



# COMILLAS

## UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

TRABAJO DE FIN DE GRADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS [E-6]

*La aplicación de modelos de conciliación propuestos por el  
Estado y las empresas y sus efectos sobre la sociedad española:  
de la teoría a la práctica*

M<sup>a</sup> Soledad Sendagorta Fernández-Durán

201401601

Tutor: Sandra Cuadrado Nicoli

Coordinador: Yolanda Fernández Jurado

## **Resumen**

Este trabajo consiste en un estudio sobre la conciliación de la vida laboral y familiar en España a través de tres niveles de análisis: Estado, empresas y familias. En primer lugar, se proporciona una definición sobre lo que el Estado establece como pautas de conciliación y su contribución al alcance de una mayor igualdad entre hombres y mujeres en el mundo laboral. A continuación, se observa cómo desde las empresas se interpretan los modelos propuestos desde la esfera pública y a través de qué prácticas se plasman. De forma adicional, se examina hasta qué punto mediante la aplicación de políticas conciliatorias son alcanzados los objetivos formulados en materia de igualdad. Esto se refleja en los efectos que tales políticas han tenido sobre la configuración de la sociedad española y la situación actual del mercado de trabajo. Al atribuir la ausencia de avances en esta cuestión a la persistencia de roles de género tradicionales, se realiza un estudio práctico para discernir si la situación actual se revertirá en un futuro próximo o si, por el contrario, se hará necesario un nuevo enfoque en cuanto a políticas de conciliación y corresponsabilidad familiar.

***Palabras clave:** conciliación, corresponsabilidad, Estado, empresas, familia.*

## **Abstract**

This dissertation consists in a study on the balancing of work and family life in Spain through three levels of analysis: State, companies and families. Firstly, it provides a definition of what the State establishes as guidelines for an improved work-family balance and their contribution to achieving greater equality between men and women in the labour market. Next, it is observed how companies interpret the models proposed by the government and through what practices they are applied. In addition, it examines the extent to which gender equality objectives are achieved through the implementation of family-friendly policies in the workplace. This is reflected in the effects that such policies have had on the configuration of Spanish society and the current situation of the labour market. Once the lack of progress in this area has been attributed to the persistence of traditional gender roles, an empirical study is developed in order to discern whether the current situation will revert in the near future or if, on the contrary, a new focus on family-friendly policies and gender equality will be necessary.

***Keywords:** family-friendly policies, gender equality, State, companies, family.*

## Índice de contenidos

<b>1. Introducción .....</b>	<b>4</b>
1.1.    Objetivos del trabajo.....	4
1.2.    Estado de la cuestión .....	5
1.3.    Metodología .....	6
1.4.    Partes principales del trabajo .....	7
<b>2. La labor del Estado en materia de conciliación: como regulador en primera instancia y ejemplo para los demás agentes sociales.....</b>	<b>8</b>
2.1.    Definición de conciliación desde el sector público .....	8
2.2.    Breve relación de medidas propuestas por el Estado con objeto de mejorar los índices de conciliación en España.....	10
2.3.    Desarrollo y aplicación de soluciones de conciliación en el seno de la Administración Pública .....	16
<b>3. La aplicación de medidas conciliatorias en las empresas españolas: ¿contribuye a favorecer la conciliación o, por el contrario, la inhibe?.....</b>	<b>19</b>
3.1.    La conciliación como activo intangible que aporta valor a la organización...	19
3.2.    La implementación de políticas de conciliación en el mundo empresarial a partir de las pautas marcadas por el Estado.....	22
3.3.    Reflexión y análisis sobre el verdadero impacto en la sociedad de las medidas de conciliación adoptadas por la empresa española.....	24
<b>4. La compatibilización de familia y trabajo. Percepciones sociales .....</b>	<b>30</b>
4.1.    El conflicto familia-trabajo y la influencia de la cultura corporativa y social en su desarrollo.....	30
4.2.    Estudio sobre percepciones en materia de conciliación entre los jóvenes.....	33
<b>5. Conclusión .....</b>	<b>40</b>
<b>6. Bibliografía .....</b>	<b>43</b>
<b>Anexo I .....</b>	<b>47</b>

## **Índice de tablas**

Tabla 1: Tasas de actividad, empleo y paro .....	25
Tabla 2: Tipo de jornada y duración en los contratos .....	25
Tabla 3: Motivos tras la elección de la jornada parcial en personas ocupadas .....	26
Tabla 4: Motivos para no buscar empleo en personas inactivas.....	26
Tabla 5: Excedencia por cuidado de hijos y familiares .....	27

## **1. Introducción**

### **1.1. Objetivos del trabajo**

El objetivo general del presente Trabajo de Fin de Grado consiste en aportar una visión concisa y actualizada sobre la capacidad real de conciliación laboral en las familias españolas mediante un análisis tanto de sus circunstancias internas como del contexto externo y los efectos que se derivan de ambos. Partiendo de la hipótesis de que los modelos de conciliación propuestos por el Estado y aplicados en las empresas no se traducen en mejoras reales para las familias españolas, se estudiará si esto es debido a la existencia de una mentalidad con valores contraproducentes para la corresponsabilidad y la igualdad en este ámbito. Es decir, se indaga en qué medida ‘la teoría se refleja en la práctica’, y cómo de cerca está España de alcanzar mayores niveles de igualdad en el mercado laboral a través de políticas conciliatorias y de reparto equitativo de tareas.

De forma más concreta, se tratará de reflejar el papel y las reacciones de los distintos actores que entran en juego en materia de conciliación, englobándolos en tres niveles: Estado, empresa y familia. En primer lugar, definir aquello que el Estado establece como pautas de conciliación y a continuación, cómo se interpretan desde las empresas. En línea con este punto, examinar si mediante su aplicación en el mundo empresarial y laboral estas pautas son favorecidas o inhibidas. Por último, exponer la relación entre el conflicto familia-trabajo y la influencia del entorno social. Además, se incluye un estudio con el fin de argüir acerca de las percepciones más extendidas entre los jóvenes que contribuirán a perpetuar la actual situación de desigualdad o, por el contrario, a revertirla.

En la actualidad, a pesar del gran esfuerzo por parte de un amplio sector de la población mundial en pos de lograr la máxima igualdad a todos los niveles entre hombres y mujeres, se demuestra que todavía existen numerosos obstáculos a la hora de su traslado a la práctica. Muy especialmente, en el marco de la vida doméstica y del cuidado de los hijos, que tiene una importante repercusión en el papel que la mujer puede ejercer en su trabajo y, por tanto, en la sociedad. Con este trabajo, mi propósito es acercarme a comprender por qué aún hoy existe esta descompensación y cómo de cerca nos encontramos de superarla.

## 1.2. Estado de la cuestión

Una vez se ha puesto de manifiesto la extendida situación de desigualdad de género entre hombres y mujeres, y la necesidad de eliminar dicha desigualdad, la consecución de una adecuada conciliación familiar y laboral ha surgido como solución enfocada en una dimensión tan sumamente importante como es la vida profesional para luchar contra los tradicionales roles de género. No obstante, una vez queda consensuada esta necesidad, la incógnita gira en torno a las mejores medidas o políticas para facilitar la consecución de una conciliación laboral de manera más sencilla y efectiva.

Antes de comenzar con el desarrollo de esta cuestión, es importante señalar que no existe una definición consensuada sobre familia y trabajo en la sociedad, puesto que ambos son conceptos expuestos a un cierto grado de subjetividad (Carrillo Márquez, 2018). A pesar de ello, la interrelación entre los dos conceptos es imprescindible a la hora de hablar sobre conciliación. Por ello, se ha considerado importante utilizar una definición ‘oficial’, como la que se da desde las autoridades competentes y que es descrita más adelante, por ser la más extendida en su aplicación. Adicionalmente, se ha observado que prevalece en la sociedad la identificación errónea de la conciliación como tarea fundamentalmente femenina. Aquí entra en escena la idea de la corresponsabilidad, que introduce una dimensión más avanzada porque implica un reparto equitativo de las responsabilidades domésticas y familiares entre hombres y mujeres (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2013).

Por tanto, se trata de una problemática mucho más amplia que desde la perspectiva de género, ya que involucra a ambos sexos (Barajas Villaluenga, 2018). De este modo, el verdadero logro de las medidas concebidas desde la perspectiva de la corresponsabilidad consiste en su universalización. Esto significa que abarcan a mujeres y hombres por igual en sus puestos de trabajo, ya que su fin último está en la igualdad real de oportunidades para todos (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, 2018). Como explica la experta Nuria Fuertes, la conciliación no ha de entenderse como asociada a la maternidad y, por ende, al sexo femenino; sino como una herramienta que permita un mayor equilibrio en el tiempo dedicado al trabajo y la familia (CVA, 2014). De forma más secundaria, se considera que las medidas de conciliación han de dirigirse a todos los trabajadores por igual, también independientemente del hecho que tengan hijos – o cargas

familiares de cualquier tipo – o no. Este enfoque parte de la premisa de que cualquier trabajador ha de poder disponer de tiempo propio sea cual sea su situación personal.

En el ámbito de la conciliación, la profesora de la Universidad Complutense de Madrid M<sup>a</sup> Teresa López López resalta la “intersectorialidad e interdisciplinariedad de la cuestión” (2018). Estos atributos hacen referencia a la dimensión global implícita en la conciliación, pues afecta a todos los sectores económicos y sociales, y a todos los puestos de trabajo. Por ello, la conciliación consistiría más bien en una forma de poner la “economía al servicio de la persona” (López López, 2018). Como ha quedado sucesivamente demostrado, el coste de la no conciliación lo paga el conjunto de la sociedad (Barajas Villaluenga, 2018). Por este motivo, se hace imprescindible trabajar más arduamente en favor de su consecución, por parte de todos los agentes sociales y de forma especial desde las instituciones públicas y el mundo empresarial. La línea de investigación en torno a la cual se articula el presente trabajo va en esta dirección. Se intenta poner de manifiesto cómo ha influido el papel desempeñado por Estado y empresas hasta hoy en materia de conciliación, y si las políticas adoptadas para avanzar en esta cuestión mostrarán resultados positivos en el futuro o bien se hará necesario un cambio de enfoque.

### 1.3. Metodología

El desarrollo de este Trabajo de Fin de Grado se ha llevado a cabo entre un marco teórico y un marco empírico para responder a sus objetivos y argumentar la hipótesis formulada lo más adecuadamente posible. El marco teórico se fundamenta en una revisión de la literatura específica para cada una de las partes del trabajo, detalladas en la siguiente sección de este capítulo. En concreto, esta revisión se ha centrado especialmente en documentos oficiales publicados por las autoridades competentes en igualdad, conciliación y corresponsabilidad; junto con datos obtenidos a través del Instituto Nacional de Estadística y el Instituto de la Mujer. Adicionalmente, se han examinado diversos estudios sobre las diferentes variables a tener en cuenta en materia de conciliación, los argumentos que la apoyan y las numerosas medidas que se sugieren para aplicar pautas conciliatorias de la manera más eficaz. En esta línea, se han observado numerosos ejemplos documentados sobre buenas prácticas de recursos humanos en empresas españolas que han tenido éxito en este ámbito.

Por otra parte, el marco empírico se corresponde con un estudio propio realizado con la intención de abrir una línea de investigación que demuestre que las políticas de conciliación son necesarias como instrumento para lograr una sociedad más justa y que, lejos de ser inútiles, reflejan avances a largo plazo, entre generaciones distintas. Sólo tras la previa revisión de la literatura considerada como más relevante para las cuestiones desarrolladas se diseñó este estudio práctico que consistió en una encuesta sobre percepciones. De esta forma, el conocimiento adquirido serviría para formular las preguntas más adecuadas a realizar, y se podrían determinar las incógnitas que todavía faltaba despejar.

#### 1.4. Partes principales del trabajo

Con la finalidad de ofrecer la mayor claridad y sencillez posibles, este trabajo se ha estructurado en tres partes principales correspondientes a los tres principales agentes sociales en materia de conciliación. La primera parte corresponde al Estado y la Administración Pública, como proveedores de un marco general de pautas conciliatorias a ser aplicadas por la sociedad española en su totalidad. La segunda parte gira en torno a la empresa y a la interpretación que realiza de estas pautas a la hora de trasladarlas a prácticas implementadas en su gestión y organización. La tercera parte versa sobre la familia y se divide a su vez en otras dos, una contextual y otra de investigación.

## **2. La labor del Estado en materia de conciliación: como regulador en primera instancia y ejemplo para los demás agentes sociales**

Para poder abordar adecuadamente la cuestión de la conciliación desde la perspectiva del Estado, se han identificado tres puntos fundamentales. Primero, se ha examinado cómo desde el Estado se define la conciliación – partiendo desde la hipótesis de que la solución a un problema varía en función de la definición de este. Segundo, se ofrece a continuación una breve síntesis de medidas sociales propuestas por el Estado en materia de conciliación. En tercer lugar, se recogen ejemplos de soluciones de este tipo adoptadas en la propia Administración.

### **2.1. Definición de conciliación desde el sector público**

El asunto de la conciliación laboral se ha tornado cada vez más importante en la esfera de la Administración pública a medida que crecía la preocupación – y, en consecuencia, las demandas – de la sociedad respecto a dicho motivo. Precisamente debido a que el Estado y las Administraciones son reflejo del sentir de una sociedad democrática como la española, tanto la definición de conciliación como las soluciones planteadas para su más amplia consecución han evolucionado progresivamente en las últimas décadas. Así pues, la definición recogida por los órganos de gobierno competentes ha cambiado y se ha actualizado de una legislatura a otra.

Durante el gobierno de Mariano Rajoy, el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad definía el término ‘conciliación’ como “una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, ya que su objetivo es que (...) puedan hacer compatibles las diferentes facetas de su vida: el empleo, la familia, el ocio y el tiempo personal” (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2013). Posteriormente, esta definición ha sido actualizada de la siguiente forma, haciendo distinción entre dos dimensiones diferentes para el mismo concepto. Por una parte, “en sentido estricto, [haciendo referencia a] la compatibilidad de los tiempos dedicados a la familia y al trabajo”. Por otra, “en un sentido amplio, se refiere al desarrollo pleno de las personas en el ámbito del trabajo, afectivo, familiar, personal de ocio, estudio e investigación, y a disponer de tiempo para sí. (...) Conciliar significa mantener el equilibrio en las diferentes dimensiones de la vida con el fin de mejorar el bienestar, la

salud y la capacidad de trabajo personal” (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, 2018). En la última definición acotada, se observa la introducción del término “equilibrio”, en consonancia con numerosos expertos en conciliación familiar y laboral que abogan por la utilización de esta palabra.

Como explica Juan Carlos Cubeiro, la preferencia por la expresión “equilibrio de vida” es más ajustada a las demandas sociales porque la conciliación *per se* no implica estrictamente un comportamiento equilibrado (CVA, 2014), cuando es entendido que este es el objetivo último que se persigue. En línea con lo incluido en la introducción de este trabajo, también es importante hacer mención del reconocimiento por parte del Estado de la necesidad de “universalizar” el concepto de conciliación. Es decir, de no distinguir entre sexos y de hacer hincapié en la interiorización de esta problemática por parte de todos los ciudadanos, como bien se refleja en la definición propuesta. Es más, se puede considerar esta reclamación como una aplicación de conciliación en el sentido más riguroso y preciso de la palabra, puesto que la definición oficial se dirige tanto a hombres como a mujeres. Como se explica desde el Ministerio de Sanidad, “si estas medidas van dirigidas tan solo a las mujeres, se perpetuarán los efectos perversos, la discriminación y, las empresas seguirán percibiendo que el hecho de contratar a una mujer conlleva más costes” (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, 2018).

Por consiguiente, al ofrecer una definición concisa de conciliación, se extrae la voluntad del Estado de corregir aquellas situaciones que supongan un obstáculo para su logro. Dicha corrección pasa por superar la cultura tradicional de roles de género, que ha de ser subsanada desde las instituciones públicas mediante el ofrecimiento de modelos más acordes con la sociedad actual. A pesar de que no es labor del gobierno indicar a los ciudadanos cómo han de organizarse para conseguir un equilibrio de vida óptimo, sí lo es ofrecer oportunidades para que puedan hacerlo libremente (Barajas Villaluenga, 2018). Se entiende por oportunidades las medidas necesarias para cumplir este propósito, las cuales se desarrollarán en la siguiente sección.

## 2.2. Breve relación de medidas propuestas por el Estado con objeto de mejorar los índices de conciliación en España

De esta forma, una vez ha quedado recogido el concepto de conciliación según es definido por el Estado, se procede en adelante a aportar una recopilación de medidas formuladas bajo esta premisa, principalmente articuladas a través de:

- El Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades 2014-2016
- El Plan integral de apoyo a la familia 2015-2017
- La Estrategia Española de Responsabilidad Social de las empresas 2014-2020
- La Guía de ayudas sociales y servicios para las familias 2018
- El Estatuto de los Trabajadores
- El Instituto de la Mujer: asesoramiento para la igualdad y red DIE
- Otras iniciativas e instituciones: Injuve, Premio Empresa Flexible, fomento de la paternalidad positiva, entre otros.

Los primeros cinco puntos hacen referencia a documentos oficiales publicados por los Ministerios competentes. En adelante se ofrece una breve síntesis sobre su contenido y el porqué de su relevancia en materia de conciliación. Más concretamente, tanto los dos Planes que se recogen como la Estrategia de Responsabilidad Social sí incluyen la conciliación entre sus objetivos primordiales, ofreciendo medidas enfocadas en este ámbito. En cambio, la Guía de ayudas sociales y el Estatuto de los Trabajadores podrían ser considerados como documentos de apoyo a las medidas propuestas en los anteriores. Como complemento, se añaden también otras iniciativas relevantes desde las que se favorece activamente la conciliación y la corresponsabilidad en la sociedad a través de distintos mecanismos de actuación.

A pesar de que actualmente se encuentra en proceso de elaboración su versión actualizada y, consecuentemente, esté a punto de quedar obsoleto, se parte desde el Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades 2014-2016<sup>1</sup>. La necesidad de publicar un Plan de estas características proviene del hecho de que todavía no se ha alcanzado una igualdad real y efectiva entre hombres y mujeres, tal como se refleja en las estadísticas (Anexos). Además, la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y

---

<sup>1</sup> En adelante, PEIO.

hombres establece la aprobación periódica de un PEIO en su artículo 17 (BOE, 2007). Por ello, surge para el Estado la obligación de otorgar a la sociedad una serie de medidas específicas con las que se busca lograr este propósito. Entre los tres objetivos identificados como “prioritarios” por el PEIO, el segundo de ellos se centra en “apoyar la conciliación y corresponsabilidad de la vida personal, familiar y laboral” (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2014).

La razón por la cual conciliación y corresponsabilidad se incluyen como objetivo prioritario a la hora de alcanzar una mayor paridad entre hombres y mujeres se remite a que ambos conceptos son la clave para que el resto de los objetivos – considerados como más ‘secundarios’ por el PEIO – en materia de igualdad puedan a su vez cumplirse. Es decir, se entiende que en su ausencia se hace prácticamente imposible el acceso a los mismos empleos, nivel salarial, cargos directivos, jornadas laborales y dedicación a otras actividades de desarrollo personal tanto para hombres como para mujeres. Esto significa que sin “equilibrio de vida” en estas esferas no puede darse la igualdad entre sexos.

Además, en el Plan se expresa de forma explícita la preocupación por la relación directa entre conciliación y corresponsabilidad y natalidad. Se ha demostrado que en aquellos países en los que el Estado ofrece soluciones efectivas frente a los desafíos que representa el hecho de tener hijos, las tasas de natalidad tienden a mantenerse, o incluso a crecer. Estas soluciones no se limitan a otorgar determinadas prestaciones económicas, sino que se centran en anular el coste de oportunidad inherente que un hijo representa. De la misma manera, ocurre lo contrario en los países en los que las ayudas en este ámbito sean escasas o bien estén mal formuladas y no respondan a las demandas de la sociedad de forma adecuada (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2014). En el capítulo correspondiente a este objetivo se desarrollan 32 medidas agrupadas en tres ramas: concienciación de los agentes sociales en materia de conciliación y corresponsabilidad, facilitación de la conciliación en el espacio de trabajo – mediante el ofrecimiento de servicios para el cuidado de personas dependientes, o el apoyo a la implementación de estas políticas en la empresa, entre otras – y promoción de la corresponsabilidad y el cambio en los usos del tiempo. También se formulan medidas destinadas a aumentar el conocimiento que se tiene actualmente sobre conciliación y corresponsabilidad en aquellas instituciones que puedan contribuir a cambiar la realidad

de la sociedad en este campo con vistas a mejorarla (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2014).

Dada la gran importancia de los objetivos expuestos en el anterior párrafo, el Gobierno decide dedicar todo un Plan integral de apoyo a la familia en el que además de extender muchas medidas del PEIO, se profundiza en las necesidades sociales más urgentes con el convencimiento de darles la respuesta que mejor se ajuste a ellas. Seguimos, por tanto, con el Plan integral de apoyo a la familia 2015-2017<sup>2</sup>, aprobado por el Consejo de Ministros en mayo de 2015 y actualmente vigente – ante la ausencia de un PIAF actualizado. Consiste en un conjunto de objetivos y líneas estratégicas que definen “una política familiar específica y explícita” (Gobierno de España, 2015). En él se reconoce el papel fundamental de la familia en la construcción de la sociedad y se trata de dar una respuesta acorde a los cambios demográficos que se vienen experimentando en España, y en especial, al alarmante descenso de la natalidad. Este PIAF expande el contenido de determinados textos legales nacionales e internacionales, dando como resultado una serie de líneas estratégicas en las que se desarrollan 228 medidas concretas (Gobierno de España, 2015). Dicho contenido se deriva directamente, como se ha explicado con anterioridad, del Plan sobre Igualdad de Oportunidades, publicado un año antes. Aparte de recoger medidas de protección económica para las familias, incluye otras enfocadas principalmente en fomentar la flexibilidad en la empresa y los distintos cuerpos administrativos del Estado con vistas a que ninguna persona con hijos se vea obligada a renunciar, ya sea total o parcialmente, a su empleo.

Otro de los documentos más recientes en el que se incluyen políticas de conciliación es la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las empresas 2014-2020. Estas políticas son formuladas, en línea con lo anteriormente mencionado en la introducción, con el objetivo de fomentar en la empresa la adopción de medidas que vayan más allá del mínimo legal establecido. Tal como se describe, la responsabilidad social de la empresa consiste en “la integración voluntaria (...) en su gobierno, estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales, y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y de los impactos que

---

<sup>2</sup> En adelante, PIAF.

derivan de sus acciones” (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2014). Concretamente, en el capítulo 6.4 – sobre responsabilidad en cuanto a dirección de recursos humanos – se incluyen medidas para facilitar la conciliación de los trabajadores, su “grupo de interés” por antonomasia. Destacan entre ellas actuaciones para impulsar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y, en consecuencia, la diversidad en las plantillas; e implementar prácticas como el teletrabajo o bolsas de horas con el ánimo de promover la corresponsabilidad y racionalizar los horarios de los empleados (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2014). Con esta Estrategia no solo se pretende que únicamente las empresas adopten las anteriores políticas en su organización interna, sino también las administraciones públicas a todos los niveles.

Por otro lado, la Guía de ayudas sociales y servicios para las familias es una publicación anual editada con el ánimo de recoger, en un solo documento de carácter divulgativo, las prestaciones que se encuentran a disposición de todas las personas con cargas familiares. Estas ayudas abarcan desde seguridad social a educación, pasando por fiscalidad y empleo. La Guía parte de la base de que en el Estado español existen tres niveles administrativos: Administración General del Estado, Comunidades Autónomas<sup>3</sup> y Corporaciones Locales. Por tanto, ante la distribución de competencias entre los distintos organismos públicos, y asumiendo el hecho de que en cada territorio las ayudas disponibles son distintas, dicho documento pretende servir de herramienta informativa para los ciudadanos desde una perspectiva coordinadora (Dirección General de Servicios para la Familia y la Infancia, 2018). Las medidas de fomento de la conciliación aquí reunidas se centran en proveer cobertura o soporte a permisos y reducciones de jornada, así como servicios de apoyo desde la Seguridad Social y las CCAA. No obstante, a pesar de que este amplio listado de prestaciones se centra en la protección de la familia, la mayoría no se trata de medidas de conciliación en sí mismas (Carrillo Márquez, 2018).

Por añadidura, al constituirse el Estatuto de los Trabajadores como el primer documento regulador de las relaciones empleado-empresa y como protector de los intereses de los trabajadores, es importante analizar cómo se trata la conciliación laboral y familiar desde el mismo, debido a que esta es un factor primordial para el bienestar de los trabajadores. El presente Estatuto ha sido refundido y se ha completado a lo largo de

---

<sup>3</sup> En adelante, CCAA.

los años desde su aprobación en 1980 con nuevas demandas fruto de la negociación colectiva, incluyendo también la conciliación como un derecho:

*“El trabajador tendrá derecho a adaptar la duración y distribución de la jornada de trabajo para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral en los términos que se establezcan en la negociación colectiva o en el acuerdo a que llegue con el empresario respetando, en su caso, lo previsto en aquélla.”*

Título I. Capítulo II. Art. 34.8

Aquí radica su importancia en este sentido, ya que al elevar la conciliación al rango de “derecho”, significa que han de implementarse leyes y medidas que no solo la protejan, sino que también la defiendan. Además, se implica ya en cierta manera una obligación de las compañías para con sus empleados. Este artículo es respaldado por la Ley Orgánica 3/2007 al reconocer de igual manera la conciliación laboral como derecho, aunque va incluso un paso más allá al hacer referencia al equilibrio de vida sin discriminación por razón de género:

*“Los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral, se reconocerán a los trabajadores y las trabajadoras en la forma en que fomenten la asunción equilibrada de las responsabilidades familiares, evitando toda discriminación basada en su ejercicio.”*

Título IV. Capítulo II. Art. 44.1

Al margen de estos documentos, entre las iniciativas impulsadas por el Estado en favor de la conciliación predominan aquellas que se canalizan a través del Instituto de la Mujer. El Instituto, creado en 1983, tiene la misión de “promover y fomentar la igualdad de ambos sexos, facilitando las condiciones para la participación efectiva de las mujeres en la vida política, cultural, económica y social, así como la de impulsar políticas activas para el empleo y el autoempleo de las mujeres y la de fomentar y desarrollar la aplicación transversal del principio de igualdad de trato y no discriminación” (Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad, 2019). En sus funciones colabora estrechamente con los Ministerios competentes en materia de igualdad y empleo. Entre las condiciones que se entienden por necesarias para esta finalidad se encuentra la capacidad de conciliar como garantía de equilibrio vital para ambos sexos. Esto se debe

a que, a mayor capacidad de conciliación laboral y familiar, mayor es el índice de corresponsabilidad y reparto equitativo de tareas en los hogares.

Por eso, desde el Instituto se ha puesto en marcha la Red DIE y el servicio de asesoramiento para planes de igualdad en la empresa. La Red DIE integra empresas, ya sean nacionales o multinacionales con sede en España, a las que les ha sido otorgado el “Distintivo de Igualdad en la Empresa” por adoptar medidas de conciliación ajustadas a las necesidades de sus trabajadores, y que han obtenido resultados positivos en el proceso. La Red DIE impulsa el contacto entre las empresas con distintivo para compartir buenas prácticas, y también realiza una labor divulgativa del éxito conseguido para que otras empresas tengan ejemplos concretos en los que inspirarse para adoptar políticas similares. La Red DIE está muy relacionada con el asesoramiento para planes de igualdad en la empresa porque a través de la implementación exitosa de un plan similar, una empresa puede ser candidata a formar parte de esta Red. Con respecto al asesoramiento y cómo obtenerlo, desde el Ministerio se ponen a disposición del público una serie de manuales y herramientas para que cada empresa pueda diseñar y adoptar un plan de igualdad con altas perspectivas de éxito.

A pesar de que la empresa interesada ha de realizar este proceso por su cuenta, también existen subvenciones destinadas específicamente a asistir a la compañía a lo largo del mismo. La razón de ser tras estas subvenciones concretas es que, debido al tamaño medio de la empresa en España – en torno a un 90% de PYMES –, para muchas de ellas resultaría imposible asumir económicamente los cambios que conlleva la aplicación de un plan de igualdad. Siguiendo con las pautas propuestas desde el Instituto para la elaboración de un plan de igualdad, el documento base es el “Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa” en el que se detallan las fases, el contenido, las personas involucradas y el seguimiento a realizar.

Conjuntamente a este manual, desde el Ministerio también se ofrecen herramientas de apoyo complementarias que se centran en determinados aspectos del contenido a incluir en un plan como la participación igualitaria en los puestos de trabajo, la igualdad retributiva, la conciliación y corresponsabilidad, entre muchos otros. Todo ello se completa con kits para la implementación de medidas concretas en los aspectos previamente enumerados. Por último, se proveen también herramientas para la detección

y solución de brechas salariales por cuestión de género para ser utilizadas por las empresas (Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad, 2019). Asimismo, el Instituto de la Mujer trabaja con CCAA y otras entidades tanto públicas como privadas a través de convenios de colaboración. En estos casos, junto con las instituciones colaboradoras, se financian proyectos a medio plazo y actividades puntuales que tengan el fin de introducir mejoras para alcanzar una mayor igualdad efectiva entre hombres y mujeres. A la vez, el Instituto realiza una labor de edición y publicación de material relacionado con la cuestión de género en diversos ámbitos, fomentando el conocimiento en esta materia (Instituto de la Mujer, 2019).

Para terminar con este punto, hay que aludir a otras iniciativas sociales como las que se impulsan a través de Injuve – Instituto de la Juventud – principalmente a través de campañas de educación y sensibilización, así como mediante la elaboración de estudios sobre opiniones, actitudes y comportamientos en los jóvenes. De igual manera, se fomenta la parentalidad positiva a través de proyectos como Familias en Positivo, una plataforma creada en conjunto por el Ministerio de Sanidad y la Federación de municipios y provincias. Desde las iniciativas con foco en el mundo empresarial, por otro lado, destacan los Premios Empresa Flexible otorgados por la agencia CVA. Pese a tener su origen en el sector privado, estos premios cuentan con el apoyo del Ministerio y las administraciones autonómicas por su probada independencia, compromiso y prestigio.

### 2.3. Desarrollo y aplicación de soluciones de conciliación en el seno de la Administración Pública

Después de haber analizado brevemente las respuestas que da el Estado ante la necesidad aún imperante de mejorar las condiciones laborales para la conciliación del trabajo con la vida familiar, surge la pregunta de cómo el propio Estado favorece la consecución de este objetivo en su organización interna. De este modo, se ha tomado como guía el II Plan de Igualdad entre hombres y mujeres en la Administración General del Estado<sup>4</sup>, último plan aprobado sobre dicha cuestión – en 2015 – y por tanto todavía vigente. El II Plan fue concebido para preservar los resultados positivos del Plan original de 2011 y a la vez con la intención de incluir los objetivos recogidos en el PEIO 2014-

---

<sup>4</sup> En adelante, AGE.

2016 teniendo en cuenta las especificidades de la Administración General. Contiene siete ejes de actuación que engloban a su vez un número de medidas que obedecen a objetivos concretos. En cada eje hay medidas de implantación general en todos los ministerios, mientras que otras han sido pensadas para ser aplicadas específicamente en determinados ministerios u otros organismos (BOE, 2015). En concreto, el eje 4 se corresponde con el epígrafe “Tiempo de trabajo, conciliación y corresponsabilidad de la vida personal, familiar y laboral” (BOE, 2015), en el que se actualizan, sobre todo, las medidas formuladas en el Plan Concilia – con foco también en la AGE – de 2005. Con referencia a las medidas transversales, es decir, aquellas de implantación general, se encuentran: fomento de la igualdad entre el número de mujeres y hombres que se acogen a las medidas de conciliación, posibilidad de teletrabajo, aumento de la flexibilidad horaria permitiendo la recuperación de horas, difusión de una guía de prácticas de conciliación disponibles para funcionarios, junto con otras similares. En cuanto a las medidas específicas por ministerios, se refleja una firme intención de dar soluciones lo más ajustadas posible a las necesidades expresadas por los empleados públicos que trabajan en cada uno de ellos.

No obstante, para proporcionar un ejemplo más práctico sobre implementación de medidas de conciliación en la Administración, se explicará a continuación la aplicación de soluciones de teletrabajo en el seno de esta. El teletrabajo fue considerado por primera vez por el Estado en el Plan Concilia – anteriormente mencionado – y las primeras pruebas piloto comenzaron a realizarse entre 2005 y 2006 (Álvarez Ruiz, 2012). Para la introducción del teletrabajo en la AGE, en primer lugar, se constituyó un comité de expertos con un doble objetivo: idear la estrategia de implantación y realizar una evaluación exhaustiva del proceso con el fin de recabar información. Si bien los resultados reflejaron un mantenimiento en la productividad y una mejora en la calidad del trabajo realizado, se observó que más de un 70% de los empleados que se habían acogido a las pruebas piloto eran mujeres (Álvarez Ruiz, 2012).

Por tanto, se pone de manifiesto la necesidad apremiante de intensificar las acciones para que todos los empleados públicos independientemente de su sexo recurran a las herramientas de conciliación disponibles y se equiparen las cifras entre ambos sexos. Por otro lado, para poder extender el uso de estas herramientas, la AGE tendrá que adecuar sus sistemas informáticos ya que otro de los aspectos negativos observados fue la insuficiencia en las capacidades de las plataformas de teletrabajo utilizadas (Álvarez

Ruiz, 2012). Sin embargo, esta prueba muestra un paso en la buena dirección y facilita la consecución del éxito en la aplicación del teletrabajo en la AGE al haber revelado los obstáculos a sortear en el futuro, a la vez que se prueba su eficacia al ser correctamente utilizado.

A modo de conclusión de esta primera parte, se hace hincapié en la enorme relevancia del Estado como agente social debido a su gran capacidad de introducir cambios significativos para mejorar la vida de las personas, y especialmente en un ámbito tan íntimo para el ciudadano como es la conciliación y la corresponsabilidad. El Estado no solo ejerce esta influencia a través de medidas como las anteriormente expuestas, sino también a través de la interiorización de este problema en su propia organización. Al actuar como regulador del entorno laboral marca las pautas a seguir por el resto de los agentes, pero al adoptar las medidas en su seno sirve de ejemplo para los mismos. Esto se conoce como la “pedagogía de lo público” y hace referencia al Estado y la AGE como modelos de solvencia – en el sentido de capacidad – para el sector privado (Álvarez Ruiz, 2012).

### **3. La aplicación de medidas conciliatorias en las empresas españolas: ¿contribuye a favorecer la conciliación o, por el contrario, la inhibe?**

Al igual que el anterior, el presente capítulo se subdivide en tres epígrafes que comienzan con un desglose de los beneficios derivados de la conciliación en las empresas. Después, se tratará de discernir a través de qué prácticas concretas se plasman las medidas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas más comprometidas con esta cuestión en España, y qué obstáculos se plantean. Además, partiendo de que el mero hecho de que se implemente una política no significa necesariamente que se traslade automáticamente a la práctica (CVA, 2014), en el último epígrafe se trata de determinar la efectividad real de la aplicación de políticas de conciliación sobre la sociedad española en la última década.

#### **3.1. La conciliación como activo intangible que aporta valor a la organización**

En su papel de agentes sociales a la par que económicos, las empresas han de constituirse prestando especial atención al elemento más básico para su creación y desarrollo: el humano. Por ello, deben hacerse responsables de procurar las mejores condiciones posibles para sus trabajadores ya que su fin último no debería centrarse únicamente en la obtención de beneficio sino en la creación de valor para la sociedad. En este sentido, al operar dentro del marco del Estado y estar sujetas a una regulación, las empresas se ven obligadas a procurar ciertos estándares que garanticen un determinado nivel de calidad de vida para sus trabajadores, entre los que se incluye la capacidad de conciliación.

No obstante, y a pesar de que – como se ha explicado con anterioridad – las regulaciones en esta materia son cada vez más avanzadas, el verdadero éxito a la hora de alcanzar un nivel de bienestar óptimo para el empleado tiene lugar cuando la gestión de la empresa está orientada en esta dirección. Es decir, que aquellas empresas que toman la iniciativa buscando extender los mínimos legales y las pautas propuestas por el Estado son las que obtendrán los mejores resultados en este campo. En estos casos, los empleados disfrutarán de un mejor equilibrio de vida que queda positivamente reflejado en la compañía a través de mayores rendimientos. De esta forma, la implementación de políticas de conciliación se traduce en un beneficio económico para las empresas, por lo

que se puede considerar como una inversión. Al obtener trabajadores más satisfechos, tanto la productividad como la retención de talento cualificado aumenta, y la reputación de la empresa mejora (Instituto de la Mujer, 2016). La relevancia de este último punto radica no tanto en la publicidad que se obtiene de una buena imagen, sino en el acceso a una mayor piscina de talento, lo que permite atraer a los mejores profesionales (Ronda, 2018). Incluso si la productividad de los empleados simplemente se mantiene en lugar de aumentar, una mayor satisfacción de estos en sus puestos de trabajo implica menores costes para la empresa. Por ejemplo, tiende a haber menores costes asociados a la rotación, menor coste intelectual – por los conocimientos adquiridos, que se pierden si un trabajador abandona la empresa –, así como un menor coste emocional (Ronda, 2018).

En última instancia, la adopción de políticas de conciliación laboral ha pasado a entenderse como un requisito fundamental en la empresa de hoy en día, por lo que su ausencia puede comprometer la supervivencia de esta (CVA, 2014). Este escenario resalta su enorme importancia, puesto que es evidente que la conciliación no solo facilita un mayor equilibrio de vida. Como consecuencia directa de una política de conciliación eficaz, se consigue además una mejora significativa en cuanto a igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres dentro de la organización. Ello implica la reducción de la brecha salarial de género, la atracción de talento femenino contribuyendo a crear plantillas más diversas, y el aumento del número de mujeres en los consejos de administración (Instituto de la Mujer, 2016). En suma, y al igual que una buena cultura corporativa o una gestión de recursos humanos eficaz, las políticas de conciliación realmente efectivas se convierten en un valioso activo intangible que no es fácil de trasladar a otras empresas.

Estas afirmaciones, respaldadas por los principales organismos oficiales e instituciones científicas y académicas, son corroboradas por numerosos estudios que demuestran una correlación positiva entre conciliación y desempeño laboral. Biedma y Medina realizan una recopilación y análisis de estudios en este campo centrándose en seis variables (2014):

1. Estrés: a mayor facilidad para conciliar vida personal y laboral, menor nivel de estrés, y viceversa.
2. Satisfacción laboral: una mayor capacidad de conciliación en el puesto de trabajo está directamente relacionada con empleados más satisfechos. En este

sentido, diversos autores señalan la flexibilidad de la jornada como aspecto determinante.

3. Motivación: al igual que la satisfacción, se relaciona de forma positiva con la implantación de medidas de conciliación, se deriva como consecuencia inmediata de ella.
4. Absentismo: partiendo del hecho de que el absentismo supone una lacra para las empresas, se ha demostrado que sus niveles disminuyen en entornos en los que se tiende a una mejor conciliación laboral-familiar.
5. Abandono: en esta línea, la falta de políticas de conciliación hace aumentar el abandono de la organización por parte de sus trabajadores. Además, según muestran las estadísticas, la mayoría de los empleados que renuncian a su puesto de trabajo ante la dificultad de conciliar son mujeres.
6. Desempeño: se observa cómo la productividad de los trabajadores aumenta significativamente ante la adopción de facilidades para conciliar su trabajo y familia.

Tras esta revisión realizada por Biedma y Medina se puede concluir que la adopción de medidas de conciliación conlleva resultados positivos tanto para los empleados como para la propia empresa, ya que contribuyen a un aumento generalizado de la productividad (2014).

Como se ha explicado, la adopción de políticas de conciliación que vayan más allá del mínimo legal requerido por iniciativa propia de las organizaciones incide positivamente en la satisfacción laboral de los empleados al reducir los conflictos entre familia y trabajo. En este sentido puede suceder que, tras el uso satisfactorio de medidas conciliatorias, el empleado tenga un sentimiento de agradecimiento e incluso de endeudamiento para con la empresa que se manifestará en forma de un mayor compromiso hacia la misma (Pérez-Pérez et al., 2017). Sin embargo, la paradoja que se da en esta situación es que el empleado pase a trabajar demasiado por propia voluntad para “devolver el favor”. Corresponde a los directivos la labor de que las políticas de conciliación sean aplicadas de forma equilibrada para que no reviertan su efecto (CVA, 2014).

### 3.2. La implementación de políticas de conciliación en el mundo empresarial a partir de las pautas marcadas por el Estado

Con la finalidad de exponer cómo se plasman las medidas de conciliación en las empresas, se ha recurrido principalmente al análisis de políticas aplicadas en compañías que forman parte de la Red DIE, y como tal, han obtenido el sello “Igualdad en la Empresa”. Debido a este reconocimiento oficial a nivel nacional, se considera a estas empresas como los mejores ejemplos en materia de conciliación. Por tanto, se presupone para este trabajo que las medidas conciliatorias que en ellas se hayan aplicado contarán con niveles de éxito más altos que la media. En primer lugar, se describirán las medidas más utilizadas según la Subdirección General para la Igualdad en la Empresa, para luego esclarecer el efecto que hayan tenido en las compañías. Es necesario señalar que en este apartado del trabajo el término “empresa” hará referencia únicamente a aquellas que participan en la Red DIE.

En general, la mayoría de las empresas han adoptado medidas que permitan una organización del trabajo más flexible, ya sea temporal – bolsa de horas, horarios que permiten una mayor autonomía en la distribución del tiempo, permisos no remunerados – o espacial, sobre todo el trabajo y la formación a distancia. Estas políticas son implementadas independientemente del tamaño y sector de la empresa. Esta observación está en línea con otros estudios que han concluido que tanto mujeres como hombres trabajadores se decantan con mayor frecuencia por medidas relacionadas con la libertad de horario frente a otras (Pérez Rodríguez et al., 2017). El siguiente conjunto de medidas más aplicado, aproximadamente por la mitad de las organizaciones, consiste en la extensión de ayudas de carácter económico ante determinadas situaciones familiares como es el nacimiento de un hijo, por ejemplo. Normalmente, existe una relación directa entre lo grande que sea la compañía y la disponibilidad de ayudas de este tipo, aunque esta relación se expondrá más adelante. En el último lugar se encuentran aquellas medidas que complementan las leyes, como los permisos de maternidad y paternidad (Instituto de la Mujer, 2016).

En relación con el grado de adaptación de las medidas de conciliación a la situación particular de los empleados, se percibe que en las empresas grandes están más estandarizadas que en las pequeñas, donde los trabajadores pueden ajustarlas con mayor

facilidad a sus necesidades. Un dato interesante es que dependiendo de la proporción de hombres y mujeres que haya en cada empresa, se opta por ofrecer las medidas de conciliación asociadas a cada sexo, lo que va en detrimento del fomento de la corresponsabilidad (Instituto de la Mujer, 2016).

En el momento de evaluar los resultados de las medidas expuestas en el anterior párrafo, se observó que, de los permisos concedidos por motivo de conciliación familiar, en la mitad de las empresas de la Red DIE tan solo recurrieron a esta medida un cuarto de los hombres. De igual manera, existen importantes diferencias entre los porcentajes de hombres y mujeres que reclaman el permiso de paternidad. Aunque esté disponible para ambos por igual en la mayoría de las compañías, ellas lo utilizan en su totalidad mientras que en los hombres no siempre se da el caso (Instituto de la Mujer, 2016). Otro de los puntos con margen de mejora es el uso de tecnologías como asistencia para lograr una mejor conciliación. El problema identificado radica en que, paradójicamente, esta misma tecnología puede inducir a un aumento de horas trabajadas. Por otra parte, no está clara la relación entre el salario y los permisos retribuidos. Es decir, si en aquellos casos en los que el hombre se acoge a su permiso de paternidad se debe a que su salario es menor que el de su pareja; y si en el caso de las mujeres sucede lo mismo. En consecuencia, se puede concluir a partir de estas observaciones que la disponibilidad de medidas en favor de la flexibilidad y para extender el mínimo legal no garantizan que sean utilizadas de igual manera por hombres y mujeres, y como resultado, no contribuyen tampoco a un mayor índice de corresponsabilidad.

Al margen de las medidas de conciliación propiamente dichas, y descritas en esta sección como las más utilizadas en la Red DIE, existen otras políticas menos ortodoxas – cuyo objetivo no es la conciliación per se – que buscan que el empleado pueda desarrollarse al máximo en sus capacidades e inquietudes personales. Estas prácticas se conocen como políticas de alto rendimiento y entre ellas destacan las rotaciones en el puesto, la autonomía en el trabajo o la autogestión de equipos (Ronda, 2018). La rotación del empleado entre distintos departamentos de la compañía hace que este tenga que enfrentarse a problemas de diversa naturaleza, lo que contribuye a que sea más resolutivo, conozca a fondo la entidad y descubra cuáles son sus mejores atributos. En cuanto a la autonomía en el trabajo, se procura que los trabajadores organicen sus horas desde donde y como deseen, algo que puede probar ser muy útil para el fomento de la conciliación

familiar. Algo similar sería la autogestión de equipos, que permite también una organización más acorde a las necesidades personales de cada trabajador. Se trata, por tanto, de alternativas interesantes para complementar a las prácticas conciliatorias más extendidas, ya que podrían contribuir a rellenar el hueco que estas no consiguen tapar.

En resumidas cuentas, se puede observar fácilmente que existe un amplio abanico de medidas de conciliación, aunque no siempre todas gozan del mismo éxito en su implementación en las empresas – ni siquiera en las que se consideran como sobresalientes. El quid de la cuestión estaría, pues, no tanto en la adopción de políticas estandarizadas sino en poner a disposición de los trabajadores todas las opciones viables y asumibles para cada empresa. Así, poniendo el foco en la situación particular de cada empleado, seguramente se obtendrían mejores resultados. Sin embargo, la solución no es tan sencilla, ya que primero es vital que exista una cultura corporativa que fomente estas prácticas de forma que se transformen en comportamientos en el largo plazo.

### 3.3. Reflexión y análisis sobre el verdadero impacto en la sociedad de las medidas de conciliación adoptadas por la empresa española

A pesar de los probados beneficios que – en teoría – conlleva la adopción de políticas de conciliación en una organización, se mantiene el interrogante acerca de su verdadera efectividad sobre el total de la sociedad en el caso de España. Sobre todo, cuando incluso la evaluación de la experiencia de las empresas más sobresalientes en esta materia no arroja los mejores resultados. Por este motivo, se analizan a continuación las diferencias en la evolución de las principales variables que se supone deberían verse afectadas a mejor gracias a la aplicación de medidas conciliatorias en España entre los años 2005 y 2017.

Con este propósito, se han elaborado una serie de tablas – que conforman el Anexo I –, de las cuales se extraen las conclusiones más importantes para el análisis que nos ocupa:

- En primer lugar, en la Tabla 1 sobre tasas de actividad, empleo y paro; se observa al comparar los datos de 2005 y 2017 que las tasas de actividad y empleo en las mujeres continúan siendo más bajas que en los hombres, aunque las tasas de paro sean más altas también en ellas. En este aspecto, no se

aprecian mejoras en la evolución de las cifras de empleo de la última década cuando son comparadas entre hombres y mujeres.

<b>Tabla 1: Tasas de actividad, empleo y paro</b>				
	Mujeres		Hombres	
	2017	2005	2017	2005
<b>Tasa de actividad</b>	53,24	46,41	64,73	68,78
<b>Tasa de empleo</b>	43,11	40,77	54,6	63,94
<b>Tasa de paro</b>	19,03	12,16	15,66	7,04

*Tabla 1: Tasas de actividad, empleo y paro*

Fuente: elaboración propia a partir de estadísticas del INE y del Instituto de la Mujer

- En la Tabla 2, en cambio, sí puede considerarse una mejoría en la situación de la mujer en el mercado laboral, ya que se ha disminuido la proporción de mujeres con contratos laborales de jornada parcial. Esta progresión podría deberse a una mayor conciliación o bien a una tendencia en positivo en cuanto a corresponsabilidad.

<b>Tabla 2: Tipo de jornada y duración en los contratos</b>		
	% Mujeres	
	2017	2005
<b>TOTAL</b>	43,87	44,68
<b>Duración indefinida</b>	45,60	45,27
<b>Tiempo completo</b>	36,79	38,37
<b>Tiempo parcial</b>	58,03	63,86
<b>Duración temporal</b>	43,70	44,62
<b>Tiempo completo</b>	35,71	38,23
<b>Tiempo parcial</b>	58,54	65,87

*Tabla 2: Tipo de jornada y duración en los contratos*

Fuente: elaboración propia a partir de estadísticas del INE y del Instituto de la Mujer

- En relación con los motivos de la jornada parcial (Tabla 3), la proporción de mujeres que optan por contratos de este tipo debido al cuidado de hijos o familiares u otras responsabilidades en el hogar se ha mantenido en el periodo considerado por encima del 90%, si bien ha habido una ligera bajada. Asimismo, si se estudian los motivos por los cuales el sector de población inactiva ha decidido no buscar empleo, el porcentaje de mujeres que se

encuentran en esta situación se sitúa en los mismos niveles (Tabla 4) y por las mismas razones.

	% Mujeres	
	2017	2005
<b>TOTAL</b>	73,86	77,79
Seguir cursos de enseñanza o formación	59,19	55,49
Enfermedad o incapacidad propia	74,07	58,18
<b>Cuidado de niños o de adultos enfermos, incapacitados o mayores</b>	<b>95,21</b>	<b>97,92</b>
<b>Otras obligaciones familiares o personales</b>	<b>92,05</b>	<b>97,02</b>
No haber podido encontrar trabajo de jornada completa	71,14	78,43
No querer trabajo de jornada completa	82,81	81,48
Otros motivos de tener jornada parcial	62,95	68,52
No sabe el motivo	62,96	63,68

Tabla 3: Motivos tras la elección de la jornada parcial en personas ocupadas

Fuente: elaboración propia a partir de estadísticas del INE y del Instituto de la Mujer

	% Mujeres	
	2017	2005
<b>TOTAL</b>	58,18	63,85
Cree que no lo va a encontrar	69,32	80,43
Estar afectada por una regulación de empleo	40,17	26,99
Enfermedad o incapacidad propia	49,70	59,77
<b>Cuidado de niños o de adultos enfermos, incapacitados o mayores</b>	<b>94,33</b>	<b>97,62</b>
<b>Otras obligaciones familiares o personales</b>	<b>93,51</b>	<b>97,77</b>
Seguir cursos de enseñanza o formación	49,58	52,74
Estar jubilada	38,49	30,88
Otros motivos	84,91	74,73
No sabe el motivo	46,15	64,71
No clasificable	58,85	61,16

Tabla 4: Motivos para no buscar empleo en personas inactivas

Fuente: elaboración propia a partir de estadísticas del INE y del Instituto de la Mujer

- En línea con el anterior punto, al comparar el número de mujeres que piden una excedencia para el cuidado de hijos o familiares (Tabla 5) con respecto a

los hombres, la proporción se mantiene entre el 80-90% en las mujeres. Del mismo modo se observa una sutil tendencia a la baja.

<b>Tabla 5</b>		
<b>Excedencia por cuidado de hijos</b>		
	2017	2005
% Madres	92,34	96,67
<b>Excedencia por cuidado de familiares</b>		
	2017	2005
% Mujeres	83,66	84,42

*Tabla 5: Excedencia por cuidado de hijos y familiares*

Fuente: elaboración propia a partir de estadísticas del INE y del Instituto de la Mujer

A través del análisis previo, se puede concluir que en España no se ha reflejado de forma significativa la introducción de medidas de conciliación, ya que se mantienen las desigualdades entre hombres y mujeres así como los motivos por los que los trabajadores eligen contratos de jornada parcial, los cuales continúan estando relacionados con las responsabilidades familiares. Podría darse también la explicación de que, o los hombres concilian mejor – y por tanto no necesitan sacrificar tiempo en su trabajo para dedicarse a su vida personal –, o que no se ha avanzado prácticamente en materia de corresponsabilidad y reparto equitativo de las tareas domésticas. El anterior apartado sobre medidas en empresas de la Red DIE sugiere que este es realmente el caso, debido a las diferencias percibidas entre mujeres y hombres a la hora de hacer uso de las medidas propuestas.

Otro aspecto a tener en cuenta es el tamaño medio de las empresas españolas, ya que el tejido empresarial está compuesto en su mayoría por PYMES – 45,9% – y autónomos – 53,9% – (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2018). Esto es relevante porque a las empresas más pequeñas les resulta más difícil la implementación de medidas de conciliación debido al coste que conllevan, como se ha mencionado en el capítulo anterior. Además, en las empresas más grandes, los empleados tienen más capacidad de negociación para defender sus intereses que en empresas pequeñas. De este modo, los únicos trabajadores que podrían beneficiarse de medidas conciliatorias serían en gran parte aquellos que estén en grandes corporaciones, los cuales representan en torno a un tercio de los trabajadores en el sector privado en España (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2018). Si

se toma la Red DIE como referencia, en torno a un 71% de las empresas que la integran son de gran tamaño y el resto corresponde a PYMES, por lo que no se consideran “representativas de la tipología de empresas españolas” (Instituto de la Mujer, 2016). Del mismo modo se observa cómo en los sectores dominados por grandes empresas se aplican políticas de conciliación de forma intensiva, mientras ocurre lo contrario en sectores con predominio de empresas de menor tamaño (Instituto de la Mujer, 2016). Por tanto, se revela que el tamaño de las compañías es un factor determinante a la hora de implantar medidas de conciliación.

Llegados a este punto, se hace necesario puntualizar que las medidas analizadas corresponden únicamente a las aplicadas en la Red DIE, por lo que existe una limitación en el momento de poder extrapolar las conclusiones obtenidas al resto de la población de empresas españolas. No obstante, lo que sí se puede concluir es:

1. La Red DIE está formada por 148 empresas. Por lo tanto, al ser un número reducido, es improbable que se aprecien los efectos de sus políticas de conciliación sobre el total de la sociedad española. Además, como se ha revelado, no siempre han tenido los resultados más positivos para alcanzar una mayor igualdad de género.
2. El grueso de empresas españolas o bien no pueden, no quieren o no saben implementar políticas de conciliación. En el caso de que sí las hayan aplicado, su impacto tampoco se ve reflejado en la población.

Queda de manifiesto, por ello, que la existencia de políticas de conciliación en la empresa no implica que el empleado haga uso de ellas y que, si lo hace, sea correctamente. De acuerdo con esta observación, se han realizado estudios que indican que la percepción del empleado sobre la posibilidad de utilizar estas prácticas es más importante que su mera disponibilidad (Allen, 2001; Behson, 2005; citados en Pérez-Pérez et al., 2017). Esto significa que, si un trabajador piensa que el uso de las políticas de conciliación de las que dispone va a suponerle un obstáculo para el futuro desarrollo de su vida profesional, no recurrirá a ellas o lo evitará en la medida de lo posible. En consecuencia, para que los trabajadores realmente hagan uso de políticas de conciliación han de sentirse respaldados tanto por sus compañeros y directivos como por la sociedad en general (de Luis Carnicer et al., 2004). Este puede ser uno de los motivos que expliquen por qué las medidas de conciliación no han tenido un impacto tan significativo en la sociedad, si no

se ha conseguido que se consolide el cambio de mentalidad necesario para que la corresponsabilidad se convierta en una realidad que se vea reflejada en las estadísticas. En consecuencia, se puede concluir que la corresponsabilidad es condición fundamental y necesaria para que la conciliación sea realmente efectiva.

#### **4. La compatibilización de familia y trabajo. Percepciones sociales**

En este capítulo se ofrecen en primer lugar una serie de reflexiones sobre la estrecha relación que surge entre el ámbito familiar y el laboral, y las fricciones que se producen en ella. Después, se exponen las conclusiones extraídas en un estudio de investigación original sobre percepciones en materia de conciliación, con el propósito de probar la hipótesis inicial de este trabajo.

##### **4.1. El conflicto familia-trabajo y la influencia de la cultura corporativa y social en su desarrollo**

Para empezar, se señalan una serie de premisas de partida que han de tenerse en cuenta a la hora de abordar los vínculos entre ambas esferas de la vida de las personas, familia y trabajo:

- Por una parte, la necesidad de conciliar aparece porque se plantea un conflicto entre estas dos esferas, ante el cual la conciliación se posiciona como la solución más natural y lógica. Como se explicaba en la introducción, ambos conceptos – familia y trabajo – siempre son definidos con un alto grado de subjetividad. Sin embargo, las dos dimensiones se encuentran inevitablemente en cada persona, por lo que es muy probable que este conflicto tenga lugar en algún momento de la vida de cada individuo.
- A pesar del conflicto, familia y trabajo son compatibles porque no son ámbitos totalmente independientes con respecto el uno del otro, sino interdependientes. El trabajo es necesario para construir la familia y la familia es necesaria para transmitir los valores sobre los cuales se fundamenta después el trabajo (López López, 2018).
- En línea con el punto anterior, se observa que existen diferencias significativas en el valor que se da a la familia en función del ámbito en que nos encontremos: elevado en lo privado y reducido en lo social. Esto explica que se produzca una ruptura entre lo que las personas tienen como idea de familia y cómo modifican este pensamiento en sus relaciones sociales, y muy especialmente, en las relaciones laborales (López López, 2018). Es decir, se produce una disociación entre lo que percibimos socialmente y lo que

valoramos personalmente. Es imprescindible que la sociedad en su conjunto sea consciente de esta disociación para que así tenga lugar el cambio de mentalidad mencionado en el anterior capítulo. Únicamente cuando este cambio se consiga, se podrá hablar de conciliación real, equilibrio de vida e igualdad a todos los niveles entre hombres y mujeres.

En este sentido, también se pueden apreciar diferencias entre lo que ambos sexos identifican como conflicto trabajo-familia. Por un lado, se ha analizado que en aquel sector de población que adopta los roles más tradicionales correspondientes a cada sexo, mientras que el hombre no considera que se produzca un conflicto entre el ámbito laboral y familiar, la mujer sí que lo percibe en cierta medida (de Luis Carnicer et al., 2004). Aún así, este sector poblacional disfrutaría de un mayor equilibrio entre ambas esferas de su vida en comparación con otros grupos. Esto puede deberse a que el reparto de tareas esté delimitado por lo que tradicionalmente correspondería a cada uno, por lo que no recae en ninguno un exceso de tareas. No obstante, cuando los roles tradicionales se superan, hombres y mujeres experimentan el conflicto por igual. Desde la perspectiva de los hombres, se enfrentan a tareas con las que no habían tenido que lidiar antes históricamente hablando. Desde la visión femenina, al incorporarse al mundo laboral, también ven ampliado su abanico de responsabilidades (de Luis Carnicer et al., 2004). Se trata del mismo camino, pero realizado en dirección contraria. Además, en el caso particular de España de Luis Carnicer señala que, debido al gran valor cultural que se le otorga a la familia como institución, el conflicto se agudiza frente a otros países en los que la familia queda relegada a un plano más secundario (2004).

La dimensión y el alcance de este conflicto son tales que afectan a algo tan crucial para cualquier país como es su crecimiento demográfico, en el cual la familia es una variable imprescindible. Entre los motivos que explican la relación inversa que existe entre número de hijos por familia y nivel de desarrollo económico está la incorporación progresiva de la mujer al mundo laboral, una de las causas iniciales que se observan en la historia del conflicto familia-trabajo. Esta incorporación ha ido ligada a un descenso en la tasa de fecundidad, que relaciona el número de nacimientos con la proporción de mujeres en edad de tener hijos en un determinado periodo de tiempo. Como se señala en el informe sobre el Estado de la Población Mundial 2018 del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el libre ejercicio de derechos relacionados con la salud, el

trabajo y la educación – asentado en los países más desarrollados – hace que las familias puedan decidir cuándo es el mejor momento para tener hijos, o si los quieren tener en absoluto (2018). Así, a medida que el desarrollo económico de un país es mayor, los padres priorizarán tener menos hijos para poder darles una mejor atención y calidad de vida en todos los aspectos. Dentro de este grupo de países, pero en el caso concreto de España, se ha estudiado además que los hombres tienden a desear más hijos que las mujeres, y que esto se debe a que ellas perciben mayores barreras derivadas del hecho de convertirse en madres (López López, 2018).

El porqué de esta situación, sin embargo, no difiere de conclusiones sacadas a nivel mundial. Entre los motivos señalados por la población femenina para no tener hijos – ya sea nunca, más tarde, o no tantos como ellos parecen querer – se encuentran principalmente la escasez de políticas conciliatorias y la incapacidad de asumir los gastos implícitos de formar una familia (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 2018). Estos resultados obtenidos en el informe sobre el Estado de Población Mundial 2018 respaldan el análisis extraído de las diferencias entre hombres y mujeres en el mercado laboral español, recogido en el capítulo tercero. Continuando con los motivos en contra de tener hijos, a los previamente mencionados se añade la prioridad de la consolidación de la carrera profesional y la valoración de la libertad de movimiento, puesto que se percibe a los hijos como una limitación personal en ciertos aspectos (López López, 2018). De esta forma, se observa cómo la capacidad – o más bien, incapacidad – de conciliación incide directamente sobre la tasa de fecundidad.

La indisponibilidad de medidas de conciliación adecuadas como razón para posponer o evitar la maternidad se puede relacionar con las conclusiones del capítulo anterior. En ellas, se sugiere que la cultura corporativa y social es un factor determinante a la hora de hacer uso de estas medidas, puesto que el apoyo por parte de los compañeros de trabajo y del resto de la sociedad es clave para que un empleado sienta que puede recurrir a dichas medidas sin ningún tipo de reserva. Por tanto, la ‘disponibilidad’ en este caso no hace referencia a la mera existencia, sino a la percepción por parte de los empleados de que pueden y deben recurrir a las medidas conciliatorias que tengan a su alcance. Como ya se ha explicado, esta apreciación de los empleados de la posibilidad de utilizar políticas de conciliación en sus lugares de trabajo está intrínsecamente unida a la cultura organizacional. No solo a ella, sino también a la consideración que el grueso de

la sociedad realiza de la aplicación de tales políticas. Esto quiere decir que resultaría igual de contraproducente que una persona sienta que desde su entorno personal más próximo no se aprueba su organización del tiempo para trabajar y cuidar a su familia, teniendo acceso a medidas conciliatorias; que si no tuviese ningún acceso a las mismas. Es decir, de acuerdo con la mentalidad más arraigada a la tradición, un hombre sería peor padre si opta por pedir una reducción de jornada para cuidar a sus hijos, que si trabaja un exceso de horas para conseguir un mayor sueldo para sustentarlos. Una mujer sería peor madre por delegar determinadas tareas en el padre de sus hijos porque ella tiene un compromiso laboral. Si esta mentalidad prevalece en la cultura corporativa, un hombre sería considerado peor compañero por renunciar a ciertas responsabilidades de su puesto, como si las evadiese o utilizase su condición de padre como excusa para trabajar menos. Por el contrario, en este mismo caso una mujer no sería negativamente juzgada, sino que se vería como el comportamiento más adecuado. Aunque se trata de ejemplos muy sencillos y puntuales, entran en la hipótesis inicial de este trabajo como patrones de conducta que explican que las políticas de conciliación no hayan tenido hasta ahora los efectos deseados sobre las familias españolas. A continuación, se explicará cómo se ha tratado de averiguar si todavía prevalecen estos prejuicios que frenan el avance social en esta cuestión.

#### 4.2. Estudio sobre percepciones en materia de conciliación entre los jóvenes

En los objetivos del trabajo recogidos en su introducción, se partía de la hipótesis de que el hecho de que los modelos de conciliación que marca el Estado no se reflejen en la realidad – como se ha comprobado en el tercer capítulo – se debe a que las percepciones de la sociedad todavía no han evolucionado lo suficiente como para adoptar una postura realmente igualitaria en materia de conciliación. Por consiguiente, se presupone que la mentalidad de la sociedad en España continúa estando basada en estereotipos de género, lo que actúa en detrimento de la corresponsabilidad, y en consecuencia, de la conciliación.

Para comprobar esta hipótesis, se ha optado por llevar a cabo un estudio para investigar acerca de las creencias más extendidas entre la generación que se enfrentará al conflicto familia-trabajo en los próximos años. Se trata de discernir qué ideas preconcebidas guardan los jóvenes sobre conciliación y corresponsabilidad, y qué creencias tienen en favor de su futura puesta en práctica en sus propias vidas. De esta forma, la cuestión a la que se ha intentado responder en este estudio gira en torno a si lo

que piensan los jóvenes favorecerá que las políticas conciliatorias estén más extendidas, y qué actitudes o pensamientos mantienen que todavía actuarán en su contra. Mediante esta observación se pretende aportar claridad para determinar mejor cómo de cerca está la sociedad española de llegar a un reparto verdaderamente equitativo de tareas que se traduzca en igualdad efectiva entre hombres y mujeres, en todos los ámbitos. Indudablemente, el cambio de mentalidad que se requiere en este asunto ha de verse reflejado en las nuevas generaciones de trabajadores para que se produzcan avances.

El estudio realizado para poner a prueba la hipótesis inicial consistió en una encuesta online sobre percepciones en materia de conciliación<sup>5</sup>, que fue realizada a una muestra formada por 139 jóvenes de entre 20 y 30 años. Hubo una mayor participación de mujeres que de hombres, en torno al 59% y 41% respectivamente. La mayoría de los encuestados – un 57% – declaró ser estudiante o estar estudiando y trabajando a la vez – 23% – frente al resto de integrantes de la muestra, que eran trabajadores a tiempo completo. Se reconoce que puede haber cierto sesgo entre este grupo y los estudiantes, ya que al dedicarse por entero a su trabajo quizá puedan tener una visión algo más contrastada de las particularidades del mundo laboral.

Las preguntas estaban divididas en cuatro secciones, entre las cuales dos de ellas pedían a los encuestados que se situasen en el supuesto de que tenían pareja estable y al menos un hijo. Por eso, en las preguntas que conformaban la primera sección – dirigidas a acotar los aspectos demográficos de la muestra – se pidió a los participantes que indicasen si tenían pareja sentimental estable. Se interpreta que hay mayor probabilidad de que los que sí la tengan – un 48% – hayan tenido que argumentar previamente sus posiciones en cuanto a la compatibilización de su vida laboral y familiar en un futuro. Es decir, pueden ser más conscientes no solo de la necesidad sino también de la dificultad de alcanzar acuerdos con su pareja a la hora de formar una familia y trabajar para mantenerla que el resto de entrevistados. Por último, en este primer apartado sobre cuestiones demográficas de los encuestados, se incluyó también la pregunta de si tenían o no hijos. Sin embargo, finalmente fue descartada para el estudio puesto que menos de un 4% de la muestra afirmó ser padre o madre, de forma que no contribuiría a aportar un valor adicional al desarrollo de esta investigación en concreto. Adicionalmente, se ha de

---

<sup>5</sup> El desarrollo de la encuesta con todas sus preguntas y posibles respuestas está recogido en el Anexo I.

puntualizar que la encuesta fue repartida entre personas con nivel de estudios universitario. También es preciso aclarar que el estudio hacía referencia únicamente a familias de dos progenitores.

El análisis de las respuestas se ha realizado separando las de hombres y mujeres. Si bien queda claro que la capacidad de conciliación y la corresponsabilidad son temas que conciernen a ambos por igual, la evolución histórica de los roles que cada sexo ha desempeñado en el hogar y en el trabajo ha sido diferente. Por tanto, se consideró que sus percepciones también lo serían, sobre todo si han sido educados desde una perspectiva de género, más tradicionalista. Efectivamente en las respuestas obtenidas se observa que hay cierta disparidad entre la perspectiva que unos y otros tienen en esta cuestión particular. Para empezar, al ser interrogados acerca de a quién consideran que concierne sobre todo la conciliación laboral, más del 64% de los jóvenes respondió ‘a las mujeres’. En esta respuesta, se muestra cómo en su percepción están en desacuerdo con la definición oficial que se da de conciliación, y que atañe a ambos sexos por igual. A pesar de que desde el Ministerio de Sanidad se haya subrayado el carácter universal del concepto, y se haya abogado por su interiorización por parte de todos los ciudadanos, estos jóvenes todavía sienten que hoy en día son las mujeres las que hacen frente al conflicto familia-trabajo en mayor medida que los hombres.

Por añadidura, se ve cómo los hombres de esta muestra piensan que hay más igualdad en este ámbito, ya que el 45% cree que la conciliación concierne a ambos. Las respuestas dadas por las mujeres reflejan un mayor escepticismo, ya que el 72% de ellas sostiene que la conciliación les afecta en mayor medida que a ellos. Asimismo, el 90% de los encuestados señaló que el hecho de que una mujer sea madre afecta más al individuo en su vida profesional que el hecho de que un hombre sea padre. A pesar de que las cifras eran más similares entre los dos grupos de participantes, ellas seguían mostrando una visión más negativa (94% frente a un 86%). Esta visión es coherente con las respuestas que se dieron al preguntar por quién sería más comprendido en caso de faltar al trabajo por asuntos familiares. Tanto los hombres como las mujeres encuestadas – en torno al 60% – consideran que ellas estarían más justificadas en tal situación ante sus jefes y compañeros, mientras que el resto de jóvenes piensa que esta justificación tiene lugar indiferentemente del sexo del trabajador que falte.

Todas estas respuestas ponen de manifiesto la convicción generalizada de que la mujer se ve más afectada por el conflicto familia-trabajo que el hombre. Sin embargo, se puede interpretar que estas percepciones hacen referencia a la situación del mundo laboral actual, no a proyecciones futuras. A lo largo de este trabajo ha quedado demostrado que las estimaciones de esta muestra no están alejadas de la realidad. El peligro de esta perspectiva que tienen los jóvenes sobre las diferencias entre sexos que aún existen en el mundo del trabajo, está en que tomen actitudes pasadas como ejemplo y norma general. Es importante que estén concienciados ante dichas diferencias, pero que siempre tomen la presente situación como un punto de partida a mejorar, y no como una realidad inmutable que les disuada de intentar cambiarla para que sea más justa.

Por consiguiente, y para poder argumentar la hipótesis inicial, las principales secciones de la encuesta se centraban en cómo creen los jóvenes que actuarán en el momento de lidiar con la conciliación del trabajo y la familia en primera persona. De este modo, se pretendía vislumbrar si la mentalidad predominante que retiene los avances en materia de conciliación y corresponsabilidad cambiará en las próximas generaciones de trabajadores, contribuyendo a construir una sociedad más igualitaria en España. Entre las observaciones a destacar obtenidas en estas secciones se encuentran:

- La gran mayoría de jóvenes afirmaron estar dispuestos a reducir su jornada laboral si su familia así lo requiriese por parte de uno de los padres. Aún así, la predisposición entre las mujeres era mayor, de un 93% ante el 77% de los hombres.
- Al ser interrogados por la posibilidad de dejar su trabajo por otro con menor sueldo, pero mejores posibilidades de conciliación laboral-familiar, los porcentajes eran algo inferiores pero muy similares a los del punto anterior. Ellas volvían a mostrar menor reticencia que ellos – 80% frente a 71 % –.
- En el caso de que por necesidad uno de los padres tuviese que dedicar más tiempo a sus hijos, más del 60% tanto de hombres como de mujeres no esperarían que fuese su pareja la que renunciase a su trabajo u optase por una jornada a tiempo parcial. En esta pregunta, los porcentajes entre ambos sexos prácticamente coinciden.
- La proporción de hombres que consideraría que el trabajo de uno de los dos integrantes de la pareja como ‘más importante’, y en consecuencia el del otro

como más prescindible, es mucho mayor. Las mujeres comparten esta percepción en mayoría, pero mucho menos comparativamente.

Estas observaciones corresponden a preguntas realizadas a nivel individual, pero también se encuestó a esta muestra sobre lo que pensaban que sus parejas contestarían. Aunque no tuviesen pareja estable, se considera que responden en sintonía con el pensamiento dominante en su sector poblacional. Entre las percepciones recogidas en las respuestas destacan:

- Las jóvenes encuestadas todavía consideran en cierta medida que su futura pareja no estará igual de dispuesta que ellas a reducir su jornada laboral por una necesidad familiar. Tres cuartos de ellas contestaron afirmativamente, aunque prácticamente todas piensan que reducirían su jornada en este supuesto. En el caso de los hombres ocurre lo contrario: una mayor proporción de ellos cree que su pareja reduciría su jornada que el porcentaje que decía estar dispuesto a hacer lo mismo.
- Un cuarto de los participantes en esta encuesta – hombres y mujeres – sostiene que su pareja no querrá cambiar su puesto de trabajo por otro con menor sueldo, aunque mejor capacidad conciliatoria.
- Ellos también consideran que su pareja pensará que uno de sus respectivos trabajos será ‘más importante’, pero una menor proporción de ellas lo cree. Este punto es importante porque plasma la posibilidad de que se produzca un desacuerdo entre el hombre y la mujer al considerar que, si uno de sus respectivos empleos es más prescindible que el otro, este último deberá dedicarse en mayor medida al cuidado de los hijos.

Por último, se interrogó a los jóvenes encuestados sobre los aspectos de sus respectivos trabajos a los que darían más prioridad a la hora de acordar con su pareja quién deja de trabajar para cuidar a sus hijos. El salario más alto fue señalado como el más importante a tener en cuenta, seguido de la proyección futura de la carrera profesional de ambos. Las facilidades de conciliación del puesto de trabajo se consideraron como una ventaja importante a valorar, una vez evaluados los anteriores aspectos. Esto significa que, ante un salario similar y proyección futura no amenazada, los encuestados elegirían mantener el puesto con mayor capacidad conciliatoria de los dos. De igual manera, la posibilidad de reincorporación al puesto que se deja sería un factor más secundario. Por

otro lado, y para terminar con los resultados de este estudio, se recogen como políticas de conciliación preferidas el horario flexible – de entrada, salida y comidas –, el teletrabajo y la implantación de una bolsa de horas; en ese orden.

Una vez analizados los resultados de este estudio, es necesario concluir con una valoración sobre la hipótesis formulada y argumentar hasta qué punto esta se sostiene en los jóvenes que se incorporan al mundo laboral. En ella se señalaba el atraso en la mentalidad de la sociedad en España como una de las causas de la escasa eficacia que las propuestas de conciliación marcadas por el Estado han tenido sobre el mundo empresarial y los hogares. Como se explicaba al comienzo de esta sección, el estudio realizado pretende indagar sobre las percepciones más extendidas entre los jóvenes en cuanto a conciliación, para tratar de determinar si estas ideas actuarán a favor o en contra de ella en el futuro. Es decir, consiste en reflejar si las próximas generaciones de trabajadores han evolucionado con respecto a las creencias que mantienen el estancamiento de las familias españolas en materia de conciliación y corresponsabilidad. Teniendo en cuenta las limitaciones del estudio que se ha llevado a cabo, los resultados muestran en resumidas cuentas que, si bien los jóvenes perciben que en el mundo laboral actual hay una gran desigualdad entre hombres y mujeres, la mayoría de ellos son optimistas en cuanto a su futuro a la hora de hacer frente al conflicto familia-trabajo. Aunque existen diferencias entre las respuestas obtenidas según el sexo de los encuestados, más del 60% de ellos independientemente de su sexo reflejan una actitud positiva ante supuestos derivados de este conflicto.

Evidentemente, siguen pensando que las mujeres se ven más afectadas cuando las responsabilidades laborales y familiares se dan simultáneamente. A pesar de ello, piensan en esto como una característica del mundo laboral actual y no como un comportamiento que ellos vayan a perpetuar. De nuevo, la mayoría de los jóvenes encuestados reduciría su jornada en caso de necesidad, cambiaría su trabajo por otro con menor salario aunque mejores posibilidades de conciliación, y no esperaría que fuese su pareja la que tuviese que afrontar siempre estas ‘renuncias’. Es decir, muestran una voluntad de acuerdo, y asumen que el cuidado de los hijos corresponderá a los dos en mayor medida que hoy. Aún así, todavía algo menos de un cuarto responde con ideas que tienden a perpetuar comportamientos contrarios al alcance de la igualdad real entre sexos. Por otro lado, aunque este no sea el caso de la mayoría, las mujeres siguen mostrando una mayor

predisposición a encargarse de las responsabilidades familiares. En esta línea, ellas también son más pesimistas que ellos porque no creen en la misma medida que su futura pareja les ayudará tanto como ellos afirman que harán. Por todo ello, si consideramos que la situación actual de la mujer en el mundo laboral se encuentra estancada en materia de igualdad en parte debido a la incapacidad de conciliación y una corresponsabilidad poco extendida, las percepciones de las generaciones más jóvenes hacen creer que se avecinan mejoras en los próximos años.

## **5. Conclusión**

Una vez se ha venido ultimando la investigación para este trabajo, las principales conclusiones a extraer pueden resumirse en tres, que son desarrolladas más adelante:

1. Los modelos de conciliación propuestos por el Estado en la última década todavía no han tenido un impacto real cuantificable sobre la sociedad española en términos de igualdad de género.
2. Las empresas bien no han podido o no han sabido traducir las pautas dadas por el Estado en beneficios para las familias, a pesar de que ejercen de nexo entre ambas esferas.
3. El verdadero éxito en materia de conciliación pasa por una mentalidad que abrace los valores de la corresponsabilidad y la igualdad entre padres y madres. Con la incorporación de las generaciones más jóvenes al mercado laboral, se observa una evolución positiva en esta dirección.

A lo largo de este trabajo se ha expuesto la discordancia existente entre los objetivos que desde el Estado se pretenden conseguir en materia de igualdad entre hombres y mujeres en el mundo laboral a través de medidas conciliatorias, y los efectos que su aplicación ha tenido sobre la realidad de las familias españolas. Dichas medidas, trasladadas a la práctica a través de las empresas, no han reflejado cambios relevantes en esta materia en la última década. Esta cuestión ha sido demostrada a través del análisis de variables como las tasas de actividad, empleo y paro, el tipo de la jornada y la duración media de los contratos, los motivos tras la elección de tales contratos y de la decisión de no buscar trabajo entre la población inactiva, así como las razones para pedir excedencias. Mediante este análisis, se concluye que a pesar de las políticas adoptadas, la capacidad real de conciliación en España no ha mejorado significativamente. Este punto corresponde a las circunstancias externas que inciden sobre las personas en su equilibrio de vida, haciendo referencia a la posibilidad de compatibilización del trabajo y la familia – y obedeciendo a la definición de conciliación que se ofrece desde la esfera pública –. Con respecto a sus circunstancias internas, se deduce que el escaso éxito de las pautas conciliatorias marcadas por el Estado y adoptadas en las empresas no ha tenido un verdadero impacto en las familias como consecuencia de la persistencia de una mentalidad basada en valores arraigados en los roles tradicionales.

Al mismo tiempo, ha sido necesario proporcionar una relación de las medidas más importantes sobre conciliación laboral y familiar, corresponsabilidad e igualdad entre hombres y mujeres en todos los ámbitos; las cuales configuran las pautas anteriormente mencionadas. Tal y como se ha expuesto, estas medidas se recogen en distintos Planes, Estrategias e iniciativas de diversa índole y resumen las líneas generales de actuación que se ofrecen desde el Estado como solución al conflicto que se plantea. Están dirigidas a todos los agentes sociales, pero en especial a los más sensibles en esta materia: empresas y familia, que constituyen su principal marco de aplicación. Las empresas adoptan el papel ejecutivo a la hora de interpretar e implantar tales medidas, mientras que las familias son las beneficiarias últimas. No obstante, se ha observado que las pautas propuestas no son aplicadas por todas las empresas, puesto que el reducido tamaño medio del tejido empresarial español implica que para muchas de ellas suponga un cambio estructural inasumible.

Asimismo, la implementación de políticas en aquellas empresas en las que sí se han adoptado dichas pautas no ha sido siempre igual de efectiva. En estos casos se concluye que la disponibilidad de medidas *per se* no resultará exitosa mientras los empleados no tengan una percepción de apoyo por parte de superiores y compañeros, así como de las personas que conforman su entorno más próximo. Se resuelve, por tanto, que para que se produzca un correcto traslado de las pautas conciliatorias dadas por el Estado al mundo laboral, se ha de dar una combinación de políticas de recursos humanos en las empresas junto con un cambio en la cultura organizacional y social. De la misma manera, pueden extraerse idénticos resultados cuando es el propio Estado el que realiza una ‘función pedagógica’ a través de la adopción de políticas conciliatorias en el seno de la AGE, a modo de ejemplo para el sector privado.

Por otra parte y a pesar de lo negativo de estas conclusiones, se ha podido estudiar que los modelos de conciliación propuestos por Estado y empresas no han supuesto un esfuerzo inútil. Una de las principales cuestiones que han ocupado el presente trabajo ha girado en torno a la cercanía en la que se encuentra España a alcanzar una igualdad real en el ámbito del trabajo y el reparto equitativo de tareas entre ambos sexos. Si bien las mujeres continúan estando en una situación de desventaja, y siendo así percibido por las generaciones más jóvenes, estas últimas muestran una mayor predisposición para revertir la realidad. Por consiguiente, mediante el fomento de políticas conciliatorias y de

corresponsabilidad por parte del sector público y privado, se ha conseguido concienciar acerca de su importancia al sector de población que más recientemente se ha incorporado al mundo laboral. Esto quiere decir que la sociedad española se encuentra en la buena dirección para lograr el nivel que le corresponde en materia de igualdad en un futuro cercano.

Aún así, es imprescindible recalcar la necesidad de continuar fomentando medidas de conciliación y, más especialmente, con la finalidad de impulsar la corresponsabilidad. Sobre todo, si se desea continuar avanzando hacia un mercado laboral verdaderamente igualitario. No se trata únicamente de centrarse en las políticas actuales, sino también de innovar en este ámbito y abrirse a nuevas posibilidades, sin asumir que todas van a funcionar de forma eficaz. Por ello, es preciso tener en cuenta las necesidades sociales y no mantener una serie de medidas fijas sino adaptadas al momento y a las demandas de los trabajadores. En el momento en que todo ello cristalice en una situación de igualdad efectiva, este campo de estudio pasará a ser puramente histórico. Hasta entonces, se propone como futura línea de investigación contrastar si las creencias que los jóvenes de hoy en día afirman tener en materia de conciliación y corresponsabilidad se verán trasladadas a la realidad, o si por el contrario todo seguirá igual. Si esto sucede, habrá que determinar otras causas tras la desigualdad entre hombres y mujeres además del mantenimiento de los roles de género tradicionales en el seno de las familias. En este caso, pasará a ser imperativo tomar otro enfoque desde el cual poner fin a las trabas que las mujeres han encontrado siempre desde su incorporación al mundo laboral.

## 6. Bibliografía

- Álvarez Ruiz, A. (2012). La introducción del teletrabajo en la Administración General del Estado. Mejoras profesionales y personales. *Sociología del Trabajo*, 73-92.
- Barajas Villaluenga, F. (Octubre de 2018). I Jornadas de Conciliación y Corresponsabilidad. Universidad Pontificia de Comillas. Madrid.
- Biedma Ferrer, J. M., & Medina Garrido, J. A. (2014). *Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo*. Cádiz: OmniaScience.
- BOE. (2007). *Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*. Obtenido de Boletín Oficial del Estado núm. 71: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115&tn=1&p=20130727#a17>
- BOE. (2015). *II Plan para la Igualdad entre mujeres y hombres en la Administración General del Estado y en sus organismos públicos*. Obtenido de Boletín Oficial del Estado núm. 295: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-13387#top](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-13387#top)
- Carrillo Márquez, D. (Octubre de 2018). Ayudas sociales para la conciliación y la corresponsabilidad. *I Jornadas de Conciliación y Corresponsabilidad*. Universidad Pontificia de Comillas. Madrid.
- CVA. (2014). *IV Guía de Buenas Prácticas*. Obtenido de Gobierno de España. Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad: <https://www.mscbs.gob.es/ssi/familiasInfancia/conciliacion/docs/IVguiabuenastracticas.pdf>
- de Luis Carnicer, M. d., Martínez Sánchez, Á., Pérez Pérez, M., & Vela Jiménez, M. J. (Marzo de 2004). El conflicto trabajo-familia: un estudio empírico de factores familiares y laborales. *Capital Humano*(175), 54-76.

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. (2018). *Cifras PYME*. Obtenido de iPYME: <http://www.ipyme.org/es-ES/ApWeb/EstadisticasPYME/Documents/CifrasPYME-enero2018.pdf>

Dirección General de Servicios para la Familia y la Infancia. (Julio de 2018). Guía de ayudas sociales y servicios para las familias 2018. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social.

Fondo de Población de las Naciones Unidas . (Octubre de 2018). *Fondo de Población de las Naciones Unidas* . Obtenido de Notas de Prensa: Estado de la Población Mundial 2018: <https://www.unfpa.org/es/press/estado-de-la-poblaci%C3%B3n-mundial-2018>

Gobierno de España. (Mayo de 2015). *Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social*. Obtenido de Plan Integral de Apoyo a la Familia 2015-2017: <https://www.mscbs.gob.es/ssi/familiasInfancia/ayudas/docs2013-14/PIAF20152017.pdf>

Instituto de la Mujer. (2016). *Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas de la Red con distintivo “Igualdad en la Empresa” (Red DIE)*. Obtenido de Igualdad en la Empresa: [http://www.igualdadenlaempresa.es/enDestacado/docs/BBPP\\_Conciliacion\\_Corresponsabilidad\\_Red\\_DIE.pdf](http://www.igualdadenlaempresa.es/enDestacado/docs/BBPP_Conciliacion_Corresponsabilidad_Red_DIE.pdf)

Instituto de la Mujer. (2019). Obtenido de <http://www.inmujer.gob.es/elInstituto/conocenos/home.htm>

López López, M. T. (Octubre de 2018). Maternidad, paternidad y trabajo. *I Jornadas de Conciliación y Corresponsabilidad*. Universidad Pontificia de Comillas. Madrid.

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2014). *Estrategia española de responsabilidad social de las empresas*. Obtenido de Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social:

<http://www.mitramiss.gob.es/ficheros/rse/documentos/eerse/EERSE-Castellano-web.pdf>

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad. (2019). Obtenido de Instituto de la Mujer: <http://www.inmujer.gob.es/elInstituto/conocenos/home.htm>

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad. (2019). *Empresas Asesoramiento para la Igualdad*. Obtenido de Igualdad en la Empresa: <http://www.igualdadenaempresa.es/>

Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social. (2018). *Corresponsabilidad y conciliación de la vida personal, familiar y laboral*. Obtenido de Gobierno de España. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social: <https://www.mscbs.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/corresponsabilidad.htm>

Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (23 de Octubre de 2013). *Corresponsabilidad y desempeño laboral: II Jornada técnica de la Red de empresas con distintivo "Igualdad en la Empresa"*. Obtenido de Igualdad en la Empresa: [http://www.igualdadenaempresa.es/enDestacado/docs/Informe\\_II\\_Jornada\\_tecnica\\_Red\\_DIE\\_\(23.oct.2013\).pdf](http://www.igualdadenaempresa.es/enDestacado/docs/Informe_II_Jornada_tecnica_Red_DIE_(23.oct.2013).pdf)

Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (2014). *Instituto de la Mujer*. Obtenido de Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades 2014-2016: <http://www.inmujer.gob.es/areasTematicas/AreaPlanificacionEvaluacion/docs/PlanesEstrategicos/PEIO2014-2016.pdf>

Pérez Rodríguez, V., Palací Descals, F., & Topa Cantisano, G. (Diciembre de 2017). Cultura de conciliación y conflicto trabajo/familia en trabajadores con turnos laborales [Family friendly corporate culture and work-family conflict among employees with shift work]. *Acción Psicológica*, 14(2), 193-210.

Pérez-Pérez, M., Vela-Jiménez, M. J., Abella-Garcés, S., & Martínez-Sánchez, A. (2017). Work-family practices and organizational commitment: the mediator effect of job satisfaction. *Universia Business Review*.

Ronda, L. (Octubre de 2018). Políticas de conciliación para la captación y la retención de talento. *I Jornadas de Conciliación y Corresponsabilidad*. Universidad Pontificia de Comillas. Madrid.

## Anexo I

### **Encuesta sobre percepciones en materia de conciliación**

#### Sección 1

1. Sexo:
  - a. Hombre
  - b. Mujer
2. ¿A qué te dedicas ahora mismo?
  - a. Estoy estudiando
  - b. Estoy trabajando
  - c. Estudio y trabajo a la vez
3. ¿Tienes pareja sentimental estable?
  - a. Sí
  - b. No
4. ¿Tienes hijos?
  - a. Sí
  - b. No
5. Considerarías que la conciliación laboral concierne sobre todo a...
  - a. Las mujeres
  - b. Los hombres
  - c. Otra: (relleno libre)
6. ¿Cuál de estos escenarios piensas que afecta más al individuo en su vida laboral?
  - a. Que una mujer sea madre
  - b. Que un hombre sea padre
  - c. Indiferente

Sección 2 – Partiendo del supuesto de que tienes pareja estable, y con la que tienes al menos un hijo:

1. ¿Cuáles de las siguientes medidas de conciliación (aquellas que ayudan a conseguir un mejor equilibrio laboral-familiar) preferirías utilizar, si tuvieras necesidad?

- a. Teletrabajo
  - b. Horario flexible de entrada/salida/comidas
  - c. Jornada intensiva
  - d. Ampliación del permiso de paternidad/maternidad
  - e. Bolsa de horas (libre administración de las horas trabajadas por semana)
  - f. Permisos no retribuidos (excedencias)
2. ¿Quién crees que se sentirá más comprendido por sus compañeros de trabajo en caso de faltar por un motivo relacionado con vuestro hijo?
    - a. Él
    - b. Ella
    - c. Ambos por igual
  3. ¿Estarías dispuesto a reducir tu jornada laboral en el caso de que tu familia lo requiriese? Piensa que se trata de una situación en la que o tu pareja o tú ha de hacerlo.
    - a. Sí
    - b. No
  4. ¿Considerarías que uno de vuestros trabajos puede ser “más importante” que el del otro? (Ya sea por motivos de salario, beneficios, expectativas de futuro, etc.)
    - a. Sí
    - b. No
  5. ¿Estarías dispuesto a dejar tu trabajo por otro con un menor sueldo, pero muy buenas posibilidades de conciliación laboral-familiar?
    - a. Sí
    - b. No
  6. En el caso de que por necesidad uno de los dos tenga que dedicar más tiempo a vuestros hijos, ¿esperarías que fuese tu pareja quien renuncie a su trabajo, u opte por una jornada a tiempo parcial?
    - a. Sí
    - b. No

Sección 3 – Siguiendo en el supuesto de que tienes pareja estable, ¿qué crees que él/ella pensaría en los mismos escenarios que acabas de responder?

1. ¿Cuáles de las siguientes medidas de conciliación (aquellas que ayudan a conseguir un mejor equilibrio laboral-familiar) crees que tu pareja preferiría utilizar, si tuviera necesidad?
  - a. Teletrabajo
  - b. Horario flexible
  - c. Jornada intensiva
  - d. Ampliación del permiso de paternidad/maternidad
  - e. Bolsa de horas (libre administración de las horas trabajadas por semana)
  - f. Permisos no retribuidos (excedencias)
2. Responde como piensas que respondería tu pareja: ¿quién crees que se sentirá más comprendido por sus compañeros de trabajo en caso de faltar por un motivo relacionado con vuestro hijo?
  - a. Él
  - b. Ella
  - c. Ambos por igual
3. ¿Estaría tu pareja dispuesta a reducir su jornada laboral en el caso de que vuestra familia lo requiriese? Se trata de una situación en el que uno de los dos ha de hacerlo.
  - a. Sí
  - b. No
4. Tu pareja, ¿consideraría que uno de vuestros trabajos puede ser “más importante” que el del otro? (Ya sea por motivos de salario, beneficios, expectativas de futuro, etc.)
  - a. Sí
  - b. No
5. ¿Crees que él/ella estaría dispuesto a dejar su trabajo por otro con un menor sueldo, pero muy buenas posibilidades de conciliación laboral-familiar?
  - a. Sí
  - b. No

Sección 4 – Comparando vuestros respectivos trabajos, ¿qué priorizarías a la hora de acordar con tu pareja quién deja de trabajar para poder cuidar a vuestros hijos?

Siendo 1 – menos importante, y 5 – más importante

- a. Qué trabajo da más facilidades para conciliar

- b. Qué trabajo proporciona el salario más alto
- c. La proyección futura de vuestras respectivas carreras profesionales
- d. La posibilidad de reincorporación al puesto que se deja