



## Núria Chinchilla

FUNDADORA I DIRECTORA DEL CENTRE INTERNACIONAL DEL TREBALL I LA FAMÍLIA DE L'IESE

Chinchilla es rebel·la quan sent la màgica recepta de treballar més hores i cobrar menys. "Això no ajuda a la productivitat", diu. És a més un plantejament contrari a la racionalització dels horaris i la conciliació de la vida laboral i familiar, aspectes que han de ser clau per sortir de la crisi. **Per Berta Roig**

# "Treballar més hores no té sentit, el que cal és treballar millor"



Núria Chinchilla demana que la conciliació

**E**l president del govern ha convocat una reunió amb representants d'una trentena de les principals empreses espanyoles. Cap dona a la foto. No és sorprenent, sinó més aviat simptomàtic d'una realitat encara tossuda amb les diferències entre homes i dones a l'hora d'accedir a llocs de poder, i de l'enorme camí per recórrer en aspectes com la conciliació de la vida laboral i familiar. Un àmbit on la professora Núria Chinchilla és una reconeguda experta mundial.

Una de les primeres decisions de l'executiu per reduir el dèficit públic ha estat l'eliminació del xec nadó i el fre en l'allargament de la baixa paterna a un mes. La crisi justifica tantes passes enrere? Són precisament aquestes mesures de restricció del suport a la família les que ens porten a la crisi, aquest paradigma del curt termini econòmic i financer i



**Cal entendre que tenir empreses familiarment responsables és una necessitat**

**Es necessita voluntat política per avançar en la racionalització dels horaris**

**Ajudar els joves 'ni-ni' és kaffià! Anem, a poc a poc, cap a un país de mediocres**

aquesta manca de valors. Per això necessitem un nou paradigma més humà i real, que tingui en compte persones completes que no només treballen fora de casa, sinó que han de construir una família.

**Els governs veuen la conciliació com un luxe?**  
Diguem que s'ha passat d'un paradigma econòmicista i a curt termini a un paradigma més psicossocial, de tenir la gent més o menys contenta, però no s'ha arribat a un paradigma més antropològic o humanista fet a la mida del home i de la dona d'avui dia. És veritat que estem en una etapa de sensibilització important de la ciutadania i per això reaccionen els poders públics, però aquest encara no són proactius en aquesta conciliació.

És a dir, que tampoc s'ho acabaven de creure. És important entendre que no és un luxe, sinó una necessitat que hi hagi empreses familiarment responsables, i l'Estat i els governs

autònoms s'haurien de prendre seriosament tenir un ministeri de família com a via per entendre-la com a centre neuràlgic d'una societat sana, i perquè totes les decisions que es prenguin, tant a nivell d'impostos, com de transport, o de qualsevol tema, tingui en compte la unitat familiar en comptes de només a l'individu.

**S'està dient que cal treballar més hores i cobrar menys. En un país on les**

**jornades laborals són les més maratòniques d'Europa i on el percentatge de mileristes és també més elevat, té sentit aquest missatge?**

No. El que cal no és treballar més, sinó treballar millor. Hem de posar fi al temps perdut entre tantes reunions infecundes, tants cafès i passadissos. Aquí encara preval la cultura de quedar-se fins que marxi el cap. Tenim el que jo anomeno horari religiós, perquè entrem quan Déu mana

i marxem quan Déu vol. Això és totalment incompatible amb la productivitat i per això estem al furgó de cua.

**Però sembla que el debat sobre la racionalització dels horaris ha quedat aparcat...**

Quan vam començar el debat, l'any 2005, tothom va veure que era necessari, però cal voluntat política per fer un canvi a nivell d'Estat. Cal tornar a l'ús horari que ens toca, que és el de Londres, cal veure quins horaris de *prime time* fan les televisions, els horaris dels restaurants, etc. De la mateixa manera que hi va haver voluntat política per canviar el tema dels fumadors o dels toros, caldria tenir-la per canviar un tema que és molt més important.

En el debat sobre la reforma laboral, es va parlar d'un mercat dual, de treballadors fixos i temporals, però en temes d'horaris, sous i conciliació hi ha una altra dualitat, entre

### EL PERFIL

## La família, element clau

Núria Chinchilla és una ferma defensora de la família com a base de la societat, però també com a patró per regir l'economia, la política o qualsevol altre àmbit. Per això fa anys que treballa per sensibilitzar governs i empreses sobre la importància de la conciliació i per això es mira França com un exemple a seguir. "Tot i la seva tradició laïcista ha sabut entendre la importància de donar suport a la família, mentre que a Espanya aquest debat s'associa massa a factors religiosos i es perd aquesta visió estratègica", es lamenta. Aquí, diu, encara queda molt camí per recórrer.



s'entengui com una aposta estratègica, una inversió de futur que també pot ajudar molt a sortir de la crisi actual. ROBERT RAMOS

els treballadors del sector públic i del privat. Entén que hi hagi tants joves que vulguin ser funcionaris? És que estem fomentant això i ara l'últim són aquests joves anomenats *ni-ni*. Que haguem de pagar als nois mandrosos és absolutament kafkià! Els darrers governs en comptes de mirar cap a la meritocràcia i donar suport als que millor ho fan han anat a igualar per sota, a l'aprovat general, anem a poc a poc cap a un país de mediocres, i la mediocritat et porta a fer el mínim i no buscar l'excel·lència.

**S'ha d'allargar l'edat de jubilació?**  
Cal tornar al Pacte de Toledo i estudiar-lo en profunditat i no anar deixant idees sense haver-les treballat. L'actual sistema de pensions es va pensar en un context en el qual la gent difícilment podia seguir treballant més enllà dels 65 anys, però ara segurament això és diferent. Ens hem de plantejar si resulta just que a una persona se l'obl-

gui a sortir del mercat als 65 anys i que no pugui seguir fins als 70 o els 75 anys si ho vol i pot. Però una altra cosa és que ens hi obliguin.

**S'ha plantejat augmentar el nombre d'anys necessaris de cotització i es parla de donar dos anys extres a les dones per cada fill. Aquesta és una mesura ben plantejada?**  
Estic convençuda que les dones que estan fent de mares, construint una llar i desenvolupant aquestes noves personetes estan fent la feina més important que es pot fer per a una societat. Ho veig com una mesura bona i justa, seria un tema d'eficiència i un tema estratègic.

**Però en aquest país moltes dones que opten per sortir del mercat laboral per cuidar els seus fills després tenen problemes per reincorporar-s'hi.**  
L'empresari encara pensa que haver estat mare és una pèrdua de temps, i no només no és així, sinó que és un temps en el qual es

desenvolupen competències i capacitats que després són molt necessàries per a l'entorn empresarial, i que produeixen valor econòmic i social. Tant la maternitat com la paternitat viscudes són una inversió. A més, les empreses pensen que com tenen fills començaran a faltar més, ho estan analitzant de nou amb la mentalitat del temps que es passa al lloc de treball.

**I com es canvia això?**  
Marxar quatre mesos per baixa de maternitat està molt bé, però si després hi ha excedències no pots estar tres o quatre anys sense tenir res a veure amb el mercat laboral. Si no es pot mantenir aquest contacte treballant unes quantes hores la setmana com a mínim hi hauria d'haver cursos de readaptació. I també caldria facilitar aquesta entrada amb ajudes fiscals per a les empreses. Però si volem realment millorar els horaris i canviar les empreses caldria que el govern donés més punts en els concursos públics a les em-

“  
**Allargar l'edat de jubilació hauria de ser un plantejament voluntari**

**Els concursos públics haurien de donar punts a les empreses que concilien**

**Les quotes de dones no tenen sentit perquè acaben sent un bumerang**

preses que hagin certificat aquests comportaments. Això no costa ni un euro, però canvia tota la cultura perquè la meitat del PIB es mou per contractes amb l'administració pública.

**De moment aquest certificat d'empresa familiarment responsable respon a un simple voluntarisme...**  
Ara no té cap compensació per a l'empresa i per tant no serveix per arrossegar-ne altres a aquestes pràctiques. Hauria de ser com les ISO, si tenim en compte la qualitat del producte per a poder contractar des de l'administració encara molt més hauríem de tenir en compte la qualitat humana de l'empresa per permetre que la gent que hi treballa pugui ser pare o mare, o fill de gent dependent.

**I quina evolució han vist des que va començar a funcionar el certificat?**  
Hi ha més de 200 empreses certificades i milers que estan treballant temes de conciliació i d'igualtat

d'oportunitats, perquè no pot haver-hi igualtat d'oportunitats sense conciliació.

**Aquesta igualtat d'oportunitats es pot fomentar a través de quotes?**

Les quotes no tenen sentit perquè són un bumerang contra la dona, és igual que la llei d'igualtat, que està fent que les empreses no vulguin contractar dones en edat fèrtil. S'ha d'anar amb molt de compte perquè quan es fan lleis s'imposa rigidesa a la flexibilitat i anem al contrari del principi que volíem desenvolupar. Hauríem de treballar més el procés i no tant la quota com a objectiu final.

**S'ha dit que si hi hagués hagut més dones al capdavant dels grans bancs no estariem amb la crisi actual...**

Es parla del que hauria passat amb un Lehman Sisters en comptes d'un Lehman Brothers, però el tema no és tant que siguin només homes o dones com la complementarietat. El que sí que és clar és que si hi hagués hagut més dones als consells d'administració segurament hi hauria hagut més fre a algunes pràctiques que van seguir anant cap endavant sense que ningú digués que no ho veia clar o que hi veia massa risc. Això és més propi de la dona, fixar-se en el detall, en el curt termini i a anar assegurant, mentre que l'home és més estratègic.

**En el recent estudi sobre clima laboral de l'IESE i Edened es reflecteix una major fidelitat dels treballadors a l'empresa, en part motivat per la crisi. Vostè parlava de treballadors ostatges...**

S'ha incrementat la lleialtat, però no tinc clar que aquesta sigui tal o respongui només a la manca d'alternatives, i per això dic que són més aviat ostatges. De totes maneres, l'estudi també reflecteix que hi ha un terç d'executius que estan pensant a buscar una altra feina, fet que ens fa pensar que en quan canviï el mercat hi haurà una diàspora. Però el que em preocupa més és que es quedin a l'empresa amb manca de motivació i de compromís. I un altre tema preocupant és que un 43% dels treballadors diuen que no es fien de les decisions de la direcció general.