



FACULTAD DE DERECHO

LA CONCILIACIÓN LABORAL EN LAS CONSULTORÍAS

¿La asignatura pendiente de las Big Four o el camino hacia un nuevo modelo de trabajo?

Autor: Francisco Javier García-Ferriol Álvarez

5º Derecho y Relaciones Internacionales (E-5)

Directora: Dolores Carrillo López

Madrid
Abril de 2025

RESUMEN

Durante muchos años, las Big Four han sido estigmatizadas por su exigencia, su carga de trabajo, y su manera de entender la relación laboral. Ahora, en un momento histórico y cultural en donde el capital humano se ha convertido en el eje vertebrador de muchas empresas, parece que no es concebible, un modelo de empresa en donde sus trabajadores no puedan salir a su hora o no puedan desconectar los fines de semana.

Sin embargo, y a pesar de la fama que se les otorga, todas ellas, Deloitte, KPMG, EY y PwC presumen en sus páginas webs y sus portales de empleo de poner a disposición de los trabajadores un amplio programa de medidas de conciliación y retribución flexible. Verdaderamente, ¿se aplica la teoría, o simplemente es una imagen de cara al público?

Este trabajo, tiene como objetivo realizar un análisis jurídico de la conciliación laboral en España y ofrecer un estudio acerca de cómo estas grandes empresas han sabido adaptarse, no solo a la ley, si no también a las propias demandas de una sociedad cada vez más concienciada con la salud mental, la conciliación familiar y el *“trabajar para vivir”*.

Palabras Claves: Big Four, Conciliación, Salud,

ABSTRACT

For many years, the Big Four have been stigmatized for their high demands, heavy workloads, and their approach to the employment relationship. Now, in a historical and cultural moment where human capital has become the backbone of many companies, it seems inconceivable to have a business model in which employees cannot leave work on time or disconnect on weekends.

However, despite their reputation, all of them—Deloitte, KPMG, EY, and PwC—boast on their websites and job portals about offering employees a wide range of work-life balance measures and flexible compensation programs. But is this truly implemented in practice, or is it merely a public image strategy?

This paper aims to conduct a legal analysis of work-life balance in Spain and provide a study on how these major firms have adapted not only to legal requirements but also to the growing demands of a society increasingly aware of mental health, family balance, and the principle of "working to live."

Key words: *Big Four, Work-Life Balance, Health*

I. INTRODUCCIÓN.....	6
1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	6
2. ANTECEDENTES.....	8
3. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA.....	10
II. MARCO TEÓRICO.....	11
CAPÍTULO I: LA CONCILIACIÓN LABORAL DESDE EL PUNTO DE VISTA JURÍDICO.....	11
1.1. Conceptualización.....	11
1.2. La Conciliación Laboral en la Legislación Española.....	13
a) La Constitución Española.....	13
b) <i>Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, Real Decreto 37/1997 por el que se aprueba el funcionamiento de los servicios de prevención y Ley 54/2033 por la que se reforma el marco normativo de la prevención de riesgos laborales.....</i>	<i>14</i>
c) <i>Ley 39/1999 de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.....</i>	<i>15</i>
d) <i>Real Decreto Legislativo 2/2015 de 23 de octubre por el que se aprueba el texto refundido del Estatuto de los Trabajadores.....</i>	<i>16</i>
e) <i>Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales.....</i>	<i>17</i>
f) <i>Real Decreto Ley 6/2019 medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.....</i>	<i>18</i>
1.3. ¿Es la conciliación laboral un derecho?.....	19
CAPÍTULO II: LAS BIG FOUR.....	21
2.1. Big Four: Características y relevancia en el mercado laboral.....	21
2.2. ¿Es lo mismo flexibilidad que conciliación?.....	24
2.3. Medidas de conciliación: ¿Cómo está implantada la legislación?.....	25
2.3.1. ¿Qué opinan los trabajadores sobre las medidas implementadas?.....	26
2.4. Evaluación de los conflictos más comunes: las jornadas extensas de trabajo.....	34
CAPÍTULO III: LOS GRANDES RETOS EN MATERIA DE CONCILIACIÓN LABORAL.....	37
3.1. La reducción de la jornada laboral. ¿Es posible en las consultorías?.....	39
3.2. El derecho a la desconexión digital en las consultorías.....	39
CAPÍTULO IV: COMPARATIVA INTERNACIONAL. LAS BIG FOUR EN OTROS ESTADOS.....	40
III. ¿CABE UN DERECHO AL TRABAJO ADAPTADO A ESTE MODELO DE TRABAJO?.....	40
IV. CONCLUSIONES.....	40
V. BIBLIOGRAFÍA.....	41

LISTADO DE ABREVIATURAS

- **Art:** Artículo
- **ET:** Estatuto de los Trabajadores
- **CE:** Constitución Española
- **CEOE:** Confederación española de organizaciones empresariales.
- **RDL:** Real Decreto Ley
- **INE:** Instituto Nacional de Estadística

I. INTRODUCCIÓN

1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

En el dinámico y competitivo mundo empresarial del siglo XXI, la conciliación laboral se ha convertido en un tema de creciente relevancia e interés tanto político como social. Las Big Four, conformadas por Deloitte, PwC, EY y KPMG, lideran el mercado de la auditoría, consultoría, asesoramiento fiscal y financiero. Son conocidas mundialmente no solo por su influencia en el sector en el que operan, sino también, por los desafíos que presentan a la hora de conseguir un equilibrio entre la vida laboral y personal de sus trabajadores. Para todos, es un secreto a voces las largas jornadas de trabajo que se realizan en estas empresas, las horas extraordinarias no remuneradas y la sobrecarga de trabajo. Sin embargo, basta con pasearse por la Castellana y preguntar a muchos de los jóvenes que trabajan en estos sitios, para entender, que quien decide aplicar a estos gigantes de la consultoría, saben a lo que se enfrentan y lo hacen porque piensan que, a la larga profesionalmente, va a tener un impacto positivo en sus curriculum vitae.

No obstante, que algo sea aceptado por un colectivo, no significa que algo esté bien o sea correcto, y menos, desde un punto de vista legal, social y familiar. Desde que se aprobara el Real Decreto Ley 8/2019 de 8 de Marzo de medidas urgentes de protección social y de lucha contra la precariedad laboral en la jornada de trabajo; todas las empresas españolas están obligadas a llevar un registro horario de las jornadas laborales de sus empleados. Sin duda, una medida que busca poner el foco en aquellas empresas en donde se realizan jornadas más largas de las permitidas, sin remuneración de esas horas, y sin contabilizar de cara a la Seguridad Social. Todo tiene un por qué, y esta medida busca consolidar un derecho y una garantía como es el descanso entre jornadas (art. 34 ET), la conciliación laboral con la vida familiar y la propia salud de los trabajadores. De hecho, según un estudio realizado por la OMS y la OIT, las largas jornadas de trabajo son el factor laboral letal más activo en el mundo, siendo la principal causa de las enfermedades que provocan la muerte de más de 700.000 personas¹.

¹ OMS (2021): “Casi 2 millones de personas mueren cada año por causas relacionadas con el trabajo”

Por otra parte, las largas jornadas de trabajo no solo tienen un impacto en la salud de los trabajadores, pues, del mismo modo, hace imposible a sus empleados poder conciliar su vida familiar y personal con el trabajo. Ponce Nuñez² defendía que *“Trabajo y familia son dos valores universalmente reconocidos, pero no siempre se saben armonizar adecuadamente, ni establecer las correctas prioridades”* Al fin y al cabo, los objetivos de una y otra son distintos y en una sociedad como la que nos rodea en estos momentos, parece que prima más el desarrollo económico y material de una persona que su propio crecimiento personal. Esto no quiere decir que una de la espalda a la otra y que sean contradictorias, de hecho, una no puede sostenerse sin la otra. Sin embargo, parece que el modelo de sociedad avanza hacia un marco más individualista y materialista en donde para muchas personas, pararse a formar una familia puede ser sinónimo de un estancamiento profesional y personal al que muchas personas, no quieren renunciar. De ahí, que también nos pueda venir a la mente si esta falta de conciliación pueda ser en parte asumida como una consecuencia de hacia donde queremos llegar como sociedad, ¿quizás estemos ante la llegada del “vivir para trabajar y no trabajar para vivir” en países como España?

España y otros muchos países de la Unión Europea siempre han sido admirados por los americanos por la forma de entender la vida y sobre todo, por la forma de vivirla. A los países del mediterráneo, se nos caracteriza por tener ambiente todo el día y a todas horas en las calles, comiendo, bebiendo y disfrutando, aunque simplemente sea con un paseo. Algo diferente es la imagen a la que las películas americanas nos tienen acostumbrados de su día a día; desde la mítica imagen llevando el café a la oficina en un soporte de cartón hasta aquella en las que las personas salen de sus empresas con todas sus cosas en una caja, llorando y despidiéndose de la que ha sido su empresa, sin saberlo, hasta ese día. ¿Es esa la imagen que se avecina en nuestras empresas?

Desde que se aprobara la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras, en España se ha llevado a cabo diferentes medidas y proyectos para intentar impulsarla. Además, los partidos políticos han hecho de esto un gran eje de sus discursos pre-campaña, marcando las diferencias entre unos y

² Ponce Nuñez, J.M. (2007). “La conciliación entre la vida personal y la profesional: un reto para las empresas y sus empleados”. Revista empresa y humanismo., VOL. 10,

otros para intentar impulsar diferentes medidas que ayuden a las personas a poder conciliar su vida familiar y profesional de la mejor manera posible. Sobre todo, en un contexto en donde la baja natalidad inunda nuestro país, en cierta medida, por la insuficiencia de este tipo de medidas.

En definitiva, la problemática de la conciliación laboral sigue siendo un tema actual, sobre todo, cuando ponemos el foco en grandes empresas internacionales que llegan a España implantando un modelo de trabajo que poco tiene que ver con nuestra forma de entender la vida como país. Sin embargo, nuestra legislación ha tratado y trata de consolidar un adecuado mercado laboral que compaginen tanto el crecimiento económico de las empresas como el crecimiento y la vida del capital humano. Es fundamental que las empresas tomen conciencia de que según sea la organización así serán las personas que trabajen en ella y según sea el trabajo así será el trabajador. Es responsabilidad del Estado y de las empresas poner a disposición de los trabajadores todas las medidas posibles para consolidar un equilibrio entre la vida personal y familiar. Luego, será voluntad de cada trabajador acogerse a ellas o no, y llevar un estilo de vida u otro, dependiendo de sus inquietudes personales. Pero al menos, los empleados deberían tener ese derecho a elegir.

2. ANTECEDENTES

La conciliación laboral se ha convertido en un tema clave en la legislación española desde finales del siglo XX. En 1999, la Ley 39/1999 introdujo medidas para promover el equilibrio entre la vida laboral y familiar, y posteriormente, la Ley Orgánica 3/2007 avanzó en la igualdad de género y en la flexibilidad laboral. Sin embargo, la regulación de la jornada laboral no fue abordada de manera profunda hasta la aprobación del Real Decreto-ley 8/2019, que obliga a las empresas a llevar un registro horario, buscando combatir la precariedad laboral y promover un adecuado descanso y salud de los trabajadores.

A pesar de los avances legislativos, la realidad en grandes empresas como las consultoras dista de estos ideales. Estas firmas, que operan bajo un modelo altamente demandante, se caracterizan por sus largas jornadas laborales y altas cargas de trabajo, lo que dificulta que los empleados logren un equilibrio entre su vida profesional y personal. La cultura organizacional de estas compañías ha sido históricamente incompatible con los principios de conciliación, algo que

ha generado una creciente preocupación sobre los efectos negativos en la salud y bienestar de los trabajadores. A nivel internacional, estudios de la OMS y la OIT han destacado los riesgos para la salud derivados de las largas jornadas laborales, que se asocian con enfermedades graves y hasta la mortalidad prematura.

A pesar de las reformas legales y de las políticas de conciliación, las grandes empresas siguen enfrentando desafíos para implementar medidas que favorezcan el bienestar de sus empleados. En el contexto español, la situación plantea la necesidad de reflexionar sobre cómo las grandes corporaciones, especialmente las internacionales, pueden cambiar sus modelos laborales para integrar la conciliación de manera efectiva sin que esto implique un perjuicio para su productividad o competitividad.

3. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene como propósito analizar las medidas de conciliación laboral que las Big Four llevan a cabo en España. De esta manera, se pretende comprobar cómo estas empresas se adaptan al marco de la legislación española en este ámbito y como, en su caso, mejoran estas medidas para ofrecer a sus trabajadores una mayor variedad de posibilidades para su conciliación profesional y personal.

Con el análisis de este fenómeno, se pretende presentar una realidad que hoy en día afecta a muchas personas en España, ya no solo dentro de este sector específico, sino en la realidad de muchos puestos de trabajo. Quizás, el análisis de estas medidas implementadas por algunas empresas, sirven de fuente de inspiración para otras y sea una manera de visualizar, qué es lo que falta que aquellas empresas en donde hay grandes abanicos de medidas de conciliación laboral, pero a veces, insuficientes.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA

Este proyecto, nace de la acumulación de diversos factores e inquietudes que buscan entender cómo funcionan las Big Four por dentro, de cara a afrontar los diferentes retos que la conciliación laboral presenta dentro en una empresa. Las medidas legales, aunque seguramente

insuficientes, están. De ahí, que nuestro objetivo sea conocer cómo son implementadas en estas grandes empresas, cuáles son sus principales puntos débiles y cómo verdaderamente son puestas en prácticas. Además, se comparará cómo estas empresas adaptan sus proyectos de conciliación dependiendo de los márgenes legales de cada país en donde operan, lo que puede sugerir ciertas reformas laborales en este campo que impulsen a España hacia una mejora de medidas de conciliación.

Para ello, en primer término vamos a ofrecer un análisis jurídico laboral de cómo está regulada en España la conciliación laboral y todas las medidas que afectan al devenir de la misma. Ahora, podemos citar como ejemplo la Ley 31/1995 de prevención de riesgos laborales; la Ley 10/2021 de Trabajo a distancia; la regulación de la jornada de trabajo regulada en el art. 34 de ET o los permisos retribuidos que se consolidan en Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. Así como la propia Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.

Después del análisis jurídico presentaremos un análisis de las medidas que las Big Four han desarrollado para consolidar la conciliación laboral de sus empleados, ofreciendo una comparativa entre la regulación legal y lo que ellas han establecido en sus propios programas. De esta forma, podremos ver si existen lagunas y diferencias entre uno y otros; y entender, de una manera jurídica, los problemas comunes que sigan presentando estas empresas.

Por último, la presencia de estas empresas en diferentes países hace que deban adaptarse a diferentes marcos normativos, por ello, pretendemos ofrecer un análisis de las medidas que estas empresas adoptan en otros países (*definir con qué países voy a comparar*). De esta forma, podremos extraer medidas reguladas en otras legislaciones que quizás sirvan como modelo de cara a futuras reformas de nuestro ordenamiento jurídico-laboral.

II. MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I: LA CONCILIACIÓN LABORAL DESDE EL PUNTO DE VISTA JURÍDICO

1.1. Conceptualización

La conciliación laboral, personal y familiar puede definirse como el conjunto de propuestas y actuaciones, que van más allá de la legislación vigente. Propone una organización profesional a sus colaboradores, para satisfacer sus intereses y expectativas, con el objetivo de ofrecerles un proyecto de vida más equilibrado entre lo personal y lo laboral (Fundación Más Familia, 2024). No obstante, el concepto es entendido de múltiples maneras en las políticas públicas (Ballester, 2011). De hecho, en un primer momento, la conciliación era sobre todo entendida como una fórmula de ausencia de trabajo, como las excedencias por el cuidado de hijos, sin embargo, esta visión se ha ampliado ofreciendo ahora un conjunto de medidas familiares, sociales, fiscales y de políticas de igualdad. (Martín-Llaguno. M, Guirao. C, 2013)

Como se define en la exposición de motivos de la Ley de Conciliación Laboral (Ley 39/1999 de 5 de noviembre) estas medidas de apoyo a la vida familiar y profesional nacen, en parte, por la inclusión de la mujer al mundo laboral y la necesidad de adaptarse a una nueva realidad, en la cuál, las mujeres dejan de estar centradas en el hogar y cuidado de sus hijos y pasan a formar parte del mundo profesional . De esta forma, surge la necesidad de implementar una serie de medidas que permitan, tanto a las madres, como a los padres, seguir atendiendo las diferentes tareas de cuidado de menores y del hogar. Estas medidas, han tenido y tienen como objetivo, promover la incorporación de la mujer al mundo laboral facilitando un reparto igualitario de las responsabilidades del cuidado de familiares, entre otras cosas.

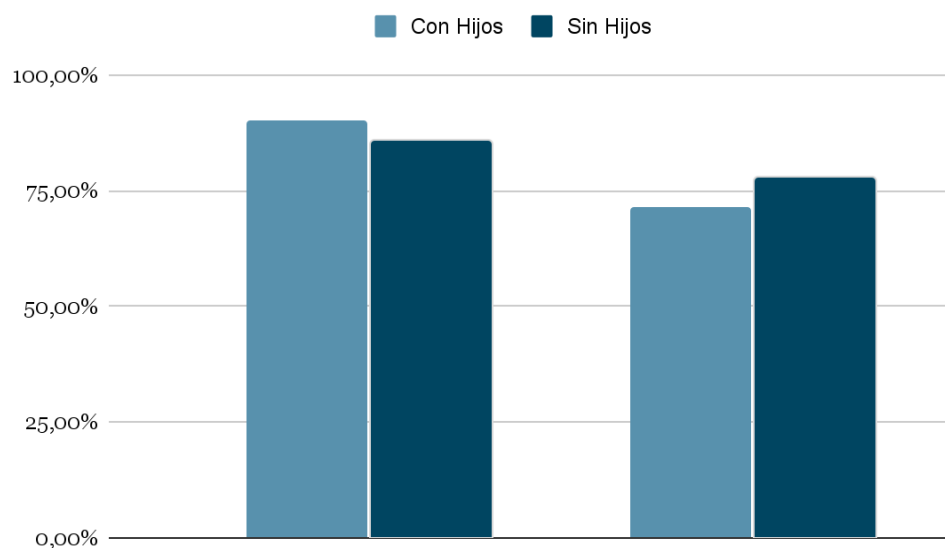
La Unión Europea también ha hecho gran hincapié en mejorar las medidas que los Estados miembros ofrecen a sus trabajadores. En la Directiva 2019/1158³, se apela a que las diferencias que comúnmente se han dado en los permisos entre hombre y mujeres, incrementa

³ La exposición de motivos de la Directiva, ofrece una serie de argumentos (1-10) en donde se hace especial hincapié en la promoción de estas medidas para mejorar la participación de la mujer en el mundo laboral. Las medidas presentadas, buscan una igualdad efectiva que responsabilice, del mismo modo, al hombre y a la mujer en las tareas del hogar.

una serie de estereotipos a los que se somete la mujer con el cuidado familiar y del hogar. De ahí, que la UE haya querido hacer énfasis en que las medidas de conciliación deben promulgarse de igual manera para los hombres que para las mujeres. Solo así, tratando a ambos como iguales, podemos dar margen a que la mujer avance en el devenir profesional de su carrera, sin tantas limitaciones y cargas familiares como tradicionalmente se le ha impuesto. Por ende, podemos entender que la conciliación laboral nace de una necesidad social, de una sociedad que evoluciona constantemente y que ha caminado en dirección a la igualdad efectiva entre hombres y mujeres.

Cierto es, que todavía gran parte de la responsabilidades y cargas familiares siguen recayendo en la mujer. Los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística (2024) siguen apuntando a la gran diferencia que hay entre las tasas de empleo de las mujeres (25 a 49 años) con hijos menores de 12 años, que son menores a las tasas de empleo de las mujeres de la misma edad sin hijos. Pero, en el caso de los hombres, sucede lo contrario, las tasas de empleo de los hombres de 25 a 49 años con hijos, son superiores a las de los hombres de la misma edad sin hijos. A continuación se muestra un gráfico comparativo en donde se puede observar la diferencia que existe entre los hombres y las mujeres que hemos presentado.

Tasa de Empleo Hombre vs Mujeres (25 a 49 años)



Sin embargo, la conciliación laboral, a nuestro modo de ver, no debe únicamente basarse en la posibilidad de compaginar la vida profesional con el cuidado del hogar o de la familia. Como hemos presentado en la justificación del tema, cada vez son más las personas que deciden optar por un proyecto de vida en solitario, o al menos, sin hijos, por lo que la realidad social de la conciliación del siglo XXI, nada tiene que ver con la que en su momento inspiró al legislador. Por ello, la presente investigación busca ofrecer un análisis más completo de las medidas de conciliación asentadas en nuestro país más allá de las relacionadas con la maternidad y paternidad.

1.2. La Conciliación Laboral en la Legislación Española

a) La Constitución Española

En nuestro ordenamiento jurídico español, podemos establecer que la propia conciliación laboral tiene fundamento constitucional. El art. 14 consagra la igualdad efectiva entre los españoles, sin discriminación alguna por razón de su sexo, raza, religión u opinión. Esta es la primera base sobre la que se ha consagrado todo el marco normativo de la conciliación laboral. Como hemos expuesto, es la lucha por una igualdad efectiva entre hombres y mujeres la que impulsó e impulsa el desarrollo de estas políticas sociales. Además, nuestra carta magna también dedica una serie de disposiciones a los principios rectores de la vida social y económica (art. 39 CE) en donde se garantiza la protección social, económica y jurídica de las familias. Lo cual, está altamente relacionado con aquello que intenta compaginar estas tres esferas de la vida de las personas. Además, el apartado 3º del mismo artículo, protege a los hijos estableciendo el deber de los padres de prestarles atención; ¿es posible dedicarle todo el tiempo necesario a un hijo cuando las jornadas laborales en diferentes empresas van de sol a sol?.

Otro artículo a tener en cuenta en nuestra investigación sería el propio art. 35 CE en donde se consagra el derecho a tener un trabajo, a su promoción dentro del mismo y a elegir. Es en su apartado 2º en donde se remite a la creación del Estatuto de los Trabajadores, que analizaremos posteriormente.

Por último, y aunque no menos importante, el art. 9.2 CE sentencia el deber de los poderes públicos de promover las condiciones para la libertad y la igualdad del individuo, removiendo, en su caso, aquellos obstáculos que impidan su total desarrollo y facilitando la participación de todos los ciudadanos en la vida política, social, cultural y económica de su país. Sin duda, la lectura literal de este artículo casa a la perfección con la idea que hemos presentando, y sobre la cual, el legislador ha tenido a bien fundamentar todas las políticas de conciliación, como herramienta para disuadir todos aquellos obstáculos que impidan al hombre y a la mujer progresar profesionalmente en las mismas condiciones.

b) Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, Real Decreto 37/1997 por el que se aprueba el funcionamiento de los servicios de prevención y Ley 54/2033 por la que se reforma el marco normativo de la prevención de riesgos laborales.

En este apartado, hemos creído conveniente hacer una especial mención a la prevención de riesgos laborales. Como bien ha sido definido, el riesgo laboral es toda aquella situación o condición laboral que tiene la posibilidad de causar daño personal en el medio laboral (JC Mingote, J.C, Núñez C., 2011).

Para nuestro estudio, es sobre todo de interés el marco legal que estas normas establecen a la salud mental de los trabajadores pues es esta, la que se ve afectada de manera directa, por la ausencia de medidas de conciliación (como falta de flexibilidad horaria, largas jornadas de trabajo, carga excesiva). Más allá de que las diferentes situaciones laborales, como las largas jornadas de trabajo y la falta de descanso, puedan derivar en enfermedades físicas, como ya hemos mencionado, el sector de las consultorías, no está catalogado como una actividad de riesgo dentro de la prevención. Sin embargo, creo que se debe de invitar a la reflexión hasta qué punto el mero trabajo mental desde una oficina, no puede ser considerado un factor de riesgo sobre todo, cuando estas circunstancias laborales terminan afectando a la salud mental de los trabajadores.

El artículo 14 de la Ley 35/1995 establece que el empresario debe garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, por lo que es obvio, que se incluye no sólo la mera salud física del trabajador, sobre todo en aquellas puestos expuestos a unos mayores factores de riesgos, sino también a la propia salud psicológica de este. Por ende, se le atribuye al empresario, el deber de proteger este aspecto de la salud de los trabajadores. En relación con las actividades de prevención que desarrolla el art. 15 de la citada Ley, las empresas están obligadas evaluar los riesgos y combatir aquellos que provocan. Es obligatorio intervenir antes de que ocurra el daño. En ese plan inicial, cada empresa debe ser consciente de su sector y enfocar sus estudios a aquellas condiciones que puedan afectar a la salud de sus trabajadores. Una vez realizada la labor de diagnóstico, ha de procederse a analizar los puestos amenazados en función de sus funciones, responsabilidades, exigencias ambientales... (Rodríguez, S. (año)) así como el grupo de personas que ellos se incluyen, pues las condiciones variarán dependiendo de si son hombres o mujeres, jóvenes o de mayor edad etc.

La determinación de la carga mental viene sobre todo dada por el estudio de los errores, la frecuencia de los mismos y las consecuencias, así como el tiempo de trabajo y la distribución de las tareas (Arquer, I. 200) que se presentan como las principales variables que afectan a la salud mental. Ello puede tener consonancia con lo establecido en el art. 15.1.g) LPRL determina que, al planificar la prevención, el empresario buscará “un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales”. De esta forma, podemos observar cómo el legislador no solo apela a la propia salud del trabajador sino, a consagrar un espacio y un entorno que permita al trabajador desarrollarse profesional y personalmente en el entorno laboral.

c) *Ley 39/1999 de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.*

Sin duda, es el marco normativo más importante respecto a lo que a medidas de conciliación laboral respecta. La presente ley, es origen y base jurídica de varios de los permisos que hoy por hoy, hacen posible la conciliación de la vida profesional y personal en varios momentos de la vida.

En este apartado debemos de destacar que el legislador ha ofrecido una serie de permisos retribuidos y no retribuidos al trabajador para que pueda hacer uso de ellos, cuando las circunstancias así casen con el precepto legislativo, sin riesgo a perder su puesto de trabajo. A modo de ejemplo, su art. 1 establece el derecho a tener dos o cuatro días de permiso por el nacimiento, fallecimiento u hospitalización de un familiar de hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad. El art. 2 hace alusión, entre otros, al conocido como “permiso por lactancia” que permite a las madres o padres, disfrutar de una reducción de su jornada de trabajo en dos medias horas o una hora, durante un mes o en una acumulación en jornadas completas, para poder seguir disfrutando y atendiendo las necesidades del lactante. En la presente ley, también se consolidan los permisos por lactancia, excedencias por cuidado de familiares etc.

Estas medidas llevan implementadas en nuestro ordenamiento jurídico el tiempo suficiente como para que estén bien integradas en el ámbito laboral de cada empresa. Por ello, no vamos a ofrecer un análisis más detallado, en cuanto que estas medidas, son derechos reconocidos legalmente a los trabajadores, y por ende, pueden disfrutar de ellos sin que sus respectivas empresas hagan alusión a los mismos. Diferente es la ley mencionada con anterioridad y algunas de las siguientes en donde el legislador deja margen al empresario para su adaptación en su ámbito empresarial.

d) Real Decreto Legislativo 2/2015 de 23 de octubre por el que se aprueba el texto refundido del Estatuto de los Trabajadores.

El estatuto de los trabajadores ha logrado consagrar varias de las medidas ya expuestas y desarrollar algunas otras. Sin embargo, al igual que ocurre con la ley desarrollada en el párrafo anterior, el ET crea derechos para los trabajadores, por lo que su cumplimiento es obligatorio tanto por parte del empresario, como por parte del trabajador en cuanto deberes se les imponga en los artículos. Además, se debe de tener en cuenta aquellas previsiones en donde se deja margen a mejora a los convenios colectivos y en los propios contratos individuales.

A pesar de ello, hemos considerado conveniente hacer mención especial a una serie de medidas consolidadas que favorecen, de cierta forma, la conciliación laboral de los trabajadores independientemente de su sector de aplicación.

- Art. 34 ET: Hace mención expresa a las jornadas de trabajo y a el descanso mínimo entre jornadas.
- Art. 35.2 ET: Se encarga de establecer un mínimo anual de 80 horas extraordinarias al año, sin que pueda verse sobrepasado por pacto individual o colectivo.
- Art. 36.2 ET: Obliga al empresario a establecer un principio de adaptación del ritmo de trabajo, teniendo sobre todo presente aspectos de seguridad y salud del trabajador.
- Art. 37 ET: Se establece una lista de permisos retribuidos a los trabajadores como: el permiso por matrimonio, descanso semanal, fiestas laborales, permiso en caso de accidentes, nacimientos y fallecimientos de familiares, traslado de domicilio habitual...
- Art. 38 ET: Fija el derecho a disfrutar de unas vacaciones anuales al trabajador.
- Art. 46 ET: Consagra el desarrollo de las excedencias por cuidado de hijos y familiares.

e) Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales.

La evolución consagrada en las últimas décadas del desarrollo tecnológico, ha provocado que todo los aspectos de la vida social deban adaptarse a una nueva variable presente en el día a día. La posibilidad de estar conectados donde queramos, cuando queramos y con quien queramos aunque estemos en la otra punta del mundo. A nivel social, un hito sin precedentes, en el entorno laboral, una espada de doble filo para muchos.

Las tecnologías han llegado para quedarse en todos los ámbitos, y en laboral, rara es la empresa que hoy en día no tiene establecida la posibilidad de teletrabajar, aunque sea en contadas ocasiones o que ofrece a sus trabajadores un teléfono de empresa o una APP a través de la que estar todos conectados. Su llegada, como podemos imaginar ha sido todo un reto, y más, si nos podemos a pensar dónde puede estar el límite a la hora de estar conectado constantemente para aspectos laborales. Pues bien, no es hasta la mencionada ley, que el legislador ha querido consolidar un marco normativo para una realidad que cada día afecta a más trabajadores en el mundo. En el entorno de las grandes empresas, como las objeto de estudio en este proyecto, es

bien conocido la carga de trabajo que se puede llegar a tener noches y fines de semana por la posibilidad de estar todo el día conectado, y saber que estás donde estás tienes capacidad para resolver el problema planteado.

El art. 88 LOPPyGDD se encarga de establecer el marco normativo de uso de las tecnologías en el ámbito laboral, recalcando, que su uso queda limitado a las jornadas laborales legalmente establecidas y sin que pueda ser impedimento para la conciliación personal y familiar del trabajador. De esta forma, se pretende garantizar el descanso entre jornadas (art. 34.3 ET) en permisos y vacaciones. O lo que es lo mismo, se reconoce al trabajador el derecho a no realizar actividades laborales fuera de su horario establecido a través de los medios digitales de los que disponga, y por ende, el derecho a no ser amonestado por ello por parte del empleador. En relación con la obligación de estar conectado constantemente a través de estos medios, el Tribunal Superior de Justicia de Asturias, en su sentencia de 27 de marzo de 2018 , reconoce que la empresa está obligada a contar con un procedimiento que permita al trabajador desactivar el sistema de posicionamiento global, de forma que no esté operativo a partir del momento en que finalice la jornada a no ser que el empleado preste su consentimiento.

Sin embargo, y lo que para muchos supone una ventana demasiado abierta por parte del legislador, el propio artículo en su último apartado consolida al empresario la tarea de desarrollar el contenido y las modalidades de uso de estos medios para sus empleados. Lo cual puede dar lugar a un sin fin de soluciones adaptadas en función de las necesidades del sector y de la propia empresa que generan una inseguridad jurídica a la hora de normativizar una realidad muy presente en nuestras empresas y sobre todo, en ciertos sectores (Rodríguez, S. 2020).

f) Real Decreto Ley 6/2019 medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

Del presente RDL cabe mencionar sobre todo, la equiparación de los permisos por nacimiento de hijo para hombres y para mujeres. Sin duda, una medida de conciliación adaptada a las nuevas realidades de nuestra sociedad, en las que cada vez más, ambos progenitores trabajan y disponen de una jornada laboral que difícilmente sería compaginable con los primeros meses de vida de un

bebé. El legislador, ha tenido a bien establecer un permiso de 16 semanas, siendo las primeras seis obligatorias tanto para uno como para el otro. El resto, podrán disfrutarse como ellos deseen, avisando a la empresa con un plazo mínimo de 15 días.

Como podemos ver, nuestra legislación ha previsto una variedad, amplia, de medidas para poder conciliar la vida familiar y profesional de la mejor manera. Sobre todo, enfocado desde un punto de vista igualitario entre hombres y mujeres, que permita a ambos progresar y hacer carrera profesional, sin tener que renunciar a su vida personal. No obstante, y como analizaremos a continuación, son muchas las empresas que van más allá de la Ley y ofrecen a sus trabajadores una serie de medidas para ampliar esta oferta, en un momento en el que cada vez más, los trabajadores valoren este tipo de políticas.

1.3. ¿Es la conciliación laboral un derecho?

El análisis de la legislación aplicable a la conciliación laboral puede llevarnos a pensar si la conciliación laboral se trata de un Derecho expresamente reconocido o no. La Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva Entre Hombres y Mujeres establece en su artículo 44.1: “*los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral se reconocerán a los trabajadores y trabajadoras*”. Sin embargo, ni en esta Ley ni en ninguna de las presentadas se hace una mención expresa a qué derechos forman parte de este asunto. Por ende, parece que habría que extender el derecho a la conciliación laboral sobre todas aquellas medidas o figuras jurídicas que permitan a los trabajadores compatibilizar el trabajo con sus propios intereses familiares o personales.

En el art. 4.1. del ET, en donde se reconocen los diferentes Derechos de los trabajadores, el legislador ha obviado hacer una mención expresa a la conciliación laboral como un Derecho para el trabajador, de hecho, de todas las medidas desarrolladas en nuestro marco legislativo, sólo la Prevención de Riesgos laborales aparece expresamente mencionada art. 4.1.2, d). Mencionando con ello indirectamente, un derecho a la salud mental en el entorno de trabajo como hemos explicado con anterioridad. Por tanto, parece no estar muy claro, a nivel normativo, si la conciliación laboral debe tratarse como un Derecho o no reconocido.

A nuestro juicio, hablar de la conciliación laboral sin entenderlo como un Derecho de los trabajadores, quebraría el sentido que las diferentes medidas analizadas tienen. No obstante, la conciliación laboral puede entenderse como un Derecho indirectamente reconocido por la legislación y de uso disponible para el trabajador. Es decir, las empresas quedan obligadas a poner a disposición de los trabajadores una serie de medidas y de ayudas para que sus trabajadores logren un equilibrio personal y profesional en sus vidas. Sin embargo, los trabajadores libremente decidirán si acogerse o no a estas medidas. De hecho, la formulación de este Derecho como disponible nos servirá de base para el estudio de nuestro caso, en cuanto que, las empresas pueden poner a disposición de los trabajadores un sinnúmero de medidas y que estas no sean luego utilizadas por los trabajadores, aunque habría que analizar el motivo para ver si verdaderamente se trata de una libre elección o de un sacrificio generalizado y asumido como una obligación.

Por ejemplo, como es sabido, las diez primeras semanas después del nacimiento de un hijo tanto el padre como la madre están obligados a adherirse a la prestación, no obstante, las otras seis semanas de permiso, quedan a la libre elección por parte del trabajador, llegando incluso, si así lo desea, a no disponer de ellas. La disponibilidad del derecho parece verse clara en los permisos retribuidos o establecidos legalmente, o en las diferentes medidas que las empresas puedan poner a disposición de los trabajadores como cheques de guardería, flexibilidad horaria en la entrada y salida del trabajo, disponibilidad de teletrabajo etc.

Otras medidas, como la desconexión digital, sí que aparecen expresamente reconocidas como Derechos. En este caso, el art. 20 bis ET hace mención expresa a este fenómeno como un Derecho para el trabajador, al igual que en el art. 88 de la LOPD. Por consiguiente, el Derecho a la desconexión digital sí que quedaría amparado como un Derecho expresamente reconocido, siendo de igual modo disponible, en aquellos trabajos en donde por circunstancias de su puesto de trabajo o situación excepcional el trabajador deba de estar disponible a través de algún medio electrónico, o por voluntad propia, el trabajador decida dedicar horas de su tiempo libre a revisar el correo electrónico o adelantar trabajo. De hecho, la Sentencia 453/2023 del Tribunal Superior de Justicia de Madrid aclara que, aquellos trabajadores que tengan un plus de disponibilidad no tienen derecho a la desconexión digital. Como ejemplo, podemos citar las guardias que realizan

las azafatas de las aerolíneas cuando están de “*imaginarias*”, situación en la cual el empleado tiene la obligación de permanecer localizable por si se necesitaran de sus servicios. En este caso, el personal no podría ampararse en el derecho a la desconexión digital para no acudir a su puesto de trabajo si se lo requieren, pues forma parte de su jornada laboral y conlleva un plus por la realización de este servicio.

El Derecho a la conciliación laboral se entiende, a nuestro juicio, consolidado en base al reconocimiento expreso de diversas medidas y Derechos reconocidos por el legislador, en busca de una igualdad efectiva entre hombres y mujeres en el entorno laboral y profesional. Las diferentes medidas y recursos ofrecidos a los trabajadores deben de reconocerse al amparo de un Derecho de estos de disfrutarlos o no. No debemos caer en la tentación de asumirlos como fenómenos aislados y sin ningún tipo de desconexión, precisamente, la finalidad de todos ellos, es la misma.

CAPÍTULO II: LAS BIG FOUR

2.1. Big Four: Características y relevancia en el mercado laboral.

Como hemos expuesto al principio de este trabajo, las big four son las cuatro empresas de mayor tamaño a nivel transnacional dentro del sector de la consultoría y la auditoría, aunque realizan otra serie de servicios como asesoramiento fiscal, financiero, consultoría empresarial y demás trabajos relacionados con las tecnologías. Se han convertido en actores importantes en el mercado global de servicios profesionales y trabajan ofreciendo sus servicios a una gran variedad de empresas en todo el mundo. Sus servicios son muy valorados por las empresas debido a su experiencia y conocimiento en temas complejos de contabilidad, finanzas, impuestos y otros temas empresariales. En España, las Big Four juegan un papel muy importante en el plano económico y en el número de personas que tienen contratadas.

Para comprender el alcance global de estas empresas, consideramos esencial exponer el volumen de facturación y el total de empleados que estas tienen alrededor del mundo y en España:

Empresa	Facturación total global 2023	Facturación total España 2023	Nº empleados a nivel global 2023	Nº empleados en España 2023
Deloitte	46.200 mill USD	1.067,8 mill €	260.000	11.000
E&Y	36.400 mill USD	755,5 mill €	284.000	6.156
PwC	42.250 mill USD	794,5 mill €	275.000	5.387
KPMG	28.960 mill USD	601,72 mill €	207.000	5.880
Totales	153.810 mill USD	3.219.000 mill €	1.026.000 mill	28.423

Elaboración propia

Fuentes: informes anuales de cada empresa 2023

En España, la contratación anual de estas empresas supone un gran impulso en nuestro mercado laboral, sobre todo, en jóvenes recién graduados, por ejemplo el 78% de las 1.517 incorporaciones que hizo KPMG en España en 2023 y el 52% de su plantilla total es menor de 30 años. Para este colectivo en especial, estas empresas son vistas como lugares con muy buena reputación en donde empezar a hacer carrera profesional. La atracción del talento joven se solapa a la vez con la dificultad de retener al mismo una vez que llevan unos años en la firma, sobre todo por las duras condiciones de trabajo que en numerosos casos se han denunciado y puesto de manifiesto. Mediática fue en 2015 la denuncia hecha por varios juniors de EY a sus socios por la acumulación de carga de trabajo y unas jornadas que llegaban a las 85 horas semanales. De hecho, es generalmente conocida la práctica por parte de las empresas de estas largas jornadas de trabajo, sin respetar los descansos mínimos y con un número de horas extraordinarias que luego no se ven reflejadas ni en una compensación monetaria ni en una compensación en tiempo. Sin embargo, parece coexistir una concepción de la realidad con un sentimiento de aceptación de ello, por el simple prestigio profesional que pueden ofrecer a un curriculum vitae.

Zapata (2021) ha defendido en numerosos casos que este tipo de empresas tienen cada vez más cabida porque se asientan a la perfección con el actual sistema económico, basado en un capitalismo financiero transnacional. Este modelo, internamente asumido, favorece la construcción de una perspectiva de las organizaciones basadas en el materialismo y el objetivo monetario. Visión que también han asumido las compañías y que les permite maximizar sus

negocios, minimizando los costes de las actividades llevadas a cabo con un aumento de las tareas y funciones en un mismo trabajador. Estas empresas, y otras muchos de otros sectores, terminan aglutinando en un mismo trabajador una serie de proyectos y cargas profesionales que exceden de los límites humanos, en cuanto que les obliga a estar en las oficinas o en sus casas muchos más allá del horario legalmente establecido. Muchas de estas empresas funcionan a través de proyectos y objetivos, con lo que el cumplimiento de estos es fundamental para poder progresar dentro de la empresa. Sin embargo, la sobrecarga de trabajo a la que se enfrentan estos trabajadores no solo atenta contra la conciliación familiar sino contra la propia salud de los trabajadores que, en numerosos casos, pueden verse sobrepasados por la carga de trabajo, y más si cabe si tenemos en cuenta que más de la mitad de la plantilla son jóvenes con poca o ninguna experiencia profesional que necesitan de un mayor tiempo para poder comprender y atender a lo que se les pide.

Para otros, esta manera de entender el trabajo supone una nueva realidad en el mundo laboral fruto de la globalización y transversalidad de las empresas. Los jóvenes asumen estas condiciones conocidas como el precio que hay que pagar para poder ganar experiencia, se quedan como un reto personal para demostrarse a ellos mismos que pueden y porque piensan en un aparente impacto global de su carrera⁴. Ciertamente es que desde los departamentos de RRHH de otras empresas son muy bien valorados aquellos que proceden del mundo de las consultorías, sobre todo aquellos que logran superar la barrera de los dos años, porque demuestran un gran nivel de compromiso, responsabilidad y de sacrificio que es bien recibido en otras compañías. A pesar de ello, las condiciones sociales y económicas del momento llevan a que este tipo de empresas sean vistas como un “*place to be*” para muchos, más allá de la simple experiencia que se puedan llevar. La concepción anglosajona del trabajo parece extenderse entre gran parte de los jóvenes de nuestro país en donde el dinero y el desarrollo profesional produce más sueños que el personal y familiar. El ambiente joven, los *afterworks* de los jueves o la flexibilidad de teletrabajo son, a mi juicio, formas de atraer y retener el talento para que terminen haciendo vida con y para la empresa, evitando el contacto con otros sectores de la sociedad que puedan hacerles reflexionar sobre el modelo de trabajo. Han (2014) haría alusión a este fenómeno como una

⁴ Zapata, C. C., Suárez, J. D. A. (2021). Reflexión crítica en torno a los factores organizacionales que moldean el ambiente laboral en las transnacionales Big Four. Criterio Libre, 19(35), 341-351.

forma contemporánea de explotación y auto-explotación laboral. Siendo lo último gratamente interesante para este estudio⁵.

La Teoría del trabajo de Maslow⁶, en donde el ser humano deja de ser considerado como una máquina de trabajo y se toma conciencia de su bienestar personal parece alejarse de las realidades de ciertos sectores laborales (1943). Sin embargo, y tras haber analizado la diferente legislación que hay en nuestro país en torno a la conciliación laboral, se nos hace difícil de entender cómo esta realidad puede coexistir con un marco legislativo aparentemente sólido en esta materia. Quizás la clave del asunto esté en la disponibilidad del derecho por parte del trabajador, aunque sería relevante analizar de dónde viene y quién impulsa este pensamiento. En consonancia con esto y el comportamiento organizacional, Reason (1997) sentencia: *“los errores surgen incluso cuando las personas tienen pleno conocimiento y pudiendo hacer lo contrario, deciden actuar de manera ambigua”*⁷. Esto nos llevaría a asumir que, aunque con conocimiento de las circunstancias tanto los de arriba, como los de abajo asumen estas condiciones como intrínsecas dentro del mundo laboral, sector y la compañía en la que operan.

2.2. ¿Es lo mismo flexibilidad que conciliación?

En el ámbito de las relaciones laborales, los conceptos de flexibilidad y conciliación suelen utilizarse indistintamente, pero presentan diferencias sustanciales. Si bien ambos persiguen un mismo objetivo, que los empleados puedan tener un mayor equilibrio entre su vida personal y profesional, la conciliación debe ser entendida como el todo y la flexibilidad como una parte de esos mecanismos que logran una mayor capacidad de decisión del empleado. La flexibilidad hace sobre todo alusión a la predisposición de la empresa a que el trabajador pueda adaptar su horario laboral a sus necesidades familiares o personales, medida que está respaldada por el art. 34.8 del Estatuto de los Trabajadores, que puede manifestarse de diferentes formas como en la flexibilidad horaria de entrada y salida del trabajo; las jornadas reducidas o intensivas o en la modalidad de teletrabajo híbrido.

⁵ Han, B. C. (2014). Psicopolítica. España: Herder.

⁶ Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, 50, 370-396

⁷ Reason, J. (1997). Managing the risks of organizational accidents. Routledge.

Por otro lado, la conciliación es un concepto más amplio, que engloba un conjunto de medidas (en donde la flexibilidad horaria está incluida) que permite al trabajador lograr un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional. La conciliación incluye iniciativas que abordan no sólo la organización del tiempo de trabajo, sino también otros aspectos como el apoyo a las responsabilidades familiares, el bienestar emocional y la estabilidad laboral. Por ejemplo, medidas como la provisión de guarderías en el lugar de trabajo, licencias remuneradas para el cuidado de hijos o familiares dependientes, y programas de bienestar mental son ejemplos claros de iniciativas que trascienden la simple flexibilidad y refuerzan la idea de conciliación integral.

Es importante destacar que la flexibilidad, aunque esencial, no siempre garantiza una conciliación real. El teletrabajo, en algunos casos, puede generar una sensación de disponibilidad constante si no está bien gestionada, lo que podría ir en detrimento del bienestar del trabajador. La OIT (2021) advertía de que una mala gestión de la flexibilidad horario podía llevar a jornadas laborales irregulares y a una sobreexplotación⁸. Por ello, es fundamental que las empresas diseñen estrategias de conciliación que incluyan no solo elementos de flexibilidad, sino también otros factores como la promoción de una cultura empresarial que valore el equilibrio entre la vida laboral y personal y que fomente la desconexión digital.

En última instancia, la conciliación debe entenderse como una meta que no solo beneficia a los empleados, sino también a las empresas, al mejorar la productividad, reducir el absentismo y aumentar la satisfacción laboral. Por tanto, la flexibilidad, siendo una herramienta poderosa, debe integrarse dentro de un marco más amplio de conciliación que aborde las necesidades de los trabajadores de manera holística.

2.3. Medidas de conciliación: ¿Cómo está implantada la legislación?

Tras esta breve introducción al universo de las consultorías y al aspecto teórico de la conciliación laboral y flexibilidad horaria, en este apartado presentamos un resumen de las diferentes medidas que el sector de las consultorías presenta a sus trabajadores. (Pendiente de los informes anuales de 2024)

⁸ Organización internacional del Trabajo (2021). Perspectivas sociales y del empleo en el mundo. El papel de las plataformas digitales en la transformación del mundo del trabajo.

2.3.1. ¿Qué opinan los trabajadores sobre las medidas implementadas?

Para conocer el impacto real de las medidas implementadas y como estas son conocidas y asumidas por los trabajadores, se ha realizado una encuesta social a una muestra de 15 personas **(muestra temporal, se seguirá aumentando)** trabajadoras en diferentes consultorías, incluidas entre ellas las Big Four, para poder conocer y analizar el efecto de las medidas implementadas.

De la muestra tomada, el 60% de los encuestados se encuentra en un rango de edad menor a los 25 años y el 40% lo hace en el tramo comprendido entre los 25 y 34 años. El 53,3% es talento femenino frente al 46,7% de los encuestados que son hombres.

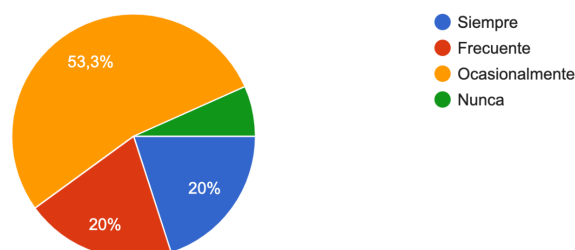
La mayoría de las personas llevan en la empresa menos de un año, 53,3%, un 33,3% lleva desde un 1 a 5 años, y un 6,7% lo hace en periodos superiores a los 3 y 5 años. Estos porcentajes confirman una realidad conocida dentro del sector, como es la brevedad de tiempo que las personas contratadas duran en este tipo de empresas, a veces vinculado a la excesiva carga de trabajo y otras por la remuneración que obtienen.

a) Preguntas relativas a la conciliación laboral en las empresas.

Este primer apartado de preguntas, tiene como finalidad presentar una imagen global de la opinión que los trabajadores tienen de las herramientas puestas a su servicio para poder conciliar la vida personal y profesional.

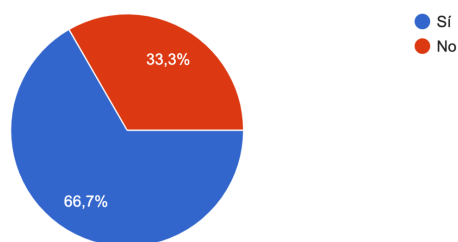
¿Considera que su empresa promueve un equilibrio entre la vida personal y profesional?

15 respuestas



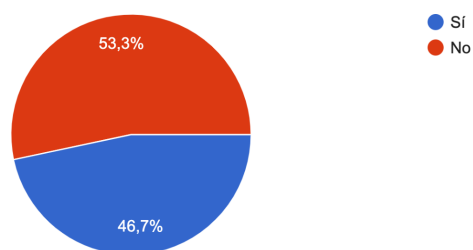
¿Conoce las medidas de conciliación laboral y flexibilidad ofrecida por su empresa?

15 respuestas



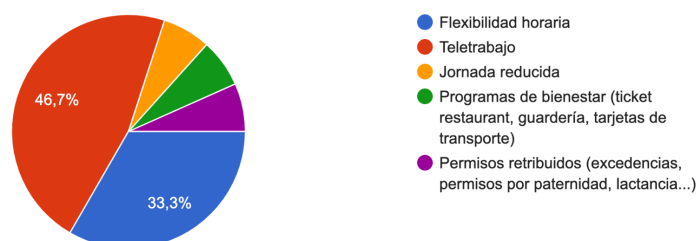
¿Estás satisfecho/a con las medidas de conciliación que ofrece su empresa?

15 respuestas



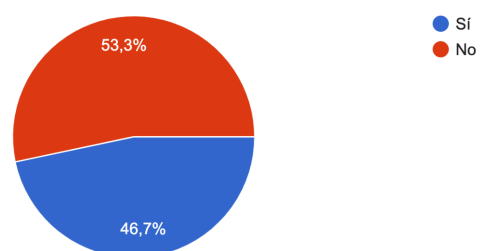
¿Qué medida de conciliación considera más útil para usted?

15 respuestas



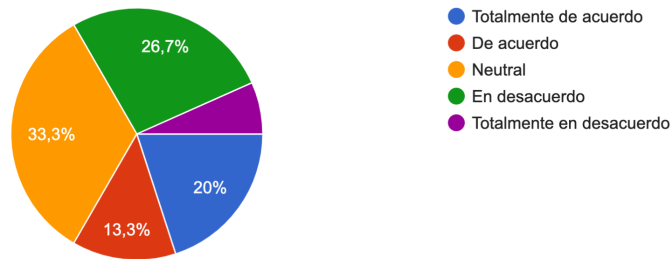
¿Considera que su carga de trabajo le permite disfrutar de estas medidas?

15 respuestas



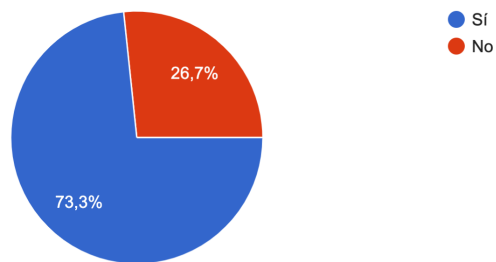
¿Considera que su empresa fomenta la cultura de apoyo a la conciliación laboral y personal?

15 respuestas



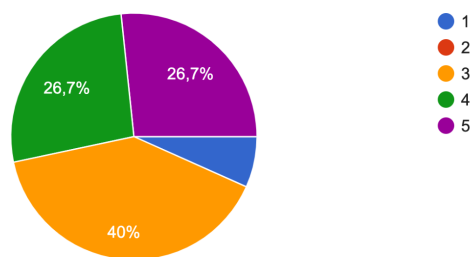
¿Siente que priorizar su vida personal puede tener consecuencias negativas en el desarrollo profesional?

15 respuestas



Del 1 al 5 como valoraría el clima de trabajo en su empresa. (Siendo 1 muy malo y 5 muy bueno).

15 respuestas



Una visión en perspectiva de los resultados de esta primera parte de nuestra encuesta nos lleva a presentar unas primeras conclusiones bastante interesantes para el desarrollo del resto del proyecto. Por un lado, los trabajadores consideran que las empresa solo intentan promover este

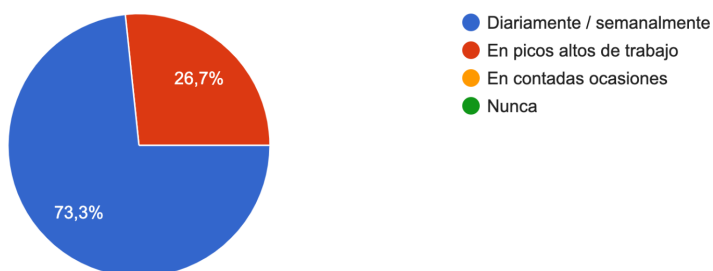
tipo de medidas de forma ocasional de ahí que también sea neutral el resultado acerca de si piensa que las empresas fomentan este tipo de medidas. Sin embargo, la mayoría establece que conoce las medidas que su empresa pone a disposición pero que por motivos de carga de trabajo principalmente, no puede disfrutar de ellas, llegando incluso a concluir la mayoría que priorizar su vida personal podría verse reflejado en un negativo desarrollo en su formación profesional.

La flexibilidad horaria y el teletrabajo se consolidan como las medidas de conciliación con mayor interés entre todos los grupos encuestados, pues permite una mayor adaptación de las jornadas a las necesidades personales o familiares de los empleados. Por otro lado, el clima de trabajo aprueba con éxito en nuestra muestra, destacando el ambiente joven y amable que caracteriza a este sector.

b) Preguntas relativas a la jornada laboral y registro horario

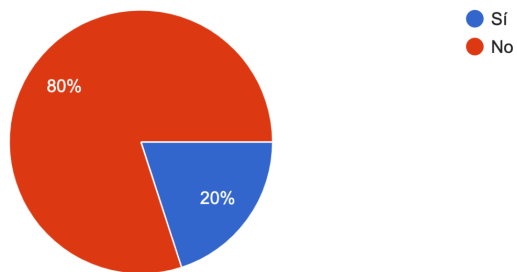
Como expondremos en el próximo capítulo de este trabajo, las cuestiones relativas a la jornada laboral y a la obligación legal del registro horario por parte de empresas y empresarios, están más que nunca vivas en nuestra actualidad política y jurídica. Por ello, hemos considerado necesario incluir en esta encuesta un apartado en donde podamos analizar la realidad de estas medidas en el sector de las consultoras, siendo este uno de los más examinados a la hora de establecer sus jornadas de trabajo.

¿Con qué frecuencia realiza horas extras?
15 respuestas



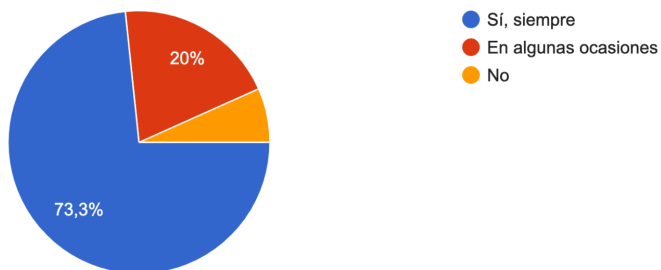
¿Registra su jornada real de trabajo?

15 respuestas



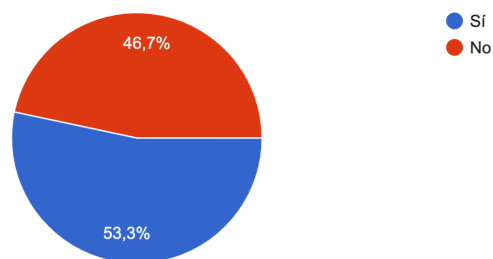
¿Valora la conciliación y flexibilidad a la hora de aplicar a un puesto de trabajo?

15 respuestas



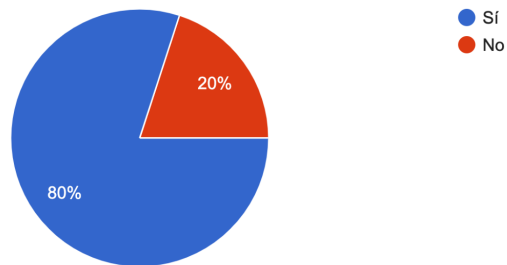
¿Se ha sentido alguna vez coaccionado a trabajar más horas de las previstas en su jornada de trabajo?

15 respuestas



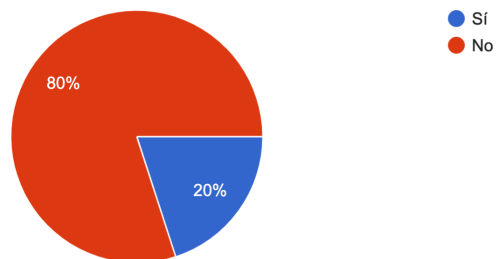
¿Cree que realizar horas extras ayuda a su desarrollo profesional dentro de la firma?

15 respuestas



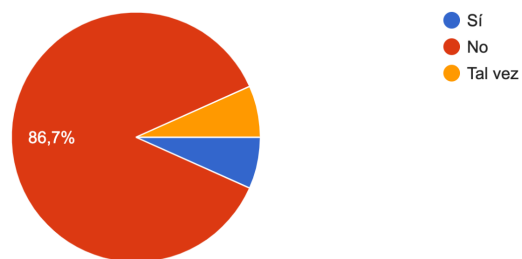
¿Ve posible en su sector la reducción de la jornada laboral a 37,5h semanales?

15 respuestas



¿Cree que la reducción de la jornada laboral evitará la realización de horas extras?

15 respuestas



Aunque la primera parte de nuestro siguiente capítulo abordará en profundidad y desde un plano jurídico todo lo relacionado con las jornadas de trabajo, en este apartado pretendemos concluir ciertas cuestiones que nos van a servir de base para comprender los puntos venideros. Con los resultados a la vista, podemos observar una aceptación bastante general a la normalidad de realizar horas extraordinarias de una manera frecuente diaria o semanalmente, que por los

resultados expuestos, no queda registradas en el control horario que realizan los trabajadores porque como vemos, se afirma que la mayoría no registra la jornada real de trabajo que efectúa.

Detrás de este cúmulo de horas se esconden diferentes motivos, por una lado, la carga de trabajo a la que se exponen estos trabajadores, por otro lado, la creencia de que ayudará a contribuir a su propio desarrollo profesional dentro de la firma y por último, a que a veces hay un sentimiento de inferioridad respecto a su superior jerárquico que termina en una relación coercitiva de cara a realizar horas fuera de su horario previsto contractualmente.

La posible reducción de jornada laboral - que se abordará en el siguiente punto - parece no convencer a los encuestados. Siendo conscientes de la carga de trabajo real de sus equipos la mayoría ve poco factible la reducción de 40 a 37,5 horas semanales y menos aún, que esta nueva medida pueda evitar la reducción de horas extraordinarias. La muestra, también ha podido realizar respuestas abiertas sobre cómo creen que sus empresas podrían mejorar en materia de conciliación. Varias de ellas, subrayan la necesidad de más mano de obra para poder evitar que equipos pequeños deban hacer frente a cargas excesivas de proyectos o por ejemplo, que se establezca un mecanismo real de compensación en día de vacaciones por las horas trabajadas de manera extraordinaria - aunque esto ya es una obligación legal para la empresa pues el trabajador tiene derecho a compensar estas horas, sea por medio de retribución o de descanso, en un plazo de cuatro meses desde que se realizan⁹.

c) Preguntas relativas a la desconexión digital de los trabajadores.

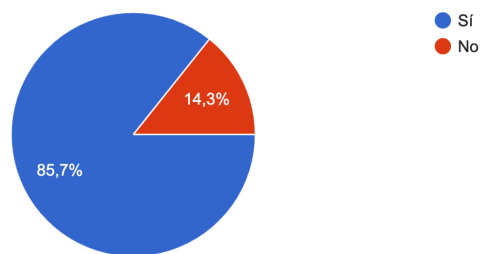
Desde que las empresas estableciera la norma de poner a disposición de sus trabajadores teléfonos móviles, portátiles y la posibilidad del teletrabajo, el problema entorno a la desconexión digital, fuera del horario laboral, se ha convertido en uno de los elementos esenciales de las políticas de gestión de personas de todos los equipos de recursos humanos de

⁹ Art. 35.1 ET: “Tendrán la consideración de horas extraordinarias aquellas horas de trabajo que se realicen sobre la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo, fijada de acuerdo con el artículo anterior. Mediante convenio colectivo o, en su defecto, contrato individual, se optará entre abonar las horas extraordinarias en la cuantía que se fije, que en ningún caso podrá ser inferior al valor de la hora ordinaria, o compensarlas por tiempos equivalentes de descanso retribuido. En ausencia de pacto al respecto, se entenderá que las horas extraordinarias realizadas deberán ser compensadas mediante descanso dentro de los cuatro meses siguientes a su realización”.

grandes y medianas empresas. La conexión inmediata y directa que permite estos medios a sus trabajadores dibuja una doble línea, y peligroso, cuando está disponibilidad se realiza fuera de los horarios laborales. Es una forma de realizar horas extraordinarias no tan visual como puede ser el permanecer en las oficinas hasta largas horas de la noche, pero sí es considerado como el otro gran reto al que se enfrenta el corporate laboral en este 2025 y en los años venideros. Luego dedicaremos un apartado a valorar si la desconexión digital, tal y como busca el legislador con sus próximas reformas, podría adaptarse a un modelo de trabajo como el establecido en las consultorías, subrayando además que la desconexión digital se ha consolidado como un Derecho para los trabajadores.

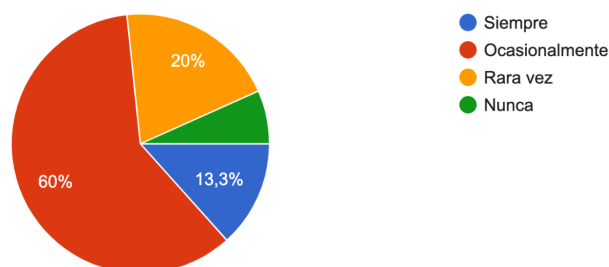
Fuera de su horario habitual de trabajo, ¿suele permanecer conectado al trabajo por algún medio electrónico?

14 respuestas



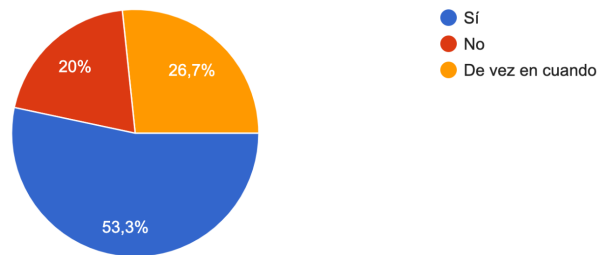
¿Trabaja en vacaciones o fines de semana?

15 respuestas



¿Se siente obligado a permanecer conectado diariamente?

15 respuestas



Sin embargo, a pesar de su recogimiento legal y los planes desarrollados en estas y todas las empresas sobre usos de dispositivos electrónicos laborales, parece que el trabajador y la realidad laboral no se adaptan para facilitar la consolidación de este Derecho de los trabajadores. Observamos en los resultados obtenidos de nuestra muestra, que la gran mayoría confirma realizar jornadas extraordinarias de trabajo, trabajar en vacaciones o en fines de semana o la necesidad de permanecer conectado a los dispositivos electrónicos diariamente más allá de su jornada laboral. Quizás, para entender con mejor precisión los resultados de esta parte de la encuesta, debemos compararlo con los resultados obtenidos en el segundo apartado, en donde los trabajadores afirman sus largas jornadas de trabajo, la gran carga de trabajo y el común sentimiento de que contra más trabajo se realice mejor será el desarrollo y la promoción interna.

2.4. Evaluación de los conflictos más comunes: las jornadas extensas de trabajo.

Sin lugar a dudas, el mayor reto al que se enfrenta este y otros muchos sectores a la hora de ofrecer a sus trabajadores una conciliación laboral, como hemos podido observar con los resultados de nuestra encuesta, son las largas jornadas de trabajo. Muchas veces, aunque asumidas por los trabajadores con total voluntad, las jornadas se extienden horas y horas mucho más allá de lo estipulado en los contratos. El Real Decreto-ley 8/2019, de 8 de marzo, de medidas urgentes de protección social y de lucha contra la precariedad laboral en la jornada de trabajo, busca entre cosas, que las empresas puedan llevar un control de las jornadas que realizan

los trabajadores. Sin embargo, desde su entrada en vigor son muchos los retos a los que empresas y trabajadores se han enfrentado.

En enero de 2023, La inspección de Trabajo y Seguridad Social realizaba una inspección simultánea a las cuatro grandes compañías de consultorías asentadas en España. ¿Su finalidad? Comprobar el rigor con el que estas empresas llevaban a cabo el registro horario de sus trabajadores e investigar lo que podría haber detrás de excesivas horas de trabajo extraordinarias no retribuidas.

La realización de horas extras ha sido objeto de numerosas sentencias a lo largo de los años. La doctrina consolidada ha establecido que en aquellas demandas presentadas en reclamación de horas extras, corresponde al demandante la prueba de los elementos constitutivos de lo reclamado, lo que se ha traducido en la jurisprudencia en la presentación de una estricta prueba en donde se detalle la realización de estas horas (STS 01/06/1993). No obstante, hoy en día debemos tener en cuenta que la obligación del registro horario recae en las empresas (art. 35 ET) por tanto, la ausencia de esto no podría perjudicar al trabajador de cara a poder presentar prueba a estas horas. Es decir, de probarse por el trabajador la realización de estas horas, el mecanismo de defensa para el empleador serán los sistemas de registro de tiempo de trabajo¹⁰.

Sobre las formas de instaurar y llevar a cabo el registro horario, parece que el legislador quiere modular unas pautas mucho más tasadas y concretas de cara a 2025. Algunas sentencias como Sentencia Social nº 22/2022, Audiencia Nacional, de 15 de Febrero de 2022 o STS nº161/2023, de 22 de febrero ya se han pronunciado sobre ciertos asuntos relativos al sistema que las empresas tienen para llevar a cabo el control de sus jornadas de trabajo. La primera, lo hacía para criticar el sistema de registro que la empresa acusada tenía, ya que simplemente era una hoja de papel donde el trabajador apuntaba cuando tomaba el servicio. Algo difícil de valorar, teniendo en cuenta que el registro debe estar a disposición de los trabajadores, RLT e ITSS. Aunque en la norma no se hace mención expresa a si el soporte debe ser digital o manual, bien ha indicado el legislador que los datos deben conservarse al menos cuatro años, poniendo en duda esto con el formato que la empresa acredita. La segunda sentencia, garantiza la

¹⁰ Tribunal Superior de Justicia de Madrid 31/01/2024 RES: 91/2024, REC: 788/2023

aplicación del art. 35.4 del ET en donde la prestación de horas extraordinarias corresponde a una decisión voluntaria del trabajador, salvo que esté pactado por convenio colectivo, y su registro en el control horario no depende de la autorización o no de la empresa.

Respecto a la cuestión acerca del canal para llevar el registro horario, el Ministerio de Trabajo se ha propuesto que en este 2025, como veremos en el apartado siguiente, todas las empresas estén obligadas a llevarlo a cabo a través de un procedimiento digital, con esto, se busca una mayor transparencia a la hora de llevar el registro horario de los trabajadores en tanto en cuanto, los medios manuales no parecen convencer del todo a la hora de garantizar una fuente fiable de información. La medida aún no ha sido aprobada por el legislador a fecha de enero de 2025, pero lo que sí que se sabe es que será obligatorio este nuevo sistema independientemente del tamaño de las empresas. Con esto se prevé que la inspección de trabajo pueda acceder como quiera y cuando quiera a los registros de las empresas, algo para lo que ya se están preparando gracias a la consultora Accenture que en septiembre de 2024 firmaba un contrato con la Administración para modernizar los sistemas informáticos y de la Inspección de Trabajo. No cabe duda que el sector de las consultorías es uno sobre el cual va a recaer un mayor control de los registros horarios.

Otro de los grandes conflictos que podemos observar a través de los resultados de nuestra encuesta, es la conexión digital continua a la que los trabajadores están expuestos. A pesar de existir un Derecho reconocido a no permanecer conectado por medios electrónicos a canales de comunicación de la empresa, la realidad supera a la ficción. Como vemos en el siguiente capítulo, es deseo del legislador seguir avanzando en esta cuestión, reforzando la protección a este Derecho Laboral. Mientras tanto, y parece que no vayan a cesar los litigios en torno a este tema, la jurisprudencia ha ido estableciendo cierta doctrina que consideramos fundamental exponer. Por un lado, se ha manifestado que dicho Derecho no solo se asienta para los trabajadores, sino también para directivos¹¹, a través de una sentencia en donde no reconoce la nulidad del despido de una trabajadora que había estado vulnerando el derecho a la desconexión digital de un superior a ésta durante sus vacaciones. Ni que decir tiene que el uso de los datos personales del trabajador, como su teléfono y correo electrónico para fines laborales fuera de su

¹¹ Tribunal Superior de Justicia de Madrid 575/2023 de 28 de septiembre de 2023.

jornada, y la integración de estos datos como parte de su contrato de trabajo han sido calificados por el TS como abusivo¹².

CAPÍTULO III: LOS GRANDES RETOS EN MATERIA DE CONCILIACIÓN LABORAL.

La elaboración de este proyecto se encuadra en un momento clave en la historia de España respecto a cuestiones en Derecho Laboral y del Trabajo. El 20 de diciembre de 2024, el ministerio de Trabajo y de Economía Social, dirigido por la ministra Yolanda Díaz, anunciaba en rueda de prensa el consenso del ministerio y de los principales sindicatos, CCOO y UGT, para reducir la jornada laboral de 40 a 37,5 horas semanales en cómputo anual. La medida, que ha sido fruto de meses de negociaciones, aún no está aprobada - a fecha del 26 de enero de 2025 - pero se espera que en los próximos meses pueda ser votada en el Congreso ya que el próximo día 4 de febrero de 2025 será votada en Consejo de Ministros. De llegarse a alcanzar la mayoría necesaria en la Cámara Baja, sindicatos y patronales se verán obligados a reformar los convenios colectivos para adaptarlos a esta nueva medida antes del 31 de diciembre de 2025, con el objetivo de que todos los trabajadores disfruten de esta nueva medida en esa fecha.

Sin entrar en formalidades políticas, que no son de interés para la redacción de este trabajo, otros sectores económicos y sociales como la CEOE, no se han pronunciado favorables a la reducción de la jornada, sobre todo, por la falta de consulta a los interlocutores sociales para analizar esta medida. Mandato que recordemos es un deber constitucional¹³. Además, señala su presidente que para llegar al volumen de productividad que alcanzan algunos Estados miembros de la Unión Europea, la jornada debería de aumentarse de 40 a 41,2 horas semanales.

La patronal de empresarios tacha de “inconstitucional” que se legisle un nuevo límite a la jornada máxima de trabajo, que pasará de las 40 horas a la semana a las 37 horas y media, sin que se respete la vigencia de los convenios colectivos pactados. Sin embargo, esta cuestión ya la

¹² Tribunal Supremo REC 259/2014 de 21 de septiembre de 2015

¹³ De la Cruz (2025). La CEOE responde a Díaz: para alcanzar la productividad de la UE habría que ampliar la

jornada laboral a 41,2 horas y no recortarla a 37,5. *La Razón*.

analizó el Tribunal Constitucional en 1990¹⁴, a propósito de la reducción de la jornada a las 40 horas aprobada en 1983 en donde terminó por desestimar la cuestión. Los argumentos, aunque varios, se resumen en la primacía que la CE establece a ley dentro de las fuentes normativas de nuestro ordenamiento jurídico, por ejemplo, frente a los Convenios Colectivos y en el deber que impone nuestra carta magna al legislador de establecer límites a la jornada laboral (art. 40.2 CE). El Constitucional tampoco validó el argumento de que la reforma fuera en contra del art. 37.1 CE, ya que aunque produjera efectos antes de la fecha fin de muchos convenios colectivos, en ningún caso la negociación colectiva reconocida impide al legislador el que una ley pueda entrar en vigor a partir de su fecha establecida¹⁵. A pesar de ello, el TC sí que reconoce que el cambio normativo implica un trastorno en el contenido interno de los Convenios Colectivos, y como tal, estos deben adaptarse al nuevo contexto normativo que les rodea. Este último punto, como hemos mencionado al principio, ya ha sido valorado por el ministerio quien establece hasta el 31 de diciembre de 2025 como plazo para que los Convenios se adapten a la nueva jornada laboral.

Como vemos, el debate acerca de la reducción de la jornada laboral no está libre de políticas ni opiniones, sin embargo, de llegar a aprobarse por parte del legislador, las empresas se verán obligadas a reducir la jornada máxima de sus trabajadores sin que por ello, puedan ver disminuida su retribución. El ministerio encargado de esta medida ha hecho público este acuerdo social en donde, además de establecer un primer borrador para el anteproyecto de ley, ha querido exponer los motivos y el trasfondo que conllevaba a estas medidas; y es que debemos apuntar que la reducción de la jornada laboral vendría de la mano de un reforzamiento en materia de registro horario y con una mayor claridad y redacción en torno al Derecho a la desconexión digital.

En esta manifestación presentada por gobierno y sindicatos, se ha tenido a bien hacer un breve resumen por los cambios horarios que ha sufrido la jornada a lo largo de su historia. En 1919 la jornada máxima era pactada en 48 horas máximas semanales, ya avanzados en los primeros años de democracia se consolidaría la actual jornada de 40 horas semanales, que se

¹⁴ STC 210/1990 de 20 de diciembre cuestión de inconstitucionalidad 834/1985. En relación con la Disposición transitoria de la Ley 4/1983, de 29 de junio, de reforma del Estatuto de los Trabajadores, en materia de jornada máxima legal y vacaciones mínimas.

¹⁵ Fundamento jurídico III de la STC 210/1999 de 20 de diciembre

mantiene desde 1983. Además, se han argumentado diferentes razones que motivan el cambio de jornada, entre ellas, destacando que la medida responde a una redistribución del desarrollo económico e incrementos en la productividad, que se ha visto aumentada en un 30% desde 1990 hasta 2022 según datos que aporta el ministerio de la OCDE. El acuerdo social también ha querido dedicarle un punto a la conciliación laboral como uno de los aspectos claves que promueven esta medida, el punto seis de su exposición de motivos concluye con un llamamiento a ganar “*más tiempo de vida*”¹⁶.

En definitiva, parece que la jornada laboral responde a una realidad y un cambio de modelo socioeconómico, en donde el trabajo comienza a verse desde otra perspectiva. Las personas apuestan cada vez más por modelos y formas que le permitan llevar un mayor equilibrio entre su vida profesional y personal. A nivel jurídico y legal, parece, en base a la jurisprudencia del Tribunal Constitucional, que de aprobarse en el Congreso la medida podría entrar en vigor antes de que finalice el año. Sin embargo, y creo que aquí está el punto más relevante y el que a nosotros nos afecta, tendremos que ver cómo las empresas, sobre todo aquellas en donde la actual jornada de 40 horas se queda corta, van adaptando la nueva legislación a sus modelos agotados de trabajo.

3.1. La reducción de la jornada laboral. ¿Es posible en las consultorías?

3.2. El derecho a la desconexión digital en las consultorías.

¹⁶ Vicepresidencia II del Gobierno (2024). *Acuerdo social para la reducción de la jornada laboral. Trabajar menos, vivir mejor*.

CAPÍTULO IV: COMPARATIVA INTERNACIONAL. LAS BIG FOUR EN OTROS ESTADOS.

III. ¿CABE UN DERECHO AL TRABAJO ADAPTADO A ESTE MODELO DE TRABAJO?

IV. CONCLUSIONES

V. BIBLIOGRAFÍA

- Martín-Llaguno, M., & Guirao Mirón, C. (2013). El marco jurídico de la conciliación: Revisión de las políticas de conciliación en España desde 1999 hasta 2009.
- OMS (2021): “Casi 2 millones de personas mueren cada año por causas relacionadas con el trabajo”
- Ballester, M.A. (2011). Conciliación y corresponsabilidad en la Unión Europea, en Cabeza, J. (ed.). Conciliación de la vida familiar y laboral y corresponsabilidad entre sexos (pp. 17-49). Valencia: Tirant lo Blanc.
- Instituto Nacional de Estadística.** (s.f.). Tasas de actividad, empleo y paro. Porcentajes respecto de la población de cada sexo y grupo de edad.
<https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=11171>
- Ponce Núñez, J.M. (2007). “La conciliación entre la vida personal y la profesional: un reto para las empresas y sus empleados” . Revista empresa y humanismo., VOL. 10,
- Mingote Adán, J. C., & Núñez López, C. (2011). Importancia de la consideración de la salud mental en la gestión de la salud laboral: una responsabilidad compartida. *Medicina y Seguridad del trabajo*, 57, 239-262.
- Moreira, G. (2024). Trabajo lo confirma: cuándo deja de ser válido el registro horario en papel. La Razón. Visto el 8 de enero de 2025 en:
https://www.larazon.es/economia/cuando-deja-ser-valido-registro-horario-papel-ministerio-trabajo-confirma_20241226676d2d5d4f1fb700019cda4a.html
- Peiró Silla, J. M., & Bravo, M. J. (1999). Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: oportunidades y retos para la psicología del trabajo y de las organizaciones. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 137-146.
- Rodríguez Escanciano, S. (2020). LA PROMOCIÓN DE LA SALUD MENTAL DE LOS TRABAJADORES ANTE LA TECNIFICACIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS: APUNTE SOBRE CUESTIONES PENDIENTES.
- Han, B. C. (2014). Psicopolítica. España: Herder.
- PwC Canada (2019). The skills we look for—PwC. Professional framework.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396

Reason, J. (1997). Managing the risks of organizational accidents. Routledge.

Rojas, W. (2003). Modernidad & Inhumanidad. Lo inhumano en la organización y en el trabajo. Cali: Universidad del Valle.

Zapata, C. C., Suárez, J. D. A. (2021). Reflexión crítica en torno a los factores organizacionales que moldean el ambiente laboral en las transnacionales Big Four. Criterio Libre, 19(35), 341-351.