

# La política de conciliación de la vida laboral y familiar en la negociación colectiva. Un aspecto de la estrategia europea de empleo

Pilar CARRASQUER OTO  
([pilar.carrasquer@uab.es](mailto:pilar.carrasquer@uab.es))

QUIT- Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona

Antonio MARTÍN ARTILES  
([Antonio.martin@uab.es](mailto:Antonio.martin@uab.es))

QUIT- Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona

## RESUMEN

La conciliación de la vida laboral, familiar y personal empieza a formar parte de la negociación colectiva en España. A nuestro modo de ver, las políticas activas de empleo de la Unión Europea han jugado un papel importante en la difusión de esta temática, lo que denominamos como «efecto inducido». Pero los significados que los actores sociales otorgan al concepto de conciliación son muy distintos. Desde Recursos humanos se tiende a gestionar esta materia como un instrumento más dentro de una política de gestión diferenciada de la plantilla según categorías y niveles profesionales. Además de ser un instrumento para obtener la fidelidad de determinados segmentos de empleo. Y, por el contrario, los sindicatos y comités de empresa tratan de gestionar de forma colectiva una problemática que a menudo se percibe como la expresión de situaciones personales y laborales diversas. Al mismo tiempo que tratan de sentar las bases para la adquisición de derechos personales.

**Palabras clave:** Conciliación; *gobernanza*; *efecto inducido*; recursos humanos; individualización de las relaciones laborales.

The policy of conciliation between work and family  
life in the collective bargaining.  
An aspect of European Employment Strategy.

## ABSTRACT

The conciliation between work, family and personal life is a new issue in the Spanish collective bargaining. In our opinion, the European Employment Strategy has played an important role in the dissemination of this topic, called as «spill-over effect». Anyway, the social actors have different conceptions about the conciliation. From Human Resource of companies usually trend to managing this topic as an element of differentiation of work force, according with different levels, qualification and skill. On the contrary, trade unions and work council tray to manage this topic, as an aspect of collective action but often the conciliation is also understood as an expression of personals and labour situations so match different. Also the aim of unions is to manage this topic as a progress of «personal» rights.

**Key words:** Conciliation;governance; spill-over effect; Human Resources; individualisation of industrial relations.

**REFERENCIA NORMALIZADA**

CARRASQUER, P., MARTÍN ARTILES, A. 2005 «La política de conciliación de la vida laboral y familiar en la negociación colectiva. Un aspecto de la estrategia europea de empleo». *Cuadernos de Relaciones Laborales*, Vol. 23, núm.1

CARRASQUER, P., MARTÍN ARTILES, A. 2005. «The policy of conciliation between work and family life in the collective bargaining. An aspect of European Employment Strategy». *Cuadernos de Relaciones Laborales*, Vol. 23, núm.1

SUMARIO: 1. Introducción 2. ¿Por qué tiene hoy una mayor presencia la conciliación de la vida laboral y familiar en las relaciones laborales? 3. La importancia de la negociación colectiva como instrumento para impulsar los objetivos relacionados con la conciliación 3.1. ¿Por qué aparecen imbricadas la conciliación de la vida laboral y familiar con las políticas de igualdad en la negociación colectiva? 3.1.1. Las organizaciones sindicales 3.1.2. Las organizaciones empresariales y las empresas 4. El lugar de la conciliación en la agenda de la negociación colectiva 4.1. La extensión de las cláusulas de conciliación en la negociación colectiva 5. Los principales obstáculos para la progresión de los objetivos de conciliación en la negociación colectiva 6. Conclusiones 7. Bibliografía

**1. INTRODUCCIÓN**

En este artículo presentamos unos primeros resultados de una investigación sobre el tiempo de trabajo que, de forma particular, aborda la problemática de la gobernanza de los cambios en esa gestión del tiempo de trabajo y de la jornada laboral<sup>1</sup>. En este contexto se sitúa nuestra preocupación por la temática de la conciliación de la vida laboral y familiar y la posible extensión de las políticas y medidas de conciliación a través de la negociación colectiva. A parte de otras consideraciones sobre la ambigüedad conceptual o los límites y las potencialidades de la así llamada conciliación<sup>2</sup>, se trata de un tema que por sus características nos ha parecido de interés para explorar el efecto inducido que ejerce la política europea en las relaciones laborales y en la negociación colectiva, así como también para explorar analíticamente la idea de gobernanza. Este es el aspecto que centra nuestra atención en las páginas siguientes.

La hipótesis general que tratamos de explorar la podemos definir como la hipótesis del «efecto inducido», lo que significa que las estructuras institucionales en el marco de la Unión Europea han jugado un papel estimulador de primera magnitud para llevar la temática de la conciliación a la negociación colectiva en los distintos países de la Unión. Dicho de otro modo, nos parece que las políticas activas de empleo en el marco de la Unión Europea han contribuido de

<sup>1</sup> Se trata de un proyecto DGICYT (SEC 2001-2543) titulado *El tiempo de trabajo en la negociación colectiva y sus efectos sociales*, llevado a cabo en el QUIT- Departamento de Sociología UAB y, además de quienes firman estas páginas, en este proyecto han participado Fausto Miguélez (investigador principal), Teresa Torns, Andreu Lope, Ramón Alós, Vicent Borràs, Sara Moreno, Oriol Barranco, Josep Maria Antentas, Francesc Gibert y Matilde Massó.

<sup>2</sup> Véase el texto de Teresa Torns en este mismo volumen.

forma notable a la inclusión de la conciliación en la negociación colectiva. Así, la incorporación expresa de esta temática en el cuarto pilar de las directrices comunitarias en materia de empleo habría facilitado su inclusión en la agenda de la negociación colectiva de los países miembro, incluida España, aunque en el caso español cabría preguntarse si, más allá del seguimiento formal de las recomendaciones europeas, existirían las bases para profundizar en su desarrollo o bien esa preocupación se traduciría en una mera declaración de buenas intenciones por parte de los interlocutores sociales.

Por otra parte, el concepto de gobernanza nos permite ilustrar el complejo proceso de coordinación, articulación de niveles y trasladado de dicha temática a la negociación colectiva. Se trata de observar cuál es el protagonismo que los distintos agentes sociales le otorgan a la conciliación y su posible implicación con relación a esta temática. En particular, con la idea de gobernanza tratamos de explorar el modo de articulación entre los niveles de negociación, así como la mayor o menor eficacia que tienen las estructuras de la negociación colectiva centralizadas o descentralizadas. Algunos analistas sostienen que las estructuras centralizadas de negociación colectiva facilitan la difusión de los objetivos, la comunicación entre niveles y el seguimiento y control de determinados temas para los agentes sociales y las instituciones. Sobre todo cuando nos encontramos, como en esta ocasión, ante objetivos que podríamos calificar de «políticos» o, si se prefiere, ante objetivos alejados de lo que suele ser habitual en la interlocución social en el ámbito de la negociación colectiva. En estos casos, la centralización facilitaría la gobernabilidad. Por el contrario, la estructura descentralizada de la negociación dificultaría la consecución de esos objetivos compartidos y haría más ingobernable el contenido de la negociación colectiva (Mayntz 1998 y 2002; Traxler, Blaske y Kittel 1999; Traxler 2000).

Con todo, cabe matizar estas hipótesis generales por cuanto el contenido de la negociación también está influenciado por la propia lógica micro-empresarial de la gestión de recursos humanos. La política de gestión de recursos humanos está condicionada por el marco general legal español y europeo (que en nuestra terminología resumimos con esa idea del «efecto inducido»), pero también por la propia lógica de gestión de la empresa. En este sentido, la práctica de la negociación y gestión de la conciliación se vendría ejecutando de forma distinta, según niveles de jerarquía o posición de las categorías profesionales y según niveles de cualificación. En este sentido sugerimos dos observaciones hipotéticas adicionales:

Por un lado, las cualificaciones altas, así como los altos niveles jerárquicos, podrían constituir los colectivos que más se estarían beneficiando de las políticas de conciliación entre la vida laboral y familiar. Estos colectivos podrían estar amparados por cláusulas relacionadas con el «flexitime», es decir, cierta autonomía para adoptar horarios flexibles de trabajo, al menos en lo que se refiere a las horas de entrada y salida (con un número de horas centrales y rígidas). También podrían contar con ciertos servicios para acomodar la demanda de prestaciones

familiares (cuidado de hijos, guarderías, cuidado de ancianos, etc.) o con posibilidades de gestión del tiempo de la jornada laboral que amplíe la discrecionalidad en los usos del tiempo extra-laboral, etc. Posiblemente, una diferencia fundamental de este colectivo es que esa capacidad de decisión para un uso más flexible del tiempo de trabajo pueda plasmarse de forma individual. Con otras palabras, presumiblemente la conciliación estaría inscrita en acuerdos individuales, a veces informales, basados en relaciones de confianza entre los niveles de decisión. Por ello sospechamos que esta política de gestión de recursos humanos se asimila más a prácticas empresariales para fidelizar y cooptar al personal cualificado que propiamente a una política de conciliación entre la vida laboral, familiar y personal.

Por otro lado, en las cualificaciones y niveles jerárquicos más bajos, la capacidad de decisión está más bien sujeta a procesos colectivos y registrados en el convenio colectivo o en acuerdos de empresa o centro de trabajo. Para este colectivo las políticas de conciliación y las medidas que la desarrollarían serían más limitadas y se referirían, en todo caso, a cláusulas relativas a la jornada laboral continua, a las posibilidades de combinar el trabajo a turnos o a los permisos regulados. En añadidura, ese conjunto de posibilidades estaría, además, sujeto a otros factores como la reorganización del tiempo de trabajo en función de la actividad productiva u otro tipo de restricciones empresariales y organizativas.

En definitiva, podemos sintetizar el hilo argumental de este texto a partir de las cuatro preguntas que abordaremos con detalle en los apartados siguientes:

En primer lugar, ¿por qué el tema de la conciliación entre la vida laboral y familiar ha venido adquiriendo una mayor presencia en las relaciones laborales? A nuestro juicio las políticas activas de empleo impulsadas en el marco de la Unión europea han abierto la puerta a la posibilidad de legitimar la intervención en materia de conciliación, al mismo tiempo que marcan el sentido de la misma. En este sentido exploramos la hipótesis del «efecto inducido» que ha tenido la política de la Unión Europea. Las directrices europeas y su transposición a la legislación española han sido factores de articulación y motivación de los actores para llevar esta temática a la negociación colectiva. Asimismo, la ubicación de la conciliación junto a la mejora de la igualdad de oportunidades, todo ello en el contexto del objetivo comunitario de mejora de los niveles de empleo de las europeas, favorece una lectura de la conciliación ligada a la especificidad del empleo femenino.

En segundo lugar, ¿por qué la negociación colectiva es vista como el principal instrumento para impulsar los objetivos de conciliación? La posible respuesta a esta cuestión pasa por el principio de subsidiaridad que guía la política de la Unión Europea. El proceso de toma de decisiones se debe construir lo más cerca posible de los agentes sociales directos de manera que lo acordado no sólo refleje la orientación europea sobre la cuestión si no que también responda a la peculiar realidad de cada caso. Se trata de lograr que los objetivos comunitarios sean al mismo tiempo asumidos (no vistos como impuestos) y *asumibles* (acordes al

contexto). Sin embargo, la tarea no parece sencilla. En buena medida quizá por la cierta ambigüedad e indefinición que se detecta en las propias directrices europeas en relación con la orientación y los posibles contenidos de las medidas en favor de la conciliación. Una cierta ambigüedad e indefinición que también se observa en los actores locales en el momento de abordar la problemática de la conciliación. En añadidura, los actores le dan significados diferentes lo que incide tanto en los posibles contenidos de las medidas a negociar como en el escenario en el que plantear su discusión: ¿se trata de un problema laboral o extra-laboral? ¿es una cuestión individual o colectiva? ¿es un problema relacionado con el género femenino o es competencia de ambos géneros? ¿tiene que ver con la igualdad de oportunidades o requiere una intervención específica? ¿tiene que ver con el trabajo doméstico-familiar o con la disponibilidad de mayor capacidad de gestión de la jornada laboral?

En tercer lugar, ¿qué lugar ocupa la conciliación de la vida laboral y familiar en la negociación colectiva? Con esta pregunta tratamos de argumentar por qué dicha política ocupa un lugar secundario en la negociación colectiva ya sea desde un punto de vista cuantitativo (cantidad y extensión de las cláusulas relacionadas con la conciliación) o cualitativo (contenido de las mismas). Uno de los principales argumentos para explicar ese lugar secundario estriba en la propia lógica de intervención de los agentes sociales implicados. Para los sindicatos la prioridad estriba en la política de igualdad de oportunidades en el marco de la acción positiva. Asimismo, hay una intencionalidad expresa por ligar la conciliación con la mejora de la calidad de vida y gestionar la diversidad de demandas de los trabajadores que no están sólo ligadas a la conciliación de la vida laboral y familiar, sino también con la vida personal. Para las empresas el significado de la conciliación es un asunto particular e individual y como tal debe ser gestionado; lo que constituye una oportunidad para gestionar de forma individualizada las relaciones laborales y establecer vínculos de fidelidad con la plantilla. En esta línea se plantearía que la gestión empresarial de la conciliación se tiende a realizar de manera diferenciada según los niveles jerárquicos, cualificaciones profesionales y género. Todo lo cual debilitaría el protagonismo de la conciliación en la negociación colectiva.

Finalmente, en cuarto lugar, ¿cuáles son los obstáculos, si los hay, como así nos parece, para la progresión de los objetivos de conciliación en y a través de la negociación colectiva? Aquí pretendemos examinar la actitud y posición de los agentes sociales de cara a promover la conciliación en la negociación colectiva y, especialmente, el significado que tiene este tema para los agentes sociales. Nuestra hipótesis, en este caso, enlaza con lo comentado en el punto anterior, esto es que las políticas de conciliación tienden a ser vistas por parte de las direcciones empresariales más como una herramienta de gestión de los recursos humanos que como un contenido propio de la negociación colectiva; de ahí su posible relación con un proceso de individualización de las relaciones laborales y su vinculación a una cierta política de «fidelización» de determinados segmentos de las

plantillas que señalábamos. Por su parte, desde las organizaciones sindicales, la temática relacionada con la conciliación aparecería como algo secundario en la agenda negociadora, por razones tanto estructurales (características socio-productivas y organización del trabajo) como culturales (significado de la conciliación). A ello cabría añadir las características del modelo español de división sexual del trabajo y los referentes socio-culturales que lo avalan.

## 2. ¿POR QUÉ TIENE HOY UNA MAYOR PRESENCIA LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR EN LAS RELACIONES LABORALES?

Como es sabido, uno de los principales objetivos de las políticas activas de empleo europeas es aumentar las tasas de actividad femenina. En este contexto se plantea el objetivo y las políticas de conciliación propiciadas desde la Unión Europea. En este sentido exploramos la hipótesis del «efecto inducido» que ha podido tener la política de la Unión Europea sobre el resto de estados miembro, en particular en España. Así, las directrices europeas y su transposición más o menos literal a la legislación española han sido factores de articulación y motivación de los agentes sociales de cara a la introducción de esta temática en las relaciones laborales y de cara a su impulso a través de la negociación colectiva.

Con todo, esa no es la única repercusión de la política europea respecto de la conciliación. En efecto, ese contexto (el de las políticas de empleo) y ese proceso (su gobernanza ligada al principio de subsidiariedad) marcan el carácter y los posibles contenidos de la llamada conciliación, por lo menos en una triple dirección:

- En primer lugar, ubican el tema de la conciliación en el campo del empleo y de las relaciones laborales, y no en el terreno exclusivo de las políticas familiares o sociales.
- En segundo lugar, al relacionar la conciliación con el impulso de las tasas de actividad y de empleo femeninas, contribuyen a una percepción de la conciliación como algo netamente femenino, como una cuestión que atañe primordialmente al colectivo femenino, en particular a las mujeres adultas con responsabilidades familiares<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> En realidad, por lo común, las políticas de conciliación suelen tener como objetivo prioritario las mujeres casadas o que viven en pareja y con hijos o hijas de corta edad. Rara vez se contempla la conciliación como algo que atañe a ambos géneros y rara vez se amplía su alcance a las necesidades derivadas de la atención a las personas mayores dependientes; al mismo tiempo, tampoco suele ser habitual una atención decidida a las familias monoparentales (véase la síntesis de Dex y Joshi 1999). También los imaginarios sociales en torno a la problemática de la conciliación comparten esas mismas limitaciones, como hemos tenido ocasión de comprobar en anteriores investigaciones (Torns, Borràs y Carrasquer 2003-2004).

- En tercer lugar, sin embargo, pone a prueba la capacidad de la negociación colectiva para dar respuesta a una problemática que:
  - se mueve entre lo general (articulación entre producción y reproducción y su incidencia en la disponibilidad y movilización de la mano de obra) y lo particular (desde la situación laboral y empresarial hasta el momento del ciclo de vida, etc)
  - responde a dos lógicas temporales distintas: la diacrónica que rige la actividad laboral, la sincrónica que acompaña el trabajo doméstico-familiar, en especial en su dimensión de *care* o trabajo de cuidado de los demás
  - plantea la dificultad del carácter relativamente imprevisible que a menudo acompaña ese trabajo de cuidado.

En efecto, una de las razones que explican la mayor presencia de la conciliación en las relaciones laborales es que la conciliación aparece estrechamente relacionada con las políticas activas de empleo, cuya finalidad es la elevación de la tasa general de actividad, así como el crecimiento de la tasa de actividad femenina, en particular. De hecho podemos intuir que las directrices europeas sobre conciliación persiguen, primordialmente, la movilización de la fuerza de trabajo femenina, reducir el desempleo de este colectivo, incrementar las tasas de actividad y de empleo y con ello elevar el número de personas que coticen a los sistemas públicos de seguridad social. En este sentido, parece que la finalidad de las medidas que se puedan auspiciar en materia de conciliación sea más bien acompañar o propiciar el logro de los objetivos cuantitativos de empleo propuestos, que atender a la propia calidad de ese empleo o al propio desarrollo de la igualdad entre géneros, a pesar de que parece que conciliación e igualdad constituyen objetivos convergentes. De ahí, por ejemplo, la discusión en torno a la bondad de fórmulas como el trabajo a tiempo parcial para extender el nivel de empleo femenino, frente a otro tipo de posibilidades más acordes con el principio de igualdad de oportunidades y de disminución de las desigualdades de género que, en principio, persiguen las líneas de actuación europeas, como podría ser una reducción generalizada de la jornada laboral acompañada de una gestión flexible del tiempo de trabajo productivo (Creighton 1999).

En esta línea, cabe recordar que la premisa que orienta esta línea de acción política en el plano de la Unión Europea está vinculada a un objetivo de «mayor» alcance que la conciliación o que la igualdad entre géneros, como es el sosteni-

---

<sup>4</sup> El modelo social europeo se entiende como un modelo alternativo al capitalismo de mercado, orientado al corto plazo, como es el caso norteamericano. El *Libro Blanco* de Delors se inscribe en esta posición política alternativa al capitalismo puramente neoliberal y de mercado, como sugiere Michel Albert (1992 y 1996). Esta posición es hoy también sostenida por el Congreso de la Confederación Europea de Sindicatos (2003), que sostiene el proyecto de inscribir la idea de «economía social de mercado» en la futura Constitución de la Unión Europea.



miento del modelo social europeo<sup>4</sup> Las previsiones sobre el futuro del modelo social y el mercado laboral realizadas a principios de la década de los noventa en el *Libro Blanco*, constituyen el punto de referencia fundamental respecto a los grandes retos de futuro y la orientación de la política laboral y social de la Unión Europea. En este documento de orientación política y estratégica se esbozan las líneas que se irán desarrollando desde la década de los noventa.

Tal como allí se plantea, el modelo social europeo tiene grandes retos y se intuyen escenarios sombríos para su mantenimiento. Los escenarios que se dibujan a partir de indicadores demográficos tales como el envejecimiento de la población, la evolución de las tasas de natalidad u otros indicadores como las tasas de desempleo, tasas de actividad y otros no auguran un escenario optimista para las próximas décadas, a menos que se tomen medidas coordinadas y articuladas a escala europea. Esto es, mediante la coordinación, la articulación y el principio de subsidiariedad que debe presidir este tipo de actuaciones: la gobernanza de todo este proceso resulta clave para la plena consecución de los objetivos previstos. Por todo ese conjunto de argumentos, el reto para sostener el modelo social europeo, y en particular el sostenimiento del sistema de pensiones, ha propiciado la búsqueda de una serie de medidas alternativas impulsadas a partir de las directrices de la Unión Europea, a desarrollar «en cascada» desde la cúpula europea hasta los estados miembro y con el concurso de los distintos agentes sociales.

En este sentido a través la coordinación de las políticas de empleo guiadas por los «cuatro pilares» e impulsada a través de los Planes Nacionales de Acción por el Empleo (PNAE) se han venido extendiendo determinadas medidas, tales como el trabajo a tiempo parcial o la flexibilización y reordenación del tiempo de trabajo, formando parte de o acompañando a otro tipo de medidas que más específicamente se vinculan con la conciliación como los permisos por maternidad o lactancia. Lo cual no deja de ser una muestra de la indeterminación del propio concepto de conciliación y, por ende, de las políticas que de él se derivan. Una indeterminación que no excluye la existencia de un cierto núcleo común que gira en torno a una lectura de la conciliación muy ligada a la maternidad biológica y al trabajo a tiempo parcial como medida idónea para compatibilizar el crecimiento del empleo femenino con la doble presencia femenina. Nada nuevo, en este sentido. Es más, se podría aventurar que ese consenso comunitario en materia de conciliación se estaría construyendo sobre unas bases que en poco contribuirían a modificar los referentes culturales actuales de las desigualdades de género en el trabajo y en el empleo.

No obstante, uno de los instrumentos privilegiados para impulsar esta política es la negociación colectiva. Por ello nos ha interesado examinar cómo se articulan los objetivos generales perseguidos por las instituciones europeas a través de la negociación colectiva hasta su concreción en el centro de trabajo. Nuestra hipótesis es que el carácter centralizado o descentralizado de la negociación colectiva puede facilitar o por el contrario dificultar la gobernanza de este proce-



so y los resultados finalmente obtenidos, tanto a un nivel sectorial como a nivel del propio centro de trabajo.

Sin embargo, más allá de su dimensión formal, de procedimiento, esta hipótesis sólo puede cobrar todo su sentido al referirnos al contenido del mismo: las políticas y medidas encaminadas a la conciliación.

Sobre este particular, por último, también hay que señalar que si bien el acervo del derecho comunitario europeo ha propiciado un sentido de equidad y de igualdad con respecto a las desigualdades de género en el empleo, en consonancia con la propia percepción social al respecto más o menos extendida en el conjunto de la Unión Europea, está por ver que las políticas de conciliación tal como están planteadas (en sus contenidos y en su procedimiento) sirvan para lograr ese objetivo. Con otras palabras, quizá las políticas activas de empleo europeas en las que se incluye el objetivo de la conciliación, sirvan para redefinir o, cuando menos, para dar renovados bríos al «modelo social» europeo, pero ¿en qué medida las actuales directrices en materia de conciliación permiten apuntar hacia un nuevo «contrato» entre géneros? Ni los contenidos ni los procedimientos dan demasiado pie al optimismo.

### **3. LA IMPORTANCIA DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA COMO INSTRUMENTO PARA IMPULSAR LOS OBJETIVOS RELACIONADOS CON LA CONCILIACIÓN**

La política de la Unión Europea y, en parte por ello, la política de los estados miembro ha visto en la negociación colectiva el instrumento privilegiado para promover la conciliación entre la vida laboral y familiar, en el marco de las políticas orientadas a promover la igualdad entre hombres y mujeres. Ello es así porque la política de la Unión Europea sigue el principio de subsidiariedad, de forma que los propios actores son los promotores de la regulación, a partir de un marco de actuación común, en este caso, a partir de las directrices en materia de conciliación. Precisamente, la gobernanza sobre la conciliación trata de coordinar, articular y reorientar las políticas laborales y sociales en un escenario de gobierno de las relaciones laborales en diferentes niveles o, si se prefiere, *multi-nivel*.

Siendo optimistas, en el caso concreto que nos ocupa, el marco legal inducido por la Unión Europea constituye posiblemente una vía para ir introduciendo de forma gradual esos «nuevos» derechos de ciudadanía social en las relaciones laborales de los centros de trabajo, a través de la negociación colectiva.

Sin embargo, los agentes sociales entrevistados ponen de manifiesto los límites que tiene la negociación colectiva como instrumento. Así, a pesar de valorar el potencial que tiene la negociación colectiva para dar a conocer y extender este tipo de problemática y su posible resolución, también señalan que los acuerdos basados en la autonomía de las partes no son suficientes porque estiman que una parte de la solución al problema se ubica en un terreno ajeno al de la propia diná-

mica laboral, como puede ser la provisión de servicios públicos (guarderías, escuelas, servicios de cuidado y de atención de personas mayores dependientes, etc). Es decir, los propios agentes sociales ponen de manifiesto la dificultad para abordar desde el ámbito del empleo algo que cultural y organizativamente sitúan fuera del mismo.

### **3.1. ¿Por qué aparecen imbricadas la conciliación de la vida laboral y familiar con las políticas de igualdad en la negociación colectiva?**

En el desarrollo de la negociación colectiva la conciliación aparece estrechamente ligada a las políticas de igualdad, cuando no como subordinada a ésta o como una dimensión más de las políticas de igualdad. Es difícil separar ambos temas en el articulado de los convenios colectivos, las cláusulas aparecen entremezcladas. Asimismo, ambas políticas también están imbricadas con la Prevención de Riesgos Laborales.<sup>5</sup> Y, como no podría ser de otro modo, a menudo ambas, conciliación e igualdad, también aparecen estrechamente relacionadas en los discursos de los propios agentes sociales.

¿Por qué este tratamiento? Quizás por la opción estratégica de los propios actores y la redefinición de los distintos objetivos de cada parte. Veámoslo.

#### **3.1.1. Las organizaciones sindicales**

Por parte de las organizaciones sindicales se manejan dos grandes tipos de discursos.

Por un lado, la conciliación es vista como condición para la igualdad entre géneros. Para los sindicatos la prioridad está en la política de igualdad de oportunidades, en tanto que supone reivindicar la igualdad de trato y los derechos a ella asociados. Se suele considerar el tema de la conciliación dentro del capítulo de la igualdad de derechos y deberes tanto en la vida laboral como en la familiar. En éste sentido, considerar el tema de la conciliación dentro del capítulo de la igualdad puede contribuir a reinterpretar el significado de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal: la posibilidad de conciliación es vista como condición para la igualdad.

Por otro, la conciliación es vista como una vía para de mejorar la calidad de vida. Otra poderosa argumentación que a menudo va ligada a lo que muchas veces se entiende en la práctica por conciliación. El problema no es la conciliación «a secas», sino la armonización de la vida laboral y personal. Es decir, se

---

<sup>5</sup> Riesgos para la maternidad, la lactancia y tratamiento del acoso sexual, lo que no deja de ser un ejemplo más de la indefinición del propio significado de conciliación.

liga la conciliación con la mejora en la calidad de vida de cada trabajador o trabajadora (y no estrictamente con las exigencias derivadas del trabajo doméstico-familiar y lo que ello significa dada la actual división sexual del trabajo). En este caso, los sindicatos se encuentran con que tienen que gestionar una diversidad de demandas de «conciliación» que no están ligadas exclusivamente al trabajo doméstico-familiar, sino con la posibilidad de disponer de tiempo para estudios u otras actividades de carácter personal que, por lo común, no entrarían en la categoría de «trabajo socialmente necesario» que caracteriza tanto el empleo como el trabajo doméstico-familiar.

Esta demanda de conciliación es diferente según cohortes generacionales y niveles educativos. Pero también refleja los cambios culturales de los trabajadores y de algunos colectivos de trabajadoras, como un mayor individualismo, diversidad de preferencias y de situaciones personales.

### **3.1.2. Las organizaciones empresariales y las empresas**

Para las organizaciones empresariales, la conciliación no va más allá de los permisos por razón de maternidad o similar: no es un tema empresarial ni objeto de negociación colectiva, aunque sí se utilice como herramienta de gestión de la mano de obra. La igualdad de oportunidades queda, en este caso, como un telón de fondo, menos visible ante el nuevo tema de moda.

En efecto, los departamentos de RRHH tienden a gestionar el tema de la conciliación como un tema particular, individual. O sea, en el marco de una política de individualización de las RRL y de fidelización de los RRHH.

#### **El carácter individual de la conciliación o la política de fidelización e individualización de las relaciones laborales**

La conciliación de la vida laboral y familiar, como ya figura en la propia ley 39/99, tiene una aplicación individual. La gestión y aplicación de la legislación refuerza la individualización de las relaciones laborales. Los argumentos que se aducen desde los departamentos de RRHH van en las siguientes direcciones:

- porque han de afrontar y solucionar una diversidad de situaciones personales de sus empleados y empleadas
- las propias preferencias de estos empleados y empleadas por introducir mejoras en la calidad de vida, especialmente entre empleos cualificados, técnicos o administrativo y de salarios medios y altos.

En esta tesitura, algunas empresas están dispuestas a ofrecer incentivos relacionados con una gestión flexible de la jornada laboral a cambio de fidelizar determinados segmentos de plantilla. Las propias técnicas de dirección por objetivos facilitan la introducción de otros criterios para medir el trabajo sobre la base

de su calidad y eficiencia, en lugar de las largas jornadas laborales.

En este sentido, podemos colegir que la conciliación se tiende a gestionar como una cuestión individual, en la que a veces intervienen los comités o los sindicatos, pero por lo habitual sólo cuando se trata de arbitrar las líneas directrices comunes al conjunto de la plantilla. De este modo, las empresas tienden a «dualizar» la gestión de la conciliación, lo que se traduce en una dualización de las propias plantillas: la distinción en el trato de la mano de obra auxiliar (administrativa, técnica) o directamente productiva es ilustrativa de esta tendencia.

### Algunos ejemplos de incentivos selectivos

Una forma de trato preferente para directivos, cuadros, técnicos y personal administrativo (*flexitime*, teletrabajo, etc) son las que se reflejan en las «buenas prácticas» desarrolladas en empresas que merecen el calificativo de «family friendly», de escasa implantación en nuestro país. Esas «buenas prácticas» tienen en la mayoría de los casos una aplicación restringida para determinados colectivos (directivos, cuadros, técnicos, personal administrativo y, en cierta medida, aparecen de forma más extendida entre la administración pública). Son esas formas ideales de mejorar la conciliación a las que tanta publicidad se les ha dado, por ejemplo, a través de la difusión de estudios como el de Nuria Chinchilla (2003). Ejemplo de ellas son medidas tales como:

- Horario laboral flexible.
- Periodos sabáticos.
- Descanso o parada profesional para dedicarse a otras actividades.
- Vacaciones no pagadas.
- Banco de tiempo libre remunerado.<sup>6</sup>
- Flexibilidad en los días de permiso y vacaciones cortas.
- Trabajos compartidos.
- Semana laboral comprimida.
- Teletrabajo, videconferencias.
- Contrato de horas anuales en lugar de horas por día.

Este tipo de medidas se pueden acompañar de servicios ofrecidos por la propia empresa, entre ellos tenemos: información sobre guarderías, información para el cuidado de personas mayores; guarderías dentro de la empresa, soporte económico; provisión o pago de servicios de guardería o canguro durante los días de viaje por razones de trabajo; plazas reservadas en colegios locales, agencias de viajes y bancos en las propias instalaciones, cursos de gestión del tiempo; asesoramiento fiscal y financiero; asesoramiento sobre trayectoria profesional; aseso-

---

<sup>6</sup> Los empleados pueden intercambiar como en un banco sueldo por tiempo libre remunerado de una forma flexible. Por ejemplo, convertir en dinero en días de vacaciones o coger más vacaciones adicionales por menos sueldo.

ramiento legal; seguro médico privado para el cónyuge y/o los hijos; coche de empresa; bono restaurante; reembolso de costes de transporte (por ejemplo, algunos de estos servicios están en vigor en nuestra universidad donde en algunos casos han sido acordados con los sindicatos, mientras que en otros no).

### **La gestión colectiva de la conciliación**

Otra forma de gestión diferente es a través de la negociación colectiva. En esta ocasión, la temática de la conciliación aparece más ligada a cuestiones como las mejoras en los permisos puntuales durante determinados periodos y a la reducción de jornada, con respecto a lo propuesto por la propia Ley española de conciliación. Se trata de medidas con un abanico más reducido y básicamente de tipo cuantitativo, como afirma Mike Rigby (2004) para el caso británico.

Ello nos lleva al tercer interrogante que hemos planteado: ¿qué lugar ocupa la conciliación en la agenda de negociación?

## **4. EL LUGAR DE LA CONCILIACIÓN EN LA AGENDA DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA**

Las prioridades en la negociación estriban en el empleo, salarios y tiempo de trabajo. Los temas referidos a la conciliación, como antes los relativos a la igualdad de oportunidades, ocupan un lugar secundario.

Con todo, con relación a la conciliación se pueden observar dos cosas según la valoración que hace la Comisión de Seguimiento del ANC-2003<sup>7</sup> de las Buenas Prácticas o prácticas ejemplares antes mencionadas:

Por un lado, hay una serie de convenios con cláusulas que repiten lo que ya la ley prevé:

- Licencias por maternidad.
- Protección del embarazo.
- Suspensión del contrato con reserva del puesto de trabajo.
- Ausencia del trabajo por lactancia.
- Reducción de jornada por cuidado de hijos/as o personas dependientes.
- Excedencia por cuidado de hijos/as.

Y, por otro lado, resulta más interesante dar cuenta de las cláusulas que mejoran la legislación. Por ejemplo:

---

<sup>7</sup> CCOO, UGT; CEOE-CEPYME, *Consideraciones generales y buenas prácticas sobre igualdad de oportunidades y entre hombres y mujeres en la negociación colectiva*, Comisión de Seguimiento del Acuerdo de Negociación Colectiva, 2003.

- *Que los trabajadores con hijos/as menores de 3 años de edad tendrán preferencias en la elección de turno horario de trabajo.*
- *Exención en la prolongación de la jornada laboral o de distribución irregular del horario para determinados colectivos que tengan limitada su presencia por razones de seguridad, salud, cuidado de menores, embarazos o periodos de lactancia*
- *Reducción de jornada por cuidado de hijos/as o personas dependientes hasta un 50% con igual reducción de las retribuciones en el mismo porcentaje.*
- *Reducción de jornada por lactancia, una hora por hijo/a menor de 9 meses. Este permiso será retribuido.*
- *«... Cuando una trabajadora se encuentre disfrutando las vacaciones y sea baja por maternidad, interrumpirán el disfrute de las mismas, tomando los días restantes, de mutuo acuerdo con la empresa cuando cause alta por aquel motivo.»*

O, como ejemplo más novedoso, *el horario comprimido* de modo que durante la semana se pueda acumular tiempo para tener, por ejemplo, la tarde del viernes libre. Una medida, en cualquier caso parece más idónea para disfrutar de un largo fin de semana que para «conciliar» cotidianamente empleo y trabajo doméstico-familiar: una vez más, la ambigüedad de la conciliación está servida.

En definitiva, con la aprobación de la ley 39/1999 se han abierto las posibilidades para ampliar el ejercicio de algunos derechos que «implican disponibilidad de tiempo cuando concurren determinadas situaciones familiares concretas: maternidad/paternidad (por nacimiento, adopción o acogimiento de niño) y por cuidado de familiares hasta el segundo grado de consanguinidad» (CES, 2003:46). De hecho, la tendencia que se registra en la negociación colectiva es, justamente, a ampliar o por lo menos a hacer cumplir esos permisos, a partir de los instrumentos, muy limitados, que prevé la propia ley:

- la suspensión del contrato de trabajo por maternidad, adopción o acogimiento.
- la excedencia por cuidado de hijos;
- la (nueva) excedencia por cuidado de familiares así como la reducción de jornada por lactancia, por guarda legal o cuidado de familiares.

Además, en el ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales, en la ley 39/1999 se ha transpuesto la Directiva 92/85/CEE, que regula la situación de riesgo por embarazo.



#### 4.1. La extensión de las cláusulas de conciliación en la negociación colectiva

El grado de extensión de las cláusulas relacionadas con la igualdad y con la conciliación va en aumento moderado. Pero su extensión es todavía limitada, según la Memoria Socioeconómica del CES (2003):

Las cláusulas de no discriminación o promoción de la igualdad entre sexos afecta al 16,91% de los convenios colectivos y cubre al 39,8% de los trabajadores/as<sup>8</sup>.

Los complementos por maternidad aparecen en el 11,9% de los convenios colectivos y afectan al 9,1% de los trabajadores.

Otra fuente, el estudio de Nuria Chinchilla y Consuelo León (2003), ofrece unos datos más optimistas: indica que el 22,2% de las empresas españolas, de más de 100 empleados tienen un programa de políticas familiarmente responsables implantado. Aunque no indica el número de trabajadores afectados, ni aparece claramente definido el concepto de «familiarmente responsable». Por el tono, los términos y los conceptos<sup>9</sup> utilizados, dicho estudio se refiere fundamentalmente a programas de conciliación destinados a directivos, cuadros, técnicos y personal administrativo de las empresas. Es decir, en la línea de la política selectiva y de fidelización de RRHH que hemos señalado con anterioridad.

Finalmente, una muestra del estado de la cuestión con respecto a este tema es que para los y las representantes sindicales que hemos entrevistado, ya se ve como un avance la propia transposición (o mención) de la Ley española de conciliación en el convenio colectivo, en tanto ello puede representar una mayor garantía de su aplicabilidad en la práctica. Este podría ser, sin ironía, uno de los principales logros de la *gobernanza* en materia de conciliación: acercar la propia ley a una parte de la ciudadanía más directamente implicada en la misma.

### 5. LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS PARA LA PROGRESIÓN DE LOS OBJETIVOS DE CONCILIACIÓN EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Podemos distinguir tres tipos de obstáculos que a menudo aparecen mezclados en los discursos de los agentes sociales, a pesar de que ni son ni significan lo mismo.

El primer tipo de obstáculo se refiere a las características del modelo espa-

<sup>8</sup> Como señala el propio Consejo Económico y Social, a menudo las cláusulas sobre igualdad de oportunidades y de conciliación aparecen entremezcladas bajo un mismo epígrafe. Al mismo tiempo, tampoco resulta fácil identificar otras medidas en materia de conciliación distintas a las relacionadas con la maternidad pues pueden aparecer bajo la rúbrica general de «otras cláusulas». Lo que ya resulta indicativo de su poco relieve en el contexto de la negociación colectiva.

<sup>9</sup> Alude a términos tan explícitos como directivos, expectativas, promoción, «up or out», dirección por objetivos, calidad de vida frente a jornadas largas, etc.

ñol de división sexual del trabajo (fuerte pervivencia de las prácticas y de los valores asociados al modelo «male breadwinner») y a la baja extensión y calidad del soporte público al trabajo de cuidado de los demás en nuestro país. En este sentido, se percibe como un obstáculo que está «fuera» de la dinámica negociadora en sentido estricto, pero que incide negativamente en las potencialidades de la misma.

El segundo tipo de obstáculo se refiere a barreras propias de la dinámica sexuada del mercado laboral (segregación ocupacional, peores condiciones femeninas de empleo, etc.). Se trata de un tipo de obstáculo que se percibe como contextual a la propia dinámica de la negociación colectiva y que, como en el caso anterior, incide negativamente en las posibilidades de abordar la conciliación. Por ejemplo, en sectores con una fuerte presencia de empleo femenino resulta muy difícil extender ciertos contenidos asociados a la conciliación por el alto coste que las empresas estiman que les puede suponer, excepción hecha de la administración pública y algún otro servicio público.

El tercer tipo de obstáculo se refiere a la propia lógica de la negociación colectiva. En este caso, se mezclan elementos que tienen que ver con la cultura sindical y empresarial con elementos relacionados con las características de las empresas y de los sectores productivos, junto a la propia composición de las plantillas. A título de ejemplo, señalamos los siguientes:

#### Por la parte sindical

- El hecho de que en las mesas de negociación esté poco representadas las mujeres, así como la falta de una formación específica en materia de igualdad para hombres y mujeres por parte de quienes negocian (CES 2003:36).
- La falta de *formación*, como lo señalan aquellas personas que hemos entrevistado. La cultura sindical tradicional es poco sensible a estas cuestiones. No parece ser así en el caso de las jóvenes sindicalistas. No obstante, la variable generacional no parece ser suficientemente explicativa, quizás intervengan también otras cuestiones, como el nivel de estudios y las expectativas profesionales.
- La debilidad sindical para entrar en temas relacionados con la Organización del Trabajo. Por ley, ésta es potestad empresarial. Pero sospechamos que las empresas que aplican NFOT y estimulan la participación (directa o indirecta) sean más proclives a negociar estos temas (generalmente multinacionales) que las empresas con organización del trabajo más tradicional.
- La subcontratación es otro de los obstáculos que dificultan la extensión de la conciliación. Por ello se sugiere que lo convenido en las empresas madre sea de aplicación necesaria en las empresas directamente subcontratadas.

### Por la parte de los trabajadores/as

- El miedo a perder el empleo con reclamaciones de «nivel secundario». Especialmente es relevante este miedo en sectores con empleo precario y debilidad sindical (como es el comercio). O, simplemente, la preferencia por contrapartidas más «convencionales» como el salario. No hay que olvidar que para negociar algo ese algo tiene que ser visto como objeto de negociación: no está claro que ese sea el caso de la conciliación, dado el imaginario social que da soporte al «male breadwinner», especialmente entre la clase trabajadora.
- La importancia del empleo parece ser todavía más importante en aquellos sectores con bajos salarios, contratos precarios y bajas cualificaciones. Posiblemente por temor a la escasez de oportunidades de empleo y al menor poder de negociación.
- Por parte de los trabajadores/as también hay reticencias por temor a conflictividad o tensiones entre compañeros/as ante la posibilidad que la carga de trabajo se traslade a otra persona, sin que la empresa provea de recursos adicionales. Este es especialmente el caso, por ejemplo, de la administración pública o de la enseñanza donde, en parte, las mejores condiciones en temas de conciliación descansan sobre el sobreesfuerzo de los demás. Pero también lo es en el caso de empresas privadas de comercio u hostelería, sobre todo en las pequeñas empresas de estos sectores.

### Por parte de las empresas

- Como en el caso sindical, la cultura y la formación del pequeño y mediano empresariado tradicional constituye otro obstáculo para la negociación de esta temática. Este es un problema importante a tenor de la abundancia de pequeñas y medianas empresas que caracterizan el tejido productivo español.
- El pequeño empresario tiene también cautela por temor al coste laboral que puedan suponer estas medidas. Los empresarios son reticentes a sustituir las bajas por maternidad (16 semanas), incluso sabiendo que no paga la cuota de la seguridad social de la persona que contrata para cubrir dicha baja<sup>10</sup>
- En cambio, las grandes empresas, las multinacionales y la administración pública son más proclives a negociar esta temática, por dos razones. Una, por las características propias de las políticas de recursos humanos que, como hemos apuntado, persiguen la fidelización de determinados colectivos de empleados. Y, otra, por los propios intereses de directivos, cuadros

---

<sup>10</sup> Durante las 16 semanas de baja por maternidad/paternidad, el salario lo cubre la Seguridad Social; mientras que el empresario no paga la cuota de la seguridad social. Pero si contrata a otra persona en sustitución, no paga la cuota de la seguridad social de ésta persona contratada; sólo debe pagar el salario.

medios y técnicos, que prefieren una mejor calidad de vida que largas jornadas laborales. Las empresas «socialmente responsables» son las multinacionales y la administración pública, con todas las salvedades ya comentadas.

- Junto a ello, cabe añadir otro tipo de contingencia: el tamaño de la empresa. El tamaño de las pequeñas empresas y el escaso personal hacen que la diversidad de horarios sea reducida y por tanto también parece reducido el abanico de combinaciones horarias. Por el contrario, las grandes empresas tienen también una gran diversidad de horarios laborales para los distintos grupos y categorías que permiten establecer distintas combinaciones.

## 6. CONCLUSIONES

El «efecto inducido» de las políticas activas de empleo de la Unión Europea se revelan como influyente en el traslado de determinada temática, como la conciliación entre la vida laboral y personal a las mesas de negociación colectiva. No tienen un papel determinante, por cuanto los actores le otorgan distintos significados al tema de la conciliación. Pero sí tiene una influencia en el sentido de que el «efecto inducido» introduce novedades en las materias negociables a través de las directivas europeas y la legislación nacional.

La gobernanza en la gestión y difusión del tema parece estar condicionada por la propia estructura de la negociación. En los convenios sectoriales parece observarse una mayor capacidad de difusión, articulación y armonización de objetivos. Por el contrario, en los convenios descentralizados parece más dificultoso el proceso de seguimiento y aplicación de criterios comunes: la diversidad en los resultados de la negociación es superior.

La conciliación y lo que podríamos denominar «buenas prácticas» en la materia, tiene distintos significados según los agentes sociales y los colectivos implicados. Nos parece que en la práctica hay una doble política de conciliación, como también la hay para otros temas (la formación, por ejemplo):

Una, para el segmento primario superior, está ligada directamente a la propia gestión de RRHH basada en criterios de individualización y fidelización de las relaciones laborales. Estas prácticas, fuera de convenio, ofrecen mejores condiciones para la conciliación y en parte están ligadas también a una reclamación de mejor calidad de vida de determinados colectivos (directivos, técnicos, personal administrativo). Aunque también se encuentra de manera minoritaria en la administración pública. El contenido de esta política parece más amplio y diverso.

Otra, política de conciliación más limitada en su contenido es la que se deriva de la negociación colectiva. Que básicamente trata de repetir y aplicar lo que ya viene en la legislación o bien posibilita arañar ciertas mejoras a la ley, como las ya descritas, pero que se circunscribe básicamente a cuestiones de permisos.

Con todo, a pesar de las dificultades y límites tanto de la ley española como

de la directiva europea, ambas abren un nuevo campo para enriquecer el contenido de la negociación colectiva. En este sentido, quizás podamos colegir que las directivas europeas y su transposición, parcial, a la legislación española han tenido un efecto inducido positivo sobre la negociación colectiva.

Sin embargo, existen límites claros para mejorar aquello que las propias políticas y medidas de conciliación pretenden conseguir. Estos límites tienen que ver con la ambigüedad del concepto de conciliación, con los condicionantes socio-culturales que soportan el actual «contrato sexual» y, más en concreto, con las dificultades inherentes a la articulación entre producción y reproducción, especialmente cuando dicha posibilidad de articulación descansa sólo en la lógica eminentemente productiva que preside la actividad laboral y la propia negociación colectiva.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

ALBERT, Michael.

1992 *Capitalismo contra capitalismo*. Barcelona: Paidós.

ALBERT, Michael

1996. «The single currency US the Model Rhine». *Transfer Review*. Vol. 2, Núm. 2: pp. 261-272.

CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL

2001 «Libro Blanco de la Comisión sobre la Gobernanza en Europa». Boletín *Observatorio Relaciones Industriales* Núm. 44: pp 1-4.

CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL

2003 *Memoria sobre la situación socioeconómica de España. 2002*. Madrid.

CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL

2004 *Memoria sobre la situación socioeconómica de España. 2003*. Madrid.

CONSEJO ECONOMICO Y SOCIAL

2003 *Informe sobre la negociación colectiva como mecanismo de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres*. Madrid. Sesión ordinaria del Pleno de 22 octubre 2003. <http://www.ces.es>

CHINCHILLA, Nuria; LEÓN, Consuelo

2003 *Les millors pràctiques de conciliació treball-família a l'empresa*. Barcelona: Generalitat de Catalunya- Departament de Benestar i Família.

COMMISSION EUROPÉENNE

2003 *Conciliation de la vie professionnelle et familiale en Europe*. Bruselas: División Empleo et affaires sociales.

CCOO.

2003 *Negociación colectiva y género. Una apuesta de futuro*. Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO. Madrid.

CREIGHTON, Colin

1999 «The rise and the decline of the ‘male breadwinner family’ in Britain». *Cambridge Journal of Economics*. Vol. 23, Núm. 5: pp. 519-541.

DEX, Shirley; JOSHI, Heather

1999 «Careers and motherhood: policies for compatibility». *Cambridge Journal of Economics*. Vol. 23, Núm. 5: pp. 641-650.

JUNTER-LOISEAU, Annie; TOBLER, Christa

1999 «Reconciliation of domestic and care work with paid work», en G. Hufton y Y. Kravaritu, *Gender and the Use of Time*. Neederland: Eds. Kluwer Academic Publishers.

MAYNTZ, Renate

1998 *New Challenges to governance Theory*. Florence: European University Institute.

MAYNTZ, Renate

2002 «The state and civil society in modern governance.»  
[[Http://www.clad.org.ve/anales6/mayntz.html](http://www.clad.org.ve/anales6/mayntz.html)]

RECIO, Albert

2002 «La jornada laboral: una cuestión multiforme», en W. Sanguinetti, *Sindicatos y cambios económicos y sociales*, Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.

RIGBY, Michael

2004 *La conciliación de la vida laboral y familiar: ¿un concepto útil?*. Working Paper presentado en el seminario «La Organización Social de los Tiempos», Dep. Sociología, Universidad Autónoma de Barcelona, 30 enero 2004.

TORNS, Teresa; BORRÀS, Vicent; CARRASQUER, Pilar.

2003 «La conciliación de la vida laboral y familiar: ¿un horizonte posible?». *Sociología del Trabajo*, nueva época, Núm. 50 (invierno): pp 117-137.

TRAXLER, Franz; BLASKE, Sabine; KITTEL, Bernhard.

2000 *National Labour Relations in Internationalized markets. A Comparative Study of Institutions, Change and Performance*. Oxford: Oxford University Press.

TRAXLER, Franz.

2002 *European Monetary Union and collective bargaining*.