuestas claras a esos interrogantes humanos, sino que, muy al contrario, la Neurociencia se ve necesitada de la colaboración de otras disciplinas que cooperen en esta búsqueda.

Y al ser la Neurociencia una disciplina biológica que nació en la década de los 60 intentando amarrar científicos de diferentes disciplinas para estudiar el sistema nervioso de manera unitaria, no tiene ahora reparos en reconocer la insuficiencia de los conocimientos biológicos para definir al hombre, y buscar en otras ciencias ayuda para afrontar tan interesante proyecto. De ahí que los filósofos tengan cada vez más cabida en el campo neurocientífico para dar coherencia e integración a una constelación de datos biológicos

“La tan deseada multidisciplinariedad está llegando con solidez y se impone casi por necesidad”

que proporcionan los trabajos experimentales. La multidisciplinariedad tan querida y deseada por muchas instituciones y laboratorios está llegando poco a poco, con solidez, casi por necesidad.

Dos botones de muestra ilustran este nuevo salto de la Neurociencia. Por una parte, crece el interés ético que despiertan los estudios experimentales de esta materia, que llevaron a la creación en Estados Unidos de una Sociedad de Neuroética muy ligada a la Society for Neuroscience americana. Y, por otra parte, la aparición, coincidiendo con el Congreso de Atlanta, de un reportaje amplio en *USNews & World Report* sobre la búsqueda científica del alma humana, y una interesante reflexión filosófica de Adina Roskies de Dartmouth College sobre el libre albedrío y la Neurociencia en una conocida revista neurocientífica. Pero dejemos el desarrollo de estos artículos para la segunda parte de este comentario.

▼ José Manuel Giménez Amaya es catedrático de Universidad e investigador en Neurociencia y Psiquiatría.