

Introducción: En busca de nuevas vías de armonización

Nuria Chinchilla

Doctora en Economía por la Universidad de Navarra, Doctora en Dirección de Empresas por el IESE (Universidad de Navarra), Master en Economía y Dirección de Empresas por el IESE, Licenciada en Derecho por la Universidad Central de Barcelona, e "International Law" por la Universidad Politécnica de Londres. Ha realizado cursos ejecutivos en las Universidades de Harvard y Standford entre los años 1985-95. Actualmente es Profesora y Directora del Departamento de Factor Humano del IESE y Responsable de Coordinación en diversas secciones y cursos del Programa Master del IESE.

La incorporación de la mujer al mundo laboral, los cambios experimentados en el mundo del trabajo con la aparición de las nuevas tecnologías y la hipertrofia del trabajo profesional en la vida de la persona humana ha desembocado en un panorama nuevo que exige de nosotros no sólo una honda reflexión ética y personal, sino también la búsqueda de soluciones a distintos niveles: político, empresarial, social y personal.

Nos encontramos ante una sociedad en la que *el trabajo fagocita al individuo* y en la que los políticos, empresarios y distintas instancias de la opinión pública, parecen ignorar muchas veces la realidad de la familia como vínculo necesario y determinante de la persona. Cada ser humano no sólo trabaja, vota y vive en sociedad, sino que tiene unas necesidades, unas relaciones, y deberes afectivos, que le influyen y determinan en toda su integridad.

La ascética vivida y enseñada por el Beato Josemaría, basada en la santificación del trabajo y en los deberes ordinarios del cristiano —entre los que se encuentra la familia—, ha sido fecunda entre miles de hombres y mujeres de todo el mundo. Sus vidas, algunas de ellas recogidas en las conclusiones de este panel, ponen de manifiesto que estas dos realidades, trabajo y familia, no son ni pueden ser incompatibles y mucho menos excluyentes.

Ningún ser humano, hombre o mujer, puede renunciar a estos dos *ámbitos esenciales de realización personal y de socialización*. Todos necesitamos de un tra-

bajo y todos necesitamos de una *familia*; sin embargo ambos parecen sufrir hoy una profunda crisis de identidad, y no porque hayan dejado de ser lo que son, sino porque se viven de otra manera.

No podemos olvidar que Dios en su intimidad es familia, una relación de tres Personas basada en el amor. La felicidad no está por tanto en la soledad, ni siquiera en la plenitud en soledad. El éxito profesional a costa de la familia es, por tanto, un fracaso.

Por otra parte, Dios crea el mundo y da al hombre la capacidad de trabajar que no es otra cosa que colaborar con Dios en el mantenimiento de la Creación a través del trabajo de sus manos. Si Dios crea por amor, el hombre debe trabajar también por amor. Familia y trabajo son dos realidades que afectan a la esencia del ser humano y ninguna debe ser sacrificada a costa de la otra. Son realidades irrenunciables, complementarias y lo que es más importante: mutuamente interdependientes. El trabajo influye en la familia y la familia influye en el trabajo.

1. MUJER Y MUNDO LABORAL

Con la entrada plena de la mujer en el mundo laboral asistimos a una revolución que afecta a la esencia misma de estas dos realidades —el trabajo y la familia— porque *la mujer se incorpora a la vida profesional* con éxito, pero muchas veces *bajo el rol y las pautas masculinas*.

La ignorancia por parte de la empresa y del Estado de la realidad y necesidades de la familia, así como *la visión de la maternidad como una carga*, han desembocado en lo que el Beato Josemaría ya denominó la masculinización de la sociedad civil que no tiene en cuenta «el papel complementario de uno y otro [...] apoyada en la idea de que [...] la diversidad ha de comprenderse no en un sentido patriarcal, sino en toda la hondura que tiene, tan rica de matices y consecuencias [...]»¹.

Y lo que está claro es que *una sociedad que ignora de un modo u otro a la familia, hace imposible la armonización de ésta con el trabajo profesional*, y en el fondo no sólo perjudica al varón al que priva del ámbito afectivo y personal de realización, sino que impone a la mujer una vida contemplada sólo bajo el rol laboral. De este modo se comete contra ella la más grave de las injusticias, engañándola como dice el Beato Josemaría con una simple “reivindicación de tareas” profesionales. Así lo afirma Escrivá: «Es la tentación de *masculinizar* la Iglesia y la sociedad; y a la mujer de entender su misión, en el Pueblo de Dios y en el mundo,

¹ *Conversaciones*, 14.

como una simple reivindicación de tareas que hasta ahora hizo el hombre solamente, pero que ella puede desempeñar igualmente bien»².

Además ignorar a la familia supone despersonalizar la sociedad y basar, por tanto, las relaciones en el pragmatismo, el utilitarismo y la cultura de la sospecha. Nos encontramos entonces ante el hombre-masa, visto tan sólo como un voto para los políticos, un técnico para los educadores y un productor o una mera fuerza de trabajo para los empresarios.

2. ESCALA DE VALORES Y CONSIDERACIÓN ACTUAL DE LA FAMILIA Y EL TRABAJO

El tema, que podría plantearse desde muchos puntos de vista, cabría abordarlo en primera instancia desde el significado de la familia y el trabajo en la propia realización personal, ya que en este punto parece estar planteado —a la vista de las comunicaciones de los panelistas y de diversos estudios sobre el tema— el desenfoque inicial.

El Beato Josemaría habló y mucho del trabajo: santificar el trabajo, santificarnos con el trabajo y santificar a los demás con el trabajo, pero también afirmó en repetidas ocasiones que ese mismo *trabajo* realizado con *competencia técnica y perfección humana es medio y no fin*. Un medio para servir a la sociedad y no un fin para cubrir exclusivamente mis necesidades personales.

«Vemos en el trabajo —en la noble fatiga creadora de los hombres— no sólo uno de los más altos valores humanos, medio imprescindible para el progreso de la sociedad y el ordenamiento cada vez más justo de las relaciones entre los hombres, sino también un signo del amor de Dios a sus criaturas y del amor de los hombres entre sí y a Dios: un medio de perfección, un camino de santidad»³.

La *familia*, por su parte, es ese *ámbito privilegiado de donación y gratuidad*, comunidad de vida y de amor en el que los padres son los primeros protagonistas, por delante de las instituciones educativas, en la formación de sus hijos, tarea ante la que han de posponer cualquier otra.

«Es necesario que los padres encuentren tiempo para estar con sus hijos y hablar con ellos. Los hijos son lo más importante: más importante que los negocios, que el trabajo, que el descanso»⁴.

En nuestra sociedad parece perderse en muchas ocasiones esta perspectiva: la familia, núcleo de generosidad y escuela de valores sociales, así como el tra-

² *Ibidem*.

³ *Conversaciones*, 10.

⁴ *Es Cristo que pasa*, 27.

bajo bien hecho con dimensión no sólo de realización personal sino como constructor de la realidad y con una dimensión incluso, trascendente y vertical.

Tampoco para el Beato Josemaría pasó desapercibida esta realidad. Su solución al problema, profundamente humana y sobrenatural, fue siempre la misma: *orden e ideales*. En definitiva, se trata de hacer una elección personal basada en una clara jerarquía de valores: Dios, los demás y después yo. *Un sistema de prioridades* que exige vivir el abandono y la fe en la Providencia y además *las virtudes humanas y el sentido común*.

Su definición de desasosiego interior ante el error, la duda en la elección y la ejecución de las distintas tareas en el tiempo del que cada uno disponemos, es muy clara:

«Ese sentimiento, que es muy real, procede con frecuencia, más que de limitaciones efectivas —que tenemos todos, porque somos humanos— de la falta de ideales bien determinados, capaces de orientar toda una vida, o también de una inconsciente soberbia: a veces, desearíamos ser los mejores en cualquier aspecto y a cualquier nivel.

Y como no es posible, se origina un estado de desorientación y de ansiedad, o incluso de desánimo y de tedio: no se puede estar en todas las cosas, no se sabe a qué atender y no se atiende eficazmente a nada. En esta situación, el alma queda expuesta a la envidia, es fácil que la imaginación se desate y busque un refugio en la fantasía que, alejada de la realidad, acaba adormeciendo la voluntad. Es lo que repetidas veces he llamado la *mística ojalatera*, hecha de ensueños vanos y de falsos idealismos: ¡ojalá no me hubiera casado, ojalá no tuviera esa profesión, ojalá tuviera más salud, o menos años, o más tiempo!»⁵.

3. EL ESTADO, LA EMPRESA Y EL PLANO INDIVIDUAL.

TRES DIMENSIONES Y TRES VÍAS DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA.

El punto de vista del sociólogo aporta, una vez más, no tanto lo que las cosas son, sino la valoración y el concepto que de ellas tenemos y cómo estas ideas influyen en nuestras vidas. Sergio Belardinelli habló de cómo en la Antigüedad la familia estaba relegada al ámbito doméstico, privado y el trabajo era sólo un medio de supervivencia⁶. La época moderna con la industrialización, separa aún más estos dos ámbitos: largas jornadas laborales y la aparición de fenómenos como la emigración y la familia burguesa lo confirman. Después, en nuestro siglo

⁵ *Conversaciones*, 88.

⁶ Cfr. S. BELARDINELLI, *Il gioco delle parti: Identità e funzioni della famiglia in una società complessa*, Roma 1996.

y con la incorporación de la mujer al mundo laboral, se produce una nueva fractura, ya que esta nueva circunstancia hace que la atención a la familia, tradicionalmente vinculada a la mujer, se resienta, produciéndose un cierto abandono. Esta realidad aviva el debate y como fruto de todo ello, lo que era un problema se convierte en un foco de futura transformación, adaptaciones mutuas y cambios.

El problema, según Belardinelli, es que hoy ha saltado con toda su crudeza la consideración del *trabajo como “ámbito de realización personal”* y, por tanto, como coto cerrado, antagónico a la familia. Es la época de la liberación femenina y de la revolución sexual.

Si en la Antigüedad el trabajo era algo innoble, un “aspecto inferior de lo humano”, que implica por tanto el desprecio del ámbito de lo cotidiano en la vida del hombre; ahora es la familia la que es contemplada como rutina, esclavitud y ámbito de segunda categoría y significación social. Para el sociólogo de la *Universidad de Bolonia*, el mensaje del Beato Josemaría introduce y reafirma, de un modo plenamente laical, *el trabajo como don y la familia como una dimensión irrenunciable*, cuya formación y mantenimiento requiere un esfuerzo que luego se ve ampliamente recompensado por la benéfica influencia de ésta, tanto en el trabajo como en el resto de la vida social del individuo.

Tener una buena familia, una familia sana, *es por tanto un lujo al que tenemos derecho* y vale la pena invertir en ello nuestros mejores esfuerzos. Es entonces, afirma Belardinelli, cuando es posible humanizar el mundo laboral y sus relaciones, construir la sociedad a partir de la formación y desarrollo de las familias y valorar, por tanto, de un modo análogo y paralelo, trabajo y familia en la vida de todo hombre. En este contexto, es más fácil que se den políticas familiarmente responsables desde los Estados e iniciativas concretas que favorezcan la conciliación desde las empresas.

La postura de un político y más en concreto las propuestas hechas realidad en este campo son sumamente interesantes. Joaquín Lavín, *Alcalde de Santiago de Chile*, basó su intervención en el comentario práctico a una frase de Mons. Javier Echevarría, actual Prelado del Opus Dei: «La autoridad con inspiración cristiana debe buscar siempre servir y unir». Este concepto del poder se enmarca dentro de las más modernas teorías sobre liderazgo: el servicio a las necesidades —no tanto a los deseos que pueden ser más o menos arbitrarios— de aquellos a los que se gobierna. Pero si además a la idea de *servicio* se añade la de *unir*, se está dando una nueva vuelta de tuerca: el poder baja, desciende hasta el ciudadano, le sirve y después construye, une, se eleva sobre ellos, creando o destacando aquello que es común a todos. Políticos como Lavín, enfrentados al lastre de una sociedad decepcionada por el uso y el abuso de poder de los políticos, abordan su tarea en el entorno de una sociedad escéptica. Por tanto, su mejor lenguaje son los hechos. «La gente, las familias —afirma Lavín— quieren cosas sencillas y concretas:

viviendas, atención sanitaria, seguridad, educación; ámbitos por otra parte imprescindibles si se quiere construir de un modo sólido el trabajo y la familia de los individuos». En su caso, Lavín buscó primero la unidad de su propia familia, involucrándoles —libremente, por supuesto— en su propio proyecto político, ya que «nadie puede dar lo que no tiene y en la política hay que transmitir valores». Sólo entonces se enfrentó a agotadoras giras electorales, mandatos, y luchas con adversarios políticos con quienes las diferencias electorales eran siempre bastante ajustadas. Pero como a las ideas sigue la acción, Lavín acometió gran parte de sus ideas a favor de la familia. Iniciativas como los *carriles especiales de alta velocidad* han facilitado que personas que van al trabajo en transporte público puedan levantarse más tarde y llegar antes al trabajo, elevando así no sólo su calidad de vida, sino también el tiempo que pueden dedicar a la familia y el propio rendimiento laboral.

Por otra parte, impulsó la construcción de *viviendas sociales* más amplias, evitando así el hacinamiento y la falta de privacidad de las familias. Además de los parques y espacios públicos, anejos a estos edificios, que facilitan y desarrollan el ocio y el mundo de relaciones de los que allí viven. Otras ideas como la de las “*guardadoras*” o “*abuelas*”, han solventado con un coste e infraestructura mínima, el déficit de guarderías estatales; dando además una función social y una ayuda económica (20\$ por cada niño que cuidan) a mujeres que han finalizado ya su vida laboral y tienen a sus propios hijos ya independizados. Consciente de que la familia es el cañamazo de la sociedad a la que sirve y de la que a la vez depende como político, inició también una *ronda periódica de visitas a familias*, cenando con ellas, conociendo de primera mano sus necesidades e inquietudes; todo ello combinado con un proyecto de *consultas vecinales* que ha supuesto una verdadera autoevaluación sobre sus prioridades como político y la capacidad de identificarlas con las necesidades concretas del ciudadano. Un modo sin duda exigente de canalizar luego la financiación.

También sociedades tradicionales, tribales y en ocasiones de costumbres ancestrales como la africana, son susceptibles del cambio. Matthew Njogu, *Consultor y empresario*, es un keniano padre de cinco hijos. Su opción personal: convertir la familia en algo más que en el reducto tradicional en el que se perpetúa la especie. Esta postura supuso serios enfrentamientos con el mundo, el estatus y la vida tradicional de los hombres de su país.

El deseo de pasar el máximo tiempo posible con su familia, le llevó a tomar medidas concretas. En primer lugar, *abstenerse de la costumbre habitual de pasar por bares antes o después del trabajo*, consumiendo allí gran cantidad de bebidas alcohólicas. Este insano hábito nacional, supone además un enorme gasto de tiempo, un bien escaso que la familia de cada uno necesita.

Fomentó también *reuniones familiares periódicas*, en las que, como ocurre en el ámbito laboral, se plantean los diversos temas, encargos y responsabilidades de cada uno. *Llevar los niños al despacho* de vez en cuando, acercándoles así al lugar donde papá pasa tantas horas la día. *Como empresario*, Njogu, ha tomado iniciativas concretas que favorecen que sus empleados realmente disfruten de su familia. Para ello en su empresa *se estudiaban cuidadosamente los traslados y destinos* de cada uno de los trabajadores, teniendo en cuenta sus circunstancias y su entorno familiar; también se amplió la cobertura médica del empleado con un *seguro médico familiar*; se buscó facilitar los estudios de los hijos de los trabajadores, destinando para ello un porcentaje de las ganancias anuales de la propia empresa a un *fondo de escolarización*. Otras medidas, como *decir a qué hora se sale del despacho*, o invitar a toda la familia y no sólo al cónyuge a las reuniones que tengan lugar en la empresa como las *Reuniones Anuales de Valoración*, incluso creando una *Jornada para la Familia*, demuestran hasta dónde puede llegar la influencia de una decisión tomada a favor de la familia.

El testimonio de Isabela Siekanska, polaca y madre de cuatro hijos, que hace compatible el cuidado de su hogar con los cursos de *doctorado en Filosofía*, fue quizá uno de los testimonios más vivos del *workshop*. Para ella el contacto con el mensaje del Beato Josemaría supuso un antes y un después en su vida matrimonial y laboral.

Resulta sumamente revelador comprobar una vez más que asumir valores, ideas y proyectos nuevos no tiene por qué suponer una carga más si estos valores, ideas o proyectos tienen en sí mismos un sentido de unidad, que se transmite al resto de las dimensiones de la vida. Antes de conocer el Beato Josemaría, Isabela, inteligente y cualificada, se planteaba la vida familiar como algo en permanente competición con su carrera profesional. El resultado podía resumirse en dos palabras: cansancio e ineficacia; no llegaba a resolver ninguna de las dos cuestiones. Largos trayectos al trabajo, horas extras por la noche, niños que llegaban tarde al colegio y tareas de la casa muchas veces inacabadas. Se interesó entonces por artículos y estudios sobre la gestión del tiempo, pero aquello tampoco le daba los resultados esperados. Fue entonces, después de su primer año de doctorado, cuando entró en contacto con escritos del Beato Josemaría. La apreciación de que cada trabajo es importante le hizo cambiar de actitud, *llegaron a "gustarle" las tareas de la casa y el rendimiento general también creció*. La frase de Josemaría Escrivá, «No tengo preocupaciones porque tengo ocupaciones», le descubrió además que estaba más agobiada que afanada y decidió pasar a la acción sin dar vueltas excesivas a la multitud de tareas con las que se enfrentaba cada día. También se dio cuenta de la importancia de un horario más o menos constante en todo, «trabajaba demasiado o demasiado poco». Esta situación evidentemente no sólo afectaba a la calidad de su trabajo, sino a la atención a su familia. Descubrió

que el orden, el método, el horario eran como la base para obtener unos mínimos de eficacia; pero se resistía a caer en el abismo de lo que ella veía como un total aburrimiento, una esclavitud y una rutina.

Sin embargo, decidió probar y el resultado fue óptimo: su vida realmente cambió con un rendimiento personal y una satisfacción familiar mucho mayor que antes ¡y sin agobio y estrés psíquico! Eso sí, con esfuerzo y sometimiento a un plan, que no es otra cosa que establecer prioridades y actuar respetando esa elección con determinación. Isabela pudo perseverar en este esfuerzo, porque descubrió además que no sólo *todas las tareas tienen el mismo valor ante Dios* y por lo tanto son dignas y santificables, sino que además la actitud al hacerlas, *el amor* que ponemos en ellas y que nos anima, *abuyenta* cualquier asomo de *rutina* y favorece incluso una mayor creatividad. Desde este punto de vista es posible plantearse el *tiempo libre* como algo más que un espacio hueco y blanco y conseguir, por el contrario, que *unas tareas sean descanso de las otras y al revés*.

Para Joseph Collin, *empresario belga* y padre de 5 hijos, su experiencia profesional en el sector de la Consultoría Estratégica, las Finanzas Corporativas y la Banca de Inversión, demuestran que el tiempo es el recurso más escaso para un matrimonio en el que ambos son padres y profesionales a la vez. El *mutuo entendimiento* de ambos cónyuges para optar en cada momento o etapa de la vida por una opción que favorezca a la familia, es fundamental. Este es el caso de Blanca, su mujer, que se ocupa actualmente exclusivamente de sus hijos y de la casa. Pero ésta no es la solución total o exclusiva. *El proyecto educativo y familiar es de los dos* y también las respectivas carreras profesionales. Este presupuesto lleva a asumir por ambas partes, actitudes claras, determinadas y libres en cada momento. No basta la decisión conjunta de sacar adelante económica y educativamente a una familia, viviendo la paternidad responsable y creando el ambiente adecuado para que esto sea así. Es necesario tomar medidas para una no sólo adecuada sino óptima gestión del tiempo. Collin habla de aplicar *la regla 80/20* que es un modo flexible de aplicar la mayor parte del tiempo a las cosas que en cada momento son más importantes y menos a las que en un momento determinado no lo son. Para ello es fundamental *el horario* y que las horas sean realmente horas de 60 minutos, aprendiendo a *delegar* bien aquellas tareas —materiales principalmente— que podemos delegar y que, de lo contrario, nos distraerían de la atención esencial y personalizada a la familia y al trabajo. Además de aprovechar el tiempo, aprender a delegar, respetar la carrera y el proyecto profesional del otro y aplicar reglas prácticas de priorización como la *80/20*; Collin citó *hábitos diarios* y concretos vividos por él para hacer compatible trabajo y familia: llegar a casa antes de que los niños se vayan a dormir, ayudar a su mujer —siempre que sea posible— en baños y cenas, evitar dormir fuera de casa por motivos profesionales, ir a casa a comer al mediodía con frecuencia, dedicar el fin de semana a la familia y hacer-

lo de un modo activo preparando planes de ocio para todos, asistir a las tutorías escolares, y en caso de que haya que trabajar más horas, robarle tiempo a la noche pero no a la atención diaria a cada uno de los miembros de la familia.

Cecilia Royals, *Presidenta del National Institute of Womanhood (NIW) de EEUU* y madre de 8 hijos, aprendió del Beato Josemaría a reconocer el trabajo, también el del hogar, como un *servicio a los demás* y, por lo tanto, con una proyección social e incluso cívica de primer orden. La mujer está llamada a dar a la familia, a la sociedad y a la Iglesia, características propias que sólo ella puede dar⁷. Fundó NIW con el afán de prestigiar, mejor aún, dar a conocer la riqueza del trabajo a favor de la familia como ámbito de especial realización personal e influencia social. Desarrollando esta idea hizo una *distinción* entre el concepto “*home maker*”, constructor, hacedor de hogar, un intangible por tanto no delegable y el tradicional “*house wife*” o ama de casa que es sinónimo tan sólo de una tarea concreta, de la ocupación material de las tareas domésticas. Las extensas, numerosas y pormenorizadas tareas que Cecilia debía realizar para atender a su familia, en la que se incluían dos hijos con Síndrome de Down, no lograron “sepultar su existencia”, sino más bien *proyectarla más allá del ámbito de su familia*. «Trabajar para los míos me llevó a amar no sólo a mi familia, sino la familia en general y me decidí a trabajar en este campo. ¿Cómo logré esto? Sintuéndome hija de Dios y esta dignidad da fuerzas. Si te sientes hija del rey, trabajas como una princesa». Cecilia sugiere formas de hacer más fácil el trabajo doméstico, facilitando ver en él su trascendencia y que «los árboles no nos impidan ver el bosque», o lo que es lo mismo, que el peso de las tareas continuas y numerosas no nos hagan olvidar su significado y repercusión. Habló en su comunicación de *delegar lo material y organizar la vida familiar en torno a los encargos* asumidos y desempeñados de un modo personal y responsable, como en una pequeña empresa, ya que la familia se construye entre todos. Como resultado de todo ello, el tiempo, ese bien escaso, queda libre para impulsar iniciativas como NIW. Esta asociación logró, entre 1990 y 1994 una expansión internacional con la publicación de un boletín, celebración de talleres anuales, cinco conferencias y veinte foros internacionales, atrayendo con todo ello la atención de la prensa y de diversos organismos públicos como el Parlamento y el Senado de Estados Unidos —en cuyos subcomités destinados a la familia ha llegado a declarar— así como en conferencias internacionales sobre la mujer, desarrollo e infancia organizadas por la ONU en distintos continentes. Todo lo expuesto, demuestra hasta qué punto vivir con intensidad y sin empequeñecimiento la propia realidad, puede dotar a la vida de un ama de casa de una proyección insospechada.

⁷ Cfr. *Conversaciones*, 87.

«El equilibrio, para mí —explica Royals— no consiste en encontrar la media perfecta entre dedicaciones rivales, sino más bien, en saber qué dedicación necesita mi máxima atención, y cuándo y cuál de ellas se puede “desatender” durante un tiempo. El equilibrio consiste, por tanto, en redirigir mis esfuerzos tantas veces como sea necesario para lograr el objetivo final y en aprender a saber que, si es lo bastante importante, tarde o temprano lo lograré. Esto significa desprenderse de tantas manías de prestigio personal. El equilibrio es no perder de vista el objetivo aunque puede parecer que vas en sentido contrario. Se parece mucho a navegar contra el viento».

Completando las aportaciones del panel, diversas personas del público intervinieron enriqueciendo algunos de los aspectos anteriormente expuestos.

Es el caso de Luciana Allora, *traductora italiana*, y para quien la realización del trabajo doméstico ha supuesto el descubrimiento de un nuevo campo profesional: «Más allá de la materialidad de ese trabajo, detecté la repercusión de estas tareas. El trabajo del hogar y realizado en el seno del hogar construye la familia y, por tanto humaniza la sociedad estableciendo una invisible pero eficaz cadena de hogar». Luciana explicó cómo los miembros de estas familias actúan en su trabajo y en la sociedad procurando, facilitando y enseñando a otros con su propio ejemplo, a hacer familia.

Una madre de 8 hijos, uno de ellos adoptado, habló de cómo ese esfuerzo por construir «hogares luminosos y alegres», como decía el Beato Josemaría, lleva a crear un ambiente que los amigos de los propios hijos detectan, aprecian e incluso son capaces de aprender e imitar.

Gerard Graas, *empresario*, se detuvo en el cuidado que un marido y padre de familia —ausente del hogar en ocasiones durante varios días— debe poner en no estrechar lazos más allá de lo profesional, guardando para su familia los sentimientos más íntimos, aunque no esté físicamente con ellos.

Mary Hunt, estadounidense promotora de *Home Advantage Plus*, explicó el esfuerzo de su asociación por formar de un modo profesional a mujeres y hombres que quieren hacer de su casa un verdadero hogar y un núcleo de convivencia eficaz.

Belén Martín Cabiedes, *Consejera Delegada de Ediciones Palabra*, aportó su testimonio como hija de un matrimonio de fieles del Opus Dei. «En mi hogar aprendí las virtudes cristianas y me propuse hacer hogar manteniendo en el ideario de mis publicaciones, ideales cristianos que sustenten la familia».

M^a Therese Pallut, *profesora de Lingüística de la Universidad de la Sorbona*, explicó cómo la unidad de vida ayuda a mantener un pulso constante en todas las actividades que realizamos y cómo la presencia de Dios elimina muchas preocupaciones estériles sobre el propio destino, eficacia y prestigio. «Aprendí a dese-

char la rutina y en mis numerosos alumnos, que deben repetir una y otra vez sonidos y vocablos, veo almas individuales, únicas, predilectas de Dios a las que tengo que ayudar a acercarse a El».

4. EL FUTURO. ALGUNAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN DEL IESE

Por nuestra parte, tratamos de destacar el esfuerzo que en esta misma línea lleva realizando el IESE, Instituto de Estudios Superiores de la Empresa de la Universidad de Navarra. Como parte integrante de la Universidad, nuestra misión es doble: por un lado, la búsqueda de la verdad y la excelencia en la investigación y, por otro, la formación de buenos profesionales de la dirección, lo cual supone personas cabales que dirijan la empresa bajo un paradigma de corte antropológico y humanista.

En nuestra realidad diaria como empresa, —y en el tema que aquí nos ocupa, el equilibrio entre la vida profesional y familiar— el IESE aplica estos mismos principios facilitando, además de la baja por maternidad, otras posibilidades como la jornada a tiempo parcial para aquellas empleadas que al ser madres lo deseen. En el IESE es llamativo el alto número de mujeres embarazadas que es posible ver en cualquier época del año. Además cada nacimiento es recibido con alegría y celebrado a todos los niveles.

Nuestra investigación y la reflexión ética consiguiente pretenden espolear instancias políticas, jurídicas y sociales que articulen después las medidas justas, humanas y armónicas del hombre con su entorno. En este caso concreto, la vida laboral y familiar.

De hecho, el fundador de nuestra Universidad, el Beato Josemaría Escrivá de Balaguer, adelantándose en varias décadas a la mentalidad de su tiempo, ofreció a través de sus enseñanzas y escritos nuevas luces para armonizar las relaciones entre trabajo y familia. Por este motivo la familia ha estado siempre presente de una manera u otra en los Programas del IESE desde su fundación.

Teniendo esto en cuenta, nuestra línea de investigación trabajo-familia no queda circunscrita al marco español, sino que traspasa las fronteras, diagnostica la realidad global con sus luces y sus sombras, y pretende proponer nuevas vías fundamentalmente articuladas en torno a tres ejes:

1) *Políticas familiares tomadas de un modo consciente y realista por parte de los gobiernos de los Estados.* Cada vez es más necesario que éstos tomen conciencia de que existen temas transversales como la mujer y la familia, que afectan de

un modo u otro a todos los aspectos de la vida y que, al mismo tiempo, son afectados por todos los ámbitos legislativos.

2) *Medidas concretas desde las empresas que apoyen la realidad de la familia como un auténtico “stakeholder”*, agente social y de influencia de primera magnitud; la cultura empresarial debe ser el resultado de la aplicación en el día a día de políticas de empresa favorables a esa compatibilización trabajo-familia.

3) *Refuerzo en el plano individual de una actitud decidida y consciente de autoconocimiento y autoliderazgo*. Sólo de este modo es posible llevar a cabo una eficaz tarea de discernimiento de nuestras capacidades y de nuestra misión personal y profesional, en el que nuestros distintos roles (madre-padre, hijo, profesional) vayan siendo priorizados del modo adecuado en la toma de decisiones diarias.

En este sentido, los cursos que se imparten en el IESE proporcionan a los participantes herramientas útiles para afrontar desde la gestión del tiempo personal y de la trayectoria profesional, el rumbo y la armonización de la propia vida.

5. POLÍTICAS FAMILIARMENTE RESPONSABLES Y ESTUDIO SOBRE COMPETENCIAS DIRECTIVAS

Una reciente investigación realizada en el IESE sobre *las 10 competencias directivas más buscadas por las empresas* en más de 30 países de los 5 continentes nos demuestra que la importancia de la familia sigue siendo esencial para la empresa de hoy, ya que es precisamente la familia la primera escuela donde se forjan competencias tales como la integridad, la empatía, el trabajo en equipo, la creatividad o la credibilidad. La familia es el primer agente socializador, configurador no sólo de un perfil íntegro de la persona y del profesional, sino también y como consecuencia, de la estructural social y económica de un país.

En esta misma línea, en el IESE hemos impulsado un estudio sobre *“Políticas familiarmente responsables”*, buscando en un amplio abanico de empresas españolas aquellas prácticas que demuestran los signos positivos de una conciencia más acorde con las necesidades de nuestro tiempo:

1) *Políticas de flexibilidad laboral* (horarios flexibles de entrada y salida, posibilidad de trabajar a distancia, horarios reducidos, excedencias o compensación de horas extras con tiempo libre, ampliación del período de lactancia, etc.)

2) *Servicios facilitados para aligerar las cargas familiares* (asistencia gratuita para niños dentro o fuera de la empresa o subvenciones, información relevante sobre guarderías o asistencia para ancianos, etc.)

3) *Asesoramiento profesional* (para superar el estrés, adaptación temporal del trabajo para reducirlo, formación de ayuda personal, etc.) y

4) *Beneficios extra-jurídicos* (planes de pensiones, seguros de vida y seguros médicos para el trabajador y los miembros de su familia).

6. CONCLUSIONES

Necesitamos, por tanto, a nuestra familia y también la sociedad y el tejido industrial y económico la necesitan, pero lo cierto es que la vida laboral está en su mayor parte organizada como si los que allí trabajan no tuvieran otras facetas en su vida. Existen empresas que parecen ignorar no ya la vida familiar, sino incluso la vida privada del profesional. Padres y madres de familia tienen muchas veces que hacer esfuerzos sobrehumanos para llegar a todo. Cabe preguntarse ¿es esto justo? ¿es saludable? Y como decía hace más de un lustro nuestro amigo y maestro Juan Antonio Pérez López: ¿qué empresa es digna de tal nombre si no es capaz de conseguir que la mujer compatibilice trabajo y maternidad? Y yo me atrevería a agregar... ¿y qué empresa es digna de tal nombre si no es capaz de permitir que el hombre compatibilice trabajo y paternidad?

Sintetizando las aportaciones de panelistas y las intervenciones desde el público hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- Trabajo y familia son dos dimensiones fundamentales, irrenunciables, complementarias en el ser humano y también en el seno de la familia; pero para ello no es suficiente abordar el tema sólo desde un punto de vista, es preciso buscar soluciones desde una *triple óptica: política, empresarial e individual*.
- *El Beato Josemaría*, que tanto amó y defendió estas dos realidades de la vida humana, estos dos caminos divinos en la tierra, aconsejó siempre *orden e ideales* como remedio para llegar a todo; es decir aprovechar el tiempo y establecer prioridades. Las aportaciones de este panel demuestran que este enfoque además multiplica nuestras posibilidades.
- El *diálogo* matrimonial y familiar, la búsqueda constante de *armonía* entre los *objetivos* y *metas personales* con los *comunes*; así como una mayor *valoración de las tareas* materiales del *hogar* como parte de la grandeza de la vida ordinaria, son actitudes claves para un enfoque correcto de esta nueva realidad de nuestro tiempo.
- La *política* como servicio público debe velar por el fortalecimiento y garantía de la familia. *Guarderías, buen sistema de transporte público, viviendas dignas y espacios públicos suficientes* constituyen un modo eficaz y necesario de canalizar parte de los fondos del contribuyente.

- La *empresa* y más en concreto un empresario cristiano, debe valorar la familia del empleado de tal modo que se procure desde la empresa *hacer partícipe a la familia* de acontecimientos de la vida de la empresa, debe velar por la *educación y cobertura sanitaria* de toda la familia y estudiar cuidadosamente *horarios y traslados*, así como reducciones y adaptaciones temporales de *jornada* en los casos en los que sea necesario.
- Todos estos esfuerzos serían vanos si no estuvieran apoyados en una *opción personal de hacer compatible trabajo y familia*. Decir a qué hora salimos del trabajo, sustituir algunos hábitos como ver la televisión por las *tertulias* familiares, cuidar las comidas y cenas, buscar ejercitar el espíritu de servicio estimulando así que los encargos y el reparto de tareas sean algo libremente asumido por cada uno, constituyen modos de mejorar la convivencia y la armonía a partir de actitudes cotidianas y asequibles.
- En el uso y valoración del tiempo se ha insistido en el *tiempo de calidad* que es el dedicado a las personas y no tanto a las tareas materiales, en aprender a *delegar*, en usar más tiempo en aquellas cosas que en cada momento son más importantes y en *ampliar el ámbito de nuestro hogar* a otras esferas que se verán beneficiadas por él: *amistades, trabajo y vida pública*.

Las reflexiones expuestas en este panel, abordadas desde los tres ámbitos o puntos de vista del problema: el Estado, la empresa y el plano individual, ponen de manifiesto la *influencia del mensaje* del Beato Josemaría en las vidas concretas de miles de hombres y mujeres que luchan por hacer compatible trabajo y familia.

En este tema, como en tantos otros, estamos presentes en el origen mismo de los rectos cambios que se dan en la vida de la sociedad y esta *semilla* plantada aquí estos días, será sin duda un árbol frondoso que dará abundantes frutos con el esfuerzo de todos.

Una vez más queda claro que *la familia es el motor de la sociedad* y no la economía, las aportaciones del panel y las investigaciones del IESE ya citadas, así lo demuestran.

También puede afirmarse que cada familia es distinta, tiene una personalidad y unas circunstancias propias, que no hay patrones y reglas comunes para todos, aunque es imprescindible que ambos, marido y mujer respeten y ejerzan su rol de padre y madre y sean, junto con sus hijos, *“creadores de hogar”*.

Introduction: In Search of New Ways of Harmonizing Work & Family

Nuria Chinchilla

Doctorate in Economics from the University of Navarre, a Doctorate in Business Management from IESE (University of Navarre), a Master's degree in Economics and Business Management from IESE, a Bachelor of Law from the University of Barcelona and in International Law at the Polytechnical University of London. She also completed executive courses at Harvard University and Stanford University, from 1985 to 1995. She is currently a Professor and the Director of the Department of Human Resources and the Coordinator of the various sections and courses in the Masters Program at IESE.

The incorporation of women into the business world, the changes wrought in this world by the introduction of modern technological advances, and the expansion of the role of professional work in the life of the human person have given rise to a new situation which requires of us not only an in-depth ethical and personal reflection, but also an active search for solutions in the political, professional, social and personal spheres.

At present, we find ourselves part of a society in which work often encroaches upon the life of the individual, and in which politics, business and public opinion seem to ignore the fact that the family is a vital necessity for the person. Human beings not only work, vote and live in society, they also have needs, relationships and bonds of affection which influence them as persons.

The asceticism practiced and taught by Blessed Josemaría based on the sanctification of work and of ordinary Christian duties — including those of the family — has taken root in the fertile soil of the lives of thousands of men and women all over the world. Their lives — some of which are written about in the conclusions of this panel — demonstrate that work and family *are not* and *cannot* be incompatible or exclusive.

There is no human being, man or woman, who can renounce these two essential ambits of personal and social realization. We all need work just as we all need a family. Nonetheless, both spheres suffer today from a profound identity

crisis. This is not because they have stopped being what they once were, but rather because people now live in different ways than they did before.

We must not forget that God in His intimacy is a Family, an intimate relation of three Divine Persons united in love. Happiness, therefore, cannot be found in isolation, even if one had everything he or she could possibly desire. Likewise, professional success at the expense of family life would constitute a failure.

On the other hand, God created the world and He gave human beings the capacity to work, through which they are able to collaborate with their own hands in the upkeep of God's creation. As God creates out of love, so should human beings work out of love. Work and family are two realities which touch on the very essence of humanity so that neither should be sacrificed for the sake of the other. In other words, work and family are two indispensable, complementary and *mutually* interdependent realities. Work affects family and vice versa.

1. WOMEN AND THE WORLD OF WORK

With the introduction of women into the world of work outside the home, we are witnessing a revolution which affects the very essence of both work and family. Women are successfully taking their rightful places in the professional world, even though this world still often functions according to masculine standards.

Ignorance on the part of the State and the business world of the existence and needs of the family — manifest in the widespread view of motherhood as a *burden*— has led to the phenomenon which Blessed Josemaría referred to as the temptation of “masculinizing” society which takes for granted the fact that «the essential equality between men and women demands an understanding of the complementary roles which they play in the Church's growth and in the progress of society» and that «this diversity should be considered not in a ‘patriarchal’ sense, but in its full, rich depth of tones and consequences»¹.

Clearly, a society which in one way or another ignores the family necessarily creates some serious obstacles to the harmonization of family and professional work. In the last analysis, such a society not only deprives human beings of their personal and affective realm of fulfillment, but also condemns women to lives which are valued only in light of work done outside the home. A grave injustice is thus committed against women. As referred to above, Blessed Josemaría

¹ *Conversations*, 14.

describes this predicament as the «temptation of ‘masculinizing’ the Church and society» and of women seeing «their mission in the People of God and in the world as no more than showing that they can do equally well the tasks which were formerly reserved to men»².

Apart from this, undermining the family inevitably leads to the de-personalization of society, wherein people end up basing their relations on pragmatic and utilitarian considerations in a culture of suspicion. This is the idea behind the so-called “masses” in which individuals are viewed as nothing more than additional votes for politicians, technicians in the hands of educators, or a work force of producers for entrepreneurs, as the case may be.

2. THE SCALE OF VALUES AND A CONSIDERATION OF WORK AND FAMILY IN OUR TIMES

Our topic can be viewed from distinct points of view, but here we shall begin by considering the significance of work and family for personal fulfillment. This idea is a common starting point in the presentations of our panelists and in the papers presented by other participants in the workshop.

Blessed Josemaría frequently spoke of work and, in particular, of *the sanctification of work, the sanctification of ourselves through work and the sanctification of others through our work*. At the same time, he also affirmed on countless occasions that work accomplished with technical competence and human perfection is only a means, not an end. A means, that is, to serve society and not merely to satisfy our personal desires. «We see in work, in man’s noble creative toil, not only one of the highest human values, an indispensable means to social progress and to greater justice in the relations between men, but also a sign of God’s love for His creatures, and of men’s love for each other and for God: we see in work a means of perfection, a way to sanctity»³.

For its part, the family is a privileged sphere of gratuitous self-giving and a community of life and of love, in which the parents rather than educational institutions are the principal protagonists in the education of their children, a task which takes precedence over any other. «Parents should find time to spend with their children, to talk with them. They are the most important thing — more important than business, work or rest»⁴.

² *Ibidem*.

³ *Ibidem*, 10.

⁴ *Christ is passing by*, 27.

This view of the family as a “power-house” of generosity and a school of social values often seems to be forgotten in our society. Similarly, we often lose sight of the fact that, in addition to being a means of personal fulfillment, work well-done also contributes to the creation of reality with vertical and transcendent value.

Blessed Josemaría was well aware of this. His profoundly human and supernatural solution to the problem was always the same: the need for order and ideals. In the end, it is a matter of personal choice based on a clear hierarchy of values — God, other people, and myself — a set of priorities which requires abandonment and faith in Providence, along with other human virtues and common sense.

He made a striking observation about the anxiety and uncertainty we may experience when faced with our mistakes, with choices to be made, or with the need to carry out various tasks within certain time limits: «This very feeling is frequently due to particular limitations which we all have because we lack well-determined ideals capable of guiding our whole life, or because of a subconscious pride. At times, we would like to be outstanding in everything. And since this is impossible, it leads to confusion and anxiety, or even depression and boredom: you cannot do ten things at the same time, you don't know which to do, and you end up doing nothing well. In this situation, jealousy can develop, one's imagination easily becomes escapist and seeks refuge in fantasy which, leaving reality far behind, ends up by weakening one's will-power. It is what I have repeatedly called 'mystical wishful thinking' made up of useless dreams and empty ideals: If only I hadn't married, if only I did not have this job, if only I had better health, or was younger, or had more time!»⁵.

3. THE STATE, THE WORK PLACE AND THE INDIVIDUAL: THREE DIMENSIONS, THREE WAYS OF DEALING WITH THE PROBLEM

The sociological point of view focuses not so much on *what things are* as on the *values and concepts* that we attach to them and how these ideas influence our lives. Sergio Belardinelli speaks about the family of antiquity as one which was closely bound to the domestic and private sphere, while the people of those times conceived of work merely as a means of survival⁶. With the industrialization that accompanied modernity, these two realities have been further severed from

⁵ *Conversations*, 88.

⁶ See also S. BELARDINELLI, *Il Gioco delle parti: Identità e funzioni della famiglia in una società complessa*, Roma 1996.

one other as we began to witness longer working days and the onslaught of phenomena such as emigration and the “bourgeois family”. In our times, characterized by the integration of women into the work world, an even greater divide is being produced as new circumstances often result in the neglect or even abandonment of the family sphere, traditionally linked to women. This fact has given rise to so many debates that what was once a problem is now a focal point of mutual adaptations and continuing transformations.

According to Belardinelli, the underlying problem is that the idea of work as “*the* ambit for personal fulfillment” has been carried to its ultimate consequences, turning it into a personal refuge that excludes the family. Such are some of the results of the “sexual revolution” and of the excesses of the women’s liberation movement.

If in ancient times work was seen as something ignoble — «an inferior aspect of being human», so to speak — and the daily life of a human being was viewed with a certain scorn, today it is the family that has become associated with routine and slavery, a sphere of human life thought to belong to a second-rate category and social significance.

For this sociologist from the University of Bologna, Blessed Josemaría’s message introduces and re-affirms in a fully lay spirit the idea that work is a gift and that the family is an indispensable dimension of the life of every human person. Although the formation and sustenance of the family requires an enormous effort, its untold influence both in work and in the rest of the individual’s social life makes such effort worthwhile.

In other words, to have a good and healthy family is a “luxury” that we have a right to and which is worth investing in with the best of our resources. It is only then, Belardinelli says, that it becomes possible to humanize the work world and professional relations, to construct a society based on the healthy formation and development of families and, ultimately, to elevate work and family in an analogous and parallel way in the life of all men and women. In this context, government and personal initiatives will be more likely to generate “family-friendly” politics.

The views, efforts and accomplishments of a politician with regards to work and family are extremely interesting and relevant to our discussion. Joaquín Lavín, governor of Santiago de Chile, based his presentation on a practical commentary of a proposition uttered by Mons. Javier Echevarría, the present prelate of Opus Dei: «Authority with Christian inspiration should always seek to *serve* and *unite*». This concept of power is echoed in modern theories as leadership is seen as a service to the needs — and not so much to the arbitrary desires — of the governed. Nonetheless, if we were to add the ideal of *uniting* to the ideal of *servicing*, a new dimension would come into focus: that power which comes to the

level of the citizens as it serves, constructs, unites and elevates them, creates and strengthens that which is common to all.

Politicians like Mr. Lavín, who have to face a society disillusioned by the use and abuse of power, often have to carry out their public and professional duties in a skeptical environment. For this reason, his most effective language is that of deeds: «People, families,» Mr. Lavín says, «want simple, specific things: homes, hygiene, security, education: things which are indispensable for the solid construction of each individual's work and family».

For his part, Mr. Lavín first sought the unity of his own family, getting them freely involved in his own political work since «no one can give what one does not have and in politics, it is values that need to be communicated». It was only then that he could deal with exhausting campaigns, mandates, and clashes with political rivals with whom electoral differences were always quite narrow.

As deeds follow ideas, so has Mr. Lavín transformed many of his ideas into projects which benefit the family. These projects include the high speed trains which allow commuters to get up later and still reach work on time, thus contributing to their quality of life, the time that they spend with their families and their work output.

Apart from this, Mr. Lavín has also been behind the construction of more spacious social housing projects that afford greater privacy for families. Moreover, these residential buildings also have parks and provide public facilities which help enhance leisure time and social life.

Another such initiative deals with “guardians” or “grandparents”, a project which, with a minimum of cost and infrastructure, solves the problem of the shortage of government-sponsored day care facilities. Through this project, retired women with independent children can discharge a social function while receiving financial aid of \$20 per child.

Aware that the family is the fabric of society on which political life itself depends, Mr. Lavín also started a custom of periodic visits to families. By sharing a meal with them, he gathers first hand information about their needs and concerns. Related to these visits are the so-called “neighborly consultations” which have helped him to review his priorities as a politician and examine his capacity to identify his priorities with the specific needs of his fellow citizens. It is needless to say that the outcome of these consultations provides him with a challenge when it comes to the allocation of funds.

Even traditional, tribal societies with age-old ancestral customs such as those in Africa are subject to change. Matthew Njogu, a consultant and businessman, is a Kenyan father of five. He has chosen to make his family into much more than just a means for perpetuating the species. This decision has led to serious

clashes with his environment and with the status and traditional lifestyle of the men of his country.

Mr. Njogu's desire to spend more quality time with his family led him to put particular measures into practice. In the first place, he abstains from having drinks with his friends before or after work. Apart from being detrimental to health, this widespread practice is above all a waste of the precious time a man has for his family. In line with this, Mr. Njogu also organizes periodic meetings within his family, during which various issues are discussed and the tasks and responsibilities of each one are delegated. On occasion, he brings his children to the office, thus letting them feel a part of the place where their father spends his entire day.

In his capacity as a businessman, he has also taken steps in view of his employees' families. In his company, for example, the transfer and appointment of each employee is carefully studied in light of the latter's circumstances and family situation. Individual health insurance has also been extended into family health insurance, and a percentage of the company's annual income goes to an educational fund for the children of employees.

These and other measures — like that of deciding when to leave work, or taking the entire family to special gatherings such as the Annual Evaluation Meetings or the Family Day — all show the far-reaching effects of a firm decision made in favor of the family.

Isabela Siekanska, a Polish mother of five who makes the tasks of the home compatible with her doctoral work in philosophy, has presented one of the most vivid testimonies in this workshop. Her contact with the message of Blessed Josemaría's message has made a notable change in her family and professional life. Ms. Siekanska's testimony demonstrates how assuming new values, ideas or projects does not necessarily mean an added burden when these are taken on with a unity of purpose that comprehends the different facets of one's life.

Before getting to know Blessed Josemaría, Ms. Siekanska felt that family life was a hindrance to her promising professional career. Her situation can be summed up in a couple of words, namely, exhaustion and inefficiency, neither of which she could overcome. She faced a long commute to work, working late hours, children that were always picked up late from school, unfinished household tasks... She then took an interest in articles and books about time management, but to no avail. It was after her first year of doctoral studies that she came across the writings of Blessed Josemaría. Her realization of the importance of all types of work made her change her attitude as she began to appreciate her household duties, and her general performance improved.

Blessed Josemaría's comment to the effect that he did *not have any worries because he was too busy for them* helped Ms. Siekanska to see that she was more

weighed down than determined to face the multitude of tasks that awaited her each day. In effect, she often ended up worrying about what she had to do rather than actually doing it.

She also began to realize the importance of working with constancy as opposed to “working either too much or too little”, a habit that she was prone to, and which affected the quality of her work and her attention to her family. She saw that organization and planning were necessary to achieve some level of efficiency, no matter how boring or monotonous this idea seemed to be at first sight.

Putting these insights into practice yielded enormous results: Ms. Siekanska felt a real change in her life as her personal and familial state improved. While this development did not entail greater worries or mental stress, it certainly did require the effort to follow a schedule, which is nothing other than setting priorities in one’s daily activities and respecting them.

Her perseverance in this effort has been due more than anything to her new-found belief that all tasks are of equal value before God (and, therefore, equally noble and sanctifiable), and that it is the love that we put into performing these tasks that wards off routine while inspiring creativity in carrying them out.

Along this line, we could add that free time is not just simply a void. Rather, some tasks can be a form of rest from other types of work, and vice versa.

For Joseph Collin, a Belgian businessman and father of five, professional experience in the field of Strategic Consulting, Financial Corporations and Investment Banking has proved that time is the scarcest resource in a marriage where both spouses are professionals.

Mutual understanding between spouses is fundamental for making decisions for the good of the family. Such is the case with Mr. Collin’s wife, who presently dedicates herself full-time to their children and home. This on its own, however, is not a complete and definitive solution. The educational and familial project continues to be a responsibility of both parents, alongside their respective professional careers. It is this agreement that has helped both parties to assume specific, upright and conscious attitudes at each moment.

Still, this joint decision does not suffice to fulfill the economic and educational requirements of the family. To be responsible parents and to create a proper atmosphere at home, it is also important to use time wisely. Mr. Collin speaks of applying the “80/20 rule” which is a flexible way of giving more time to that which, at any given moment, merits more attention. For this, a schedule is indispensable and every hour has to be really and truly *60 minutes*. Among other things, this involves learning to delegate tasks that can and should be entrusted to others. Otherwise, such tasks would only be a distraction from the crucial and personalized attention owed to work and family.

Apart from good use of time, delegation of tasks, respect for the career paths of others and applying the 80/20 rule, Mr. Collin also mentions specific daily habits which help to make work and family compatible, such as arriving home before the children's bedtime, helping his wife with household chores whenever possible, avoiding staying out at night for professional motives, having lunch at home frequently, dedicating weekends to and planning leisure time with the family, attending parent meetings at school and, finally, working only after the children have gone to bed on days when it is really necessary.

Cecilia Royals has 8 children and is the president of the *National Institute of Womanhood* (NIW) in the United States. It was from Blessed Josemaría that she learned to recognize work, including the work of the home, as a service to others which has a social and civic impact of the highest order. Women are called to make their unique contributions to the family, society and Church⁷. She founded NIW with the desire to reveal the importance of the work in the family which is the privileged place for personal fulfillment and social influence. Elaborating this idea, she distinguishes between the “homemaker” — one who *builds* the home — and the traditional “housewife” who simply fulfills the material tasks of the home.

Taking care of her family (which includes two precious children with Downs Syndrome) with all the numerous, time-consuming tasks that it involves has not exactly “buried her existence.” On the contrary, it has served as a motivation to reach out beyond her family circle. She says, «I am working for my children and my children's children, I am working for my neighbour and his family and I am working for the individual who has not yet discovered his identity with family. This work of making our civilization into a home where the human person can thrive is the work of the homemaker. It is my work».

Ms. Royals suggests specific ways of facilitating the work of the home and appreciating its transcendent value: as «the trees do not keep us from seeing the forest», neither should our constant and numerous tasks make us forget their significance and repercussions. In her presentation, she spoke of delegating responsibilities and of organizing family life around the duties that each one carries out in a personal and responsible manner, like in a little business, since the family is built by all of the members together.

As a result, she has been able to find time to promote initiatives like NIW. From 1990 to 1994, this association has spread to different parts of the world through the publication of its bulletin and its organization of annual workshops, conferences and international meetings. It has drawn attention from the press

⁷ Cfr. *Conversations*, 87.

and diverse public bodies such as the U.S. Senate and House of Representatives, where NIW enjoys the opportunity to speak about women, development and infancy in family subcommittees.

All that we have said so far demonstrates how living life to the full and going beyond “our little spheres” can expand the horizons of a housewife with an enormous project such as the NIW. «Balance, for me», Ms. Royals explains, «does not consist in finding the perfect mean between competing priorities, but rather, in knowing which one needs my best attention when and which can be put aside for a time. It consists in redirecting my efforts as often as necessary to get to the final goal and in learning to know that sooner or later I will get to it, that is, if it is important enough. It means detaching from so many manias of personal prestige. Balance is keeping your eye on the goal even though you may appear to be going in the opposite direction. It is very much like sailing against the wind».

In addition to the panelists, various members of the audience also contributed their ideas to the topic of this workshop.

Among them was Luciana Allora, an Italian translator for whom dedicating herself professionally to the work of the home meant discovering a new professional field: «I was able to see the repercussions of my work, beyond its materiality. Work in the home means building the family and, in this way, contributes to the humanization of society, since society is made up of an imperceptible but effective chain of homes».

A mother of 8, one of whom is adopted, spoke of how building “bright and cheerful homes” — as Blessed Josemaría would say — helps to create an environment in which even the children’s friends are able to understand, appreciate, learn and emulate.

A businessman, Gerard Graas, commented on the effort which a husband and family man who sometimes has to spend days away from home, has to put into not letting relationships go beyond the professional realm. In this way, he saves his most personal feelings for his family, although he may not always be with them physically.

Mary Hunt, promoter of *Home Advantage Plus* in the United States spoke of her association’s effort to impart professional education to men and women who wish to transform their houses into true homes.

Bélen Martín Cabiedades who is a Delegate-Consultant for *Ediciones Palabra* based her testimony on being a daughter of parents who are both faithful of Opus Dei: «At home, I learned the Christian virtues and I decided that, through my publications, I too wanted to contribute to protect and foment the home by promoting those Christian values that help sustain the family».

Marie Therese Pallut, a linguistics professor at the Sorbonne University, explained how unity of life helps provide a constant motivation for all our activi-

ties and how presence of God banishes many useless worries about our own future, efficiency or prestige. «I learned to avoid routine as I saw in each of my innumerable students — who have to repeat sounds and words over and over again — an individual, unique soul especially loved by God, whom I have to help bring closer to Him».