

# La mujer en la empresa. Una experiencia personal

*Rita Loner Zecchel*

*Amministratore Delegato de ASCON SPA, Amministratore Delegato de ELSI SRL. Economista, nacida en Trento (Italia), casada y madre de cinco hijos, es empresaria junto con su marido del sector electrónico de alta tecnología. Sus temas de interés son la familia y la formación de la juventud lo que le ha llevado a crear iniciativas en estos campos aportando toda su experiencia.*

En este relato trataré de explicar mi experiencia de cómo las enseñanzas del Beato Josemaría Escrivá en el campo del trabajo han incidido en la actitud del empresario y cómo han favorecido el bien común.

## 1. EL ENTORNO SOCIOECONÓMICO EN ITALIA

En la posguerra se inicia en Italia el desarrollo económico partiendo de una economía predominantemente agrícola, de régimen familiar y de escasa escolarización. Las grandes empresas industriales (siderurgia, automóviles, astilleros, químicas, etc.) atraen personal del campo a las grandes ciudades del norte. Se interrumpen así los grandes flujos emigratorios del pasado.

Con la reforma de la enseñanza media y con la posibilidad de acceso a la universidad por parte de quien posee un diploma, se inicia un proceso de rápida escolarización. Aumenta la demanda de alojamiento y de servicios de todo tipo, que favorece el nacimiento de muchas pequeñas empresas familiares, fenómeno que todavía perdura.

Las pequeñas empresas nacen de empresarios con mucha iniciativa y espíritu de sacrificio, poca escolarización y poco capital. En la empresa trabajan los miembros de la familia, y los empleados externos están sujetos a los mismos ritmos. Las mujeres normalmente tienen la función de llevar la administración al

estilo de las amas de casa. Las leyes admiten sueldos diferentes entre hombres y mujeres a igualdad de trabajo, y no siempre protegen al trabajador.

En aquel período yo no conocía todavía el mensaje del Beato Josemaría Escrivá: en mi familia había recibido una formación fuerte en valores, en responsabilidad, y en la idea de que el trabajo era necesario para la vida. Viniendo de un ambiente sencillo y con poca escolarización, como la mayoría de los italianos de aquel momento, cultivaba el deseo de mejorar mi formación y mi posición profesional. Soñaba con iniciar una actividad autónoma, tal vez con mi marido que cultivaba los mismos objetivos. Él y yo nos complementamos en lo que se refiere a la formación: él es ingeniero electrónico-inventor y yo economista.

Durante el tiempo que trabajé como contable en una empresa comercial, recibí un sueldo inferior a mis colegas hombres, aunque ellos rendían menos. Sin embargo aceptaba la situación con resignación en espera de tiempos mejores, pero con la intención de recuperar. Mientras, estudiaba, estudiaba y trabajaba, trabajaba pero sin una visión sobrenatural.

Los acontecimientos de 1968 trajeron consigo la contestación global de toda autoridad, y un clima de conflictividad continua. Se crea el estatuto de los trabajadores, que impide el despido (en teoría se admite sólo el que deriva de justa causa) y protege los trabajadores en su puesto de trabajo.

¿Cómo era la vida en los ambientes de trabajo durante aquel período?

Los trabajadores de las empresas medianas y grandes, además de los empleados del sector público, pretendían tener derecho al “puesto de trabajo”, más que al trabajo. A nivel cultural se respiraba un aire que no estimulaba a hacer bien el trabajo. Parecía que el fruto del trabajo era solamente en beneficio del empresario que era visto como un explotador. Los jueces llamados a juzgar causas entre trabajadores y empresarios condenaban siempre a los empresarios.

Los trabajadores, despedidos por causa justa, volvían regularmente al puesto de trabajo, con lo cual se había difundido una sensación de impunidad del trabajador. La calidad de la prestación profesional fue empeorando aún en contra del mismo trabajador. Cada vez era más raro que alguien se encontrara a gusto en el trabajo: Los “mansos” sufrían en silencio el clima que se había creado, sin intervenir, y los “atrevidos” eran los dueños del campo.

La contestación en la empresa llegó a ser muy dura, incluso en las empresas pequeñas y medianas. Los trabajadores se veían forzados por trabajadores de otras empresas a participar en las huelgas y en los desórdenes. La función principal en la empresa parecía ser la del director de personal: las otras funciones pasaban a un segundo plano.

El clima social y el hecho de que muchas mujeres debían trabajar fuera de casa fue la causa de una disminución de la natalidad que llegó a ser la más baja del

mundo, e incluso hoy en día estamos en la misma situación. Los empresarios, por su parte, ponían obstáculos a la maternidad por motivos organizativos y económicos.

## 2. MI ENCUENTRO CON EL MENSAJE DEL BEATO JOSEMARÍA ESCRIVÁ

En aquel período yo trabajaba “en la empresa ideal” constituida con mi marido; empresa que existe todavía y que cuenta con unos 100 empleados. Se ocupa de fabricar instrumentos electrónicos de alta tecnología. Empecé a descubrir las enseñanzas del Beato Josemaría que me proponían sustituir el concepto de trabajo por “la santificación del trabajo”. Para mí ha sido una revolución. Sin duda he empezado a enfocar los problemas relacionados con el trabajo y con los trabajadores con una visión más amplia.

Recuerdo algunas actitudes y decisiones en contra del ambiente que explican mi esfuerzo por madurar el sentido del trabajo descubierto en las palabras del Beato Josemaría.

Así, poco a poco, empecé a mirar “más allá” adoptando políticas de invertir en productos y servicios para la futura seguridad de la empresa a pesar del clima reinante; establecer premios empresariales en función de los resultados conseguidos por la sección o el grupo para facilitar una responsabilidad solidaria entre los trabajadores; seguir considerando las personas en su individualidad, si bien aceptando las delegaciones de trabajadores legalmente constituidas para tratar los diversos problemas; crear ambientes de trabajo confortables para que todos se sintiesen a gusto, incluso físicamente, en la empresa; no aceptar el habla soez, respetando y exigiendo respeto; valorar los trabajos humildes y tener la máxima consideración por los trabajadores que prestan servicios auxiliares; exigir el respeto del horario de trabajo (tanto de entrada como de salida) sin pedir horas extras para permitir una correcta vida familiar; estar disponible con presencia en el puesto de trabajo y con generosidad al conceder mi tiempo; celebrar los aniversarios, la antigüedad, la fidelidad.

Esta actitud me ha permitido consolidar una relación de confianza con los trabajadores a pesar de que a menudo he visto grupos indecisos entre la conflictividad colectiva, según las presiones externas, y la solución lógica de los problemas.

El período de la confrontación ha durado casi quince años. Más recientemente, la situación de conflictividad interna de las empresas se ha ido debilitando también con relación a las mayores dificultades externas que han hecho percibir que el “enemigo” era otro y que valía la pena invertir en uno mismo. El empresario deja de ser considerado un “explotador” y su papel es reconocido

como necesario. En este período me ha sido más fácil plantear a los colaboradores estrategias que pudieran hacer crecer positivamente tanto a los trabajadores como a la empresa.

He aquí algunos puntos del nuevo escenario en el mundo del trabajo que me ha tocado vivir:

- La evolución tecnológica, en particular de la electrónica, acorta el ciclo de vida de los productos y exige una más rápida renovación;
- la competencia se hace notar en todos los campos: para vencer es necesario sobresalir: es una exigencia de todos, empresarios y trabajadores;
- se percibe la necesidad de una formación cada vez más completa tanto a nivel personal como a nivel empresarial; las empresas se esfuerzan por la calidad “total”, y hace falta “aprender a aprender” porque es necesario estar preparados para el cambio.

### 3. LOS NUEVOS RETOS EMPRESARIALES Y EL MENSAJE DEL BEATO JOSEMARÍA ESCRIVÁ

A nivel personal he podido vivir este período con mucha intensidad y alegría y comprobar cómo las enseñanzas del Beato Josemaría sobre el trabajo bien hecho, y sobre las posibilidades del trabajo de unir más que de dividir, eran metas posibles y realizables.

En mi empresa ocurrió, por ejemplo, un hecho de solidaridad que considero extraordinario. Un jefe de sección contrajo una enfermedad muy larga y de curación incierta. Todos los empleados de la sección (la mayoría mujeres) se comprometieron a trabajar más y mejor para cubrir la ausencia del colega sin que hubiera consecuencias negativas, para que a su regreso encontrase su puesto. Y así fue, el jefe de sección recayó dos veces más en la misma larga enfermedad y cada vez los mismos trabajadores encontraban la solución a satisfacción de todos. El subjefe no ha intentado nunca ocupar definitivamente el puesto del colega.

En ese período he intentado hacer, entre otras cosas, las siguientes:

- Consolidar el trabajo en equipo para un sistema de calidad global, para la resolución de problemas y para el desarrollo de nuevos proyectos;
- hacer participar a los trabajadores de los resultados de la empresa;
- favorecer la formación a través de planes personalizados para mejorar la profesionalidad: prever tiempos de estudio en la empresa para algunos trabajadores a fin de profundizar en cuestiones técnicas;
- fomentar el sentido de pertenencia a la empresa y el orgullo por los productos de calidad que se fabricaban, cuidados hasta el último detalle;

— instituir un importante premio para todas las madres trabajadoras, como muestra de la justa valoración de la maternidad.

Esta última decisión dejó sorprendidos a todos ya que normalmente en los puestos de trabajo se combate la maternidad y a menudo las mujeres no son contratadas hasta que han superado la edad de la fertilidad. Las trabajadoras estaban contentísimas y lo contaban a todos. En el primer año hubo muchísimos nacimientos.

Yo misma entre 1970 y 1985 tuve cinco hijos lo que sirvió de estímulo y ejemplo para las demás. En realidad los primeros años no faltaban las sonrisas irónicas y los consejos para evitar los nacimientos.

En estos últimos años el proceso de globalización ha sufrido un impulso y un nivel de exigencia que está poniendo a prueba los equilibrios alcanzados con anterioridad. El concepto de “aprender a aprender”, tan presente en las enseñanzas del Beato Josemaría, se revela muy útil sobre todo en un sector de alta tecnología como el mío.

#### 4. EL BIEN COMÚN EN EL CAMPO SOCIAL - CREACIÓN DE MINI-ESTRUCTURAS EDUCATIVAS

Siguiendo las enseñanzas del Beato Josemaría Escrivá que estimulaba a las familias a organizarse para dar la mejor formación a sus hijos, también yo he participado a fondo en la dirección de las escuelas que he escogido para mis hijos. Por ello he podido acumular una cierta experiencia en el campo educativo que, unida a la empresarial, me ha hecho decidir el dedicar un poco de tiempo a trabajar en la creación de una red de pequeñas empresas educativas aplicando el principio de subsidiariedad, presente en la doctrina social de la Iglesia.

En este caso he seguido dos consejos del Beato Josemaría: “hacer hacer” y descubrir los talentos que las personas desconocen que poseen. Se trata de alentar a las mujeres a emprender una pequeña actividad en el campo educativo, ofreciéndoles la formación, los instrumentos y los pasos necesarios para llevarla a cabo.

Difícilmente las madres de familia conseguirían realizar cualquier actividad autónoma por sí solas, aún teniendo en potencia todas las capacidades. Las dificultades derivan del hecho de que en Italia hay una fuerte tradición de enseñanza pública, y la iniciativa privada del sector es desalentada por los entes públicos. Existe la percepción de que hay obstáculos insuperables de tipo jurídico y de seguridad para emprender actividades educativas y los trámites administrativos son un tabú.

Hemos estudiado algunos modelos sencillos (procedimientos jurídicos, organizativos, pedagógicos, administrativos, formativos, de marketing, etc.) que puedan ser fácilmente realizables por mujeres sin experiencia previa en el campo empresarial, pero con el deseo de hacer fructificar sus capacidades pedagógicas.

En particular quisiera hablar del *nido familiar*, una fórmula sencilla y eficaz porque se desarrolla en la casa de la empresaria o en la de uno de los niños participantes, y por consiguiente no hay necesidad de estructuras organizativas; la relación niño/maestra es muy favorable y permite realizar un proyecto pedagógico excelente (7 niños como máximo). Cuando la empresaria/maestra tiene un nido en su propia casa puede ocuparse, además, de sus hijos y al mismo tiempo hacer un seguimiento de los padres de los niños con una formación familiar específica y prevenir eventuales crisis familiares.

En estos momentos estoy estudiando un modelo de guardería empresarial en colaboración con el Ayuntamiento de Milán, la Universidad y la Assolombarda. Se trata de recoger las mejores experiencias en este sector para establecer guarderías para los empleados de las empresas.

La empresa debería poner a disposición los locales equipados con todo lo necesario. La empresaria debería organizar las actividades educativas para los hijos pequeños de los empleados y abrirse a otras empresas o a las familias de la zona para llenar puestos vacantes. Esta solución permite a los padres ir a trabajar llevando con ellos a los propios hijos pequeños, aprovechando incluso el tiempo del transporte para estar con ellos y pudiendo verlos durante los descansos. Las empresas podrían contar con una mayor participación de la mujer en el trabajo.

En conclusión, estas nuevas actividades educativas crean nuevos puestos de trabajo, crean nuevas capacidades empresariales, dan la posibilidad a tantas familias de educar a sus hijos en un contexto familiar sereno, según la línea educativa escogida, ofrecen a las familias una posibilidad de amistad humanizada y responden a los dictados de la doctrina social de la Iglesia.

Este es el bien común máximo: formar bien a los niños para tener una sociedad siempre mejor.