



Una nueva paternidad: dilemas visibles y recompensas invisibles

Por Nuria Chinchilla

Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School, España

En septiembre de este año, participé de manera virtual del 3° *Encuentro del Club IFREI* celebrado en Argentina, donde se analizaron los dilemas y recompensas relacionados con la paternidad. El estudio fue dirigido por la doctora Patricia Debeljuh, directora del Centro de CONFyE. En el mismo se ratifica la importancia del triángulo de la sostenibilidad, es decir, la integración en una sola línea de vida de los tres aspectos del ser humano: su rol en la familia, en la empresa y en la sociedad.

Los objetivos generales del estudio fueron tres:

- Conocer la experiencia de los hombres como padres y como profesionales para comprender cómo ambos roles se integran y se enriquecen mutuamente;
- Conocer el impacto que tiene el hecho de ser padres en su desarrollo laboral; y

- Conocer el apoyo que reciben por parte de las empresas para poder asumir plenamente su paternidad.

Con este fin se propusieron explorar las barreras que experimentan los padres en relación con el equilibrio entre el trabajo-familia y sus estrategias; analizar las políticas de integración que ofrecen las empresas y el apoyo a los empleados que son padres; así como comprender el enriquecimiento y las interferencias o conflictos que pueden darse entre ambos ámbitos.

DILEMAS VISIBLES Y RECOMPENSAS INVISIBLES

Los padres entrevistados señalaron un esfuerzo continuado para crear puentes y gestionar las interacciones entre el espacio laboral y la esfera familiar. A su vez mostró cómo las actividades laborales ofrecen

Es clave no disociar la vida familiar de la laboral y enfrentar los desafíos con una perspectiva optimista, lo que podría generar un verdadero enriquecimiento y cambio positivo.

no solo conocimientos específicos, sino también la posibilidad de crecer en competencias como la empatía y la toma de decisiones, que son claves para las relaciones interpersonales con los distintos miembros de la familia.

El 90% de los entrevistados percibieron un enriquecimiento alto o moderado del trabajo a la familia, y el 95% un enriquecimiento de igual grado, pero de la esfera familiar a la laboral.

PERCEPCIÓN DEL APOYO DE LA EMPRESA

El 47% de los entrevistados indicó que las empresas en las que se desempeñan tienen una cultura que apoya a la familia, mientras que el 50% manifestó que las empresas cuentan con políticas, pero no son bien vistas por los jefes.

No basta, pues, formalizar las políticas de integración, sino que es necesario formar una cultura empresarial que tenga en cuenta la Responsabilidad Familiar Corporativa como la parte interna por antonomasia de la Responsabilidad Social Corporativa. Para ello hay que empezar por tener líderes comprometidos.

BARRERAS Y ESTRATEGIAS PARA SUPERARLAS

Las barreras personales fueron identificadas en primer lugar, seguidas de las organizacionales y, en tercer lugar, de las culturales.

Las barreras personales se asocian principalmente a la falta de agenda y asignación de tiempos al trabajo y a la familia. Las barreras organizacionales están en muchos casos relacionadas con la falta de comunicación y difusión de las políticas y beneficios con que la empresa apoya la paternidad. Las barreras culturales son más difíciles de transformar porque los cambios sociales no se traducen con la misma rapidez en las organizaciones.

DE LA ANTIGUA A LA NUEVA PATERNIDAD

El estudio mostró que es clave no disociar la vida familiar de la laboral y enfrentar los desafíos con una perspectiva optimista, lo que podría generar un verdadero enriquecimiento y cambio positivo. Se observó también un cambio de roles y de paradigmas, entre la antigua y la nueva paternidad, entre el modelo de éxito basado en la posición profesional y los logros en el contexto de la familia.



LA AUTORA

Nuria Chinchilla Albiol 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 PhD en Dirección de Empresas y MBA por IESE, Universidad de Navarra, y licenciada en Derecho por la Universitat de Barcelona. Fundadora del International Center for Work & Family del IESE y de la Iniciativa I-WIL (IESE Women in Leadership).