

MIRADAS A FUTURO TRABAJO Y FAMILIA

«A los padres nadie les ha aplaudido y habría que ponerles un monumento»

Nuria Chinchilla *Experta en mujer y liderazgo*

«Vivir encerrados nos ha hecho recapacitar. Quizá podamos poner en marcha una visión más humana de la vida empresarial y social»

JAVIER GUILLENEA

SAN SEBASTIÁN. Nuria Chinchilla es profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School y titular de la cátedra Carmina Roca y Rafael Pich-Aguilera de Mujer y Liderazgo. Es también fundadora del Centro Internacional Trabajo y Familia. Desde hace años se dedica al estudio de cuestiones sobre mujer y liderazgo, integración de la trayectoria profesional y vital, y complementariedad de hombres y mujeres.

– **Nos hemos pasado años hablando de teletrabajo y en unos pocos días nos lo hemos encontrado en casa. ¿Era esto lo que pedíamos?**

– La verdad es que no era exactamente esto. Sí el poder trabajar, pero no el deber trabajar. Esta diferencia es importante porque no todo el mundo puede trabajar con las condiciones adecuadas. Sí es cierto que gracias a Dios se ha roto el muro de que no se puede trabajar desde casa, y el miedo a que los que lo hagan se columpien. Estos meses han servido para tener el peor de los experimentos, que es hacer lo más difícil todavía con gente en casa, sean niños o mayores, que se meten en tu agenda si no pones límites. Pero también cada uno ha descubierto qué parte de su trabajo se puede hacer en remoto y qué parte no.

– **¿Se ha demostrado que por trabajar en casa no se trabaja menos?**

– Se está demostrando que si uno quiere trabajar en casa acostumbra a ser más productivo. También es cierto que se tiene que ayudar a la gente a trabajar desde casa con unos objetivos, porque lo que puede ocurrir es que te pases de largo y estés 24 horas al día conectado.

– **¿Cómo se le ayuda?**

– Es importante poner unas reglas de juego nuevas en las que se vea en qué momentos es bueno llamar por teléfono, cuándo vamos a estar conectados o no y qué momentos van a ser para nuestra vida familiar o personal. El trabajo es un gas que se cuele por todas las grietas que dejas abiertas en una agenda. Por tanto, mejor tener claro qué momentos son los que están cerrados y ya está, reunión conmigo mismo.

– **¿Hemos descubierto por fin la conciliación o solo un sucedáneo?**

– Yo hace tiempo que no hablo de conciliar, que es un término que viene de la Ley de Conciliación de 1999 y significa poner de acuerdo a contrarios. Cada vez más vemos que trabajo y familia no son contrarios, sino ambientes en los que te desarrollas. Hay que hablar de integrar la vida. La verdadera integración no es estar todo el día en un lugar, no es el espacio en el que haces tu trabajo, sino que tengas el momento adecuado para cada cosa y siempre con un propósito que es el tuyo, tu misión personal.

– **¿Más que integración se puede hablar en muchos casos de acumulación de trabajo?**

– Eso es. Claramente el trabajo siempre gana porque siempre tiene objetivos a más corto plazo, sanciones o incentivos. En cambio, en la familia siempre hay frases como ‘estoy trabajando, ya lo entiendes, ¿no cariño?’, y entonces acabamos rompiendo relaciones sin querer por pura dejación.

– **¿Aquí es donde hay que poner barreras?**

– Hay que poner límites sabiendo que los criterios son el propósito que tenemos, según los biorritmos de cada uno y su realidad familiar y personal. Eso es bueno, es parte del autoconocimiento. Para gestionar bien el tiempo me tengo que gestionar la vida y para ello hay que conocerse bien.

– **Hay gente que lo que está conociendo en su teletrabajo es una pared a medio metro de distancia.**

– Bueno, eso no sería autoconocimiento, sino conocimiento del entorno inmediato.

– **En internet han aparecido muchas imágenes de personas que están en una videoconferencia y por detrás aparecen sus hijos pequeños.**

– Eso ha sido bueno. Lo que se ha visto es que las familias son más conscientes de lo que significa llevar adelante un hogar. Todo esto al final ha sido buenísimo para poder ir reconciliando la realidad de la vida. En general, esa convivencia ha ayudado a conocer más al que tienes enfrente, que ya no es un niño abstracto que me quita el tiempo y no puedo trabajar por su culpa, sino que se ha empezado a ver la gracia de un niño pequeño o la de un padre que hace otras cosas además de trabajar.

– **¿Esas imágenes también han servido para humanizar a directivos de empresas o a profesores?**

– Los humaniza porque están dando una imagen real de ellos, que es la imagen completa. En la otra solo vemos un rol, el del directivo o el del operario, pero esa no es la persona humana. Nos encontramos en un paradigma mecanicista en el que vemos solamente lo instrumental de la persona, el trabajo que puede hacer, y no vemos lo que hay detrás, que es lo que facilita que siga trabajando, porque cuando vuelve a casa tiene a alguien que cuida de él o de ella, o alguien al que tiene que cuidar. Si no tienes esto en cuenta no puedes dirigirles bien.

– **¿Hay niños que han descubierto a sus padres?**

– Han descubierto un padre que no solo está fuera del hogar. Han podido convivir y ver lo positivo de sus padres trabajando en casa, o sin trabajar pero más relajados. Incluso han compartido las videoconferencias escuchándolas aunque estén en otra habitación. Han visto a qué se dedican sus padres, y se han dado cuenta de lo importante que es lo que hacen porque si no lo hacen ellos nadie lo hará. Los hijos tienen que descubrir la misión profesio-

nal de los padres para poder apoyarles y para poder entender.

– **¿Los padres también han descubierto a los hijos?**

– No solo se han dado cuenta de a qué se dedican sino que han descubierto muchas competencias o habilidades de los hijos que no conocían y también, quizá, sus dificultades en el aprendizaje, o al revés. Esto es muy bueno porque al final el conocimiento de los miembros de la familia ha aumentado. En cierto modo, estos tres meses han sido un regalo para las familias, aunque sí es cierto que deberíamos poner un monumento a los padres, que además de trabajar en casa han tenido que dar clases a los niños. A ellos no les ha aplaudido nadie y son los primeros a los que tendríamos que aplaudir. Y también a los profesores, que desde donde estaban han hecho lo que han podido sin tener ni idea de hacerlo, aunque luego ya han aprendido a golpe de martillo. Pero lo de los padres y las madres ha sido espectacular y nadie habla de ellos.

– **¿El mito del trabajo presencial se ha roto?**

– Eso de que cuantas más horas en el trabajo más comprometido

estás y tienes más productividad es una creencia falsa. Se está viendo que eso es mentira, que no tiene nada que ver con la presencia sino con la voluntad de hacer. Hay algunos que siguen pensando lo que quieren pensar, lo que les es más fácil y cómodo, como aquél que decía, ‘si toda mi gente se va a casa a trabajar, ¿qué hago yo? ¿Si no tengo indios cómo voy a ser un jefe?’ Hay gente que sigue pensando así. Pues nada, ánimo, te vas a quedar más solo que la una.

– **No todas las empresas miran con buenos ojos el teletrabajo.**

– Lo que algunas están haciendo es sacarse de encima a la gente que quiere trabajar desde su casa, cuando ese es un error muy grave porque se está perdiendo mucho talento por el camino. Y no solo por la gente a la que no contratan, sino porque los que se quedan en la empresa dirán adiós en cuanto puedan. Hoy por hoy ya nadie quiere estar ocho horas al día en el puesto de trabajo, eso ya no tiene sentido, muchas tareas se pueden hacer en dos tardes en el trabajo y el resto fuera. Esto no solo es una cuestión de conciliación o de integrar la vida, sino de todos los jóvenes ‘millennials’ que ya están en esta onda porque han vivido digitalizados.

– **¿Si aprovechamos lo que hemos aprendido estos meses, qué puede cambiar en el mundo de la empresa?**

– Si sabemos aprovechar todo esto llegaremos cada vez más al paradigma humanista de empresa, que significa que se ve a las personas no como instrumentos sino con un nivel más antropológico, en el sentido de que toda persona es única e irrepetible y lo que está dando es una contribución diferente. Si esto sigue adelante podemos empezar a ponernos en la vía de que la empresa no solo es una máquina de hacer dinero. Vivir encerrados por un tiempo nos ha hecho recapacitar muchas cosas y quizá podamos poner en marcha una visión más humana de la vida empresarial y social.

– **¿Cómo se traduce esto en los hogares?**

– En los hogares hemos aprendido lo que vale un peine. Hemos aprendido que la comida no va sola a la mesa y que la ropa no se plancha sola. Hemos visto quién vale para qué en la casa y a quién le gusta qué, con lo que la corresponsabilidad será mucho más fácil. Será más sencillo dividir tareas. Los padres y los hijos estaremos más próximos porque nos hemos conocido más en otros roles que antes no estábamos viendo.

LAS FRASES**ACUMULACIÓN**

«El trabajo es un gas que se cuele por todas las grietas que dejas abiertas en una agenda»

HOGAR

«En casa estaremos más próximos a los demás porque nos hemos conocido en otros roles que antes no veíamos»

TRANSFORMACIÓN

«Si aprovechamos lo que nos ha pasado llegaremos al paradigma humanista de empresa, que no ve a las personas como instrumentos»

TELETRABAJO

«Se está viendo que la productividad no tiene que ver con la presencia en la empresa sino con la voluntad de hacer»



Nuria Chinchilla habla de integración en lugar de conciliación. **RAMÓN GÓMEZ**

«Gracias a Dios, ya no somos los mismos ni lo vamos a ser»

J.G.

SAN SEBASTIÁN. No cree que haya vuelta atrás. Ya hemos probado lo que es el teletrabajo y esa experiencia «nos ha ido transformando las creencias», dice

– **Se supone que en otoño habrá un regreso generalizado a las empresas. ¿Puede ocurrir que todo esto que hemos vivido quede en nada y volvamos a la situación previa al confinamiento?**

– Podría ocurrir porque no hay nada imposible, pero las vivencias que lleva encima cada uno son las que te dan las gafas con las que ves el mundo. La experiencia que hemos vivido nos ha ido transformando las creencias y por tanto nuestra manera de afrontar la realidad y de negociar será diferente. Yo creo que ya no somos los mismos ni lo vamos a ser, gracias a Dios. Hemos ido limpiando gafas para ver que muchas imposibilidades no eran tales, que es factible.

– **¿Las empresas que estaban en contra del teletrabajo se han quedado sin argumentos?**

– Se han quedado sin argumentos, pero también es verdad que no todos los puestos tienen un cien por cien de posibilidades de teletrabajar. Para cada puesto hay que ser racional y ver lo que es factible o no. También creo que algunas personas son más capaces de trabajar desde lejos que otras. Hay que ir probando.

– **¿Hemos tenido que aprender todos sobre la marcha?**

– Todo el mundo ha espabilado o le ha preguntado al vecino, al nieto o a quien sea.



Tradición, Actitud y Frescura
LA SUMA HACE EL CARÁCTER

DESDE 1973

Estates & Wines
BODEGAS OLARRA
BODEGAS Y VIÑEDOS

www.grupobodegasolarra.com

