



## NURIA CHINCHILLA

PROFESORA DEL IESE Y DIRECTORA DEL CENTRO INTERNACIONAL TRABAJO Y FAMILIA

# «En España hace falta un Ministerio de Familia»

**Asegura que las empresas «no son conscientes de que se triplica el compromiso de un trabajador cuando se le trata con flexibilidad horaria. La conciliación es el mejor de los negocios, con ella todos ganan»**

POR JANOT GUIL MIRET

**N**uria Chinchilla involucra a todos en la necesaria tarea de conciliar trabajo y familia —gobiernos, personas y empresas— y desmonta las tesis de los que rechazan

hacer el esfuerzo con el pretexto de que solo acarrea costes. Al contrario: ella sostiene que la conciliación es el mejor de los negocios, uno en el que todos ganan.

—¿Cómo afecta la crisis económica a la conciliación familiar y laboral?

—La crisis siempre es una oportunidad para repensar por qué vienen los problemas que tenemos. Es evidente que la crisis actual tiene que ver con nuestra falta de valores y esta carencia está relacionada con el hecho de que no estamos conviviendo en familia, porque no hay tiempo. En gran medida, los valores se transmiten en el día a día familiar.

—¿Quiere decir que la conciliación es ahora más necesaria que nunca?

—Desde el punto de vista social la necesidad de conciliación es perentoria. Desde el punto de vista de empresa, también. Todos los estudios que vamos haciendo demuestran que cuando no hay conciliación se producen unos gastos que a veces son invisibles, pero que son enormes. Las empresas no son conscientes de que se triplica la capacidad de compromiso de un trabajador cuando lo tratas con flexibilidad horaria, por ejemplo, cuando lo diriges por objetivos y no sólo por control de presencia. Si rebajas el absentismo, incrementas la creatividad... En cambio, siempre se ha visto la conciliación como un coste añadido para las empresas.

—¿Por qué?

—Eso tiene que ver con la Ley de Igualdad que se impulsó y que lo único que hace es poner sobre las espaldas de las empresas más costes. Habría que repensar todo esto. No sancionar a las empresas que lo hacen mal en temas de conciliación pero sí apoyar a las que lo están haciendo mejor. Con la crisis algunas empresas se han vuelto más rígidas. En cambio, otras que se han dado

cuenta de que es una oportunidad, están dando más flexibilidad que nunca, apostando por el teletrabajo. Y comprueban que no sólo están ahorrando en luz, en inmuebles, etcétera, sino que también tienen empleados más comprometidos.

—Pero hay una parte de la conciliación que sí propicia costes...

—Sí, es cierto, hay una parte que puede ser coste, sobre todo cuando queremos proteger tanto la maternidad que acabamos poniendo todo el peso sobre la empresa. Entonces ahí, claro, la empresa se revuelve y es un bumerán: cada vez que quieres sobreproteger a un colectivo eso acaba yendo contra éste. Acabo de volver de Bruselas, donde he estado con la primera vicepresidenta de la Comisión Europea, Vivian Reding (también comisaria de Derechos Fundamentales, Justicia y Ciudadanía) y ella está con la idea de cuotas de mujeres en los consejos de administración...

—¿Usted no?

—Yo le dije a Reding: «Creo que tenéis el diagnóstico muy mal hecho de por qué no llegan las mujeres a los consejos de admi-



**«LAS MUJERES NO LLEGAN A LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN PORQUE LAS EMPRESAS ESTÁN PENSADAS PARA HOMBRES DEL SIGLO PASADO»**

**«LA EMPRESA DEL SIGLO XXI ES SOSTENIBLE, HUMANA Y AQUELLA QUE SACA LO MEJOR DE SUS EMPLEADOS»**

nistración». Claro que hay un «boy's club», pero es mínimo. Si las mujeres no llegan es porque las empresas están pensadas de modo rígido para hombres del siglo pasado. La discriminación de la mujer es por maternidad actual o potencial, por nada más. Se discrimina por maternidad, no por mujer. Entonces, hay que repensar la empresa, pensar que los hombres también quieren ser padres...

—Pero todos estos cambios en la empresa requieren de un entorno social propicio, un cambio cultural, y eso lleva tiempo...

—Sí, el cambio cultural siempre requiere más tiempo, por eso no puedes ir demasiado rápido quemando etapas, como sería aplicar las cuotas. Lo que hay que hacer es mucha pedagogía. Poner como ejemplo a las empresas que lo están haciendo bien y analizar y aprender de ellas. La empresa del siglo XXI es la empresa sostenible y humana que es competitiva al máximo y saca lo mejor de sus empleados.

—Ponga un ejemplo de empresa modelo de conciliación.

—Iberdrola. Nosotros en IESE empezamos con estudios sobre empresas familiarmente responsables y ellos, Iberdrola, fueron unos de los que se metieron a ello. Hemos ayudado a que desarrollen varias posibilidades para mejorar en flexibilización. Finalmente se decidió pasar de unos horarios larguísimo, hasta las ocho de la noche o más, a cambiar a horarios de 7-7:30 a 15-15:30. Esto, que parecía una locura, ha propiciado una mejora en las tasas de absentismo, los costes de horas extras, la siniestralidad, el compromiso, ha crecido el número de niños por mujer, etc.

—Estamos a las puertas de unas elecciones generales. ¿Qué balance hace de los años de Gobierno de Zapatero en relación a la familia?

—Creo que Zapatero no ha hecho absolutamente nada para apoyar a las familias; al revés, ha ido rompiendo todo lo que ha podido. Por ejemplo, con la ley del divorcio exprés ha dejado el contrato matrimonial como más basura que el de la compra de

### Educación en familia

**«Cambiamos cada dos por tres los sistemas educativos, pero no a los maestros»**

—Las escuelas denuncian que los padres han dimitido de su obligación de educar a sus hijos...

—Nuestro ecosistema humano está siendo intoxicado por muchos temas. Tenemos contravalores que están en los medios de comunicación y van entrando sin parar en la familia. También padres con una cultura sobre cómo formar hijos que es menor que la que se tenía antes. Ahora

todo se mueve, no hay valores seguros.

—¿Necesitan ayuda los padres para educar a sus hijos?

—Donde más puede invertir el Estado es en la formación de los padres. Pero, además, hay que tener en cuenta otra cosa: estamos cambiando cada dos por tres los sistemas educativos, pero no estamos cambiando a los maestros. El maestro no está siendo entrenado en valores.



«El nuevo Gobierno debería tener una visión transversal de la familia, no solo como a votantes, sino como un bien a proteger», apunta Chinchilla FOTOS: INÉS BAUCELLS

un coche de segunda mano, que al menos te dan seis meses de garantía... Ha llamado matrimonios a las uniones de homosexuales en lugar de llamarlos pactos de convivencia, como han hecho en Francia. Ha estado todo el rato en contra de lo que es la vida. En vez de decir el hábito natural es la familia, ayudemos a la familia... No, no, no. Todo el tiempo pensando en la lucha; la ideología de género está luchando, mujeres contra hombres, vamos a ganar vamos a poner cuotas... Así no se construye.

—¿Qué le pediría al nuevo presidente en políticas de familia?

—Lo primero sería tener una visión transversal de la familia, no sólo como unos votantes sino como un bien a proteger. Para esto hace falta un Ministerio de Familia. No puede ser que cada vez que se presenta en el Consejo de Ministros un asunto nunca se vea el impacto que éste pueda tener en las familias, ya sea transporte, vivienda, etc; es un gran error. Como dijo Gary Becker, el Nobel de Economía de 1992: «El mejor Ministerio de Asuntos Sociales es la familia».

—¿Qué más le pediría?

—Tirar para atrás la ley del aborto, que ya se vio que era un tema puramente ideológico, que nadie pedía. En lugar de dar el tique para abortar habría que dar el dinero a las que quieren ser madres. En temas de conciliación, habría que apoyar a las empresas

que lo están haciendo bien, concediéndoles más puntos en los concursos públicos, por ejemplo. También soy partidaria de implantar el cheque escolar.

—¿Debería ayudarse a los padres a educar a sus hijos?

—Ya hay cursos de formación de padres.

—Ya, pero, ¿quién los paga?

—Hasta ahora, los padres. Por eso digo que el Estado debe saber dónde invierte. En cuanto a los profesores, deben ser entrenados en valores.

—Los maestros se quejarán diciendo que bastante trabajo tienen ya encima...

—Cuando a un maestro le das un buen maestro para que le enseñe, está contento. Pero no hay buenos «coach», no hay buenos mentores maestros; ¿por qué? Tenemos los modelos de explicación. Lo que pasa es que tenemos tantas cosas que hacer y, además, los políticos nos distraen con tantos otros temas, que no nos centramos en lo importante: educar a ser persona. Eso se hace en familia y en el día a día de los maestros.

—¿Tenemos un país referente de la conciliación del que aprender?

—Creo que en materia de conciliación Francia, que lo tenemos al lado, es muchísimo mejor que ningún otro. En Francia hace décadas que, en cualquiera de los colores de los políticos, se está invirtiendo en la familia. Por eso, es de los pocos países que

“

**«EN LUGAR DE DAR EL TIQUE PARA ABORTAR HABRÍA QUE DEJAR EL DINERO A QUIENES QUIEREN SER MADRES»**

**«EN MATERIA DE CONCILIACIÓN, FRANCIA ES EL MEJOR PAÍS. FACILITA UN CONTEXTO DE LIBERTAD PARA LOS PADRES»**

tienen una tasa de natalidad de 2,1 hijos por mujer en edad fértil. En España estamos en 1,4 incluyendo la inmigración. ¿Qué hace Francia? Monta un contexto de libertad en el cual los padres pueden elegir. Por una parte, dan dinero directamente por tener hijos y, luego cada uno hace lo que quiere: lo llevas a la guardería, lo llevas a tu madre... Además, las empresas tienen tiquet guardería y tienen cheques de servicio universales a la persona. Son talones que a la empresa le resultan más baratos porque no paga impuestos, y sirven para pagar todo lo del hogar: para cuidar gente mayor, niños, dar clases... Sale a mitad de precio que en el mercado normal y, a la vez, sirve para dar trabajo a gente que no tiene o que está condenada a la economía sumergida.

—Retomando el asunto de los valores. Como usted apuntaba antes, la capacidad de influencia de la televisión y de Internet, con las redes sociales es inmensamente mayor que la de la familia o la escuela.

—Pues hace falta que en estos ámbitos, como Facebook, tengamos herramientas para educar. El mercado es libre, aunque habría que equilibrar la oferta de canales para que no todos sean del mismo color. de la misma liberalidad negativa, libertinaje. Lo que hay que hacer es centrarnos en que construye sociedad, empresa, familia; que nos hace más libres.