

Vida familiar y trabajo fuera del hogar: el arte de la conciliación

JOSÉ MARÍA PARDO SÁENZ

Universidad de Navarra

RESUMEN: El artículo presente quiere aportar algunas reflexiones —desde una óptica multidisciplinar— al creciente reto de la conciliación «vida familiar-vida laboral». Solo conociendo la realidad de nuestra sociedad occidental del siglo XXI, así como los horizontes de nuestros contemporáneos, se puede intentar el cambio de mentalidad necesario para afrontar tan importante desafío. Está en juego la felicidad y realización del individuo, de la familia y de la sociedad.

PALABRAS CLAVE: conciliación, familia, trabajo

ABSTRACT: The present paper aims to bring to the table some multidisciplinary reflections to the growing challenge of the reconciliation of “home life – work life”. It is only by knowing the reality of our western society of the twenty-first century and the horizons of our contemporaries that we can attempt the change in mentality that is needed to face this important challenge. On this depends the happiness and fulfilment of the individual, the family and society.

KEYWORDS: reconciliation, family, work

1. INTRODUCCIÓN

“**E**n nuestros días, por desgracia, la organización del trabajo, pensada y realizada en función de la competencia del mercado y del máximo beneficio, y la concepción de la fiesta como oportunidad de evasión y de consumo, contribuyen a disgregar la familia y la comunidad, y a difundir un

estilo de vida individualista. Por eso hay que promover una reflexión y un compromiso dirigidos a conciliar las exigencias y los momentos del trabajo con los de la familia, y a recuperar el verdadero sentido de la fiesta, especialmente de la dominical, pascua semanal, día del Señor y día del hombre, día de la familia, de la comunidad y de la solidaridad”¹.

Con este trabajo se pretende ofrecer una posible respuesta a la pregunta que plantean tanto Benedicto XVI como Francisco: ¿cómo lograr en el siglo XXI una sana y lograda reconciliación entre las ocupaciones labores, la familia y el descanso?

Es necesario profundizar en una verdadera conciencia de corresponsabilidad conyugal de cara a formar familias fuertes, siendo conscientes de que el mundo, la familia y el trabajo son de los dos: mujer y varón².

2. LAS MUJERES: ¿SON HOY MÁS FELICES QUE ANTES?

Un interesante estudio³ muestra que, aunque el progreso de las mujeres en Occidente ha sido enorme —se han ganado importantes batallas por la igual-

¹ Carta de 23 de agosto de 2010 del Papa Benedicto XVI al Presidente del Consejo Pontificio para la Familia, el cardenal Ennio Antonelli, en preparación al VII Encuentro Mundial de las Familias de 2012, sobre el tema *La familia: el trabajo y la fiesta*. El Papa Francisco, en el Encuentro con el mundo laboral y de la industria en la Universidad de Molise (5 de julio de 2014), también recordó la necesidad de “conciliar los tiempos del trabajo con los tiempos de la familia”. “El domingo libre de trabajo, señaló el Pontífice, significa que la prioridad no la tiene lo económico, sino lo humano; no las relaciones comerciales, sino familiares, amistosas [...]”.

² Es una realidad cada vez más constatable que los hombres y las mujeres del siglo XXI quieren conciliar de la mejor manera posible las distintas facetas de su vida. Los ciudadanos españoles encuestados otorgan una gran importancia a la conciliación. Valoran que ésta es importante para poder realizar las aspiraciones personales (media de 8), para poder criar mejor a los hijos (media de 9,1) y para invertir más tiempo en las relaciones personales (con la pareja, familia política, otros familiares/familias/asociaciones) (media de 8,6). Cf. C. MONTORO (COORD.), *La familia, recurso de la sociedad*, Instituto de Ciencias para la Familia, Servicio de Publicaciones Universidad de Navarra, Pamplona 2013, p. 146s.

³ B. STEVENSON, J. WOLFERS, *The Paradox of Declining Female Happiness*, *American Economic Journal: Economic Policy* 2009;1(2):190-225.

dad de oportunidades en la educación, la incorporación al mundo laboral y muchas otras libertades⁴—, éstas parecen no se sentirse plenamente felices.

Los resultados de las encuestas, realizadas en EE.UU. y Europa, muestran que la felicidad de las mujeres ha descendido en los últimos 35 años. El declive de la familia con padre y madre reduce la satisfacción de la mujer, que se ve obligada a educar a sus hijos en soledad. También la dificultad de conciliar el trabajo y la atención a la familia frustra a muchas mujeres.

3. EMBARAZO Y TRABAJO

Ciertamente en los últimos decenios la mujer ha alcanzado felizmente muchas libertades: ha accedido al voto, a las aulas universitarias y al campo laboral⁵. Pero se ha hecho con una condición: que trabajaran como hombres, es decir, sin derecho a la diferencia, sin derecho a la maternidad.

La maternidad (con el embarazo, a veces complicado, con la época del parto, la lactancia, los primeros meses, etc.) requiere muchas energías y, sobre todo, requiere tiempo. Todo esto ha llevado a que, desde el punto de vista social y laboral, la maternidad se haya considerado tantas veces como un obstáculo para el trabajo técnico, para la competitividad y para el ascenso en la carrera profesional.

El embarazo sigue siendo en muchos países una de las primeras causas

⁴ Entre la población estadounidenses de 25 y 34 años, el 34% de las mujeres ha acabado la secundaria frente al 27% de los hombres. Además, el 60% de los títulos universitarios son obtenidos por mujeres. Desde los años 70 del siglo XX una élite de mujeres, con un alto nivel de estudios, ha conseguido escalar en la profesión los primeros puestos y recortar distancias con sus compañeros hombres. Pero paralelamente, la brecha entre las mujeres ricas y las pobres no ha dejado de crecer. Esta es la conclusión del libro de ALISON WOLF, *The XX factor. How the Rise of Working Women Are Creating a New Society*, Profile Books, London 2013.

⁵ En el último decenio España ha vivido un incremento nunca visto en las tasas de empleo femenino, aunque siempre por debajo de la media europea. En el año 1978 la tasa de actividad femenina estaba en torno al 33%; en 2008 llega a ser casi el doble, superando el 64%. Cf. C. LEÓN, M. MARTÍN LLAGUNO, C. GUIRAO, *La conciliación familiar y laboral en España. Un estudio de agenda en la esfera política, mediática y empresarial entre 2007-2011*, Revista Cuestiones de Género 2013;8:145-164. Aunque todavía queda mucho terreno de mejora.

de despido o de amenazas por parte de la empresa, el llamado «mobbing maternal»⁶.

Hoy en día la maternidad es un factor que dificulta la contratación en igualdad de condiciones y de desarrollo profesional de la mujer. Hay empresas que prefieren contratar mujeres mayores de 40 años o pagar la indemnización por despido a una embarazada antes que mantenerla en el puesto. De hecho, numerosas mujeres postergan su maternidad para que no obstaculice los años clave de su crecimiento profesional⁷.

Atender a la familia sin perder terreno en el ámbito laboral es difícil, pero mucho más para una madre que para un padre. Hoy en día las mujeres ganan, por término medio, un 20% menos por semana que los hombres⁸. Pero no ganan menos porque les paguen menos por el mismo trabajo, sino sobre todo por tres razones: 1. Son más en los empleos peor pagados; 2. Trabajan menos horas; y 3. Tienen menos continuidad en la carrera profesional⁹.

En buena parte eso responde a opciones tomadas por las propias mujeres, especialmente porque buscan los trabajos que les ofrecen más facilidades para atender a la familia. Los hombres casados ganan más dinero que los solteros

⁶ Al parecer, hasta el 25% de las jóvenes que esperan ser madres con edades comprendidas entre los 18 y 25 años son despedidas. Para ayudar a la mujer madre trabajadora frente al abuso, violencia o desigualdad social y laboral, se han creado algunas páginas webs: <http://www.mobbingmaternal.org>, entre otras.

⁷ “A pesar de la importancia de la natalidad para el progreso de la sociedad, en la mayoría de los países más desarrollados se ponen muchas trabas a la mujer para ser madre: se condiciona su trabajo a una posible maternidad o al número de hijos que tenga; en ocasiones, para aceptarla en determinados puestos, hasta se le solicita un certificado de esterilización”. B. CASTILLA DE CORTÁZAR, *Trabajo, Familia y desarrollo social* (3 octubre 2011), en : <http://www.almudi.org/Articulos/tabid/475/ID/726/Trabajo-familia-y-desarrollo-social.aspx>. Consultado el 11 de enero de 2013. También es cada vez más frecuente que las mujeres en época de fertilidad congelen sus óvulos para postergar la maternidad por motivos profesionales.

⁸ Los contratos laborales femeninos suelen ser más precarios, ya que están afectados en mayor medida por la temporalidad y sufren una mayor desigualdad salarial, entre un 17 y un 27%, según la categoría profesional y el sector de que se trate. Cf. C. LEÓN, M. MARTÍN LLAGUNO, C. GUIRAO, *La conciliación familiar y laboral en España. Un estudio de agenda en la esfera política, mediática y empresarial entre 2007-2011*, Revista Cuestiones de Género 2013;8:145-164.

⁹ Cf. E. PORTER, *Motherhood Still a Cause of Pay Inequality*, The New York Times, June 12, 2012.

en situación similar; en cambio, las mujeres casadas ganan menos que las que nunca se han casado, y las madres ganan menos que las mujeres sin hijos. Las madres, al dedicarse en general más a la familia y al hogar, permiten que sus maridos trabajen más fuera de casa, ganen más dinero y asciendan sin las interrupciones y recortes de jornada que retardan el progreso de ellas.

La Fundación Acción Familiar hizo público en 2011 el estudio *Mujer e igualdad de trato*¹⁰. Este dossier analiza, con datos del Instituto Nacional de Estadística y del Eurostat, la maternidad en la Unión Europea. En España, por ejemplo, el 51% de las mujeres que tienen un trabajo remunerado no tienen hijos, y la mayoría aduce como motivo principal la dificultad para compatibilizarlo con la vida laboral, porque “la noticia del embarazo de una trabajadora suele ser visto como un problema para la empresa”. Además, eso lleva a que el 85% de las trabajadoras que han tenido un hijo renuncien a tener otro.

En la década de los setenta del siglo pasado, algunos vieron en la búsqueda del trabajo fuera del hogar por parte de las mujeres un signo de «liberación de ataduras tradicionales», como la maternidad y la familia. Este enfoque, característico del feminismo radical, fue contestado por otras corrientes de pensamiento (entre otras, algunas surgidas también dentro del movimiento feminista); en general, coincidían en afirmar que no había por qué enfrentar maternidad y trabajo remunerado de la mujer.

Mujeres y hombres son idénticos en dignidad, capacidades, derechos y obligaciones, pero no lo son en las realidades biológicas, comportamientos sociales e, incluso, en los intereses personales. Por eso, es preciso considerar que las acciones a favor de la igualdad en el terreno laboral deben respetar y proteger las diferencias que proceden de la naturaleza y las que son consecuencia de decisiones tomadas libremente, entre otras, la maternidad.

El Informe *Mujer e igualdad de trato*, y otras investigaciones, advierte que el mercado de trabajo no trata de igual forma a todas las mujeres, pudiéndose observar significativas diferencias entre aquellas que no tienen hijos y las que son madres o pueden serlo por encontrarse en edad fértil. Esta segunda desigualdad –entre mujeres sin hijos y madres– se observa en la tasa

¹⁰ M.T LÓPEZ LÓPEZ (DIR.), M. GÓMEZ DE LA TORRE DEL ARCO, A. VALIÑO CASTRO, *Mujer e igualdad de trato. Análisis de la maternidad en la Unión Europea*, Fundación Acción Familiar-Ediciones Cinca, Madrid 2011.

de empleo y en los contratos a tiempo completo y a tiempo parcial. Las diferencias se acentúan a medida que aumenta el número de hijos, lo que permite concluir que es el número de hijos, más que su edad, lo que penaliza el trabajo laboral femenino: a más hijos, menor participación femenina¹¹.

Anne-Marie Slaughter, profesora de Relaciones Internacionales en la Universidad de Princeton y mujer de convicciones feministas, ha causado conmoción con un artículo en el que reflexiona sobre su experiencia como alto cargo político en la administración Obama, del que dimitió para atender a su familia. Su ensayo *Por qué las mujeres aún no pueden tenerlo todo*¹², publicado en la revista *The Atlantic* (julio-agosto 2012), alcanzó en pocos días 725.000 lecturas en la versión digital, pasando a ser el artículo más leído en la historia de la revista y el más recomendado en Facebook.

A principios de 2009 fue nombrada Directora de planificación de políticas en el Departamento de Estado; era la primera mujer que accedía a ese cargo. Pero a los dos años dimitió y volvió a Princeton, porque consideró que en su casa, con dos hijos, el mayor de ellos en plena crisis de adolescencia, hacía más falta que en la Casa Blanca. “Las creencias feministas en que había basado toda mi carrera se tambalearon”, señala la autora. Slaughter sigue creyendo que las mujeres, y también los hombres, pueden tenerlo todo, pero no con la actual configuración de la sociedad. Hacen falta cambios, algunos muy prácticos, sobre el uso del tiempo. Lo primero es que los horarios escolares estén coordinados con los horarios laborales. El sistema actual está pensado para una sociedad que ya no existe, en la que predominaban las amas de casa. Otro punto a resolver es la necesidad

¹¹ El tener hijos, sea cual sea el número, no altera el ideal de relación familia-trabajo masculino, pero sí el femenino. En efecto, una gran mayoría de mujeres no aspira a un trabajo a jornada completa o a una carrera profesional continua durante los años en los que tienen niños pequeños; este patrón de empleo está asociado a factores como las características del mercado laboral y las relaciones desiguales entre los sexos. Cf. C. MONTORO (COOR.), *La familia, recurso de la sociedad*, o.c., pp. 133-135. Por otro lado, en España, el tiempo que se dedica a cuidar de los hijos es otro de los aspectos que marca las mayores diferencias entre hombres y mujeres, ya que las mujeres dedican el triple de tiempo, trabajen o no fuera de casa. Cf. *Ibid.*, p. 146.

¹² www.theatlantic.com/magazine/archive/2012/07/why-women-still-can-t-have-it-all/9020/. Consultado el 3 de enero de 2013.

de abandonar la obsesión por las jornadas interminables que se ha metido en muchas empresas, sobre todo las consultoras y los despachos de abogados, que facturan por horas; pues no es verdad, sostiene Slaughter, que más horas signifiquen más valor. Como recuerda de su experiencia en Washington: “He de reconocer que contar con que saldría tarde me hizo ser mucho menos eficiente durante la jornada, y desde luego menos que algunos de mis colegas, que conseguían hacer la misma cantidad de trabajo y marcharse a casa a una hora razonable”. Sin embargo, a veces emplear muchas horas es inevitable. Pero: ¿realmente hay que hacerlas en la oficina? Hace falta pasar un mínimo de tiempo en la oficina, para reunirse y comunicarse personalmente con los colegas; pero no es necesario estar allí todo el tiempo. Deberíamos, dice la autora, cambiar la mentalidad y concebir la oficina como base de operaciones, no como lugar obligado para trabajar. Además, hay que reducir los viajes, pues hoy en día las videoconferencias permiten ahorrarse muchos de ellos.

Pero hacen falta cambios más profundos. Hoy, continúa sosteniendo Slaughter, “quienes ponen la carrera en primer lugar son recompensados; los que optan por la familia no son tenidos en cuenta, no se les da confianza o se les acusa de falta de profesionalidad”. Pero una persona que se esfuerza por atender bien a la familia, con todo lo que eso supone hoy día, es probablemente un trabajador más capaz y eficiente pues sus cualidades de madre o padre tienen valor también en la profesión. En conclusión: “La sociedad debe cambiar y llegar a valorar las decisiones de poner la familia por delante del trabajo. Si de verdad valorásemos esas decisiones, valoraríamos a las personas que las toman; si valorásemos a las personas que las toman, haríamos todo lo posible por contratarlas y retenerlas; si hiciéramos todo lo posible por permitirles compaginar trabajo y familia, las decisiones serían mucho más fáciles”.

Un Informe de la American Association of University Women (AAUW) sobre la presencia de la mujer en la ciencia: *¿Por qué tan pocas?*¹³, señala que la maternidad sigue jugando en contra de la igualdad de oportunidades en el campo de la ciencia. El estudio considera la posibilidad de conciliar

¹³ *Why so few?* (2010): <http://www.aauw.org/learn/research/whysofew.cfm>. Consultado el 3 de enero de 2013.

trabajo y familia como uno de los elementos clave para retener el talento femenino y lograr un clima de satisfacción laboral entre los científicos. Como “el laboratorio no admite pausas” se propone introducir más centros de educación infantil en los campus universitarios. En realidad, las medidas de conciliación beneficiarían a toda la comunidad científica: si no se penalizara la disminución de rendimiento que supone el cuidado de un hijo habría más satisfacción en todos, mujeres y hombres.

Los trabajadores jóvenes, a diferencia de tiempos precedentes, consideran que la carrera no lo es todo en la vida. Lo indican los datos del estudio *Closing the gap*¹⁴, publicado en *The Economist* el 26 de noviembre de 2011. El dossier constata que, tras la euforia de los años 90, los resultados actuales dejan una fuerte frustración. En particular emerge la dificultad de conciliar trabajo-maternidad, sobre todo si se considera que la tarea de la prole no debe quedar solamente a cargo de la mujer. El estudio señala una reflexión importante: los hombres jóvenes que entran en el mundo del trabajo lo ven de manera diversa de cómo lo concebían sus padres. Están menos obsesionados por la carrera y más interesados en encontrar un equilibrio razonable entre trabajo y el resto de su vida, y esto es lo que las mujeres quieren desde hace tiempo¹⁵.

Otro asunto implicado en este tema es la baja por maternidad. Muchos consideran que sería positivo, también para las empresas, que fuera más larga en el tiempo. El hecho de que sea de 4 meses (16 semanas en España) impide que la empresa piense en la sustitución de esa persona, por lo que el trabajo suele recaer en los compañeros. Claro, estos, la segunda vez que vean embarazada a esa mujer, en lugar de felicitarla le harán sentir que es una egoísta y que les echa encima su trabajo, y este tipo de situaciones generan mal ambiente. En

¹⁴ <http://www.economist.com/node/21539928>. Consultado el 3 de enero de 2013.

¹⁵ En efecto, más de un 60% de las mujeres entrevistadas declararon que el tipo de familia que preferían era aquel en el que los dos trabajan con dedicación parecida y se reparten por igual el trabajo de los hijos y la casa, seguido del tipo familiar en el que la mujer trabaja con menor dedicación y se ocupa más de los hijos y la casa (18%) y el tipo familiar del hombre como único sustentador (15%). De acuerdo con otra encuesta de la autora (2011), el 38,5 de los varones y el 53,8 de las mujeres optaban porque uno trabaje a tiempo completo y el otro a tiempo parcial. Cf. C. MONTORO (COOR.), *La familia, recurso de la sociedad*, o.c., p. 129s.

cambio, si la mujer está un año fuera, como sucede en otros países europeos, la empresa tendrá que buscar a una persona que la sustituya. Por otra parte, ese año es fundamental en la vida de un bebé, pues es cuando más necesita a su madre¹⁶ (o a su padre, en eso no hay ninguna dificultad, aunque los neurólogos afirman que es mejor la presencia de la madre; pero cada familia tiene sus necesidades y su forma de organizarse)¹⁷.

En definitiva, es necesario promover un concepto de maternidad como necesidad, como bien, como valor, como riqueza, no como carga o mera tarea reproductiva. Así como también redescubrir el papel de la paternidad en el seno de la familia.

4. NECESIDAD Y URGENCIA DE ROMPER EL MITO «O TRABAJO O DESCENDENCIA»

En Suecia la tasa de fecundidad ha alcanzado la cifra del 1,9. Para los autores del Informe¹⁸, el éxito de las políticas demográficas en algunos países se debe a la flexibilidad laboral y al interés por conciliar la vida familiar con

¹⁶ La presencia de la madre para el recién nacido es vital en los primeros meses. Hoy día, la ciencia médica comprueba cómo para los bebés la presencia de la madre en los primeros dos años es imprescindible para su formación neurológica y, por tanto, emocional (los lóbulos córtico-límbicos se desarrollan como respuesta a la estimulación que aporta la madre. El sistema límbico gobierna las emociones, el autocontrol, etc.). Cf. A.N. SCHORE, *Affect Regulation and the Origin of the Self: The Neurobiology of Emotional Development*, Lawrence Erlbaum Associates, 1994. Christine de Vollmer, miembro de la Academia Pontificia para la Vida y presidente de la Alianza Latinoamericana para la Familia (ALAFA), teme que en el futuro las sociedades se dividan en dos nuevas clases sociales: los que han tenido las ventajas del amor y sostén emocional del padre y la madre, por un lado; y por otro los que sólo han conocido las guarderías, la calle, la televisión y los video-juegos. Esta será la más cruel de las divisiones, porque la estructura cerebral de los «sin-hogar» será inferior, según nos muestran ahora los más modernos estudios sobre el desarrollo cerebral.

¹⁷ De hecho los permisos por paternidad son muy positivos para que el hombre “entre en el hogar”, lo conozca y lo disfrute. Esta es una gran ocasión para que los padres puedan involucrarse y comprometerse más en la vida familiar.

¹⁸ RAND CORPORATION, *Low fertility in Europe. Is there still reason to worry?* (2011): <http://www.rand.org/pubs/monographs/MG1080.html>. Consultado el 3 de enero de 2013.

el trabajo. Especialmente importante ha sido la recuperación demográfica del Reino Unido, que ha pasado de tener una tasa de fecundidad de 1,64 en 2001 a 1,97 en 2008.

En efecto, según el Informe, el programa que determinó la recuperación demográfica fue el encaminado a reducir la pobreza infantil asegurando el empleo de los progenitores, estableciendo exenciones fiscales, favoreciendo la reincorporación laboral de la madre y flexibilizando los permisos por maternidad y paternidad. Estas son algunas de sus conclusiones:

1) Los países que cuentan con una fecundidad más alta (entre 1,6 y 2) tienen todas unas tasas de empleo femenino superior a la media, al menos un 60%. De ahí que el razonamiento silogístico «a más trabajo de la mujer menos hijos» sea incorrecto.

En este grupo de países se encuentran algunos más generosos en el permiso de maternidad, como Reino Unido (39 semanas) e Irlanda (26 semanas); pero también otros, como Francia y Holanda, que solo conceden 16 semanas sin que sufra el empleo femenino. Más bien da la impresión de que influyen otros factores, como pueden ser los generosos subsidios familiares en Francia, los equipamientos para la custodia de los niños en los países nórdicos o los horarios laborales.

2) Entre los países con una fecundidad intermedia (entre 1,4 y 1,6) la gran mayoría presenta una tasa de empleo femenino por debajo de la media, con excepción de Letonia. Es decir, son países con escasa fecundidad y escaso empleo. La República Checa, a pesar de las 28 semanas de permiso, solo logra un 57,6% de empleo femenino y una escasa fecundidad del 1,44. España, con 16 semanas, está todavía peor.

3) En los países con la fecundidad más baja (entre 1,2 y 1,4) la tasa de actividad femenina es muy variable. Alta en Centroeuropa –65,4% en Alemania y 65,8% en Austria– y baja en Italia (47,2%), Hungría (50,6%) o Rumania (52,5%). La mayoría tiene también una duración del permiso por maternidad inferior a 20 semanas. Alemania es el país más tacaño, con solo 14 semanas, pero Suecia también está en esta cifra y a pesar de todo logra mantener unas tasas de empleo femenino y de fecundidad altas.

Fecundidad, empleo femenino y permiso de maternidad en Europa			
País	Fecundidad	Tasa de actividad %	Semanas Permiso
I) Países con fecundidad entre 1,6 y 2.			
Irlanda	2,01	60,2	26
Francia	1,98	60,7	16
Reino Unido	1,90	65,8	39
Suecia	1,88	71,8	14
Dinamarca	1,84	74,3	18
Finlandia	1,83	69	18
Bélgica	1,8	56,2	15
II) Países con fecundidad entre 1,4 y 1,6.			
Bulgaria	1,44	59,5	52
República Checa	1,44	57,6	28
Grecia	1,41	48,7	17
Letonia	1,41	65,4	16
España	1,40	54,9	16
III) Países con fecundidad entre 1,2 y 1,4.			
Austria	1,38	65,8	16
Eslovenia	1,38	64,2	15
Alemania	1,37	65,4	14
Italia	1,37	47,2	20
Lituania	1,35	61,8	18
Portugal	1,33	62,5	17
Hungría	1,32	50,6	20
Polonia	1,31	52,4	20
Rumania	1,30	52,5	17

Fuente: Eurostat Yearbook 2010

5. EL ARTE DE LA CONCILIACIÓN

5.1. *La mujer y el trabajo*

Mujer y hombre tienen dos modos recíprocos y complementarios de encarnar la misma naturaleza (igualdad en la diferencia). A Eva y Adán, conjuntamente, se les asigna una doble y complementaria misión: «Creced y multiplicaos, llenad la tierra y dominadla» (Génesis 1, 28). Es decir, el ser humano ha sido llamado por Dios a la doble misión de formar la familia y dominar el mundo. Por eso, una sociedad que esté vertebrada sobre la incompatibilidad de ambas tareas está mal estructurada. O dicho con otras palabras, su estructura no respeta la dignidad humana y el orden de la naturaleza.

El trabajo es ley de vida: Dios creó al ser humano (hombre y mujer) «ut operaretur», para que trabajase. Es decir, la mujer siempre ha trabajado, no es novedad. La novedad radica en que ahora también trabaja fuera del hogar.

La masculinidad y la feminidad desarrollan las mismas cualidades y virtudes con matices complementarios. Por eso si la maternidad se reduce al ámbito privado, el mundo laboral y cultural necesariamente se empobrecerán y, posiblemente, se tornen inhumanos. Querer confinar a la mujer al ámbito privado y familiar va en contra del desarrollo humano, social y cultural.

Esta visión está recogida en distintos documentos de la Iglesia, que critican la postura que afirma que el lugar de la mujer está sólo en el hogar: “No se puede dejar de observar cómo en el campo más especialmente familiar una amplia y difundida tradición social y cultural ha querido reservar a la mujer solamente la tarea de esposa y madre, sin abrirla adecuadamente a las funciones públicas, reservadas en general al varón”¹⁹. En este sentido son ilustrativas otras palabras de San Juan Pablo II en torno al genio de la mujer: “La fuerza moral de la mujer, su fuerza espiritual, se une a la conciencia de que Dios le confía de un modo especial el hombre, es decir, el ser humano. Naturalmente, cada hombre es confiado por Dios a todos y cada uno. Sin embargo, esa entrega se refiere especialmente a la mujer –sobre todo en razón de su feminidad– y ello decide principalmente su vocación. [...] La mu-

¹⁹ JUAN PABLO II, *Exhortación Apostólica Familiaris Consortio*, 22.XI.1981, n. 23.

jer es fuerte por la conciencia de esta entrega, es fuerte por el hecho de que Dios «le confía el hombre», siempre y en cualquier caso, incluso en las condiciones de discriminación social en las que pueda encontrarse. Esta conciencia y esta vocación fundamental hablan a la mujer de la dignidad que recibe de parte de Dios mismo [...]. La mujer fuerte (cfr. Prov 31) se convierte en un apoyo insustituible y en una fuente de fuerza espiritual para los demás, que perciben la gran energía de su espíritu. A estas «mujeres perfectas» deben mucho sus familias y, a veces, las naciones²⁰.

El santo Pontífice extrae algunas conclusiones de estos presupuestos: a la mujer le corresponde humanizar la vida y el mundo del trabajo y de la técnica. “En nuestros días los éxitos de la ciencia y de la técnica permiten alcanzar de un modo hasta ahora desconocido un grado de bienestar material que, mientras favorece a algunos, conduce a otros a la marginación. De este modo, este progreso unilateral puede llevar también a una gradual pérdida de la sensibilidad por el hombre, por todo aquello que es esencialmente humano. En este sentido, sobre todo el momento presente, espera la manifestación de aquel genio de la mujer que asegura en toda circunstancia la sensibilidad por el hombre, por el hecho de que es ser humano²¹”.

En muchos lugares del planeta el trabajo que no es remunerado económicamente no tiene valor social. Como consecuencia, el ama de casa es un cero a la izquierda desde el punto de vista de la producción y de la rentabilidad. A este respecto, me gustaría señalar que el valor del trabajo no depende del sueldo que lleva asociado, sino del servicio social que cumpla (y para el cristiano, del amor a Dios con que se realice). Y la atención al hogar desempeña uno que es básico y fundamental: el cuidado material de las personas y la creación de un ambiente amable y humano que haga agradable la existencia.

²⁰ JUAN PABLO II, *Carta Apostólica Mulieris dignitatem*, 15.VIII.1988, n. 30. También San Josemaría Escrivá de Balaguer habla de este asunto, especialmente en el capítulo 7 («La mujer en la vida del mundo y de la Iglesia») de su libro *Conversaciones* (1968). Recientemente se ha publicado la edición histórico-crítica de este manuscrito, a cargo de J.L. Illanes y A. Méndiz (Ed. Rialp, Madrid 2012).

²¹ JUAN PABLO II, *Carta Apostólica Mulieris dignitatem*, n. 30.

5.2. *¿Qué aporta la mujer a la empresa (al mundo laboral)?*

Ya se ha considerado en páginas precedentes el gran error que ha supuesto que la mujer comenzara su andadura profesional adoptando roles y estilos masculinos, en lugar de ser mujer.

Recientemente he visto por la calle el anuncio de un banco con el siguiente lema: «Donde los demás ven crisis, nosotros vemos oportunidades». Quizá este slogan se pueda aplicar a la realidad que estamos estudiando: pasar de la feminidad entendida como un «estorbo» a considerarla como una «inversión».

¿Qué aporta la mujer a la empresa, al mundo laboral? Además de su competencia profesional, la mujer aporta su visión femenina, que es distinta y complementaria de la masculina. La mujer (hablo como tendencia general, por supuesto que hay excepciones en todas partes), precisamente porque en su visión integra mejor los sentimientos y emociones de las personas con las que trabaja, es más sensible a las necesidades de las personas y consigue formar mejores equipos, con mayor grado de compromiso.

Por otra parte, para que la mujer pueda aportar sus valores propios, no basta sin más con que se incorpore de cualquier manera al mundo laboral. Se ha criticado mucho cierta masculinización de la mujer, sus comportamientos agresivos o la destrucción de la familia que supone su incorporación al trabajo. Esas críticas no advierten, sin embargo, que quizás ese ha sido el único modo de lograrlo, porque no era aceptada por sí misma. Los valores que la mujer aporta (la cooperación, la flexibilidad, la atención primaria a las personas, la misericordia, etc.) son fácilmente sofocables e inutilizados por un ambiente hostil (muy masculinizado). De ahí la necesidad de crear un ambiente adecuado para que la mujer pueda cultivar sin trabas su propio estilo y así pueda enriquecer el ambiente donde trabaja.

Uno de los peligros que acecha a nuestra sociedad es la alta competitividad y el economicismo imperante, que favorece un mundo tantas veces inhumano e inhabitable²². Por eso desde diversas instancias se está reclamando

²² El *Instrumentum laboris* de la III Asamblea General Extraordinaria del Sínodo de los Obispos (2014) hace mención en distintos números (34 y 70) a la necesidad de reflexionar sobre

la presencia de la mujer-madre en el mundo del trabajo, para que la esfera laboral esté en función de la persona y de la familia, y no al revés.

El género es único, el humano; y los dos sexos, complementarios. Por eso, si ambos colaboran se enriquecen mutuamente. Este es uno de los motivos por los que las empresas “mixtas” tienen resultados un 30% mejores que las que son sólo de hombres o sólo de mujeres²³.

5.3. *El actual modelo de empresa*

Se ha apuntado en muchas ocasiones que la crisis de la familia se debe a la incorporación de la mujer al trabajo fuera del hogar. Sostener radicalmente esta idea, pienso, resulta totalmente injusto. Pero sí es verdad que la incorporación de la mujer a una empresa pensada por hombres y para hombres tiene sus consecuencias negativas.

Uno de los problemas más notables de la comunidad empresarial occidental es que ha sido pensada por hombres y para hombres en el siglo XX. Hombres que tenían hijos, pero que quedaban al cuidado de la madre; hombres a los que, cuando se les habla de conciliación, no lo entienden porque no han vivido ese problema. Ellos han tenido éxito sin tener que conciliar nada.

El 30% de las mujeres directivas españolas renuncia a su cargo ante la imposibilidad de hacer compatibles el trabajo y la casa: profesión, crianza y educación de los hijos. Además, según el Informe *Mujeres y hombres en España 2010*²⁴, el salario de los varones fue de 22.780 euros y el de las mujeres de 16.944 euros. Buena parte de la diferencia de salarios, sigue indicando el Informe, se debe a la mayor presencia femenina en trabajos de tiempo parcial.

la relación entre la familia y el mundo del trabajo, y sobre el impacto de la actividad laboral en los equilibrios familiares.

²³ La aportación de la mujer al mundo laboral está siendo estudiada con profundidad y profesionalidad por el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) de la Universidad de Navarra. En la web de la profesora N. Chinchilla se pueden encontrar multitud de datos sociológicos, estudios, libros y artículos sobre este tema:

<http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/>. Consultado el 19 de abril de 2013.

²⁴ Cf. Instituto Nacional de Estadística (INE).

El Papa León XIII, en la Encíclica *Rerum novarum* (1891), exigió a los gobiernos, sindicatos, uniones de trabajadores, empresarios y opinión pública el «salario familiar»²⁵, que permitiera a las esposas quedarse en sus casas para poder cuidar, nutrir y formar a sus hijos correctamente²⁶. También las primeras feministas emprendían cruzadas con el fin de defender el derecho a salir del trabajo intenso de las fábricas para atender sus hogares y criar a sus hijos. Esto no significa “devolver a la mujer a la esclavitud del hogar”, como han señalado algunos movimientos feministas modernos y los grupos anti-familia, sino que facilita a la mujer la posibilidad de sostener y formar a su familia.

5.4. *La nueva mentalidad masculina*

Como se ha afirmado arriba, a la vez que la mujer ha salido al mercado laboral el varón no ha “entrado” en las tareas del hogar. La mujer está fuera y el hombre no está dentro, ni como esposo ni como padre ni como coresponsable de un hogar. Ambos, varón y mujer, tienen que tener la cabeza puesta en el hogar como la primera empresa, y tener claro que el trabajo es para la familia, no la familia para el trabajo. Esta es una cuestión que no está clara en muchas cabezas, ni de hombres ni de mujeres: «estar con los hijos» es a veces más importante que «hacer cosas por los hijos»²⁷. Las necesidades afectivas, relacionales y formativas no las cubre el dinero.

Esta idea parece que va calando en la población, sobre todo masculina. En 2009 el 42% de los varones en España se decantaba por un modelo simé-

²⁵ Cf. LEÓN XIII, Encíclica *Rerum novarum*, n. 33.

²⁶ Juan Pablo II —en la Encíclica *Laborem exercens* (1981), n. 19— propone varios modelos para que el trabajo de la mujer fuera del hogar no perjudique a la propia familia.

²⁷ En el Encuentro con el mundo laboral y de la industria (Molise, 5 de julio de 2014), el Papa Francisco pronunció estas palabras: “Cuando voy al confesonario y confieso —ahora no tanto como lo hacía en la otra diócesis—, cuando se acerca una mamá o un papá joven, les pregunto: «¿Cuántos niños tienes?, y me lo dicen. Y hago otra pregunta, siempre: «Dime: ¿juegas con tus niños?». La mayor parte responde: «¿Cómo dice, padre?». «Sí, sí: ¿juegas? ¿Pierdes tiempo con tus niños?». Estamos perdiendo esta capacidad, esta sabiduría de jugar con nuestros niños. La situación económica nos impulsa a esto, a perder esto. Por favor, perdamos tiempo con nuestros niños”.

trico de distribución de roles de sexo. En los últimos años se ha consolidado esta tendencia, y en apenas dos décadas el modelo equitativo se ha impuesto como ideal sobre el modelo tradicional (mujer dentro-hombre fuera).

El Informe *Infancia y futuro. Nuevas realidades, nuevos retos*²⁸, elaborado por la Obra Social de la Fundación La Caixa en el año 2010, clasifica el tipo de paternidad según el grado de implicación de los padres en la educación y relación con los hijos.

- La *paternidad intensa* es la de aquel padre que está dedicado de pleno al cuidado de los hijos, igual o más que la madre.
- La *paternidad responsable* es aquella en la que el padre desea compartir equitativamente con la madre cuidados y responsabilidades de los hijos.
- En la *paternidad adaptativa o complementaria*, el padre rechaza el modelo tradicional y apoya desde el exterior a la madre en todo cuanto pide, pero entiende que los hombres no pueden reemplazar el papel preeminente de la madre en la relación con los hijos.
- La *paternidad predispuesta* sería aquella en la que, a juicio de la madre, el padre está muy implicado pero no pasa tiempo suficiente con sus hijos por causas ajenas a su voluntad.
- En la *paternidad tradicional* se incluyen todos los casos de poca o nula implicación del padre y mucha de la madre.
- Y, por último, la *paternidad no comprometida* representa aquella en que tanto la madre como el padre dedican poco esfuerzo y tiempo.

Según el estudio, en la actualidad un 43,9% de los hogares con niños de 5 a 10 años presenta una paternidad responsable, seguidos del 19,8% que tienen padres adaptativos y en tercer lugar un 12,8% que todavía mantienen el modelo tradicional de paternidad. En último lugar quedarían tanto la paternidad no comprometida (6,5%) como la intensa (6,7%). El Informe también

²⁸ P. MARÍ-KLOSE, M. MARÍ-KLOSE, E. VAQUERA, S. ARGESSEANU CUNNINGHAM, *Infancia y futuro. Nuevas realidades, nuevos retos*, http://obrasocial.lacaixa.es/StaticFiles/StaticFiles/7af433edaa007210VgnVCM1000000e8cf10aRCRD/es/vol30_es.pdf. Consultado el 11 de enero de 2013.

pone de relieve tres aspectos del desarrollo del niño que se ven claramente favorecidos con una mayor implicación del padre: la salud, las competencias socioemocionales y el rendimiento escolar.

“Cualquier observador ocasional de la vida familiar estadounidense sabe que ahora los padres están llevando a sus hijos más que nunca a las consultas de los médicos, que les ayudan más con sus deberes y que juegan más tiempo con ellos”, escribe Susan Gregory Thomas en un artículo publicado en *The Wall Street Journal*²⁹. A su vez, un Informe reciente de la Oficina del Censo estadounidense revela que el 32% de los padres con esposas que trabajan fuera de casa se ocupan ahora de modo habitual de sus hijos menores de 15 años, mientras que en 2002 esa cifra estaba en un 26%.

A partir de un análisis de la National Survey of Family Growth (2006-2008), basado en entrevistas a 13.495 adultos estadounidenses, el Pew Research Center calcula que el 98% de los padres casados que viven con sus hijos menores de 5 años juega con ellos varias veces a la semana. Con la misma frecuencia el 95% come con ellos o les da de comer; el 89% ayuda a bañarles y vestirles; y el 60% les lee algún cuento. Entre los padres casados que viven con sus hijos de entre 5 y 18 años, el 93% habla con ellos de sus asuntos varias veces a la semana; también con esa frecuencia el 63% ayuda a sus hijos con los deberes; y el 54% los lleva a actividades lúdicas o deportivas³⁰.

Los padres no solo están pasando más tiempo con sus hijos; también han cambiado su relación con ellos, explica Aaron Rochlen, profesor de Psicología de la Universidad de Texas, en un reportaje de la revista *Time*³¹. Ahora son más afectuosos, les abrazan y les dicen que les quieren. Muchos padres están desafiando el viejo tópico del “macho” incapaz de expresar sus emociones. “Tradicionalmente, la masculinidad ha estado asociada al trabajo. Y el trabajo, a su vez, se asocia al éxito, a la competitividad, al poder, al presti-

²⁹ *Are Dads the New Moms?*, 11.05.2012.

<http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304451104577392261536405038.html>.

³⁰ Cf. G. LIVINGSTON, K. PARKER, *A Tale of Two Fathers*, June 15, 2011.

<http://www.pewsocialtrends.org/2011/06/15/a-tale-of-two-fathers/>.

³¹ L. TAKEUCHI CULLEN, L. GROSSMAN, *Fatherhood 2.0*, October 04, 2007.

<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1668449,00.html>.

gio, a la dominación sobre la mujer, a una afectividad pobre”, añade Rochlen. “Sin embargo, un buen padre necesita ser expresivo, paciente, emotivo, no puede estar orientado solamente a los asuntos económicos”. El propio Rochlen es un converso a este nuevo estilo de ejercer la paternidad. Casado y padre de dos hijas de 5 y 3 años, antes se limitaba a ver sus juegos y a “hacer de chofer al zoo en algún raro fin de semana”. Hasta que empezó a comprometerse a fondo en sus vidas. Entonces descubrió que “sí, eso significaba ayudar con los deberes, la colada, y la cocina, pero sobre todo tenía que ver con escuchar a diario sus batallas y sus triunfos. Vi cómo se desarrollaban sus personalidades, cómo explotaba su creatividad y cómo se abría su mente para solucionar problemas y dar respuestas a preguntas”³².

5.5. *Lo primero: conciliar la propia vida*

Muchas personas, sobre todo mujeres, se ven obligadas a elegir entre trabajo, vida personal y familia. ¿Es posible encontrar el equilibrio justo entre estos tres pilares? ¿Por dónde empezar? La conciliación, en efecto, no es tarea sencilla y, además, es un problema cuya solución siempre será particular. Pero pienso que se pueden ofrecer algunos consejos generales.

³² En un artículo online (*Yo plancho y tú cocinas*), publicado el 26.V.2014 por [blogfamiliaactual](http://blogfamiliaactual.com/familiaactual/yo-plancho-y-tu-cocinas/) (<http://blogs.acepresa.com/familiaactual/yo-plancho-y-tu-cocinas/>. Consultado el 24 de septiembre de 2014) se aportan algunas ideas que pueden estimular la reflexión: “Son sintomáticas algunas expresiones de hombres considerados «colaboradores del hogar». Cuando dicen cosas como: “¿Quieres que *te* ayude a hacer la cama?”, “¿*Te* paso el aspirador al salón?”, “¿*Te* friego los platos?”, siguen pensando que esas son tareas que les pertenecen a las mujeres. Y así lo muestran también ellas cuando comentan: “A mí mi marido *me* ayuda mucho con los niños”, “Últimamente ha comenzado a echar*me* una mano en las tareas de casa”, “Hoy, sin ir más lejos, *me* ha hecho la compra y todo”. Parece que todavía las tareas del hogar se conjugan para los hombres en segunda persona y para las mujeres en primera. (...) Las tareas domésticas no dejarán de ser motivo de conflictos entre las parejas mientras no cambiemos el prefijo del verbo *repartir* por *compartir*, no sólo los trabajos del hogar sino todo lo que tenemos en común. Cuando *repartimos*, *distribuimos*; cuando *compartimos*, *participamos* y *nos implicamos*. «Yo plancho y tú cocinas», si lo hacemos porque así nos lo hemos repartido, tarde o temprano acabará detonando el fulminante de algún conflicto; si lo hacemos porque *compartimos* nuestra vida, el “yo” que plancha y el “tú” que cocina es un “nosotros”. Además, para repartir hay que partir, para compartir, no”.

Conciliar el trabajo, la vida personal y la familia implica mucho más que ajustar horarios, aunque esto sea necesario: supone *conciliar la propia vida*. Es decir, para cambiar la realidad que nos rodea es necesario previamente modificar cosas en nosotros mismos.

Cualquier acuerdo sobre usos del tiempo laboral y social dependerá fundamentalmente de la actitud y las prioridades vividas por la persona. El autoconocimiento es fundamental para identificar la misión que uno tiene en la vida y así priorizar los roles que quiere llevar a cabo. Conocer los motivos que impulsan nuestras decisiones es primordial para definir si nosotros somos los dueños de nuestra vida o más bien prevalece el entorno. ¿Quién soy yo, a dónde voy, para qué estoy aquí?

Uno de los grandes problemas de la conciliación entre familia, vida personal y trabajo radica en que las fronteras entre ambos se están difuminando cada vez más. Las alarmas saltan cuando uno de los ámbitos es prioritario y acaba orillando a los otros. ¿Cuánto tiempo le damos al trabajo? ¿Cuánto tiempo le damos a la familia? ¿De cuánto tiempo dispongo “para mí”? No hay una única respuesta, pero sí hay un principio aplicable a todos: el principio del «tanto, cuanto». ¿Cuánto debo trabajar? Tanto como lo necesite mi familia; ¿Cuánto debo estar en casa? Tanto cuanto lo necesite mi familia en ese momento específico³³. Es decir, darle a cada uno lo suyo teniendo como prioridad la familia³⁴.

³³ “El trabajo es para la familia, porque el trabajo es para el hombre y no al revés”. JUAN PABLO II, *Homilía en la Misa en el día de San José*, 19.III.1981.

³⁴ El libro se titula *Involúcrate (Lean In: Women, Work, and the Will to Lead)*, Knopf, New York 2013) y la autora es una de las banderas del feminismo joven en los Estados Unidos: Sheryl Sandberg, directora operativa (la “número dos”) de *Facebook*. El objetivo del libro es animar a que las mujeres se tomen más en serio sus carreras y no pierdan la ambición de conquistar puestos más altos. La principal contestación al libro de Sandberg ha venido de una ex top manager, Erin Callan, que fue directora financiera de *Lehman Brothers*. Callan ha publicado un artículo en *The New York Times* (*Is there life after work?*, 10.03.2013) donde abiertamente invita a las mujeres a no desperdiciar todas sus energías por la carrera laboral, porque ni vale la pena ni hace mejor la vida. “Desde que dejé el trabajo en *Lehman* tuve todo el tiempo para reflexionar sobre la proporción de tiempo dedicada al trabajo respecto a la dedicada a mi vida. Algunas veces encuentro a chicas jóvenes que dicen admirarme por lo que logré. Trabajé duramente por 20 años y ahora puedo pasar los próximos 20 años haciendo otras cosas. Pero esto no es equilibrio. No se lo deseo a nadie. Hasta hace

Nuria Fernández, campeona de 1.500 metros en los Campeonatos de Europa de atletismo de 2010 y madre de una niña, señalaba en una entrevista: “el atletismo es un deporte muy egoísta: tú eres lo primero y tú eres el final”. Pero la maternidad hace que la vida ya no vuelva a ser como antes: “Lo tengo todo más o menos planificado, mientras que antes carecía de horarios fijos. Si quería irme a entrenar porque disponía de tiempo, me iba sin ningún problema. Ahora estoy más organizada para repartir el tiempo entre mi familia, los entrenamientos y las competiciones”³⁵.

El trabajo es como un gas que se mete por las rendijas de la propia vida, y que acaba llenando e intoxicándolo todo si no se cubren a tiempo esas aberturas. Hay que dejar tiempo y energías para estar con la familia y para poder dirigir la propia vida. “Ser un buen trabajador no es dedicar a la empresa 20 horas al día. Las empresas, para salir adelante, necesitan el impulso de personas sanas, equilibradas y felices. Y ninguna persona, ni varón ni mujer, tiene salud física y psíquica sino se sabe amado sin condiciones por sus personas más allegadas, sino se preocupa de ellas haciendo de su bien el fin de su existencia. Los y las *yuppies* desarraigados son el gran peligro de las comunidades, pues siembran a su alrededor las neurosis, los cansancios, los sin sentidos. Un varón, una mujer, como a veces parece que se piden, casados con su trabajo, que sólo se mueven por el afán de ganar más dinero, son seres extraños, infelices, casi inhumanos, incapaces de contribuir con su trabajo al bien de los demás, porque son incapaces de amar”³⁶.

poco tiempo pensaba que centrarme en la carrera era la cosa más importante para tener éxito. Pero ahora estoy comenzando a entender que desperdiicé lo mejor de mi vida. Tenía talento, era inteligente y estaba llena de energía. No debí ser así de extrema”.

³⁵ Muy parecido es el consejo que aporta San Josemaría Escrivá de Balaguer para facilitar la conciliación entre la vida familiar y profesional: “En todo caso, hay que poner en práctica también remedios pequeños, que parecen banales, pero que no lo son: cuando hay muchas cosas que hacer, es preciso establecer un orden, es necesario organizarse. Muchas dificultades provienen de la falta de orden, de la carencia de ese hábito. Hay mujeres que hacen mil cosas, y todas bien, porque se han organizado, porque han impuesto con fortaleza un orden a la abundante tarea. Han sabido estar en cada momento en lo que debían hacer, sin atolondrarse pensando en lo que iba a venir después o en lo que quizá hubiesen podido hacer antes”. *Conversaciones*, n. 88.

³⁶ B. CASTILLA DE CORTÁZAR, *Trabajo, Familia y desarrollo social*, o.c.

Según un estudio realizado en Gran Bretaña³⁷, los matrimonios donde el varón se implica en las tareas domésticas tienen menos probabilidad de divorciarse. Pero eso no significa que la mayoría de las mujeres quieran un modelo «igualitario» (50-50) en el reparto de tareas entre hombre y mujer, sino que el varón haga lo que resulta posible y razonable según las circunstancias del hogar y los horarios de él y ella. Sería pecar de teórico prescribir una distribución a partes iguales, que no iría bien a todas las familias. Hay diferentes estudios que constatan que las mujeres casadas que se dedican a cuidar de sus hijos y a otras tareas domésticas están satisfechas cuando ven que sus maridos ayudan en casa todo lo que pueden, aunque hagan menos que ellas. No se encuentran prácticamente estudios que confirmen las tesis de que la mayoría de las mujeres deseen un modelo «igualitario» en el reparto de las tareas en el hogar. No es raro que una mujer con hijos pequeños quiera emplear en ellos más tiempo y menos en el trabajo externo, y prefiera que durante esos años su marido sea el principal sostenedor (económico) de la familia.

Otra faceta del conocimiento de uno mismo, que repercute enormemente en el tema que se está tratando, es el discernimiento de la profesión y del lugar de trabajo. Los fracasos en el encaje entre empleado y empresa tienen generalmente su origen en un proceso de selección incompleto por una o ambas partes. Por un lado, la empresa debe revisar sus procesos de selección de personal teniendo en cuenta los motivos. Por otro lado, es obligación de los individuos conocerse a sí mismos para saber el tipo de empresa a la que deben incorporarse.

En ocasiones, desde una perspectiva ideológica, se invierten los términos y los valores a proteger. La familia se ve como una carga y no como un valor, porque se da prioridad al trabajo, a la productividad, etc. La juventud, en muchos casos, se encuentra perdida porque no tiene criterios claros, ni una escala de valores que le ayude a tomar decisiones fundamentales en su vida. La elección de una profesión puede ser un trampolín para su felicidad o para su perdición, y la familia es un elemento estructural que, en

³⁷ W. SIGLE-RUSHTON, *Men's Unpaid Work and Divorce: Reassessing Specialization and Trade in British Families*, *Feminist Economics* April 2010;16 (2):1-26.

algunas ocasiones, se deja en un segundo plano. De ahí la necesidad de inculcar una serie de valores para que, cuando llegue el momento de enfrentarse al mercado laboral, no se vean obligados a elegir *entre* familia y trabajo. Que cuenten con la estructura suficiente para que la libertad de elección sea una realidad.

El rey Pirro de Epiro luchó contra los romanos en el siglo IV a.C. Tras haber vencido en las primeras batallas, pronunció estas palabras: “Otra victoria como ésta... y perdemos la guerra”. Los romanos, aunque derrotados, debieron de pensar eso de “hemos perdido una batalla, pero no la guerra”. Así que se rearmaron y volvieron a arremeter con mayor ímpetu. Pirro perdió aquella batalla y también la guerra.

Por desgracia, en nuestros días se siguen produciendo muchas “victorias pírricas”, esos logros profesionales que se alcanzan a fuerza de sacrificar la vida familiar. Muchas personas triunfan en el trabajo, consiguen buenos puestos en sus empresas, logran muchos éxitos laborales, pero lo consiguen a base de soportar demasiadas pérdidas. Al igual que el rey Pirro solo están pendientes del resultado, de ese ascenso que se merecen, de ese trabajo que hay que acabar, de esa llamada tan decisiva, y no contabilizan las bajas: el mal humor que corroe las relaciones humanas, las faltas de presencia en el hogar, la apatía con el cónyuge, la despreocupación (a causa de estar demasiado ocupados) por los hijos, la desatención de las tareas domésticas, el creerse que la vida es sólo el trabajo, etc.

Se habla de conciliar vida laboral y vida familiar, de buscar horarios compatibles, de esforzarse por no caer en la dictadura del trabajo. Parece que nos hemos dado cuenta de que algo hay que cambiar, de que no se trata de no ir a la “guerra”, sino de hacerlo con otra mentalidad. Pero para cambiar de mentalidad hay que saber renunciar a muchas cosas que la vida moderna nos presenta como ingredientes necesarios para nuestra felicidad. El éxito profesional, cuando lleva al fracaso familiar, no es sino una “victoria pírrica”. Hemos de aceptar que no tienen sentido tantas “victorias pírricas” si, al cabo, se pierde la guerra.

5.6. *El papel de la empresa en el arte de la conciliación*

Según se señala en un reciente Informe³⁸ las leyes sobre conciliación son importantes, porque fijan mínimos y definen el marco. Pero, en último término, la conciliación depende de lo que haga cada empleado y cada empresa.

La misión específica de la empresa como institución es generar riqueza y repartirla de modo equilibrado. Pero no se puede olvidar que la misión genérica de cualquier organización humana es ayudar a crecer profesional y personalmente a las personas que allí trabajan, y facilitar que desarrollen entre sí relaciones de amistad.

Si una empresa no permite que sus empleados puedan ser buenos padres y madres de familia, o no puedan atender adecuadamente a sus familiares mayores o dependientes, están machacando su capital humano y perdiendo la posibilidad de mejorar su capital social, es decir, tener personas que sean capaces de comprometerse.

El Certificado «efr»³⁹, promovido por la Fundación Másfamilia y apoyado por el Ministerio de Sanidad y Política Social, reconoce a aquellas organizaciones que se implican en la generación de una nueva cultura del trabajo, incorporando un sistema integral de gestión que permita una eficaz armonía entre la esfera laboral, familiar y personal, basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuos.

También mejoraría la conciliación una flexibilización de la legislación laboral, para hacer factible lo mejor para cada caso y situación. La flexibilización laboral requiere, al menos, dos medidas: 1. Favorecer a las empresas amigas de la familia (efr), a través de deducciones fiscales en el Impuesto de sociedades y con la concesión de más puntos en los concursos públicos; 2. Impulsar desde la Administración un audaz programa de conciliación de horarios laborales, escolares y sociales, contando además con un claro soporte asistencial, entre otras plazas de guardería.

Según el Informe de 2011 *Doing Better for Families*⁴⁰, de la Organisation

³⁸ N. CHINCHILLA, C. LEÓN, *Diez años de conciliación en España*, Grupo 5, Madrid 2011.

³⁹ <http://www.certificadoeffr.org/>.

⁴⁰ <http://www.oecd.org/els/familiesandchildren/doingbetterforfamilies.htm>. Consultado el 4 de enero de 2013.

for Economic Co-operation and Development (OECD), facilitar la conciliación entre familia y trabajo tiene muchas ventajas para las empresas: permite una mayor motivación de los empleados, reduce la rotación y el absentismo laboral, atrae más a futuros empleados, reduce el estrés laboral, y aumenta la satisfacción y productividad de los trabajadores.

5.7. *Buscando un nuevo modelo de productividad*

En España, y en otros muchos países, lo que se necesita es un cambio de mentalidad. La creencia más arraigada es que «cuantas más horas pases en tu lugar de trabajo más comprometido estás con la empresa». Esto, en mi opinión, es un grave error; porque mayor presencia no significa necesariamente mayor productividad.

La flexibilidad en los horarios (es decir, la elasticidad en la hora de entrada y salida), el trabajo a tiempo parcial y el teletrabajo son las medidas más demandadas para alcanzar una notable conciliación⁴¹. Aquí se incluyen las ampliaciones voluntarias del permiso de maternidad y paternidad, incluso parcialmente retribuidas, o la dedicación a alguna persona o familiar que necesite mayores atenciones. Entre las medidas de flexibilidad “espacial” el estudio considera las videoconferencias, que ahorran viajes, y el teletrabajo; otras prácticas de conciliación son los servicios de apoyo a los empleados (por ejemplo, poner una guardería o pagar más a los empleados para que la contraten fuera)⁴².

El Informe arriba citado *Diez años de conciliación en España* señala que “en países como Holanda, Francia, Alemania, Suecia o Noruega, la racional-

⁴¹ El *European Working Conditions Survey* señala que sólo un 27,1% de los españoles piensa que su horario de trabajo se adapta a sus compromisos sociales y familiares, muy lejos del 57,9% de daneses o al 48,3% de ingleses. Cf. *La flexibilidad dirigida al empleado también es rentable*, Aceprensa 23 de abril de 2012.

⁴² El estudio IFREI (IESE Family Responsible Employer Index) realizado en los últimos diez años sobre una muestra de 5.000 empresas, confirma que las políticas de flexibilidad horaria y espacial son las más demandadas por el empleado. Cf. N. CHINCHILLA, C. LEÓN, *La conciliación trabajo y familia a la luz del Vaticano II*, en A. ARANDA, M. LLUCH, J. HERRERA (EDS.), *En torno al Vaticano II: claves históricas, doctrinales y pastorales*, Eunsa, Pamplona 2014, pp. 415-433, p. 426.

zación de horarios ha hecho posible tres objetivos simultáneos: una mayor incorporación de la mujer al mercado laboral, el aumento del índice de fertilidad y un incremento de productividad en relación con el número de horas trabajadas”. Tras analizar datos de 5.000 empresas españolas, el Informe reconoce que “las políticas de flexibilidad laboral, tanto en el tiempo como en el espacio, son las más demandadas por los empleados, aunque algunas empresas todavía se resisten a generalizarlas por temor a dificultades organizativas”.

Otra posible solución es dirigirse por objetivos: trabajar por objetivos y no únicamente por horas presenciales. Se trata de flexibilizar los tiempos, de modo que se pase de un control por presencia a un control por objetivos. Debido a este sistema rígido muchas personas hacen sus recados o compras en horario laboral, lo cual es una pérdida para todos. Recientes investigaciones muestran que, cuando se introducen medidas de conciliación y de flexibilización, el absentismo, que es el segundo gran problema de la empresa española, se reduce en un 30%.

Además, no hace falta que estemos todos a la misma hora en el mismo sitio. Uno puede ir primero a dejar a los hijos al colegio y salir del trabajo más tarde; o salir del trabajo una hora antes para seguir más tarde, después de haber hecho los deberes con los niños o llevar a la madre al médico, etc. Hay muchas posibilidades de flexibilización que no cuestan dinero a la empresa, pero sí la voluntad de ser flexibles.

Pienso que todavía somos esclavos del pensamiento de creernos mejores trabajadores si fichamos más horas que el compañero o si el jefe nos ve constantemente. La clave está en la flexibilidad en los horarios de entrada y salida o de imprevistos; flexibilidad de espacio, que es la mejor ventaja que nos ofrecen las nuevas tecnologías; flexibilidad en la forma de dirigir y de ser dirigido. Vivir en un ambiente de confianza y responsabilidad mutua, sabiendo que cada etapa o momento vital es diferente y hay que adaptarse, renunciando unas veces y dando otras. Además, cuando una persona se sabe bien tratada es fácil que crezca el sentido de lealtad a la empresa, que le llevará a trabajar con interés y rendimiento⁴³.

⁴³ Cf. N. CHINCHILLA, C. LEÓN, *La conciliación trabajo y familia a la luz de las enseñanzas del Vaticano II*, o.c., pp. 428-433.

6. CONCLUSIÓN

En conclusión, la conciliación es altamente rentable: para la persona (en términos de salud, bienestar y satisfacción personal), para la familia (la posibilidad de dedicar tiempo a las personas más importantes de nuestra vida), para la empresa (que en pleno siglo XXI se ve obligada a adoptar formas de trabajar más modernas y flexibles para lograr mejores resultados), y para la propia sociedad (que se ve beneficiada siempre que todas las personas e instituciones que la forman lo sean).

Lejos queda ya un largo periodo en que la literatura académica hablaba sólo de «conflicto trabajo-familia». En la actualidad, empiezan a oírse con más fuerza las “sinergias” entre ambos mundos, y se estudia el enriquecimiento mutuo.

