



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
(ICADE)

**CONCILIACIÓN VIDA PROFESIONAL
Y FAMILIAR:
COMPARATIVA ENTRE ESPAÑA Y
NORUEGA**

Autora: Catalina Fernández Arana
Directora: Laura Gismera Tierno

CONCILIACIÓN VIDA PROFESIONAL Y FAMILIAR: COMPARATIVA ENTRE ESPAÑA Y NORUEGA

RESUMEN

La conciliación entre las esferas profesional y familiar es un tema muy debatido y necesario hoy en día, donde cuando entran en conflicto se intenta buscar un equilibrio entre ambas. En numerosas ocasiones ese equilibrio no se logra y se ha de renunciar a una de las dos por no lograr alcanzar un punto intermedio donde los ciudadanos que así lo quieran puedan trabajar en lo que quieran y ascender en el mundo laboral y a la vez formar una familia.

El objetivo de este trabajo es analizar las medidas adoptadas en España sobre conciliación profesional y familiar, su eficacia y si son suficientes para poder lograr una verdadera conciliación entre la vida profesional y la familiar de las mujeres y hombres de nuestro país.

Para ello, se comparará con la situación en otro país de referencia en la Unión Europea en cuanto a medidas de conciliación profesional y familiar se refiere: Noruega. El fin último de esta comparación es ver si la situación de conciliación es mejor en el país nórdico para así ver qué posibles medidas se podrían tomar en nuestro país para mejorar la conciliación profesional y familiar.

PALABRAS CLAVE

Conciliación; igualdad de género; familia; flexibilidad; empresas; Estado; política familiar

CONCILIATION OF PROFESSIONAL AND PERSONAL LIFE: COMPARISON BETWEEN SPAIN AND NORWAY

ABSTRACT

Conciliation between the professional and personal life is a widely debated and necessary issue today, where when they come into conflict an attempt is made to find a balance between the two. On many occasions this balance is not achieved and one of the two must be given up as it is not possible to reach an intermediate point where citizens who so wish can work at whatever they want and move up in the career ladder and at the same time form a family.

The aim of this paper is to analyse the measures adopted in Spain on professional and family conciliation, their effectiveness and whether they are sufficient to achieve a true balance between professional and family life for women and men in our country.

To this end, a comparison will be made with the situation in another reference country in the European Union with regard to professional and family conciliation measures: Norway. The ultimate aim of this comparison is to see if the conciliation situation is better in the Nordic country in order to see what possible measures could be taken in our country to improve the conciliation of professional and personal life.

KEY WORDS

Conciliation; gender equality; family; flexibility; business; state; family policy

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Introducción	5
a. Contextualización y justificación del tema	5
b. Objetivos	7
c. Estructura	8
d. Metodología	9
2. Conciliación profesional y familiar	10
a. ¿Qué es la conciliación profesional y familiar?	10
b. Razones para conciliar	11
c. Medidas y políticas de conciliación	14
3. Conciliación profesional y familiar en España	15
a. Marco normativo	15
b. Situación real de la conciliación de la vida personal y profesional en España	19
i. Políticas y medidas que favorecen la conciliación profesional y familiar	19
1. Flexibilidad en el tiempo de trabajo	19
2. Flexibilidad en el lugar de trabajo	22
3. Ausencias en el trabajo	23
4. Ayudas y prestaciones sociales de las empresas	25
ii. Análisis de empresas españolas con programas de conciliación familiar	26
4. Comparación con la conciliación profesional y familiar en Noruega	34
a. Conciliación de la vida profesional y familiar en Noruega	34
i. Políticas y medidas que favorecen la conciliación en Noruega ...	35
1. Baja parental y cuota de paternidad	35
2. Servicios de guardería universales	36
3. Aportación económica para el cuidado	37
ii. Análisis de empresas noruegas con programas de conciliación familiar	38
b. Comparación con la situación española	41
5. Medidas a tomar para mejorar la conciliación entre la vida personal y profesional en España	45
a. Actores y enfoques ante la problemática	45
b. Políticas que promueven un modelo igualitario de conciliación	47
6. Conclusiones	49
7. Bibliografía	53
8. Anexos	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tasa de participación en la fuerza laboral, mujeres (% de la población femenina entre 15-64 años) (estimación modelado OIT)	11
Figura 2: Mujeres que han retrasado la maternidad respecto de la considerada como ideal (Porcentajes de mujeres y número medio de años).	12
Figura 3: Aspectos más valorados de un trabajo para mujeres con hijos por grupos de edad (porcentajes)	13
Figura 4: Porcentaje de empresas de todos los tamaños con flexibilidad horaria y formas de compensación de los tiempos en la Unión Europea.	20
Figura 5: Empresas pertenecientes a la Red de Empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” o Red DIE.	29
Figura 6: Principales medidas de conciliación de Indra	31
Figura 7: Cuadro comparativo de las principales medidas de conciliación de España y Noruega	44

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I: Modelo de plan de conciliación	58
--	-----------

1. INTRODUCCIÓN

a. Contextualización y justificación del tema

Dos de los pilares más importantes en la vida de cualquier individuo en nuestra sociedad hoy en día son trabajo y familia. La gran mayoría del tiempo disponible en nuestra vida adulta la dedicamos a estos dos pilares, empleando nuestro tiempo y esfuerzo a lograr ser exitosos en ambos frentes.

La vida profesional y la familiar se suelen tratar por separado, normalmente existiendo un muro de separación entre ambas esferas, donde cuando entran en conflicto se intenta buscar un equilibrio entre ambas. Tristemente, muchas veces dicho equilibrio no se logra y muchas personas tienen que acabar renunciando a una de las dos por no lograr alcanzar un punto intermedio donde puedan trabajar en lo que quieren y a la vez formar una familia.

Cuando estas medidas de conciliación no son las adecuadas muchas personas eligen su carrera profesional antes que formar una familia, o si la forman, retrasan el momento de tener hijos hasta verse más avanzados en su carrera. Esto supone un aumento en la edad media en la que la sociedad tiene hijos, así como una disminución de la tasa de fecundidad, en una sociedad en la que progresivamente se va produciendo un envejecimiento demográfico de la misma, lo cual supone una crisis del estado de bienestar.¹

Se ha demostrado a través de varios estudios que los Estados que tienen mejores políticas familiares con servicios completos, eficientes y universales de conciliación de la vida profesional y familiar luego tienen una mejor igualdad de género en ambos ámbitos, tanto el laboral como el personal (donde se realiza un reparto equitativo de las tareas del hogar y del cuidado de los hijos).²

El motivo de la elección del tema de conciliación profesional y familiar es que, aunque parezca mentira, sigue siendo un problema real en pleno siglo XXI, donde para muchas

¹ Esping-Andersen, G. (2002). *Towards the Good Society, Once again? Why We Need a New Welfare State* (1-25). Oxford University Press.

² Ray, R., Gornick, J., & Schmitt, J. (2008). *Parental Leave Policies in 21 Countries. Assessing Generosity and Gender Equality*. Center for Economic and Policy Research.

personas, en su mayoría mujeres, formar una familia supone no ascender en el mundo laboral. Como establece E. Stinus Bru de Sala en su tesis “*Conciliar trabajo y familia: ¿ilusión o realidad?*”³ en España tenemos una de las jornadas laborales más largas de Europa, lo cual dificulta la conciliación, lo que sumado a los bajos niveles de flexiseguridad que no favorecen el acceso de mujeres al trabajo, hacen insuficientes las legislaciones a favor de la igualdad de oportunidades.

Lejos quedaron los tiempos en los que el padre de familia era el único con un trabajo remunerado que traía el sustento para alimentar a la familia mientras que la madre debía, por obligación, quedarse en casa educando a los hijos centrándose únicamente en el ámbito doméstico. Con el tiempo, la sociedad ha ido evolucionando, introduciendo a la mujer en el mercado laboral en la década de los 70, constituyendo un hito histórico en cuanto a transformaciones sociales.⁴

Hoy en día se habla de igualdad. El artículo 14 de nuestra Constitución garantiza la igualdad y prohíbe la discriminación, por lo que, en teoría, mujeres y hombres deberían tener las mismas oportunidades a la hora de conseguir un empleo, mantenerse en el mismo o ascender en la cadena.

Sin embargo, todavía hoy en día, nos encontramos a veces con ciertas discriminaciones a la hora de contratar o ascender a mujeres en el mundo laboral. ¿La razón? Simple: están en edad de casarse y tener hijos. Y es que lo cierto es que en este mundo tan avanzado todavía se escuchan comentarios ofensivos en el ámbito laboral de una mujer que se queda embarazada, porque esa mujer se va a coger una baja por maternidad, y eso parece ser algo insultante. Y si después de la baja esa mujer decide solicitar una reducción de jornada o incluso cogerse una excedencia para pasar más tiempo con sus hijos muchos dirán que la carrera profesional de esa mujer está acabada. Lo mismo pasa si es un hombre quien decide tomar estas decisiones, donde se le puede (erróneamente y de manera machista) tachar de débil y blando y alentarle a que sea su mujer la que cuide de sus hijos.

Por suerte, hoy en día esos casos tan extremos son una minoría, pero lo cierto es que la conciliación de la vida profesional y familiar en la actualidad todavía no es fácil. Cada

³ Stinus Bru de Sala, E., & de León Ramón Borja, M. (2015). *Conciliar trabajo y familia: ¿ilusión o realidad? Políticas de conciliación laboral y familiar en Noruega y Cataluña/España.*

⁴ Greenhaus, J., S, P., Granrose, C., Rabinowitz, S., & Beutell, N. (1989). Sources of workfamily conflict among two-career couples. *Journal of Vocational Behavior*, 34(2), 133-153.

vez hay más medidas destinadas a que esta conciliación, a veces utópica, deje de serlo y pase a convertirse en una realidad, donde no haya que elegir entre familia o carrera profesional, sino que, si se quiere, se puedan tener ambos.

De manera personal, este es un tema importante para mí, no solo como mujer, sino como madre, ya que estando en mi último año de carrera, pronto me incorporaré al mundo laboral, y me interesa conocer si las medidas de conciliación laboral y familiar son eficaces o no, y si podré compaginar de manera real mi familia con mi trabajo. Además, pensando en mi hija recién nacida me gusta imaginar que cuando ella acceda al mundo laboral no habrá barreras ni por ser mujer, ni por ser joven, ni por ser madre.

b. Objetivo

El objetivo de este trabajo de fin de grado es realizar un análisis de la situación real de la conciliación profesional y familiar existente en España, donde se estudian las medidas existentes en el ámbito de conciliación profesional y familiar en nuestro país, y si dichas medidas son eficaces y suficientes para lograr una verdadera conciliación entre la vida profesional y familiar de mujeres y hombres en nuestro país.

Se pretende con este trabajo verificar la hipótesis de insuficiencia del modelo español de conciliación y la supremacía del modelo noruego, tratando de buscar posibles medidas que mejoren la conciliación en España.

Para ello, tras estudiar el marco legal normativo en España y estudiar la eficacia de las medidas y políticas conciliadoras, se comparará con la situación en otro país de referencia en la Unión Europea en cuanto a medidas de conciliación profesional y familiar se refiere: Noruega. El fin último de esta comparación es ver si la situación de conciliación es mejor en el país nórdico para así ver qué posibles medidas se podrían tomar en nuestro país para mejorar la conciliación profesional y familiar.

En los países nórdicos y en especial en Noruega, se tienen muy en cuenta las medidas de conciliación laboral familiar y tratan en la medida de lo posible de apostar por el papel de la mujer en el mercado laboral. En este sentido, se considera que para la

autorrealización y la independencia de los ciudadanos son imprescindibles ambas esferas, la laboral y la familiar, y por ello no se debe renunciar a ninguna.⁵

c. Estructura

La estructura que se ha seguido en la elaboración de este trabajo de fin de grado es la siguiente.

En primer lugar, en el apartado de “*Conciliación profesional y familiar*” se explica en qué consiste la conciliación entre la vida profesional y la vida familiar, detallando porqué es necesario que existan estas medidas en la sociedad actual, recogiendo problemas sociales y económicos que han incrementado la necesidad de dichas medidas.

A continuación, en el apartado de “*Conciliación profesional y familiar en España*” se estudia el marco legal normativo en nuestro país, donde se resumen las principales normas donde se encuentran ubicadas las medidas de conciliación y los recientes cambios que estas han sufrido con la entrada en vigor del Real Decreto – Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Tras estudiar el marco normativo se pasa a desarrollar las medidas actuales de conciliación que se toman en nuestro país, diferenciándolas en cuatro bloques: flexibilidad en el tiempo de trabajo; flexibilidad en el lugar de trabajo; ausencias en el trabajo; y ayudas y prestaciones sociales de las empresas. Finalmente, el apartado termina por realizar un análisis de estas medidas y programas de conciliación en empresas españolas.

En el siguiente apartado “*Comparación con la conciliación profesional y familiar en Noruega*” se realiza un estudio de las principales medidas de conciliación en Noruega para poder analizar su eficacia en empresas y poder comparar la situación entre nuestro país y Noruega, verificando la hipótesis de insuficiencia del modelo español de conciliación y la supremacía del modelo noruego.

Por último, en el apartado de “*Medidas a tomar para mejorar la conciliación entre la vida personal y profesional en España*” se analizan políticas que promueven un modelo

⁵ Duvander, A.-Z., Lappégard, T., & Andersson, G. (2010). Family policy and fertility: fathers' and mothers' use of parental leave and continued childbearing in Norway and Sweden. *Journal of European Social Policy*, 20(1), 45-57

igualitario de conciliación teniendo en cuenta las medidas eficaces noruegas anteriormente analizadas.

d. Metodología

La metodología empleada en el desarrollo de este trabajo de fin de grado se basa en la investigación descriptiva a partir de la bibliografía existente sobre conciliación profesional y familiar, tanto en España como en Noruega, para poder realizar una comparación entre ambos.

El método utilizado para ello es un método deductivo ya que, partiendo de un sistema general, se pretenden extraer conclusiones para un caso particular (en contraposición a un método inductivo en el cual se parte de casos particulares hasta formular una hipótesis sobre lo general).

Con ello se quiere verificar la hipótesis de insuficiencia del modelo español de conciliación y la supremacía del modelo noruego, tratando de buscar posibles medidas que mejoren la conciliación en España. Esta hipótesis está basada en la bibliografía existente, que resulta de varias teorías generales y estudios específicos, lo que resalta la elección del método deductivo.

Para ello se utilizan tanto fuentes primarias para estudiar cómo es la conciliación profesional y familiar en ambos países (normativa de cada Estado, así como normativa europea) como libros, artículos y estudios realizados por profesionales de la materia.

La metodología seguida para ello es una metodología cualitativa, ya que está basada en un análisis subjetivo e individual haciendo referencia a lo particular. Este tipo de metodología se usa cuando el objetivo es buscar solución a uno o varios problemas, como es el caso.

Esta revisión bibliográfica se basa especialmente en documentos oficiales elaborados y publicados por autoridades en igualdad y conciliación, así como datos obtenidos del Instituto de la mujer y del Instituto Nacional de Estadística. Además, se han examinado diversos estudios y artículos sobre las variables a tener en cuenta sobre las distintas medidas de conciliación posibles y la eficacia de cada una, viendo de manera práctica su aplicación en empresas, tanto españolas como noruegas, y si dichas medidas son suficientes para lograr una conciliación real entre la vida profesional y familiar.

2. CONCILIACIÓN PROFESIONAL Y FAMILIAR

a. *¿Qué es la conciliación profesional y familiar?*

De acuerdo con la Real Academia Española, “*conciliar hace referencia a hacer compatibles dos o más cosas*”, por lo que la conciliación profesional y familiar trata de hacer compatibles ambas esferas de la vida de un trabajador, creando un equilibrio.

Según establece el Ministerio de Sanidad, Servicios sociales e igualdad⁶, las medidas de conciliación son “*pautas, programas y/o servicios que implantan las empresas con el objetivo de compatibilizar, tanto para las mujeres como para los hombres, sus horarios de forma que puedan desarrollar apropiadamente su trabajo, disfrutar de tiempo libre y personal y atender a sus responsabilidades familiares. Son, por tanto, medidas a través de las cuales las empresas permiten hacer compatibles diferentes aspectos de un proyecto de vida*”.

La conciliación no siempre es concebida como una forma de equilibrar el cumplimiento de tareas de índole profesional y familiar, sino como establece el Instituto de la mujer⁷ es un “*objetivo claro de la política de bienestar, en el que todas las personas disfrutan de la libre disposición de su tiempo, sin incurrir en la desatención de ninguna de sus necesidades, tanto de ocio como de cuidados personales y/o familiares, y sin interferir en sus obligaciones profesionales*”.

Al hablar de conciliación, es necesario mencionar el concepto de corresponsabilidad, entendido como asumir de manera equitativa, por parte de hombres y mujeres, las responsabilidades, derechos, deberes y oportunidades en el ámbito doméstico y familiar.⁸

Forman parte de las medidas de conciliación, entre otras, permisos por maternidad y paternidad, excedencias voluntarias, o para el cuidado de hijos menores, y de personas dependientes, o la posibilidad de flexibilizar la jornada de trabajo mediante formas como el teletrabajo.

⁶ Estrategia 4 (2015). Guía de buenas prácticas e innovación en materia de conciliación en la empresa. *Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad*.

⁷ Secretaría General de Políticas de Igualdad (2010). Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral desde Entidades Locales de España y Noruega. *Instituto de la Mujer, Ministerio de Igualdad*.

⁸ Chinchilla, N., & León, C. (2007). Guía de buenas prácticas de la empresa flexible. *Comunidad de Madrid*.

b. Razones para conciliar

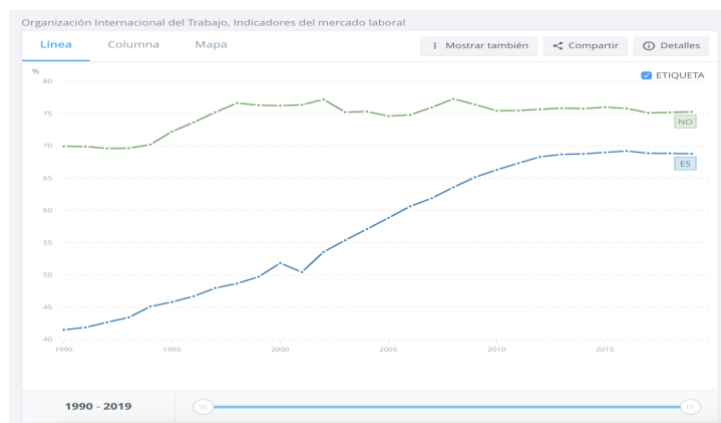
El cambio de escenario que la sociedad ha sufrido tanto a nivel social como a nivel cultural en los últimos años ha hecho esencial y necesario que existan medidas eficaces para que la vida familiar y la laboral puedan conciliarse.

Las familias ya no siguen una única idea de especialización de roles de género donde solo el hombre tiene ingresos, sino que existe una gran variedad de tipos de familias en las que en su gran mayoría son de doble ingreso.⁹

Desde la incorporación de la mujer en el mercado laboral en la década de los setenta hasta la actualidad, el porcentaje de mujeres que forman parte de la población activa ha aumentado significativamente, siendo un 46,3% en España¹⁰ y de un 47,2% en Noruega,¹¹ país con el que se va a comparar España en este trabajo.

Al haber aumentado la población activa de mujeres, también lo ha hecho la tasa de participación en la fuerza laboral dentro de la población de mujeres, es decir, qué porcentaje de mujeres de entre 15 y 64 años participa en la fuerza laboral. Los datos en este sentido son de un 69% de mujeres en España¹¹ y un 75% en Noruega¹¹, tal y como muestra la figura 1.

Figura 1: Tasa de participación en la fuerza laboral, mujeres (% de la población femenina entre 15-64 años) (estimación modelado OIT)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial (2019)

⁹ Ruiz de la Cuesta Fernández, S., & Bajo García, I. (2006). Conciliación de la vida familiar y laboral. *Feminismo/s*, n° 8 (dic. 2006); pp. 131-142.

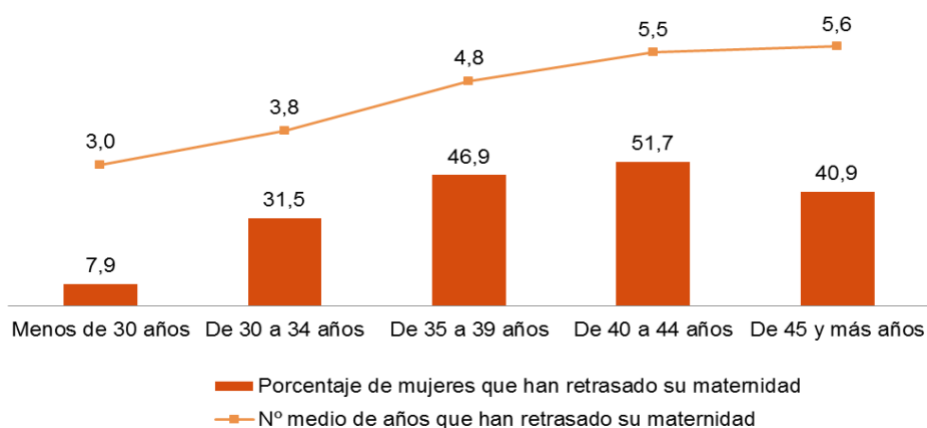
¹⁰ Datos del Banco Mundial, 2019

Con este aumento de población de mujeres que han accedido al mercado laboral se hace más imprescindible aún la necesidad de unas medidas que permitan que los trabajadores tengan la posibilidad de crear una familia sin tener que renunciar a su carrera profesional. Pero muchas veces estas medidas no son tan fácilmente asequibles salvo que el trabajador haya ascendido lo suficiente en la cadena, lo que se demuestra con que la edad en la que las parejas tienen su primer hijo es cada vez mayor en nuestro país.

Según la encuesta de fecundidad realizada por el Instituto Nacional de Estadística de España sobre el año 2018, casi el 80% de las mujeres comprendidas en el rango de edad entre 25 y 29 años no tienen hijos, y si pasamos al rango de edad de entre 30 y 34 años son un 52% las que no tienen hijos. En el siguiente escalón de edad, entre 35 y 39 años son un 27,8% las mujeres que no tienen hijos, por lo que en este rango de edad un 72,2% de las mujeres tienen hijos.

Este mismo estudio señala que el 42% de las mujeres residentes en España (entre 18 y 55 años) ha sido madre más tarde de la edad que consideraba como ideal, siendo este retraso de 5,2 años de media, tal y como se muestra en la figura 2. Uno de los principales motivos alegados para este retraso de la maternidad es la suma de las razones laborales, de conciliación de la vida familiar y laboral junto con las razones económicas, dato que es superior al 30%. Dando un paso más, los principales motivos por los que las mujeres menores de 30 años no tienen intención de tener hijos son las razones económicas, laborales o de conciliación de la vida familiar y laboral.

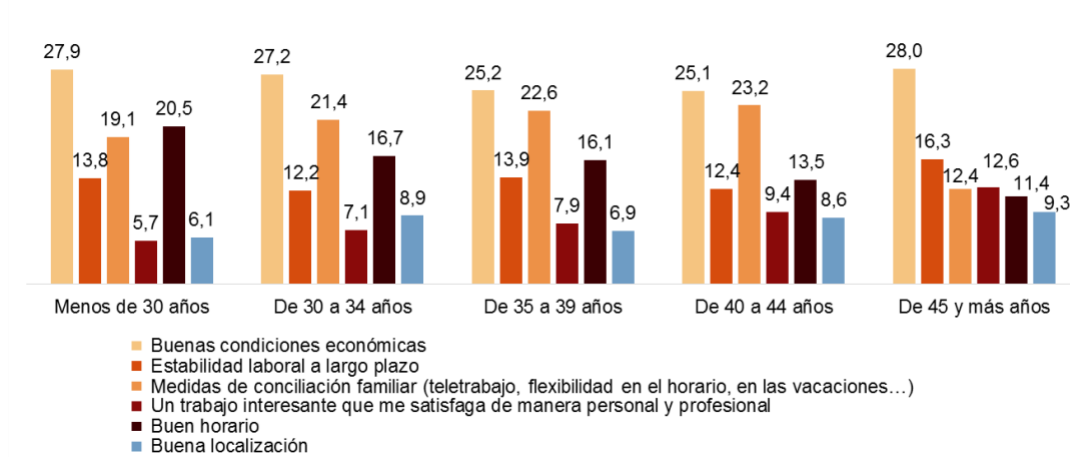
Figura 2: Mujeres que han retrasado la maternidad respecto de la considerada como ideal (Porcentajes de mujeres y número medio de años).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (2018)

En cuanto a los aspectos más valorados de un trabajo para las mujeres que ya tienen hijos, el INE señala que las medidas de conciliación familiar, así como un buen horario son un porcentaje elevado dentro de estos aspectos, tal y como se muestra en la figura 3.

Figura 3: Aspectos más valorados de un trabajo para mujeres con hijos por grupos de edad (porcentajes)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (2018)

Todo ello desemboca en la urgente necesidad de medidas disponibles para que los trabajadores puedan conciliar estas dos facetas de su vida, la laboral y la familiar, sin tener que renunciar a ninguna, buscando y logrando un equilibrio efectivo que garantice la conciliación entre la vida profesional y familiar, tanto para hombres como, en especial, para mujeres.

Desde el punto de vista de la empresa, la conciliación también aporta beneficios a esta, ya que al promover programas de conciliación de la vida personal y familiar se mejora el clima laboral y se incrementa la motivación del personal, el cual estará dispuesto a trabajar de manera más eficaz aumentando así la productividad. Además, una empresa que ofrezca medios para que sus trabajadores puedan conciliar aumenta las probabilidades de que los trabajadores estén satisfechos y se queden en esa empresa, reduciendo así la rotación de los trabajadores, reteniendo el talento y reduciendo por tanto costes para buscar y formar a nuevo personal. Además, tal y como señala la Revista del Ministerio

de Trabajo y Asuntos Sociales¹¹, con dichas medidas de conciliación hay otras ventajas tales como “*reducción del estrés, aumento de la tasa de retorno al puesto de trabajo tras el permiso de maternidad, así como reducir los períodos de excedencia y preservar con ello el talento de la empresa, mejora de la imagen de la compañía y aumento de la competitividad de la empresa*”.

c. Medidas y políticas de conciliación

En cuanto a las medidas y políticas de conciliación disponibles a día de hoy, se van a dividir en cuatro bloques, que se explicarán detalladamente en el apartado 3.b.ii

- Flexibilidad en el tiempo de trabajo: horarios flexibles, reducciones voluntarias de jornada de trabajo por razones familiares, elección de turno de trabajo, semana laboral comprimida, jornada compartida, y “luces apagadas”.
- Flexibilidad en el lugar de trabajo: teletrabajo y videoconferencias.
- Ausencias en el trabajo: permiso por nacimiento y excedencias
- Ayudas y prestaciones sociales de las empresas: guarderías, servicio de información y asesoramiento y centros de cuidado de personas mayores.

¹¹ Meil Landwerlin, G., García Sainz, C., Luque de la Torre, M. A., & Ayuso Sánchez, L. (2008). Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España. Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración.

3. CONCILIACIÓN PROFESIONAL Y FAMILIAR EN ESPAÑA

a. Marco normativo

Para poder analizar el marco normativo que engloba a la conciliación de la vida profesional y familiar en nuestro país, parece lógico empezar en nuestra carta magna: la Constitución Española de 1978.

Sin embargo, el concepto de conciliación no se haya recogido en el articulado de nuestra constitución, ya que en el momento en el que se elaboró el texto constitucional no existía (o si existía no estaba tan presente en las familias españolas como lo está hoy en día) el conflicto entre la vida laboral y la familiar, por lo que no había necesidad de regularlo.

Ello no indica que no haya preceptos constitucionales que conectan con lo que se pretende obtener con la tutela de la conciliación. De esta forma, encontramos varios derechos constitucionales aplicables al caso de la conciliación de la vida familiar y profesional.

En primer lugar, el derecho de igualdad recogido en el artículo 14 de la Constitución Española¹² (“*Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social*”). En este sentido, el precepto es claro: queda prohibida la discriminación por razón de género. Pero en la mayoría de los casos, la discriminación es indirecta y no tan fácilmente rastreable. Como establece Jesús Cruz Villalón en su artículo “*Elementos condicionantes para la efectividad de la conciliación laboral en España*”¹³ para poder establecer la conexión entre discriminación por sexo y tutela de conciliación se realiza mediante discriminación indirecta “*sobre la premisa de que las responsabilidades familiares son asumidas hoy en día todavía de manera prevalente por parte de las mujeres, las dificultades a poderlas compaginar con las*

¹² Constitución Española. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311, pp. 29313 a 29424

¹³ Villalón, J. C. (2015). Elementos condicionantes para la efectividad de la conciliación laboral en España. En Conciliación de la vida laboral y familiar y crisis económica: estudios desde el derecho internacional y comparado (pp. 5-26). Delta Publicaciones Universitarias.

correlativas obligaciones laborales comporta un escenario de claro tratamiento peyorativo de la mujer en el empleo y en las condiciones de trabajo”.

Sin embargo, no se puede entender con la prohibición de no discriminar una obligación para que las empresas adopten planes de conciliación. Por ello, el segundo artículo constitucional relevante en este asunto es el artículo 9.2 (“*Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social*”). En este sentido, para lograr una igualdad real y efectiva entre individuos hay que llevar una adecuada conciliación entre vida profesional y familiar, y eso sólo se puede lograr mediante la introducción de medidas de acción positiva⁷.

En tercer lugar, podemos hablar de la tutela constitucional de la familia recogida en el artículo 39.1 de nuestra constitución (“*Los poderes públicos aseguran la protección social, económica y jurídica de la familia*”), sin embargo, al no ser un derecho fundamental sino un principio rector de la política social y económico no tiene tanta fuerza o valor vinculante.

Por último, cabe destacar el artículo 40.2 (“*Asimismo, los poderes públicos fomentaran una política que garantice la formación y readaptación profesionales; velaran por la seguridad e higiene en el trabajo y garantizaran el descanso necesario, mediante la limitación de la jornada laboral, las vacaciones periódicas retribuidas y la promoción de centros adecuados*”), donde muchas medidas de conciliación familiar se basan en la ausencia del trabajo para poder atender a la familia, lo que al final supone una limitación de la jornada laboral.

Una vez analizada nuestra Constitución se va a dar paso a analizar de manera breve la legislación comunitaria relevante a la conciliación, para dar pie a la legislación relevante a nivel estatal.

En cuanto a la legislación de la Unión Europea en este asunto, destaca la reciente directiva: DIRECTIVA (UE) 2019/1158 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 20 de junio de 2019 relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida

profesional de los progenitores y los cuidadores, y por la que se deroga la Directiva 2010/18/UE del Consejo.

Esta directiva supone un cambio en cuanto a políticas de conciliación en el ámbito de la Unión Europea, donde se amplía la formulación de los derechos de conciliación, englobando el cuidado de hijos, personas mayores y dependientes. Todo ello se realiza mediando dos ideas básicas: la corresponsabilidad y las fórmulas de trabajo flexible.

Tal y como establece María José López Álvarez en su artículo “*Conciliación y corresponsabilidad en el ordenamiento jurídico comunitario*”¹⁴ la directiva supone una apelación a la igualdad entre hombres y mujeres para poder acceder y disfrutar del derecho a la conciliación “*invitando a una utilización equilibrada que favorezca la corresponsabilidad y retomando, así, la dimensión de género indisociable de las políticas de conciliación*”.

En cuanto a legislación estatal, destacan principalmente tres textos que se van a comentar brevemente a continuación.

En primer lugar, el Estatuto de los Trabajadores (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).

Dicho Estatuto de los trabajadores regula numerosas medidas de conciliación de la vida profesional y familiar tales como el permiso de lactancia en el art. 37.4; reducciones de jornada establecidas en el artículo 37 por hospitalización de neonatos, guarda legal de menores de 12 años o discapacitados, cuidado de familiares que no puedan valerse por sí mismos y cuidados de menores de 18 años afectados por cáncer u otra enfermedad grave; teletrabajo o trabajo a distancia en el artículo 13; permiso por nacimiento en el artículo 48 y excedencias en el artículo 46.

Además, hace una mención especial al derecho de conciliación de vida profesional y familiar en su artículo 34.8, que sufrió una modificación tras la reciente aprobación del

¹⁴ López Álvarez, M. J. (2019). Conciliación en clave de corresponsabilidad. reflexiones a partir de la directiva 2019/1158/UE relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional.

Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

En la nueva redacción de dicho artículo se establece el derecho de los trabajadores a adaptar tanto la duración como la distribución de la jornada de trabajo para poder ejercitar su derecho a la conciliación de la vida familiar y laboral de manera razonable y proporcionada. Este derecho se da hasta que los hijos cumplan doce años.

En segundo lugar, se encuentra la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Esta ley tiene un capítulo entero dedicado a la igualdad y la conciliación (Capítulo II), donde el artículo 44.1 reconoce el derecho a conciliación de la vida personal y familiar (“*Los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral se reconocerán a los trabajadores y las trabajadoras en forma que fomenten la asunción equilibrada de las responsabilidades familiares, evitando toda discriminación basada en su ejercicio.*”).

Por último, la ley más importante en medidas de conciliación es el recientemente aprobado Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

Este Real Decreto-Ley modifica siete textos legales para introducir medidas concretas para garantizar la igualdad entre hombres y mujeres y tal y como se menciona en la exposición de motivos “*dar un paso más hacia la plena igualdad*”.¹⁵

En este sentido, dentro de las medidas adoptadas en el Real Decreto-Ley, se incluyen, entre otras, nuevas obligaciones (tanto de carácter formal como material) para que tomen las empresas en relación con materia de igualdad y no discriminación; transformación de los permisos por maternidad y paternidad en un nuevo permiso por nacimiento; y la creación de una nueva prestación de la Seguridad Social.¹⁶

¹⁵ España. Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Boletín Oficial del Estado, 7 de marzo de 2019, núm. 57.

¹⁶ Cortés Martín, S. (2019). Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez* (51) 71-77.

Una de las normas modificadas por este Real Decreto-Ley es la anteriormente mencionada Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, para actualizar la legislación sobre planes de igualdad.

b. Situación real de la conciliación de la vida personal y profesional en España

i. Políticas y medidas que favorecen la conciliación profesional y familiar

En cuanto a las medidas y políticas de conciliación disponibles hoy en día en nuestro país, se van a dividir en cuatro bloques: flexibilidad en el tiempo de trabajo; flexibilidad en el lugar de trabajo; ausencias en el trabajo; y ayudas y prestaciones sociales de las empresas.

1. Medidas de flexibilidad en el tiempo de trabajo

En primer lugar, las medidas de flexibilidad en el tiempo hacen referencia a medidas destinadas a conciliar la vida familiar y laboral mediante un horario flexible y laxo adaptable a las necesidades del trabajador. Esto no significa que dicho trabajador trabaje menos horas, sino que las pueda disponer de un modo distinto.

Tradicionalmente los horarios laborales en nuestro país han sido propensos a empezar y terminar tarde la jornada laboral, dificultando en muchos casos la conciliación. En este sentido nuestros horarios difieren mucho de los del resto de la Unión Europea, motivo por el cual se ha creado una «Comisión nacional para la racionalización de los horarios españoles y su normalización con los de los demás países de la Unión Europea»¹⁷, para poder modificar los horarios permitiendo políticas de flexibilidad horaria y poder realizar un cambio cultural en las empresas españolas que transforme el control presencial en una política más enfocada a la consecución y cumplimiento de determinados objetivos y resultados.

Según establece la Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales¹⁸ en España se trabajan más horas, ya que la media de tiempo semanal es de 38,3 horas en nuestro país frente a las 37 horas de media semanales de la Unión Europea, donde el tiempo de trabajo

¹⁷ Instituto Nacional de la Administración Pública (2005)

¹⁸ Meil Landwerlin, G., García Sainz, C., Luque de la Torre, M. A., & Ayuso Sánchez, L. (2008). Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España. Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración

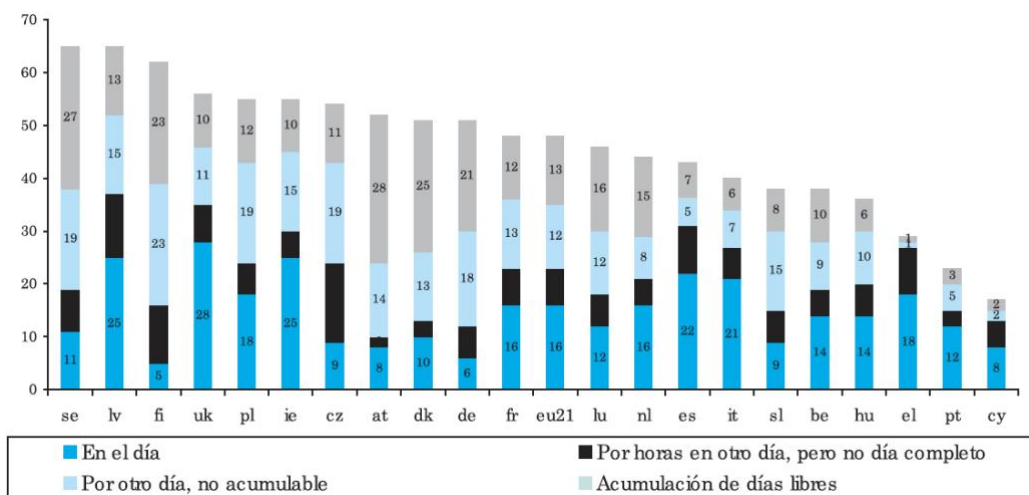
y la productividad no tienen una relación directamente proporcional, ya que la productividad de nuestro país es menor que en aquellos donde la jornada laboral es más corta (como Holanda, Suecia, Alemania o Francia).

La flexibilidad en el horario de trabajo puede suponer un incremento de la productividad cuando el trabajo no se plantea por número de horas sino por objetivos a cumplir o resultados obtenidos, ya que en este caso cada trabajador puede organizarse el tiempo como prefiera, con tal de que cumpla con los objetivos, independientemente del tiempo que emplee para lograr dichos objetivos.

En este sentido, las formas de flexibilización que las empresas permiten son distintas, variando desde la compensación de los tiempos sólo en el día (si el trabajador termina sus objetivos antes de que termine su horario laboral puede salir ese día antes) hasta la posibilidad de que dicho trabajador pueda acumular horas en otro día distinto a su elección o incluso por días completos, tal y como se muestra en la figura 4.

En España, según el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales⁶, estos mecanismos de flexibilidad son más frecuentes cuanto mayor sea el tamaño de la empresa, siendo en estas grandes empresas donde serán más frecuentes las compensaciones del exceso de horas por días completos o periodos de vacaciones adicionales.

Figura 4: Porcentaje de empresas de todos los tamaños con flexibilidad horaria y formas de compensación de los tiempos en la Unión Europea.



Fuente: European Fundation for the improvement of working and living conditions (2006): Working time and work-life balance in European companies, Dublin, p. 7. Base: Todos los tamaños de empresas

Dentro de estas medidas de flexibilidad en el tiempo se encuentran las reducciones voluntarias de jornada por razones familiares, establecidas en el Estatuto de los Trabajadores¹⁹, que comprenden las siguientes situaciones:

- Permiso de lactancia para menores de 9 meses: se permite una hora de ausencia divisible en dos fracciones o sustituir este derecho por una reducción de jornada de media hora o acumularlo en jornadas completas. Este permiso es retribuido. Cabe destacar que tras el Real Decreto-ley 6/2019²⁰, el Estatuto de los trabajadores se ha visto modificado en este aspecto, donde se elimina la prohibición de que ambos progenitores puedan disfrutar del permiso, tratando de fomentar dicha situación, introduciendo la cláusula según la cual, si ambos progenitores ejerzan el derecho al permiso de lactancia, el período se ve ampliado de 9 a 12 meses, siendo retribuido sólo los 9 primeros meses. Este permiso se da tanto para los progenitores como para figuras afines (adoptantes, guardadores o acogedores).
- Hospitalización neonatos tras parto: se trata de una reducción de jornada de una hora retribuida o hasta dos horas no retribuidas en el caso de que el recién nacido sea hospitalizado o sea prematuro.
- Guarda legal de menores de 12 años o discapacitados: se trata de una reducción de jornada de entre un octavo hasta la mitad de la jornada laboral de manera no retribuida.
- Cuidado de familiares hasta el segundo grado que, por edad, accidente o enfermedad, no puedan valerse por sí mismos: es una reducción de jornada similar a la guarda legal de menores de 12 años o discapacitados comentada anteriormente.
- Cuidado de menores de 18 años afectados por cáncer u otra enfermedad grave: supone una reducción del 50% de la jornada no retribuida salvo el derecho a prestación de la Seguridad Social, que además es acumulable a la reducción por cuidado de hijos.

¹⁹ España. 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. Boletín Oficial del Estado, 24 de octubre de 2015, núm. 255.

²⁰ España. Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Boletín Oficial del Estado, 7 de marzo de 2019, núm. 57.

Otras posibles medidas de flexibilidad en el tiempo de trabajo pueden ser la elección de turno de trabajo siempre que se pueda acreditar una situación familiar específica que así lo requiera; la semana laboral comprimida, donde se dispongan concentradas las horas de trabajo semanales entre lunes y jueves o lunes y viernes a mediodía; la jornada compartida, donde normalmente dos trabajadores comparten un mismo puesto de trabajo, permitiendo a ambos trabajadores una jornada a tiempo parcial; y “luces apagadas” donde se cierra toda actividad laboral a una determinada hora para poder reducir las largas jornadas en nuestro país.

2. Medidas de flexibilidad en el lugar de trabajo

El teletrabajo o trabajo a distancia es una medida que permite que el trabajador pueda realizar su jornada de trabajo desde un lugar distinto al centro de trabajo, haciéndolo normalmente desde su domicilio.

Esta medida permite la conciliación de la vida familiar y laboral, ya que facilita que el trabajador realice su jornada laboral desde su domicilio, pudiendo atender así a su familia. La forma efectiva de que esta medida sea eficaz es de nuevo cuando el trabajo no se plantea por número de horas sino por objetivos a cumplir o resultados obtenidos.

Es importante destacar que, según el Estatuto de los Trabajadores, los trabajadores que teletrabajen o trabajen a distancia tienen los mismos derechos que los que trabajan en el centro de trabajo, a excepción de los inherentes a la realización de la prestación laboral de manera presencial en el centro de trabajo.

Según establece Ángel Belzunegui Eraso en su artículo “*Teletrabajo en España*”²¹, el concepto de teletrabajo se basa en ser “*un tipo de prestación que utiliza las tecnologías de la información y la comunicación on line con el empleador y/o con el cliente, y que se realiza desde lugares remotos o alejados de la empresa u organización con la que se tiene vínculos contractuales*”.

²¹ Eraso, A. G. B. (2008). Teletrabajo en España: acuerdo marco y Administración Pública. RIO: *Revista Internacional de Organizaciones*, (1), 129-148.

Otra medida combinable con la anterior son las videoconferencias, que permiten trabajo colaborativo o reuniones, integrando grupos de trabajo y pudiendo realizarse desde otro sitio distinto al lugar de trabajo como pueda ser el domicilio del trabajador.

Este tipo de medidas, tanto el trabajo a distancia como las videoconferencias han sido muy utilizadas en nuestro país con la reciente crisis sanitaria por el COVID-19 y su consiguiente declaración del Estado de Alarma, donde se aconsejaba a todas las empresas españolas que facilitaran en la medida de lo posible el teletrabajo.

3. Medidas de ausencias en el trabajo

Las principales medidas de ausencias en el trabajo destinadas a conciliación de la vida profesional y familiar son el permiso por nacimiento (antiguos permisos de maternidad y paternidad) y las excedencias.

Cabe destacar, que según establecen Gerardo Meil, Cristina García, M^a Ángeles Luque y Luis Ayuso en su artículo “*Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España*”²², el permiso por nacimiento “*no constituyen realmente una medida de conciliación, sino una necesidad natural derivada de las características específicas de la reproducción humana*”. Así, visto de esta forma, el permiso legal por nacimiento no sería en sí una medida de conciliación de la vida profesional y familiar, sino que se trata del cumplimiento de una obligación legal destinada a la protección de los progenitores. Sí serían sin embargo medidas de conciliación toda mejora de este permiso como podrían ser la concesión de tiempo extra más allá del estipulado legalmente, ya sea retribuido o no, o ayudas económicas durante un periodo determinado, así como una cantidad fija.

En cuanto al permiso por nacimiento, introducido por el RD 6/2019, supone una nueva regulación de los antiguos permisos de maternidad y paternidad, para tratar de asemejar las condiciones del permiso entre ambos progenitores y poder repartir la carga del cuidado de los menores entre ambos. Así, el artículo 48 del Estatuto de los Trabajadores se ve modificado por el ya mencionado RD 6/2019, sustituyendo los permisos de maternidad y paternidad por un único permiso por nacimiento, donde el nacimiento (en el cual se

²² Meil Landwerlin, G., García Sainz, C., Luque de la Torre, M. A., & Ayuso Sánchez, L. (2008). Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España. Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración.

incluye el parto así como el cuidado de un menor de doce meses) produce la suspensión del contrato de trabajo de ambos progenitores durante dieciséis semanas, de las cuales las seis primeras son obligatorias a disfrutar de forma no interrumpida, a jornada completa, por ambos en el momento inmediatamente posterior al parto.

Las otras diez semanas que restan del permiso se podrán distribuir a voluntad de los progenitores, “*en períodos semanales a disfrutar de forma acumulada o interrumpida y ejercitarse desde la finalización de la suspensión obligatoria posterior al parto hasta que el hijo o la hija cumpla doce meses*”²³. El trabajador debe comunicar a la empresa quince días antes cuando disfrutará de estos periodos semanales.

Mientras que las primeras seis semanas deberán disfrutarse en régimen de jornada completa, las diez restantes podrán acordarse con la empresa si se disfrutarán en régimen de jornada completa o de jornada parcial. Si se trata de un nacimiento de un hijo con discapacidad o de un parto múltiple, el permiso se ve alargado en dos semanas, repartidas entre ambos progenitores. La madre biológica tiene derecho a adelantar el ejercicio de este permiso hasta cuatro semanas antes de la fecha probable de parto.

Es importante destacar que queda eliminada la posibilidad de transferir parte de este derecho al otro progenitor, ya que se trata de un “*derecho individual de la persona trabajadora*”.

La otra gran medida de ausencia en el trabajo son las excedencias. La excedencia supone una suspensión del contrato recogida en el Estatuto de los Trabajadores, existiendo varios tipos de excedencias que responden a una variedad de supuestos. Las excedencias que interesan para la conciliación de la vida profesional y familiar son la excedencia voluntaria, la excedencia para el cuidado de hijos y la excedencia para el cuidado de familiares. Estas excedencias, cuyo periodo se pueden disfrutar de forma fraccionada, son un derecho individual del trabajador, pero tras la modificación del Estatuto de los Trabajadores tras el RD 6/2019, se fomenta el disfrute de la excedencia por ambos progenitores, ya que se amplía a dieciocho meses el periodo de reserva del puesto de trabajo “*si ambos progenitores disfrutan de la excedencia con la misma duración y régimen*”, siendo en el resto de los casos de 12 meses este período de reserva

²³ España. 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. Boletín Oficial del Estado, 24 de octubre de 2015, núm. 255.

del puesto de trabajo. Tras este periodo de tiempo, se garantiza el reingreso en un puesto del mismo grupo profesional o categoría equivalente. En cualquier caso, el periodo de tiempo que dure la excedencia será computable a efectos de antigüedad.

En la excedencia voluntaria, el trabajador debe llevar mínimo un año de antigüedad en la empresa para poder solicitarla. El tiempo que durará la excedencia se sitúa entre los cuatro meses y los cinco años y para volver a pedirla han de haber transcurrido cuatro años desde que la anterior excedencia haya finalizado. En este caso, el trabajador no tiene reserva del puesto de trabajo, sino que solo tiene un “*derecho preferente al reingreso en las vacantes de igual o similar categoría a la suya que hubiera o se produjeran en la empresa*”.

En la excedencia para el cuidado de hijos, tanto si son hijos biológicos como si son por adopción o guarda con fines de adopción o acogimiento permanente, los progenitores (o acogedores en su caso) tienen derecho a solicitar esta excedencia por un tiempo inferior a tres años a contar desde la fecha de nacimiento o de la resolución judicial o administrativa.

Por último, en la excedencia para atender al cuidado de un familiar, este ha de ser “*hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad que por razones de edad, accidente, enfermedad o discapacidad no pueda valerse por sí mismo, y no desempeñe actividad retribuida*”. La duración será inferior a dos años.

4. Medidas de ayudas y prestaciones sociales de las empresas

En España, la educación infantil es la etapa educativa voluntaria que transcurre entre el nacimiento y hasta los seis años. Esta etapa se ordena en dos ciclos (hasta los tres años y desde los tres hasta los seis años), donde el segundo ciclo es gratuito²⁴.

El primer ciclo (desde el nacimiento hasta los tres años), lo que antiguamente se denominaba “guardería”, es donde surgen más problemas en cuanto a la conciliación laboral y personal.

²⁴ España. Real Decreto 1630/2006, de 29 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas del segundo ciclo de Educación infantil. Boletín Oficial del Estado, 4 de enero de 2007, núm. 4.

En este sentido, la empresa puede ofrecer una serie de medidas o servicios para los trabajadores que se encuentren con hijos comprendidos en este rango de edad. Estas medidas pueden ser las siguientes: información sobre guarderías, donde los trabajadores pueden consultar dicha información; guardería dentro de la empresa, donde la empresa dispone de un servicio de guardería gratuito o subvencionado dentro de la propia empresa; guardería fuera de la empresa, donde pueden ser gratuito o subvencionado mediante prioridad en la disponibilidad de plazas, plazas reservadas o descuentos en guarderías cercanas tanto al domicilio del trabajador como al centro de trabajo²⁵.

Otra posibilidad sería un apoyo económico para que el trabajador pueda asumir mejor los gastos de guardería, que puede consistir tanto en una ayuda económica en metálico como unos vales o cheques especiales destinados a pagar servicios de guardería.

Otras posibles políticas de conciliación de este estilo pueden ser que la empresa disponga de un servicio de información y asesoramiento sobre centros de cuidados de niños o centros de cuidado de personas mayores, así como políticas de servicios tales como soporte en la resolución de distintos problemas tales como el cuidado de niños, cuidado de personas mayores y tareas domésticas como la limpieza y la compra.

ii. Análisis de empresas españolas con programas de conciliación familiar

Una vez analizadas las principales políticas y medidas de conciliación disponibles en nuestro país, se van a analizar cuántas de estas medidas son ofrecidas y utilizadas en empresas españolas, así como poner algún ejemplo de empresas españolas con medidas de conciliación específicas.

Según un estudio llevado a cabo por Susana Pasamar y Ramón Valle, ambos pertenecientes al departamento de Dirección de Empresas de la Universidad Pablo de Olavide y coautores del artículo “*Conciliación de la vida profesional-personal en empresas españolas. ¿Mito o realidad?*”²⁶, del total de empresas que componían la muestra del estudio, el 26% no ofrecía medidas de conciliación a sus trabajos, y del resto

²⁵ Chinchilla, N., & León, C. (2007). Guía de buenas prácticas de la empresa flexible. *Comunidad de Madrid*.

²⁶ Pasamar, S., & Valle, R. (2011). Conciliación de la vida profesional-personal en empresas españolas. ¿Mito o realidad?. *UCJC Business and Society Review (formerly known as Universia Business Review)*, (29).

de empresas, sólo el 26% contaba con un convenio colectivo ampliando las medidas conciliadoras legalmente establecidas.

Siguiendo con este estudio, las medidas de conciliación más ofertadas, por orden descendente son: posibilidad de abandono del lugar de trabajo por emergencia; seguro de accidentes; servicios de asesoramiento personal; tiempo libre; seguro de vida; y ayuda para guarderías. En cuanto a las medidas menos ofertadas, por orden descendente son: la extensión de permisos de maternidad/paternidad; horarios máximos de permanencia en el puesto de trabajo; extensión de vacaciones; plan de pensiones; información de centros de atención a mayores y dependientes; guardería en el lugar de trabajo; y descanso profesional.

Según la empresa específica de la que estemos hablando, esta tendrá mejores o peores planes y medidas de conciliación y de mejor o peor manera implantados en su empresa, donde se podría pensar que es función de la alta dirección u organización de la empresa implementar dichos planes de conciliación. Sin embargo, según el artículo “*Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España*” de la revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración²⁷, son los directivos o mandos intermedios quienes “*tienen más control sobre la capacidad conciliadora de la empresa*”.

En este sentido, para que sea posible la implantación de medidas de conciliación de la vida profesional y familiar, es esencial y necesario que los directivos de todos los niveles (no sólo los de alta dirección) entiendan lo importante que son dichas medidas y cómo estas mejoran la calidad de vida de los trabajadores.

Según establece Consolación Adame Sánchez en su tesis doctoral “*Análisis del grado de implantación de la conciliación de la vida familiar, personal y profesional en la empresa española: Antecedentes y Resultados*”²⁸, las políticas de conciliación de vida familiar y personal no se adoptan y utilizan dependiendo de si hay o no mujeres en la empresa o en los órganos de dirección de la misma, sino que dichas medidas dependen

²⁷ Meil Landwerlin, G., García Sainz, C., Luque de la Torre, M. A., & Ayuso Sánchez, L. (2008). Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España. Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración

²⁸ Sánchez, C. A. (2016). *Análisis del grado de implantación de la conciliación de la vida familiar, personal y profesional en la empresa española: Antecedentes y Resultados* (Tesis doctoral, Universitat de València).

“del nivel de responsabilidad social de la misma y de la existencia de una cultura organizativa proclive a la conciliación”.

Profundizando en las empresas españolas con programas de conciliación familiar, se van a utilizar empresas pertenecientes a la Red DIE, una iniciativa del Instituto de la Mujer donde se agrupan empresas que han obtenido y mantienen el distintivo “Igualdad en la empresa” y se las reconoce como empresas *“excelentes en la promoción de la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres”*²⁹.

Son un total de 148 empresas de diverso tamaño (figura 5) y ámbitos de actividad que tienen un objetivo común: *“hacer de la política de igualdad una de las principales estrategias organizativas para construir un entorno laboral igualitario, que beneficie tanto a la plantilla de la empresa como a sus resultados económicos”*³⁰.

²⁹ Igualdad en la Empresa, Ministerio de Igualdad.

³⁰ Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. (2015). Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas con distintivo “Igualdad en la empresa” (Red DIE). Análisis sectorial y por tamaño de empresa. *Ministerio de sanidad, servicios sociales e igualdad*.

Figura 5: Empresas pertenecientes a la Red de Empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” o Red DIE.



Fuente: Elaboración propia a partir de Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, Secretaría de Estado de Igualdad y contra la Violencia de Género (Ministerio de Igualdad)

(2017)

Siguiendo el estudio realizado por el Instituto de la mujer sobre conciliación y corresponsabilidad en las empresas de la Red DIE³¹, entre las medidas más adoptadas entre las empresas de la Red DIE se encuentran: horario flexible de entrada o salida (71,6% de las empresas); trabajo a distancia (62,9%); ayudas económicas por nacimiento de hijos y escolaridad, como ticket guardería (55,2%); jornada intensiva en verano (52,6%).

En este sentido, medidas enfocadas a mejorar la legislación vigente como ampliación del permiso por nacimiento son menos frecuentes (32,8% de las empresas utilizan esta medida).

De entre las empresas de la Red DIE, se van a seleccionar dos empresas (Indra y Repsol) para analizar brevemente sus principales medidas de conciliación de la vida profesional y familiar.

INDRA

Indra, una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría, dispone desde el año 2005 de un programa de conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

El programa actual (desde el 2013), “Programa Equilibra”, se fundamenta en dos pilares: flexibilidad como herramienta de gestión y la provisión de servicios³². Para Indra, una de las medidas más efectivas para retener y atraer talento es la conciliación “*por su capacidad de favorecer unas condiciones de trabajo basadas en un clima comfortable, respetuoso, flexible y diverso*”³³.

Las principales medidas de conciliación de la vida profesional y familiar que ofrece Indra están recogidas en la figura 6.

³¹ Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. (2015). Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas con distintivo “Igualdad en la empresa” (Red DIE). Análisis sectorial y por tamaño de empresa. *Ministerio de sanidad, servicios sociales e igualdad*.

³² Indra (2013). Programa de conciliación vida laboral, personal y familiar

³³ Indra Sistemas (2009). Plan de Igualdad de Indra Sistemas.

Figura 6: Principales medidas de conciliación de Indra

Situaciones diversas	Flexibilidad	Servicios
Como profesional de Indra	Programa TL-Trabajo. Permiso sin sueldo. Semana laboral comprimida. Banda flexibilidad horaria entrada/salida. Banda flexibilidad horaria a la hora de la comida. Permiso para visitas médicas.	Facility. Servicio de Asistencia al Empleado. Myclub.
Eres madre o padre	Maternidad/Paternidad flexible. Permiso por nacimiento de hijo. Posibilidad de acompañar a tu hijo al médico.	Cheque regalo nacimiento o adopción. Ayuda económica si tienes hijos con discapacidad. Complemento de las prestaciones hasta el 100% del salario desde el primer día de la baja de maternidad/paternidad.
Necesitas atender a tu familia	Permiso por enfermedad grave o fallecimiento. Permiso por matrimonio de familiares. Posibilidad de acompañar a tu pareja al médico.	
Como profesional con discapacidad		Financiación de la línea ADSL (mejorado) Plaza de parking si tu centro de trabajo cuenta con parking.
Estás cursando estudios oficiales	Permiso por exámenes.	

Fuente: Programa de Conciliación vida Laboral, Personal y Familiar de Indra (2013)

REPSOL

La gigante petroquímica y energética española, con más de 17.000 empleados en España, es una de las empresas de referencia en cuanto a planes y medidas de conciliación se refiere en nuestro país. En 2018 recibió el premio empresa flexible en la categoría de gran empresa³⁴.

³⁴ Comunicación de Valor Añadido CVA (2018).VI Guía de buenas prácticas hacia el equilibrio de la vida profesional, familiar y personal. Dirección General de Servicios para la Familia y la Infancia. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social.

Las principales medidas de conciliación de Repsol se explican a continuación, incluidas en el Plan de Igualdad de la empresa.³⁵

- Flexibilidad horaria: elección de horario dentro de su turno de trabajo; solicitudes de acumulación de reducción de jornada de trabajadores a turnos;
- Mejora de los permisos y licencias legalmente establecidos: Se amplía el derecho a la reducción de jornada por cuidado de hijos hasta que el menor cumpla 14 años; las empleadas embarazadas podrán reducir su jornada a cuatro horas a partir de la semana 32 de gestación, sin reducción de su salario; equiparación de pareja de hecho a matrimonio
- Teletrabajo: programa de teletrabajo voluntario para trabajar parcialmente desde el domicilio.
- Programa de asistencia familiar, un servicio asistencial de salud.
- Programa “Tu Banco de Tiempo”, donde trabajadores pueden encomendar tareas cotidianas tales como ir a la tintorería, arreglar el coche o realizar un trámite administrativo.
- Otras: gimnasio, sala de lactancia, fisioterapeuta, centro de salud y bienestar, nutricionista...

A continuación, se van a exponer algunos ejemplos de empresas de la Red DIE que han implementado medidas innovadoras dirigidas a todos sus trabajadores con independencia de su situación personal y que tratan de fomentar que las tareas de cuidado sean repartidas de manera equitativa entre hombres y mujeres³⁶. Hay que tener en cuenta que estas medidas fueron recogidas en el año 2015, donde aún estaba vigente la legislación anterior al permiso por nacimiento (permiso de maternidad de 16 semanas y permiso de paternidad de 13 días).

- Apagado de luces centralizado del Banco Santander, S.A. a las 18:00 horas para sensibilizar a los trabajadores del respeto a la jornada de trabajo.

³⁵ Repsol (2017). IX Acuerdo Marco. Plan de Igualdad.

³⁶ Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. (2015). Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas con distintivo “Igualdad en la empresa” (Red DIE). Análisis sectorial y por tamaño de empresa. *Ministerio de sanidad, servicios sociales e igualdad*.

- Ampliación del permiso de paternidad de la Mutua Madrileña Automovilista, donde se amplía en dos semanas retribuidas tanto el permiso de paternidad como el de maternidad.
- Horas para acompañamiento de familiares de Borges Agricultural Edibles Oils, S.A.U y Borges S.A.U, donde se conceden permisos retribuidos para acompañar a visitas médicas (15 horas de medicina general y 30 horas de especialistas).
- Acuerdos de trabajo flexible en Merck, Sharp & Dohme de España, S.A, que incluyen trabajo a tiempo parcial, trabajo compartido, horario de trabajo flexible, semana laboral comprimida o trabajo a distancia.
- Servicio de guardería financiada de EMC Computer System Spain, S.A.U, en dos momentos clave del año donde los niños tienen vacaciones (en junio y en diciembre).
- Descuentos en guarderías y ludoteca de Jazz Telecom, S.A.U
- Ayudas por nacimiento/adopción, escolaridad y dependencia de Mutua Madrileña Automovilista: 6.000€ por nacimiento o adopción y abono del 100% del coste de los libros de texto entre otras.

4. COMPARACIÓN CON LA CONCILIACIÓN PROFESIONAL Y FAMILIAR EN NORUEGA

a. Conciliación de la vida profesional y familiar en Noruega

Noruega, con 5,37 millones de habitantes y un PIB de 434.166.615,43 de US\$, es uno de los referentes europeos en cuanto a políticas de conciliación de vida profesional y familiar.

Pertenece a una región, la región nórdica, caracterizada por un constante modelo de bienestar, que según se establece en “*Respuestas a los Nuevos Riesgos Sociales en Noruega y España: Nuevas políticas para atender a nuevos riesgos sociales*” se caracteriza por su “*universalismo, el igualitarismo, la redistribución de los ingresos, la preferencia por los derechos sociales como opción frente a las ayudas con comprobación de medios y su generosidad en prestaciones y servicios*”³⁷.

En los años 70, en Noruega, hubo una serie de cambios y novedades en cuanto a políticas de bienestar en relación con familias con hijos y cuestiones de género, donde se dio respuesta a las novedades surgidas tras una reestructuración económica, lo que supuso cambios en las familias que necesitaban de una nueva realidad. A finales de la década se introdujo una nueva legislación en materia de trabajo, familia, atención a la infancia e igualdad de género, cuya estructura no ha variado en profundidad pese a los cambios y reformas sufridos en los siguientes 40 años. En este sentido, las políticas que se fueron aprobando daban respuesta a los cambios que ocurrían en la sociedad.

Según establece Elisa Stinus Bru de Sala en su tesis doctoral “*Conciliar trabajo y familia: ¿ilusión o realidad? Políticas de conciliación laboral y familiar en Noruega y Cataluña/España.*”³⁸, Noruega es un modelo híbrido al combinar políticas que favorecen el sistema de familia tradicional con políticas que impulsan y favorecen el modelo de familia igualitario como las guarderías universales.

³⁷ Leira, A. (2015). Las políticas familiares y de Género en Noruega. En *Respuestas a los Nuevos Riesgos Sociales en Noruega y España: Nuevas políticas para atender a nuevos riesgos sociales*. (pp. 81–105). Madrid: Tecnos (Grupo Ayana). Madrid: Tecnos (Grupo Ayana).

³⁸ Stinus Bru de Sala, E., & León, M. (2015). *Conciliar trabajo y familia: ¿ilusión o realidad? Políticas de conciliación laboral y familiar en Noruega y Cataluña/España*. Universitat Autònoma de Barcelona.

A continuación, se va a analizar la situación noruega en relación con las políticas y medidas de conciliación, para poder compararlo con la situación española.

i. Políticas y medidas que favorecen la conciliación en Noruega

Baja parental y cuota de paternidad

La baja parental en Noruega se establece de manera distinta dependiendo del escenario de los progenitores. Para tener derecho a dicha baja se tienen que cumplir tres requisitos: haber tenido ingresos durante seis de los últimos diez meses, haber ingresado en el último año al menos 49.929 coronas noruegas (4390,69 €) y vivir en Noruega³⁹.

Si ambos progenitores tienen derecho a la baja parental, esta se divide en tres, la cuota maternal, la cuota paternal y el período conjunto.

Tanto la cuota maternal como la paternal consisten en 15 semanas (al 100%) o 19 semanas (al 80%), con independencia de lo que realice el otro progenitor. Las primeras 6 semanas tienen que ser inmediatamente después del parto, mientras que las otras 9 pueden ser sucesivas a las primeras o ser guardadas para más adelante.

La madre dispone de manera adicional de las tres semanas previas a su fecha estimada de parto.

El período conjunto consiste en 16 semanas (al 100%) o 18 semanas (al 80%) que se pueden dividir o compartir entre los progenitores. Si es el padre el que se acoge a este período, la madre tiene que estar trabajando, estudiando o en alguna de las actividades establecidas en la ley.

Cuando sólo la madre tiene derecho a la baja, esta recibe la totalidad de la baja, es decir, 46 semanas (al 100%) o 56 semanas (al 80%), así como las tres semanas adicionales previas a la fecha prevista de parto.

Cuando es sólo el padre (u otro progenitor) el que tiene derecho a la baja, también recibe la totalidad de la baja, aunque el número de semanas es algo menor siendo de 40 semanas (al 100%) o 50 semanas (al 80%), siendo las primeras seis obligatorias, pudiendo ser las siguientes consecutivas o pospuestas en otro momento. En cualquier caso, para

³⁹ Administración de Trabajo y Bienestar de Noruega (NAV)

poder acceder a esta baja la madre tiene que trabajar, estudiar o realizar alguna de las actividades establecidas en la ley.

Cuando se trata de padres solteros (sólo existe uno de los dos progenitores) que se hacen cargo en exclusiva del menor, estos tienen derecho a la baja parental entera (de 46 semanas al 100% o de 56 semanas al 80%), donde si es la madre la que se encuentra en esta situación dispone además de las 3 semanas adicionales previas a la fecha prevista de parto.

En el caso de adopción, el sistema es el mismo, en el que, si ambos progenitores son del mismo sexo, se decide uno como progenitor principal (que hace las veces de madre en cuanto a los requisitos se refiere).

Existe una alternativa a esta cuota de paternidad, para el caso de que la madre no haya tenido los ingresos suficientes para poder acceder a la cuota de paternidad. Se trata de una subvención de 84.720 coronas noruegas (7516,64 €) por cada hijo (natural o adoptado, salvo que se trate de la adopción de los hijos de la pareja).

Servicios de Guarderías universales

El objetivo del gobierno noruego es que el jardín de infancia o guardería esté al alcance de todos los niños, independientemente de la situación económica de sus padres. Esto ha conducido a la situación actual en la que la guardería es un servicio universal en Noruega, donde todos los niños que el 1 de septiembre tengan un año o más tienen derecho a partir de agosto al servicio de guardería y este debe ser asequible, universal y de calidad.⁴⁰

El Estado noruego, junto con los municipios y las familias financian las guarderías, donde el precio máximo para una plaza de guardería es aproximadamente de unos 250€ mensuales, teniendo en cuenta que dicho precio se ve disminuido si aumenta el número de hijos de la familia.⁴¹ Cada municipio decide cuánto dinero se asignará a los jardines de infancia a través del presupuesto municipal, pudiendo los municipios reducir el precio para determinadas familias donde escaseen los recursos económicos.

⁴⁰ Brandth, B., Duvander, A.-Z., Eyda, G., Gíslason, I., Lammi-Taskula, J., & Rostgaard, T. (2012). *Parental leave, childcare and gender equality in the Nordic countries*. Nordic Council of Ministers. Copenhagen: TemaNord.

⁴¹ Gobierno de Noruega (<https://www.regjeringen.no/>)

Las guarderías privadas tienen límites para asegurar una cierta calidad y que no se realicen recortes en personal para aumentar su margen de ganancias.

Los horarios de las guarderías varían de un municipio a otro, incluso de una guardería a otra, pero en general la mayoría están abiertas entre las 9:00 y las 22:00.

Aportación económica para el cuidado

La aportación económica para el cuidado consiste en una prestación para los padres con hijos de entre 1 y 2 años que voluntariamente deciden no utilizar el servicio de guardería universal que Noruega ofrece.

Para ello, la familia tiene dos opciones, bien trabajar ambos miembros llevando al menor (de edad comprendida entre el año y los dos años) a la guardería financiada por el Estado o bien sólo trabajar uno de los progenitores y quedándose el otro en casa para cuidar del menor, pudiendo en este caso acogerse a la aportación económica para el cuidado.

Esta medida ha sido una reforma muy polémica, ya que los que se encuentran en contra de ella defienden que da soporte al modelo de familia tradicional y supone una división de género en el mercado, mientras que los defensores de la medida argumentan que las familias tienen derecho a decidir si llevar o no a sus hijos a la guardería y si es el caso de familias que no deseen esa opción, la prestación económica compensa esa pérdida de salario en el domicilio familiar del progenitor que decide quedarse en casa para cuidar de su hijo.⁴²

Para tener derecho a la prestación económica para el cuidado se exigen una serie de requisitos: que el menor tenga entre 1 y dos años y no asista a una guardería o jardín de infancia subvencionado por el gobierno a tiempo completo (si tiene plaza a tiempo parcial se recibe un porcentaje de la prestación); que el menor sea residente en Noruega (donde si ha vivido 12 meses seguidos en Noruega se considera residente); a partir del 1 de julio de 2017, además, el progenitor debe haber estado afiliado a la Seguridad Social durante

⁴² Stinus Bru de Sala, E., & León, M. (2015). *Conciliar trabajo y familia: ¿ilusión o realidad? Políticas de conciliación laboral y familiar en Noruega y Cataluña/España*. Universitat Autònoma de Barcelona.

al menos 5 años. Cuando el niño vive con ambos padres, se requieren 5 años de cobertura del seguro nacional para ambos padres.⁴³

En cuanto a la cantidad recibida, la aportación económica para el cuidado depende de las horas que hayan sido asignados para asistir a la guardería (donde no importa las horas efectivas que luego el menor vaya sino las horas que puede ir). El porcentaje va bajando según aumentan el número de horas, de manera que se recibe el 100% de la prestación cuando no se tiene plaza asignada y un 0% si tiene asignadas 33 horas semanales o más en la guardería o jardín de infancia.

Actualmente la prestación es de 7.500 Coronas Noruegas al mes (unos 700€) aunque esta se establece anualmente y, por lo tanto, pueden modificarse. La aportación económica para el cuidado está libre de impuestos y se paga una vez al mes.

Esta prestación se puede recibir durante un máximo de 11 meses (desde que el menor cumple 13 meses y hasta que cumpla 23). Si el menor empieza a asistir a un jardín de infancia, la prestación se pagará hasta el mes en que el niño empiece a ir a la guardería incluido.

ii. Análisis de empresas noruegas con programas de conciliación familiar

Como se ha podido ver anteriormente, en Noruega la conciliación de la vida profesional y familiar está muy presente en la sociedad noruega, donde las medidas estatales para lograrlo (la prolongada cuota parental, los servicios de guardería o jardín de infancia universales y financiado, así como la aportación económica para el cuidado para aquellas familias que no deseen llevar a sus hijos a la guardería) son muy superiores al resto de países de la Unión Europea.

Por esta razón, en las empresas noruegas, esta conciliación está muy presente y extendida, donde en muchas de las empresas del país la cultura está basada en la flexibilidad (tanto horaria como espacial), la autonomía, la igualdad y la confianza.

⁴³ Gobierno de Noruega (<https://www.regjeringen.no/>)

Aún en sectores donde la flexibilidad horaria no es tan fácil de obtener, como pueden ser lugares de atención al público, se incentivan y promueven distintas medidas de compensación para lograr una conciliación efectiva, como puede ser disponer de días libres de forma planificada.

A continuación, igual que se hizo cuando se analizaba la conciliación profesional y familiar en España, se van a analizar dos empresas noruegas (Evry y Sweco) para analizar brevemente sus principales medidas de conciliación de la vida profesional y familiar.

EVRY

Evry⁴⁴ es la mayor empresa dedicada a servicios tecnológicos y de información en Noruega. En 2019 Evry y Tieto se fusionan para crear la empresa nórdica líder en servicios digitales, promoviendo la apertura, la confianza y la diversidad.

Entrando en las medidas de conciliación laboral familiar, en esta gigante tecnológica está muy presente la flexibilidad, tanto horaria como espacial, donde se fomenta el teletrabajo y las videoconferencias para evitar tener que acudir al puesto de trabajo. En Evry salir del trabajo antes para ir a buscar a los hijos al colegio no está mal visto sino más bien todo lo contrario.⁴⁵

En cuanto a la flexibilidad en el lugar de trabajo, es tal su compromiso con este tipo de flexibilidad para garantizar la conciliación laboral familiar que en su nueva sede sólo tienen sillas para el 85% de los trabajadores, ofreciendo un claro apoyo al teletrabajo. Hay que tener en cuenta que cualquier trabajador puede elegir cuando y como quiere teletrabajar, ya que no hay puestos de trabajo asignados, sino que tienen una cultura de “*free sitting*” donde los trabajadores pueden escoger entre tres tipos de espacio para trabajar si deciden trabajar en el lugar de trabajo: trabajar en equipo alrededor de una mesa, trabajar en un espacio sin ruidos para facilitar la concentración o trabajar de forma individual pero rodeado de otros trabajadores.

En relación a la flexibilidad en el tiempo de trabajo, en Evry el horario habitual es de 8:00 a 16:00, con una pausa de 30 minutos para la comida que se pueden disponer cómo

⁴⁴ <https://www.tietoevry.com/>

⁴⁵ Stinus Bru de Sala, E., & León, M. (2015). *Conciliar trabajo y familia: ¿ilusión o realidad? Políticas de conciliación laboral y familiar en Noruega y Cataluña/España*. Universitat Autònoma de Barcelona

el trabajador quiera. Este horario es compatible con el horario de guarderías y colegios noruegos.

Además, en Evry, dado que pertenece a un sector (el tecnológico) donde tradicionalmente el porcentaje de mujeres es muy inferior que el de hombres, han creado una red interna “*Femaleat Evry*” para fomentar que mujeres accedan a puestos de dirección, impartir cursos o actividades formativas, y una lista de actividades para lograr incluir a la mujer en el sector.

SWECO

Sweco⁴⁶ es una consultora multinacional especializada en el campo de la ingeniería y el diseño sostenible.

En cuanto a medidas de conciliación se refiere, la cultura de la empresa está principalmente basada en la confianza y en la responsabilidad, siendo esta enfocada a resultados, donde se otorga importancia a realizar con éxito las tareas obteniendo unos resultados, sin importar tanto el cómo o el cuándo se han realizado.

Por ello, desde Sweco fomentan el teletrabajo, aunque consideran que los jóvenes que están empezando su carrera en la empresa es mejor que no tengan tanta flexibilidad al principio, ya que para poder lograr trabajar en un entorno flexible antes se ha de aprender cómo hacerlo.

Aunque se fomente el teletrabajo, en la empresa no creen que sea bueno que se teletrabaje todos los días de la semana, sino que consideran que es útil que ciertos días se acuda al lugar de trabajo para así favorecer y estimular la comunicación, las relaciones sociales y el trabajo en equipo.

Al igual que en el caso anterior, el horario general y habitual de las oficinas es de 8:00 a 16:00, lo cual es compatible con los horarios de guarderías y colegios noruegos.

⁴⁶ <https://www.sweco.no/>

b. Comparación con la situación española

A continuación, se va a realizar una comparativa de las principales medidas de conciliación profesional y familiar desarrolladas anteriormente para los dos países para ver si la conciliación es mejor o no en Noruega que en nuestro país.

Flexibilidad en el tiempo de trabajo

- España: En España la jornada laboral empieza y acaba tarde, donde la pausa para comer es excesivamente larga, alargando de manera innecesaria la jornada.
- Noruega: En Noruega la situación es distinta ya que la mayoría de las empresas tienen un horario flexible, donde se suele empezar antes la jornada (8:00) y acaban pronto (16:00), con una pausa para comer más corta y así el horario pueda ser compatible con horarios de guarderías y colegios.

En este caso, se observa cómo en Noruega la flexibilidad en el tiempo de trabajo es superior, lo que da pie a que la jornada laboral pueda ser compatible con los horarios tanto de guarderías como de colegios, favoreciendo así la conciliación profesional y familiar.

En España, sin embargo, la larga jornada laboral hace incompatible el horario de los padres con el de los hijos, poniendo de manifiesto la superioridad noruega en esta medida de conciliación laboral familiar.

Flexibilidad en el lugar de trabajo

- España: En España no estaba tan presente en las empresas el teletrabajo y las videoconferencias hasta la crisis del COVID-19 y su consiguiente declaración del Estado de Alarma, donde se aconsejaba a todas las empresas españolas que facilitaran en la medida de lo posible el teletrabajo. Aún es pronto para saber si esta medida tomada durante varios meses de crisis sanitaria ha calado en las empresas españolas y si a partir de ahora se ofrecerá con más facilidad esta medida conciliadora.
- Noruega: En Noruega el teletrabajo y las videoconferencias están muy extendidas en las empresas noruegas, donde es normal y está bien visto que los

trabajadores teletrabajen una parte de la semana desde sus casas, ya que las empresas incentivan a sus trabajadores para que lo realicen (como en el caso de Evry donde en su nueva sede sólo tienen sillas para el 85% de los trabajadores, ofreciendo un claro apoyo al teletrabajo).

En este sentido, en Noruega la flexibilidad en el lugar de trabajo es superior, ya que las empresas están acostumbradas al teletrabajo y las videoconferencias, potenciándolo e incentivando a sus trabajadores a hacer uso de ello.

En España, tras la reciente crisis del COVID-19 poco a poco las empresas han ido instaurando el teletrabajo como una forma normal de jornada, aunque aún es pronto para ver si dicha medida será solo temporal mientras dure la crisis sanitaria o se quedará como una medida común que favorece la conciliación profesional y familiar.

Ausencias en el trabajo

- España: El recientemente reformado permiso por nacimiento (antiguos permisos de maternidad y paternidad) supone en la actualidad un permiso retribuido de 16 semanas a jornada completa para cada progenitor (alargable en dos semanas si se trata de un parto múltiple o hijo con discapacidad).
- Noruega: La baja parental consiste en un total de 46 semanas totales que se establecen de manera distinta dependiendo del escenario de los progenitores. En cualquier caso, la madre biológica siempre tiene tres semanas adicionales previas a la fecha prevista de parto:
 - Si ambos tienen derecho a la prestación, esta se divide en tres: cuota maternal y cuota paternal (ambas de 15 semanas al 100% (o 19 semanas al 80%) y luego un periodo conjunto de 16 semanas al 100% (o 18 semanas al 80%) que se pueden dividir entre los progenitores.
 - Cuando sólo la madre tiene derecho a la prestación, esta recibe la totalidad de la baja, es decir 46 semanas al 100% (o 56 semanas al 80%). Este caso también se aplica cuando se trata de padres solteros (donde sólo existe uno de los dos progenitores)
 - Cuando sólo el otro progenitor distinto a la madre tiene derecho, recibe la totalidad de la baja, aunque algo menor, siendo de 40 semanas al 100% (o 50 al 80%)

Es importante destacar que la OIT (Organización Internacional del Trabajo) recomienda que la licencia de maternidad tenga una duración mínima de 18 semanas⁴⁷, así como recomienda que se prevea en dicha licencia de una prolongación en el caso de nacimientos múltiples.

En este sentido, España no cumple con esta recomendación de la OIT, ya que actualmente el permiso por nacimiento es de 16 semanas, aunque sí prevé una prolongación en caso de nacimientos múltiples.

En el caso de Noruega, el país nórdico sí cumple con dicha recomendación, sobrepasándola y mejorándola con un amplio margen, ya que como se ha mencionado anteriormente, la baja parental consiste en 46 semanas.

Ayudas y prestaciones sociales de las empresas

1. España: En España sólo el segundo ciclo de educación infantil es gratuito (de los tres a los seis años), siendo el jardín de infancia o guardería no gratuito y donde más problemas surgen en cuanto a la conciliación laboral y personal.

Para paliar este problema, las empresas pueden ofrecer medidas o servicios para los trabajadores comprendidos en este rango de edad, como pueden ser información sobre guarderías, guardería dentro de la empresa, subvencionar guarderías, etc. aunque no es una medida muy frecuente en nuestro país.

2. Noruega: En Noruega las guarderías sí se encuentran financiadas por el Estado para niños entre 1 y 2 años. Además, para aquellos padres que no deseen llevar a sus hijos comprendidos en ese rango de edad a una guardería, el estado les proporciona con una prestación (aportación económica para el cuidado) para compensar la pérdida de salario del progenitor que decide quedarse en casa para cuidar de su hijo.

En este sentido, las empresas no tienen que ofrecer medidas o servicios relacionados con las guarderías puesto que ya se encarga el Estado de ello.

En este ámbito, en España no son demasiadas las empresas que ofrecen medidas de este tipo para ayudar a padres a conciliar su vida familiar y profesional, por lo que una vez más se observa la superioridad en esta medida en Noruega, donde las empresas no

⁴⁷ Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, *Recomendación sobre la protección de la maternidad* (R191), Ginebra, 30 de mayo 2000.

tienen que ofrecer este servicio puesto que las guarderías o jardines de infancia son financiados por el Estado, así como ofrecida una prestación para aquellas familias que no deseen utilizar el servicio de guardería universal.

En conclusión, tal y como se puede observar en la figura 7, en general Noruega tiene unas medidas de conciliación profesional y familiar superiores que las encontradas en España.

Figura 7: Cuadro comparativo de las principales medidas de conciliación de España y Noruega

	Jornada flexible	Teletrabajo y videoconferencias	Licencia de maternidad	Jardín de infancia
ESPAÑA	Jornada larga y poco flexible no compatible con guarderías y colegios	No muy presente hasta crisis del COVID-19	16 semanas para cada progenitor, alargable en caso de nacimiento múltiple	No financiado por el Estado. Algunas empresas tienen medidas conciliadoras relacionadas.
NORUEGA	Jornada flexible y compatible con horarios de guarderías y colegios	Práctica muy extendida en empresas noruegas donde muchas incentivan a sus trabajadores a acogerse al teletrabajo.	46 semanas totales entre los dos progenitores (15 semanas cada uno y 16 semanas a repartir) alargable en caso de nacimiento múltiple	Servicio de guardería universal financiado por el Estado para niños entre 1 y 2 años. Además, en el caso de que no se desee este servicio se dispone de la prestación o ayuda para el cuidado.

Fuente: Elaboración propia (2020)

5. MEDIDAS A TOMAR PARA MEJORAR LA CONCILIACIÓN ENTRE LA VIDA PERSONAL Y PROFESIONAL EN ESPAÑA.

Como ya se ha venido desarrollando en este trabajo de fin de grado, aunque las medidas de conciliación de la vida profesional y familiar en España han ido evolucionando con el tiempo, a día de hoy son ineficientes para lo que la sociedad y los tiempos sociales demandan.

A pesar de que son cada día más las empresas que facilitan programas de conciliación para sus empleados, estas medidas no son suficientes para afrontar una realidad que afecta a una gran parte de nuestro país y donde las medidas estatales son todavía insuficientes y no garantizan una conciliación real entre las esferas profesionales y familiares.

Por ello, en el siguiente apartado se va a desarrollar una propuesta de mejora sobre una serie de medidas que podrían tomarse, tanto a nivel estatal como a nivel privado dentro de las empresas, para mejorar estas medidas conciliadoras, basado en la comparación efectuada con Noruega, así como lo desarrollado en el análisis de las medidas generalmente adoptadas en nuestro país.

a. Actores y enfoques ante la problemática

Antes de pasar a desarrollar una propuesta de mejora con políticas y medidas que promuevan un modelo igualitario de conciliación, es necesario debatir quién ha de suministrar esas medidas, si el Estado o las empresas a nivel privado.

En este sentido, es importante señalar que el equilibrio y el bienestar de la sociedad de hoy en día depende del balance entre familia, mercado (de donde recibimos nuestro salario por medio de nuestro trabajo) y Estado. Estos se encuentran conectados entre sí, ya que cuando el pilar del mercado falla, porque nos quedamos sin trabajo o este es insuficiente o no estamos contentos con el mismo, buscamos recursos en la familia o en el Estado.⁴⁸

⁴⁸ Esping-Andersen, G. (2009). *The incomplete revolution. Adapting to women's new roles*. Polity

Así, en el tema de la conciliación profesional y familiar, tras la incorporación de las mujeres en el mercado laboral en el último siglo, se ha producido un desajuste en cuanto a cuidados para las familias de las mujeres trabajadoras (ya que antes se encargaban ellas).

Estas mujeres buscarán apoyo en el mercado, pero las empresas no siempre dan una solución viable y económica para conciliar las vidas familiares y profesionales de sus empleados, ya que en España la cultura todavía no es totalmente enfocada a la conciliación, donde los horarios son incompatibles en muchos casos con las guarderías y los colegios de los niños.

Tampoco es en muchas ocasiones viable acudir a la familia como pilar de apoyo, ya que actualmente es muy común que ambos miembros de la pareja trabajen, fomentando así un modelo familiar de doble ingreso. En cuanto a los abuelos, no son tampoco hoy en día en general opción viable como único soporte de ayuda, puesto que como se ha explicado anteriormente, la edad media de la maternidad se ha visto aumentada, por lo que la edad de los abuelos será también superior, dificultando así el cuidado de los menores.

Por todo ello, parece que ni los mercados ni las familias pueden solucionar adecuadamente las necesidades de conciliación de la sociedad actual, donde parece lógico que la solución la aporte el Estado.

Este es el caso analizado de Noruega, donde el Estado ha intervenido para mejorar la conciliación laboral y familiar de la sociedad noruega mediante medidas y políticas destinadas a las *familias* (tanto a hombres como a mujeres) para tratar de acabar con la asunción de roles y lograr un equilibrio igualitario. Estas medidas consisten en la financiación de guarderías, la prestación para aquellas familias que no deseen llevar a sus hijos a estos jardines de infancia (aportación económica para el cuidado) y la prolongada baja o cuota de maternidad y paternidad, que en su conjunto mejoran considerablemente la conciliación de las esferas profesionales y familiares de sus ciudadanos.

Además, la flexibilidad horaria, traducido en jornadas más concentradas para dar lugar a un horario compatible con guarderías y colegios, así como la flexibilidad en el lugar de trabajo y fomento del teletrabajo típicos en las empresas noruegas (al formar parte de su cultura) facilitan la conciliación, convirtiéndola en asequible para las familias noruegas.

b. Políticas que promueven un modelo igualitario de conciliación:

Para poder desarrollar una propuesta de mejora de las políticas y medidas actuales de conciliación profesional y familiar en España es necesario entender previamente que para ello se ha de fomentar y potenciar un modelo de soporte a la familia de doble ingreso, donde ambos progenitores indistintamente trabajan y traen ingresos a la unidad familiar. Así las medidas establecidas tienen como destinatario a las familias en su conjunto, independientemente de si se acogen a ellas hombres o mujeres, para garantizar una igualdad y equidad y hacer partícipe al hombre en el cuidado de los menores.

Una vez establecido el modelo de familia de doble ingreso, las políticas y medidas para lograr alcanzar un modelo igualitario de conciliación se podrían dividir en dos: políticas meramente estatales y políticas empresariales, donde a su vez el Estado potencie, estimule e incentive este tipo de medidas mediante beneficios a las empresas que los cumplan.

Las políticas estatales han ido evolucionando de forma abismal en nuestro país, donde con la reciente aprobación del RD 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación se ha logrado una transformación de los antiguos permisos por maternidad y paternidad en un nuevo permiso por nacimiento, según el cual cada progenitor tiene derecho a una baja o permiso por nacimiento de 16 semanas.

Sin embargo, aunque se estén produciendo cambios y mejoras, estas son insuficientes para hacer frente a la realidad social y a lo que las familias españolas necesitan en cuanto a conciliación de sus esferas profesionales y personales.

En este sentido, las políticas hacia las que se debería aspirar en nuestro país son las encontradas en países nórdicos (como las analizadas en Noruega), como es la financiación de jardines de infancia, ya que este ciclo de educación infantil no es gratuito en España, y es donde surgen más problemas en cuanto a la conciliación.

Por ello, una posible mejora de la conciliación en nuestro país sería una financiación (si no total, al menos parcial) de los jardines de infancia de niños comprendidos en el rango de edad de entre 0 y 3 años.

De esta forma muchas familias españolas que actualmente no tienen ingresos suficientes para ello podrían utilizar el servicio de guardería o jardín de infancia, facilitando la conciliación laboral y familiar.

Otra posible medida a tomar para mejorar la conciliación actual sería modificar la cultura española de largas jornadas laborales partidas por un largo descanso para comer donde se entra tarde y se sale tarde de trabajar, dificultando enormemente la conciliación familiar.

Si el Estado estimulara y potenciara que las empresas realizaran un horario distinto, o por lo menos se diera la posibilidad de una cierta flexibilidad en el horario, donde los trabajadores que así lo deseen puedan disponer de sus horas de trabajo como prefieran, para así hacer compatible la jornada laboral con los horarios de guarderías y colegios, lo que facilitaría la conciliación profesional y familiar. Esto podría realizarse mediante incentivos a las empresas que lo realicen y penalizaciones a las que no.

De la misma forma y tras lo ocurrido con la reciente crisis sanitaria por el COVID-19, se ha visto que es posible en la muchas de las empresas y puestos de trabajo de nuestro país el teletrabajo y las videoconferencias, dando así flexibilidad en el lugar de trabajo. Así, se podría potenciar el teletrabajo para todas las personas que así lo quieran, al menos ciertos días a la semana, para que esos trabajadores puedan conciliar mejor sus esferas personales y profesionales. Mediante incentivos y penalizaciones también podría lograrse esta medida conciliadora.

Otra posible medida a tomar es establecer la obligación de que todas las empresas firmen con sus empleados un plan de conciliación. El objetivo sería el de mejorar las medidas legales para así conseguir una conciliación profesional y familiar de los empleados. Dicho plan podría incorporar medidas como ampliación del permiso de nacimiento, mejora o flexibilización de las condiciones de trabajo, bolsas de horas para vacaciones o tiempo libre, etc.

En el Anexo I se incluye un modelo de plan de conciliación.

6. CONCLUSIONES

Como se estableció al inicio de este trabajo de fin de grado, el objetivo del mismo era realizar un análisis de la situación real de la conciliación profesional y familiar existente en España, estudiando las medidas existentes para analizar si son suficientes para lograr una verdadera conciliación. Para ello se ha realizado una comparación con el modelo noruego para verificar la hipótesis de insuficiencia del modelo español y supremacía del noruego, tratando de buscar posibles medidas que mejoren la conciliación en nuestro país.

Tras realizar un estudio del marco legal normativo y estudiar la eficacia de las medidas y políticas conciliadores tanto en España como en Noruega, se ha llevado a cabo una comparación entre ambos países para demostrar que la situación de conciliación es mejor en el país nórdico para así ver qué posibles medidas se podrían tomar en nuestro país para mejorar la conciliación profesional y familiar.

Finalmente se ha llegado a la conclusión de que el modelo noruego de conciliación de la vida profesional y familiar es superior al español, debido a tres factores fundamentales que se desarrollarán a continuación, donde una de las principales causas de éxito del modelo noruego es que las medidas están destinadas a las *familias* (tanto a hombres como a mujeres) para tratar de acabar con la asunción de roles y lograr un equilibrio igualitario.

Entrando en detalle en los factores fundamentales que dan pie a la superioridad del modelo noruego de conciliación, estos se pueden dividir en tres grandes bloques: flexibilidad (tanto horaria como en el lugar de trabajo); financiación estatal de los jardines de infancia; y una baja o cuota parental superior.

En cuanto al primer factor, la flexibilidad, Noruega es un país mucho más flexible en cuanto a jornadas laborales. En relación con la flexibilidad en el tiempo de trabajo, en jornada la jornada laboral es mucho más flexible que en España, donde por norma general en las empresas comienzan la jornada antes que en nuestro país (8:00 en Noruega frente a las 9:30 de media en España) y finalizan antes la jornada (de media suelen finalizar en torno a las 16:00), donde suelen tener una pausa para comer tan solo de media hora (frente a las dos horas de media que tenemos en nuestro país). Esto resulta en una jornada más compacta, donde se amortiza de manera más eficiente el tiempo, pudiendo acabar la jornada a una hora compatible con el horario de las guarderías y colegios, facilitando así la conciliación de los trabajadores, que pueden pasar tiempo de calidad en casa con sus

familias sin llegar tarde y sobrecansados como ocurre en la mayoría de las familias españolas.

Además, en Noruega se potencia una clara flexibilidad en el lugar de trabajo, ya que el teletrabajo y las videoconferencias están muy extendidas en las empresas noruegas, donde es normal y está bien visto que los trabajadores teletrabajen una parte de la semana desde sus casas, ya que las empresas incentivan a sus trabajadores para que lo realicen.

En España, tras la reciente crisis del COVID-19 poco a poco las empresas han ido instaurando el teletrabajo como una forma normal de jornada, aunque aún es pronto para ver si dicha medida será solo temporal mientras dure la crisis sanitaria o se quedará como una medida recurrente que favorezca la conciliación profesional y familiar.

En segundo lugar, en Noruega hay una financiación estatal de los jardines de infancia. Esta medida es de vital importancia, ya que en España sólo el segundo ciclo de educación infantil es gratuito (de los tres a los seis años), siendo el jardín de infancia o guardería no gratuito y donde más problemas surgen en cuanto a la conciliación laboral y personal.

En Noruega las guarderías sí se encuentran financiadas por el Estado para niños entre 1 y 2 años. Además, para aquellos padres que no deseen llevar a sus hijos comprendidos en ese rango de edad a una guardería, el estado les proporciona con una prestación (aportación económica para el cuidado) para compensar la pérdida de salario del progenitor que decide quedarse en casa para cuidar de su hijo. Ambas medidas contribuyen notablemente a mejorar la conciliación de la vida profesional y familiar de los ciudadanos noruegos.

Por último, en cuanto a la baja parental, en España ha habido un cambio reciente en la legislación tras el cual se ha sustituido los antiguos permisos de maternidad y paternidad por un permiso de nacimiento que supone en la actualidad un permiso retribuido de 16 semanas a jornada completa para cada progenitor. Esto ha supuesto un cambio muy importante para las familias españolas, ya que supone un avance hacia una conciliación igualitaria entre los hombres y las mujeres.

Sin embargo, una vez más el modelo noruego es superior en este ámbito, ya que el permiso español no cumple con el mínimo de 18 semanas recomendadas por la Organización Internacional del Trabajo, mientras que en Noruega, la baja parental

consiste en un total de 46 semanas totales que se establecen y reparten de manera distinta dependiendo del escenario de los progenitores, donde si ambos tienen derecho a la prestación cada progenitor tiene un periodo de 15 semanas y entre ambos se divide un periodo conjunto de otras 16 semanas y si sólo uno de los progenitores tiene derecho a la cuota, este recibe el cómputo total de la misma (las 46 semanas).

En este sentido, para poder aspirar a un modelo de conciliación como el noruego, sería necesaria una intervención por parte del Estado para mejorar las medidas y políticas actuales e incentivar a las empresas a tomar medidas para lograr una conciliación real y eficaz en nuestro país.

De esta forma, tras una intervención estatal fomentando a las empresas para que lo realicen o incluso penalizando a las que no, sería posible un cambio en la cultura española en torno a los horarios laborales, disminuyendo así la jornada laboral para poder compatibilizar los horarios de los trabajadores con los de sus familias (principalmente con guarderías y colegios).

También, tras lo ocurrido con la reciente crisis sanitaria, se ha visto factible la posibilidad en muchas de las empresas y puestos de trabajo de nuestro país el teletrabajo y las videoconferencias, dando así flexibilidad en el lugar de trabajo. Así, se podría potenciar el teletrabajo para todas las personas que así lo quieran, al menos ciertos días a la semana, para que esos trabajadores puedan conciliar mejor sus esferas personales y profesionales.

Además, si se financiaran los jardines de infancia (o al menos parte) la conciliación podría mejorar significativamente, ya que las familias que actualmente no tienen ingresos suficientes para ello podrían utilizar el servicio de guardería o jardín de infancia, facilitando la conciliación laboral y familiar.

En definitiva, aunque España ha realizado muchos cambios sociales dirigidos a facilitar una efectiva conciliación para los españoles, aún queda mucho camino por recorrer, donde finalmente la realidad deberá adaptarse a lo que exige y demanda la sociedad.

Y de esto parecen estar de acuerdo en el Gobierno, ya que recientemente, la ministra de Igualdad ha anunciado que el Gobierno impulsará una Ley de Tiempo Corresponsable para garantizar el derecho a la conciliación y al trabajo en condiciones de igualdad.

Ojalá dentro de unos años las familias hayamos logrado una conciliación efectiva e igualitaria pudiendo compaginar de manera real una carrera profesional exitosa con un proyecto familiar sin tener que renunciar a ninguno, y a la hora de acceder al mercado laboral no existan discriminaciones ni barreras ni por ser mujer, ni por ser joven, ni por ser madre.

7. BIBLIOGRAFÍA

Badia, F. G., Peña, A. L., & Alòs, R. (2007). Las organizaciones empresariales y las empresas ante la conciliación de la vida laboral y familiar-personal. *Papers: revista de sociología*, (83), 57-82.

Brandth, B., & Kvande, E. (2018). Enabling or promoting gender equality through parental leave policies. *Revista Española de Sociología* (27).

Brandth, B., Duvander, A.-Z., Eyda, G., Gíslason, I., Lammi-Taskula, J., & Rostgaard, T. (2012). *Parental leave, childcare and gender equality in the Nordic countries*. Nordic Council of Ministers. Copenhagen: TemaNord.

Chinchilla, N., Jiménez, E., & Grau, M. (2018). *I-Will Index 2018 (IESE Women in Leadership)*. IESE Business School.

Comunicación de Valor Añadido CVA (2018). VI Guía de buenas prácticas hacia el equilibrio de la vida profesional, familiar y personal. *Dirección General de Servicios para la Familia y la Infancia. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social*.

Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, *Convenio sobre la protección de la maternidad* (C183) Ginebra, 30 de mayo 2000.

Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, *Recomendación sobre la protección de la maternidad* (R191), Ginebra, 30 de mayo 2000.

Constitución Española. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311, pp. 29313 a 29424.

Cortés Martín, S. (2019). Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez* (51) 71-77.

Directiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019, relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores, y por la que se deroga la Directiva 2010/18/UE del Consejo. Diario Oficial de la Unión Europea, núm. 188, de 12 de julio de 2019, páginas 79 a 93.

Duvander, A.-Z., Lappegard, T., & Andersson, G. (2010). Family policy and fertility: fathers' and mothers' use of parental leave and continued childbearing in Norway and Sweden. *Journal of European Social Policy*, 20(1), 45-57.

Eraso, A. G. B. (2008). Teletrabajo en España: acuerdo marco y Administración Pública. *RIO: Revista Internacional de Organizaciones*, (1), 129-148.

España. Real Decreto 1630/2006, de 29 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas del segundo ciclo de Educación infantil. Boletín Oficial del Estado, 4 de enero de 2007, núm. 4. Chinchilla, N., & León, C. (2007). Guía de buenas prácticas de la empresa flexible. *Comunidad de Madrid*.

España. 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. Boletín Oficial del Estado, 24 de octubre de 2015, núm. 255.

España. Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Boletín Oficial del Estado, 7 de marzo de 2019, núm. 57.

Esping-Andersen, G. (2002). Towards the Good Society, Once again? *Why We Need a New Welfare State* (1-25). Oxford University Press.

Esping-Andersen, G. (2009). *The incomplete revolution. Adapting to women's new roles*. Polity

Estrategia 4 (2015). Guía de buenas prácticas e innovación en materia de conciliación en la empresa. *Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad*.

Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *The Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.

Greenhaus, J., S, P., Granrose, C., Rabinowitz, S., & Beutell, N. (1989). Sources of workfamily conflict among two-career couples. *Journal of Vocational Behavior*, 34(2), 133-153.

Hardoy, I., & Schøne, P. (2008). The family gap and family friendly policies: the case of Norway. *Applied Economics*, 40(22), 2857-2871.

Indra Sistemas (2009). Plan de Igualdad de Indra Sistemas.

Indra Sistemas (2013). Programa de conciliación vida laboral, personal y familiar

Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. (2015). Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas con distintivo “Igualdad en la empresa” (Red DIE). Análisis sectorial y por tamaño de empresa. *Ministerio de sanidad, servicios sociales e igualdad*.

Korpi, W. (2000). Faces of inequality: Gender, class, and patterns of inequalities in different types of welfare states. *Social Politics: international studies in gender, state & society*, 7(2), 127-191

Leira, A. (2015). Las políticas familiares y de Género en Noruega. En *Respuestas a los Nuevos Riesgos Sociales en Noruega y España: Nuevas políticas para atender a nuevos riesgos sociales*. (pp. 81–105). Madrid: Tecnos (Grupo Ayana). Madrid: Tecnos (Grupo Ayana).

López Álvarez, M. J. (2019). Conciliación en clave de corresponsabilidad. reflexiones a partir de la directiva 2019/1158/UE relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional.

Martínez, A. F. P., & Hernández, M. B. (2019). Principales actuaciones en materia de no discriminación por razón de sexo en las empresas con el distintivo “igualdad en la empresa”. Puntos críticos y propuestas de mejora. *Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 7(3).

Meil Landwerlin, G., García Sainz, C., Luque de la Torre, M. A., & Ayuso Sánchez, L. (2008). Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*.

Moreno, F., & Del Pino, E. (2015). *Respuestas a los Nuevos Riesgos Sociales en Noruega y España: Nuevas políticas para atender a nuevos riesgos sociales*. Madrid: Tecnos (Grupo Anaya).

Ortiz, J. (2016). Norwegian parents' reconciliation of work and family, a case study. *Trayectorias: revista de ciencias sociales de la Universidad Nacional de Nuevo León*, n°42; pp.82-93.

Pasamar, S., & Valle, R. (2011). Conciliación de la vida profesional-personal en empresas españolas. ¿Mito o realidad?. *UCJC Business and Society Review (formerly known as Universia Business Review)*, (29).

Pastor, M. A. B. (2019). De los permisos parentales a la conciliación: Expectativas creadas por la Directiva 2019/1158 y su transposición al ordenamiento español. *Derecho de las relaciones laborales*, (11), 1109-1132.

Ray, R., Gornick, J., & Schmitt, J. (2008). *Parental Leave Policies in 21 Countries. Assessing Generosity and Gender Equality*. Center for Economic and Policy Research.

Repsol (2017). IX Acuerdo Marco. Plan de Igualdad.

Ruiz de la Cuesta Fernández, S., & Bajo García, I. (2006). Conciliación de la vida familiar y laboral. *Feminismo/s*, n° 8 (dic. 2006); pp. 131-142.

Sánchez, C. A. (2016). *Análisis del grado de implantación de la conciliación de la vida familiar, personal y profesional en la empresa española: Antecedentes y Resultados* (Tesis doctoral, Universitat de València).

Secretaría General de Políticas de Igualdad (2010). Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral desde Entidades Locales de España y Noruega. *Instituto de la Mujer, Ministerio de Igualdad*.

Stinus Bru de Sala, E., & León, M. (2015). *Conciliar trabajo y familia: ¿ilusión o realidad? Políticas de conciliación laboral y familiar en Noruega y Cataluña/España*. Universitat Autònoma de Barcelona.

Vargas, O. (2016). Flexibilidad de los horarios laborales favorable a los trabajadores: prevalencia y políticas. *Foundation Focus*, (19), pp.8-9.

Villalón, J. C. (2015). Elementos condicionantes para la efectividad de la conciliación laboral en España. En Conciliación de la vida laboral y familiar y crisis económica:

estudios desde el derecho internacional y comparado (pp. 5-26). Delta Publicaciones Universitarias.

Vivero Bass, A. G. (2017). *Conciliación de la vida laboral y familiar, comparación de las políticas en Ecuador, España y Noruega* (Master's thesis, Universitat Politècnica de Catalunya).

8. ANEXOS

Anexo I: Modelo de plan de conciliación

MODELO DE PLAN DE CONCILIACIÓN

En (LUGAR) a (FECHA)

REUNIDOS

De una parte

En representación de la dirección de la empresa

Nombre y Apellidos	Puesto

Y de otra

En representación de la plantilla

Nombre y Apellidos	Puesto

Se reconocen recíprocamente la capacidad suficiente para poder llevar a cabo el siguiente

PLAN DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL Y LABORAL

OBJETIVOS

- Conseguir equilibrar las responsabilidades laborales y familiares de las personas que componen la plantilla de (NOMBRE DE LA EMPRESA), fomentando estrategias flexibles en la organización del trabajo que favorezcan la conciliación familiar y laboral
- Adaptar la empresa a los cambios que se producen en la sociedad, relativos a la familia, los indicadores sociales, los hábitos y costumbres.
- Proteger la maternidad y paternidad, el cuidado de los hijos e hijas menores y las personas dependientes, fomentando la plena integración de hombres y mujeres con responsabilidades familiares en la organización
- Favorecer el acceso y mantenimiento de la mujer al empleo
- Establecer estrategias de gestión de los Recursos Humanos no discriminatorias que garanticen la igualdad efectiva entre mujeres y hombres

ÁMBITO TEMPORAL Y DE APLICACIÓN

El presente plan de conciliación entrará en vigor a la fecha de su firma, y tendrá una vigencia de dos años, prorrogándose automáticamente, estableciéndose una revisión anual de su contenido para garantizar su cumplimiento, adaptabilidad a las necesidades reales de la plantilla y correcto funcionamiento.

En el caso de que las medidas de conciliación incluidas en el presente plan, que suponen a la firma del acuerdo una mejora de las medidas de conciliación legalmente establecidas, quedarán mejoradas por otras medidas legales aprobadas posteriormente, éstas quedarán anuladas quedando compensadas con las medidas reguladas por las normas legales en cada momento.

PERSONAS BENEFICIARIAS

El presente plan de conciliación para la vida familiar y laboral será aplicable a la totalidad de la plantilla, sin exclusión de ningún departamento o sección, no pudiendo ser causa de excepción para el disfrute de estas medidas ninguna circunstancia vinculada a la situación laboral con (NOMBRE DE LA

EMPRESA)

(antigüedad,
temporalidad...).

MEDIDAS DE CONCILIACIÓN PARA LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL

Se aprueban las siguientes medidas de conciliación familiar y laboral para la empresa
(NOMBRE DE LA EMPRESA)

(En este apartado se incluirán las fichas de las diferentes medidas de conciliación que se han decidido implantar organizadas por áreas que previamente se hayan definido (flexibilidad horaria, espacial...etc.)

Se incluyen algunos ejemplos de cómo cumplimentar las fichas de las medidas:

Medidas de flexibilidad horaria

Área	Flexibilidad horaria
Nº de medida	01
Nombre de la medida	Horario flexible de entrada y salida
Objetivo	Esta medida tiene como objetivo que el conjunto de la plantilla, y especialmente las personas con responsabilidades familiares, puedan tener flexibilidad en la hora de entrada y salida a fin de compaginar sus horarios con el resto de miembros de la unidad familiar. Por ejemplo al poder llevar a los hijos/as al colegio o poder salir para recogerlos...
Descripción - Metodología	La hora de entrada al trabajo será de 08:00 a 09:30 y la de salida de 17:00-18:30. Para el correcto funcionamiento de la organización será obligatorio estar presente en la empresa durante los siguientes intervalos horarios: De 09:30 a 13:00 y de 15:30-17:00. Dentro de estos límites horarios el personal podrá decidir sus horarios de entrada y salida debiendo cumplir con las 40 horas semanales pudiendo recuperar las horas a lo largo de la semana en las distintas jornadas laborales.
Costes personales, materiales y económicos	No procede
Personas beneficiarias	La totalidad de la plantilla
Forma de petición	Si bien el personal tiene libertad para adaptar su horario dentro de estos límites deberá comunicar a su responsable la forma preferente de disfrute de esta medida.
Calendarización	La medida comenzará a aplicarse el próximo (fecha) y tendrá una duración indefinida.
Canales de comunicación	La medida se comunicará en una reunión con el personal, asimismo se proporcionará un catálogo de medidas a la plantilla

Evaluación y seguimiento	Se realizará un seguimiento de la medida con una evaluación trimestral por el responsable de conciliación.
--------------------------	--

Beneficios para la organización	<p>Reducción del absentismo laboral Mejora el clima de trabajo</p> <p>Mejora de la salud laboral</p> <p>Mayor productividad y competitividad</p> <p>Mejora de la imagen de la empresa Mayor fidelidad de los empelados</p> <p>Reducción de costes de sustitución y reincorporación Otros.</p> <p>.....</p>
---------------------------------	--

Área Flexibilidad horaria	
Nº de medida	02
Nombre de la medida	Política de luces apagadas
Objetivo	Esta medida tiene como objetivo no alargar sin causa justificada la jornada laboral. Conocer la hora exacta de finalización de la jornada ayuda a que el personal pueda planificar de forma realista su tiempo a fin de hacerse cargo de sus responsabilidades familiares y poder planificar su tiempo libre.
Descripción - Metodología	A las 18:00 horas (hora de finalización de la jornada) se activa el contestador de la empresa, se apagan las luces y los equipos de forma que el personal debe dejar su puesto ya que la jornada laboral ha finalizado.
Costes personales, materiales y económicos	No procede
Personas beneficiarias	La totalidad de la plantilla
Forma de petición	No procede. Únicamente si por causas excepcionales el personal ha de alargar su jornada, deberá comunicarlo oportunamente a su responsable que deberá registrar dicha circunstancia por escrito y los motivos.
Calendarización	La medida comenzará a aplicarse el próximo (fecha) y tendrá una duración indefinida.
Canales de comunicación	La medida se comunicará en una reunión con el personal, asimismo se proporcionará un catálogo de medidas a la plantilla

Evaluación y seguimiento	<p>Inicialmente se designará a (nombre de la persona) que se ocupará de revisar que el personal abandona su puesto de trabajo una vez finalizada la jornada.</p> <p>Si se detectara que algún trabajador/a permanece en su puesto se analizarán las causas por las no tiene tiempo suficiente para finalizar su trabajo en su horario laboral, analizando las causas y estableciendo las soluciones a este problema.</p>
Beneficios para la organización	<p>Reducción del absentismo laboral Mejora el clima de trabajo</p> <p>Mejora de la salud laboral</p> <p>Mayor productividad y competitividad</p> <p>Mejora de la imagen de la empresa Mayor fidelidad de los empleados</p> <p>Reducción de costes de sustitución y reincorporación Otros.</p> <p>.....</p>

AREA DE POLÍTICAS DE SERVICIOS

Área	Política de servicios
Nº de medida	01
Nombre de la medida	Ayudas para guarderías
Objetivo	Apoyar al personal con hijos menores de 3 años.
Descripción - Metodología	Se abonará a los trabajadores y trabajadoras en nómina un complemento de ayuda para la guardería por valor de 30€/mes por cada hijo/a menor de 3 años.
Costes personales, materiales y económicos	Importe del complemento salarial por empleado/a Costes organizativos (departamento de RRHH)
Personas beneficiarias	Trabajadores y trabajadoras con hijos/as menores de 3 años que tengan contratado el servicio de guardería. Quedará excluido de la ayuda el personal que hubiera solicitado una reducción de jornada para el cuidado de sus hijos/as.
Forma de petición	El empleado/a deberá realizar la solicitud por escrito al departamento de RRHH. Mensualmente se deberá justificar el pago del servicio de guardería con la presentación del correspondiente recibo.
Calendarización	La medida comenzará a aplicarse el próximo (fecha) y tendrá una duración indefinida.

Canales de comunicación	La medida se comunicará en una reunión con el personal, asimismo se proporcionará un catálogo de medidas a la plantilla
Evaluación y seguimiento	Inicialmente se designará a (nombre de la persona) que se ocupará de revisar el correcto funcionamiento de la medida. El departamento de RRHH elaborará de forma semestral un informe sobre el funcionamiento de la medida.
Beneficios para la organización	Reducción del absentismo laboral Mejora el clima de trabajo Mejora de la salud laboral Mayor productividad y competitividad Mejora de la imagen de la empresa Mayor fidelidad de los empleados Reducción de costes de sustitución y reincorporación Otros.

En la ciudad de

(CIUDAD), a

(FECHA),

reunidas las personas indicadas en el encabezamiento,

MANIFIESTAN

Su conformidad con el Plan de Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal, convencidos de que el mismo promueve las condiciones para que la igualdad entre mujeres y hombres en (NOMBRE DE LA EMPRESA)

sea real y efectiva, hace posible el derecho a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y fomenta una mayor corresponsabilidad entre mujeres y hombres.

FDO: