

# LA AMBICIÓN FEMENINA

## Cómo re-conciliar trabajo y familia

*Nuria Chinchilla Albiol*  
*Consuelo León Llorente*

(Santillana Ediciones Generales S.L. Madrid 2004)

### INTRODUCCIÓN

"Las mujeres que buscan ser iguales a los hombres carecen de ambición"  
(Timothy Leary)

La conciliación de la vida laboral y familiar, la aportación específica de la mujer a la empresa, su papel como agente de cambio, los estilos de dirección femenina y masculina son temas que estarán presentes en todo este el libro unidos por un hilo conductor: la ambición femenina. La mujer del siglo XXI quiere ser madre, esposa, profesional, ciudadana... Todo a la vez. Y este proceso no tiene vuelta atrás.

¿En qué piensan las mujeres? La prensa, la opinión pública e incluso determinada literatura nacida de algunos medios de comunicación a veces difunden la idea de que las mujeres nos hemos vuelto locas y que sólo pensamos en reivindicar derechos y banderas.

Vamos al gimnasio, gritamos en los atascos, soportamos sobre nuestras espaldas separaciones, divorcios, disputas, romances, dobles jornadas e incluso carreras por el poder, pero nuestra verdadera ambición es tener una vida plena, capaz de ser llamada así.

En la era post-yuppie y ante algunas patologías laborales tan serias como la adicción al trabajo y el "síndrome del quemado", lo que de verdad preocupa a las mujeres es sentir que tienen el respaldo para diseñar su vida laboral fuera de las pautas masculinas tradicionales (que ignoran la maternidad), y comprobar que los gobiernos toman medidas al respecto, legislando y dando ayudas directas y eficaces.

En el nuevo contexto de esta revolución silenciosa de la vida ordinaria, las mujeres quieren que se respete su feminidad y que se les dé la oportunidad de demostrar que su aportación específica puede transformar la empresa y la sociedad, haciéndola más acogedora, más humana en definitiva. ¿Y qué necesitan para ello? La complicidad, la colaboración del varón. Y confianza, mucha confianza en que las cosas funcionarán a pesar de tener que cambiar... y mucho.

Las mujeres queremos la libertad de poder poner en un currículum "casada y madre de dos hijos"; de quedarnos embarazadas o decir que vamos a estarlo en breve; y ser también reconocidas como algo más que una fuerza de trabajo cualificada, interesante, eficiente y complementaria al varón. En definitiva, aspiramos no sólo a no esconder a nuestra familia, sino a hacerla compatible con nuestro trabajo profesional; a la vez pretendemos que esto no sea el resultado de una batalla particular, sino el reconocimiento de un derecho social.

Las mujeres pensamos, mejor dicho soñamos, con políticos, empresarios y agentes sociales que apuesten por ese valor de renta fija, pero a largo plazo, que es la maternidad. Que ingenien, que ingenien, soluciones y modos de reducir el "coste" –es triste decirlo así- de los hijos que una mujer pueda tener a lo largo de su vida laboral. Pongamos imaginación, huyamos de lo fácil. Apostemos por la verdadera sociedad del bien-estar, basada en el bien-pensar y en el bien-ser de sus componentes.

Aunque es cierto que todo está cambiando, no todo está resuelto. Cuando nos planteamos escribir este libro, no respondíamos sólo a la fuerza que este tema tiene en la opinión pública. Pretendíamos también servir como plataforma de diálogo social en la apasionante tarea de buscar soluciones y vías alternativas, puesto que se trata de favorecer un marco legal, público y laboral

que facilite la libertad de elección: hay que tener en cuenta que, en la actualidad, el 60 por ciento de las mujeres ambiciona, quiere, hacer compatibles las dos cosas: trabajo y familia<sup>1</sup>. Otro 20 por ciento opta en exclusiva por su familia y el 20 por ciento restante por su trabajo. Los cambios de nuestra sociedad pasarán necesariamente por ahí: por asegurar un contexto de libertad para que cada familia y cada mujer puedan elegir.

La familia es el mayor ámbito de gratuidad que existe. En ella la persona es amada y aceptada por sí misma en todo momento. Las relaciones son esencialmente afectivas y, aunque hay reciprocidad, no las mueve el interés. Aun en los casos en los que la convivencia pueda resultar difícil, la familia tiende a disculpar, proteger y cuidar a sus miembros incluso en circunstancias en las que el entorno –trabajo, amigos, salud- pueden fallar. No puede programarse ninguna organización social semejante. En ella cada individuo es querido y aceptado tan sólo por el hecho de existir. Nuestra sociedad vive de este núcleo básico de garantías cívicas y de germen de valores. No sólo el miedo a una sociedad sin pensiones o a la inversión de la pirámide de edad de la población puede hacernos mirar con afecto a la familia. También para la empresa, como demostraremos en estas páginas, es básico el entorno familiar del empleado, ya que gran parte de su equilibrio, de su motivación y del aprendizaje de hábitos necesarios para la vida laboral provienen de esa realidad.

Por otra parte, el trabajo es para todo hombre -varón y mujer- fuente de realización personal y de socialización. Trabajar es servir y equivale a vivir. Sin embargo, nuestra época ha vivido en los últimos treinta años una exaltación del trabajo remunerado como principal indicador de la valía de una persona: no vale lo que has conseguido ser, sino lo que te paga el mercado. Esta visión economicista para lo que sólo vale lo que se puede cuantificar y pagar, ha influido en la progresiva devaluación de los trabajos del hogar. Independientemente de que una mujer pueda dedicarse más o menos a ellos, estas labores merecen un enorme reconocimiento social y personal, ya que el hogar es el servicio público por excelencia, el mejor Ministerio de Bienestar Social y de prevención de la delincuencia. Según varios estudios, el valor del trabajo doméstico no remunerado, realizado en España principalmente por mujeres, alcanzaría, si se pagase a precio de mercado, una cantidad equivalente al 40% del Producto Interior Bruto. El trabajo doméstico, tan desprestigiado en ocasiones a favor del trabajo fuera de casa, cumple un papel esencial no sólo por su valor invisible pero real dentro del PIB, ni por el ahorro que supone para los servicios sociales públicos, sino porque por su misma naturaleza desarrolla en la persona habilidades y competencias relacionadas con el servicio y la convivencia. Por este motivo, también el varón se ve beneficiado personalmente cuando participa en las tareas del hogar.

## UN ACUERDO ENTRE DOS

Si hubiera que esquematizar la situación de las mujeres a través de la Historia, bastaría señalar tres fases: ámbito privado (familia), vida pública (trabajo remunerado, participación en la vida política y social) y, finalmente, ruptura (ella aporta su talento al mundo del trabajo, pero éste no flexibiliza sus esquemas). Restablecer esta armonía es hoy uno de los grandes desafíos de los individuos, de las empresas y de los Estados.

En nuestros estudios sobre familias de doble ingreso, es decir, aquéllas en las que tanto el padre como la madre trabajan fuera del hogar, se constata que, aun siendo importante el entorno laboral en el que una persona se encuentra, la mayor causa del conflicto entre trabajo y familia es el modo personal de afrontar el problema. La cultura empresarial, es decir, los modos de hacer y los valores de una compañía, pueden favorecer o dificultar la conciliación, pero la resolución del problema es personal, única e irrepetible. Se trata de ir tomando decisiones según las prioridades

---

<sup>1</sup> Estudio realizado por la socióloga Catherine Hakim, publicado en *Work-Lifestyle Choices in the 21<sup>st</sup> century*. Britain Journal of Sociology. Volume n. 49 Issue n. 1. London School of Economics

personales y anticipando las situaciones de conflicto. En todo matrimonio ha de llegarse a un acuerdo sobre esta parte del proyecto común -cómo atender su hogar y sus respectivos trabajos-, del mismo modo que se aborda la hipoteca, el colegio de los niños o las vacaciones.

#### EMPRESAS: CAMBIO DE MENTALIDAD

Ha llegado el momento de tener en cuenta a cada profesional, que a la vez es ciudadano, padre, madre de familia, hijo etc. Esta actitud no es sólo socialmente responsable, sino que a la larga resulta más rentable para una empresa que sea capaz de fidelizar a sus empleados con algo más que dinero: con confianza traducida en flexibilidad. En este contexto, la dirección por objetivos, no por horas de presencia, se convierte en la diana del problema laboral más grave de nuestro país: las jornadas laborales “eternas” que en absoluto favorecen una mayor productividad.

En España trabajamos demasiadas horas. Ese es nuestro vicio nacional determinado por un horario de comida tardío y demasiado extenso al mediodía que favorece el alargamiento de la jornada laboral; esto deriva en un perfil laboral marcado por la adicción al trabajo que lleva hasta el “síndrome del *burnout*”, el quemado laboral, y como extremo opuesto, el absentismo, algo que nadie duda en asociar con desinterés y falta de compromiso, pero que quizá convendría analizar más de cerca para determinar cuántas veces esconde falta de tiempo para llegar a todo. El estrés es la mayor causa de baja laboral en nuestro país y, en el caso de las mujeres, el principal motivo de abandono de la vida laboral.

Esta situación disminuye además la motivación y la creatividad, dos cualidades muy valoradas en la empresa, dos intangibles que pueden hacer crecer enormemente el valor de un equipo, de una compañía, y más en tiempos como los actuales en los que se requieren soluciones diferentes en un contexto de aldea global y cambio constante. En un momento como el actual en el que ya tenemos moneda europea y mercado laboral europeo ¿por qué no tenemos todavía horario europeo?

El principal activo, no sólo de una empresa sino de toda sociedad, son las personas. Hemos oído esta frase hasta la saciedad, pero quizá aún no nos la creemos del todo... Y lo más grave es que estamos poniendo en peligro la “ecología humana”. Durante muchas décadas las empresas se despreocuparon de su impacto en el medioambiente. Actualmente esto ha cambiado. Existen normas, certificaciones de calidad, legislaciones y sanciones que han sensibilizado a las empresas sobre su responsabilidad social respecto a la contaminación generada en la naturaleza. Sin embargo, lo cierto es que muchas empresas son hoy sistemáticamente contaminantes del entorno humano en el que se encuentran y con el que trabajan sin ser conscientes de ello. Cuando a un trabajador no se le permite ejercer su rol de esposo o esposa, de padre o madre, de hijo o de hija, a causa de horarios rígidos o interminables o de viajes constantes, se le está empobreciendo como persona, además de poner en peligro su relación conyugal o paterno-filial.

Si no hay tiempo para convivir en familia, desciende el número de hijos, y no se construye hogar. El hecho es que por dejación u omisión no se transmiten valores, no se desarrollan buenos hábitos y empobrecemos la sociedad. Familia, empresa y sociedad son realidades vivas que conforman un triángulo en constante evolución y que se enriquece o que se devalúa a través de los aprendizajes positivos de las personas en los distintos ámbitos de su vida. Decía Oscar Wilde que en ocasiones “somos capaces de destruir aquello que más amamos”. Viendo lo que pasa a nuestro alrededor, ¿no estaremos destruyendo ese lugar de convivencia por excelencia que es la familia?.

La contaminación de los ríos se subsana en algún caso construyendo piscifactorías, que han salvado más de una especie acuática, pero las personas no se desarrollan tan fácilmente como los animales y si no permitimos que la familia pueda cumplir su función ¿cuál será la nueva “humanofactoría”? Como decía el escrito francés André Frossard, “las antiguas civilizaciones fueron destruidas por la invasión de los bárbaros, la nuestra tiene los bárbaros dentro de sí”. Deberemos cuidar, pues, la familia si no queremos ir contra nosotros mismos.

Si perdemos de vista este hecho, si dejamos de dar importancia a uno de los motivos principales por los que crecen las rupturas matrimoniales y los problemas educativos en el seno familiar y escolar, o si miramos con indiferencia el que muchas mujeres directivas (en ejercicio o en potencia) se autoimpongan un techo de cemento en su trayectoria profesional, a fin de evitar nuevos conflictos entre su vida profesional y familiar, si consideramos como problemas de segunda categoría el que existan medidas de discriminación en la empresa no tanto en razón del sexo sino en razón de la maternidad –no olvidemos que una mujer sin obligaciones familiares (hijos, padres o personas dependientes) casi nunca es un “problema”-, estamos alejándonos de la realidad y de sus posibles vías de solución.