



# LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL: ¿UN ASUNTO DE MUJERES?

**CRISTINA RÍOS SAURA**

**SEPTIEMBRE DE 2013**

**DIRECTORA: INOCENCIA M<sup>a</sup> MARTÍNEZ LEÓN**

TRABAJO FIN DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE *GRADUADO/A EN*  
*ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS*



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA DE LA EMPRESA**

Dña. Inocencia M<sup>a</sup> Martínez León, Profesora de la Universidad Politécnica de Cartagena del Departamento de Economía de la Empresa.

**CERTIFICA:**

Que el presente Trabajo Fin de Grado, titulado “La Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal: ¿Un asunto de mujeres?” presentado por Dña. Cristina Ríos Saura, ha sido realizado bajo mi supervisión.

Y para que conste a los efectos oportunos, se firma la presente en Cartagena en Septiembre de 2013.

Fdo. Inocencia M<sup>a</sup> Martínez León.



# ÍNDICE

1.	PRESENTACIÓN.....	7
2.	INTRODUCCIÓN .....	8
3.	LA CONCILIACIÓN LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL .....	8
3.1.	LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES .....	10
3.1.1.	BENEFICIOS QUE SUPONE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL.....	11
4.	PROBLEMAS DE CONCILIACIÓN: CONFLICTO DE ROLES Y CONFLICTO TRABAJO – FAMILIA. ....	13
5.	LEGISLACIÓN EN MATERIA DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y PERSONAL .....	14
5.1.	LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL TRAS LA REFORMA LABORAL: MODIFICACIONES Y NOVEDADES. ....	17
5.1.1.	MODIFICACIONES DE LA REFORMA LABORAL.....	18
5.1.2.	NOVEDADES DE LA REFORMA LABORAL .....	20
6.	PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN LABORAL Y PERSONAL .....	22
6.1.	TIPOS DE PRÁCTICAS EN ESPAÑA .....	23
6.1.1.	FLEXIBILIDAD .....	23
6.1.2.	OTRAS POLÍTICAS DE CONCILIACIÓN .....	30
6.1.3.	SERVICIOS .....	37
6.1.4.	APOYO PROFESIONAL.....	40
7.	CLAVES PARA INTEGRAR LA CONCILIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.....	42
8.	LA REALIDAD DE LA MUJER EN CIFRAS .....	43
8.1.	EL AUMENTO DE LAS TASAS DE ACTIVIDAD FEMENINAS.....	43
8.2.	GRAN INCREMENTO DEL PARO FEMENINO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS .....	47
8.3.	EL CONTRATO A TIEMPO PARCIAL: ¿UN CONTRATO PARA MUJERES? .....	51
8.4.	EL “TECHO DE CRISTAL”: OBSTÁCULOS EN LA PROMOCIÓN PROFESIONAL DE LAS MUJERES .....	56
9.	CONCLUSIONES .....	58
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	61

# ÍNDICE DE TABLAS

- TABLA 1: BENEFICIOS DERIVADOS DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL..... 12
- TABLA 2: COMPARATIVA ENTRE LA NORMATIVA VIGENTE Y ANTERIOR EN RELACIÓN A LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL..... 18
- TABLA 3: EDAD MEDIA DE MATERNIDAD EN LA UNIÓN EUROPEA..... 32
- TABLA 4: PERMISOS DE MATERNIDAD..... 32
- TABLA 5: PERMISOS DE PATERNIDAD..... 32
- TABLA 6: EXCEDENCIAS POR EL CUIDADO DE HIJOS/AS EN ESPAÑA..... 34
- TABLA 7: TASAS DE ACTIVIDAD DE MUJERES EN LA UNIÓN EUROPEA..... 44
- TABLA 8: TASAS DE ACTIVIDAD DE HOMBRES EN LA UNIÓN EUROPEA..... 45
- TABLA 9: TASAS DE ACTIVIDAD EN ESPAÑA..... 46
- TABLA 10: TASAS DE PARO (MUJERES) EN LA UNIÓN EUROPEA..... 48
- TABLA 11: TASAS DE PARO (HOMBRES) EN LA UNIÓN EUROPEA..... 49
- TABLA 12: TASAS DE PARO EN ESPAÑA..... 50
- TABLA 13: TASAS DE EMPLEO PARCIAL (MUJERES) EN LA UNIÓN EUROPEA..... 52
- TABLA 14: TASAS DE EMPLEO PARCIAL (HOMBRES) EN LA UNIÓN EUROPEA..... 54
- TABLA 15: JORNADA A TIEMPO PARCIAL EN ESPAÑA..... 55
- TABLA 16: ESTILO DE LIDERAZGO MASCULINO VS FEMENINO..... 57

## 1. PRESENTACIÓN

Hablar de conciliación significa reconocer la existencia de un conflicto. En este caso, el conflicto sería hacer compatible la vida laboral o profesional con la vida familiar y personal, siempre desde la igualdad.

La incorporación masiva de las mujeres al mundo laboral, es decir, fuera del hogar familiar, se ha realizado sin resolver el conflicto que supone trabajar fuera de casa y atender las responsabilidades familiares. Es por ello, que uno de los factores de discriminación más importante para las mujeres en el mercado laboral ha sido y sigue siendo la ausencia de medidas para la conciliación de la vida laboral y familiar.

Siendo realistas, siempre han sido las mujeres las que han asumido la doble tarea de trabajar fuera de casa y además hacerse cargo de las responsabilidades familiares. Según los expertos, es tal la diferencia entre hombres y mujeres, que la dedicación de tiempo de las mujeres al trabajo dentro y fuera del hogar familiar supera cuantitativamente en su conjunto, y a lo largo de la vida, al tiempo que los hombres dedican de forma global a la suma de ambas tareas (UGT, 2012).

Mediante este trabajo vamos a analizar en qué consiste la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, y qué beneficios y problemas supone su implantación. Además, haremos un recorrido sobre legislación vigente en la materia, para finalmente detallar todas las posibles medidas que permiten la conciliación.

## **2. INTRODUCCIÓN**

Conciliar la vida familiar y laboral sigue constituyendo en la actualidad un reto pendiente de resolver en nuestra sociedad.

El reparto de roles establecidos en función del sexo continúa inmerso en nuestra sociedad y es éste el que presupone que las tareas relacionadas con el trabajo doméstico y las responsabilidades familiares le corresponden a la mujer, mientras que las tareas productivas (objeto de remuneración) le corresponden al hombre.

Según estudios de la UGT (Unión General de Trabajadores), la existencia de estos estereotipos se traduce en una situación de discriminación para la mujer que se puede ver reflejada en una mayor tasa de desempleo; mayores dificultades para encontrar empleo, la promoción y el acceso a puestos de responsabilidad; así como recibir retribuciones inferiores por trabajos de igual valor, entre otras consecuencias. Mientras que esta situación para los hombres supone una menor participación en la vida familiar y en las responsabilidades familiares, y a su vez, la ausencia de problemas en el empleo derivados del cuidado y asistencia a la familia, una mayor eficiencia en el desarrollo de su trabajo y, en consecuencia, un desarrollo profesional muy superior al de sus homónimas femeninas.

Por tanto, conciliar la vida familiar y laboral se percibe generalmente como un problema de las mujeres, cuando, en realidad, se trata de un conflicto de carácter social, cuya solución depende de la sociedad en su conjunto.

## **3. LA CONCILIACIÓN LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL**

Los orígenes del concepto conciliación se encuentran en la palabra latina “conciliatio” que hace referencia a la mediación, sin imposición, entre dos ámbitos contrarios (Junter et al., 1999). Según Feldstead et al. (2002), el término conciliar significa “habilidad de los individuos, con independencia de su edad o género, de encontrar un ritmo de vida que les permita combinar su trabajo con otras responsabilidades, actividades o aspiraciones”.



Por otro lado, el Proyecto Melkart (2007) entiende la conciliación de la vida laboral, familiar y personal como “una estrategia que se dirige a hacer compatibles diferentes espacios y tiempos de la vida de las personas para responder a las necesidades y requerimientos de la vida laboral, familiar y personal”. Mientras que Aragón (2011) la define como “un conjunto de acciones sociales, institucionales y empresariales cuyo objetivo es el desarrollo de una sociedad más igualitaria y justa. Es un modo de organizar el entorno laboral que facilita a hombres y mujeres la realización del trabajo y de sus responsabilidades personales y familiares”.

Sin embargo, no es hasta finales de los años 90, cuando el término “conciliación” se populariza y la conciliación entra a formar parte de las políticas de empleo públicas de la Unión Europea. Éstas configuran la conciliación de la vida laboral y familiar como una estrategia para aumentar el empleo (Torns, 2004).

Así, las políticas de conciliación de la vida laboral y personal surgen como resultado del Consejo Europeo Extraordinario sobre Empleo celebrado en Luxemburgo en 1998, donde se pone de manifiesto que los países miembros de la UE deben asumir una nueva estrategia en materia de empleo para promocionar la participación de las mujeres en el mercado de trabajo. Es más, se señala como objetivo el alcanzar, a lo sumo en 2010, el 60% de actividad laboral femenina.

Así, estas estrategias políticas toman el nombre de conciliación y se materializan en un conjunto de directivas orientadas a promover los permisos laborales y los servicios de atención a la vida diaria (Borràs et al., 2007).

Es resumen, la conciliación de la vida laboral, familiar y personal la identificamos como la estrategia que facilita la igualdad entre hombres y mujeres en todos los ámbitos (no sólo el profesional), que pretende conseguir una reorganización del sistema social y económico donde tanto los hombres como las mujeres puedan compatibilizar las diferentes facetas de su vida: el empleo, la familia, el ocio y el tiempo personal.

No obstante, según el Ministerio de Igualdad (2010), para que la conciliación de la vida laboral, familiar y personal pueda producirse o llevarse a cabo, ésta requiere de unas determinadas cuestiones:

- El desarrollo de una serie de recursos sociales que hagan posible el cuidado y la atención de las personas dependientes (ya se sean menores, mayores, personas enfermas o personas con discapacidad).
- La reorganización de los tiempos y espacios de trabajo.
- El establecimiento de medidas en las organizaciones laborales que posibiliten a las personas trabajadoras desarrollarse en las diferentes facetas de su vida.
- La modificación de los roles tradicionales de mujeres y hombres respecto a su implicación en la familia, hogar y el trabajo.

### **3.1. LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES**

En la actualidad, cada vez más, un gran número de empresas se están viendo obligadas a someterse a importantes cambios organizativos y tecnológicos debido a los problemas que supone para sus trabajadores y trabajadoras el no poder compatibilizar la vida laboral, con la familiar y la personal.

Todos estamos de acuerdo con que el objetivo primordial en el ámbito empresarial es la obtención de beneficios. Por ello, son cada vez más los empresarios que tienen en cuenta que el poder conciliar la vida laboral, familiar y personal mejora la calidad de vida de su plantilla y que, por ende, eso supone un aumento en la productividad y el rendimiento de la empresa/compañía.

Es decir, las empresas empiezan a ser conscientes de que el bienestar del personal está directamente relacionado con su rendimiento y que, por tanto, los trabajadores y trabajadoras rendirán más cuando las necesidades de su vida familiar y personal estén cubiertas.

En este sentido, “la conciliación de la vida laboral, familiar y personal es una herramienta básica de gestión de los recursos humanos ya que permite aprovechar todas las potencialidades de la plantilla, ya sean trabajadores como trabajadoras”, según el Ministerio de Igualdad (2010).

Así pues, la conciliación en las empresas no significa promover medidas para que las trabajadoras puedan hacerse cargo de sus responsabilidades familiares, sino que permite aprovechar mejor todos los recursos humanos de la empresa, ya que facilita que tanto hombres como mujeres puedan acceder a los mismos puestos sin que las responsabilidades familiares sean un obstáculo (Melkart, 2007).

Por todo ello, Melkart (2007) asegura que podemos identificar a la conciliación como una estrategia clave para:

- Adaptar las formas de organización del trabajo a las necesidades del personal.
- Promover que los trabajadores y trabajadoras también se hagan cargo de sus responsabilidades familiares.
- Cambiar el concepto de permanencia por el de eficacia.
- Fomentar una cultura de empresa que valore la participación de sus empleados y empleadas, y que al mismo tiempo no penalice a los trabajadores y trabajadoras que asumen sus responsabilidades familiares.

### **3.1.1. BENEFICIOS QUE SUPONE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL**

Estudios de la UGT, fundamentados en investigaciones previas, afirman que la incorporación de la estrategia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la cultura organizativa de la empresa, además de beneficiar a la plantilla, también supone beneficios a la empresa en términos de productividad y cuentas de resultados.

Son muchos los beneficios que obtienen las empresas que incorporan en el marco de la gestión de recursos humanos dicha estrategia (Tabla 1). A continuación mostramos los más destacados (Melkart, 2007):

TABLA 1: BENEFICIOS DERIVADOS DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL.

<b>BENEFICIOS</b>	<b>MOTIVOS</b>
<b>Aumento de los resultados económicos de la empresa</b>	Si el personal no encuentra obstáculos para conciliar su vida familiar y personal con la laboral, mejorará la concentración en el trabajo y, por tanto, su rendimiento.
<b>Aumento del compromiso del personal con la empresa</b>	Si la empresa desarrolla una estrategia de conciliación, el personal estará satisfecho y motivado, por lo que será más leal y fiel a la empresa, y por ende, se esforzará más en su trabajo
<b>Mayor estabilidad en la plantilla de la empresa</b>	Si la empresa desarrolla una estrategia de conciliación, los riesgos de pérdida de trabajadores y trabajadoras, y rotaciones de la plantilla se verán reducidos.
<b>Optimización de la inversión realizada por la empresa en el personal</b>	Si la empresa cuenta con una plantilla estable, gracias a que ésta cuenta con una estrategia de conciliación, los costes de los procesos de selección, formación y promoción se verán reducidos.
<b>Reducción del absentismo laboral</b>	Si la empresa desarrolla una estrategia de conciliación, se reducirán las bajas laborales motivadas por conflictos en la conciliación entre la vida familiar y personal con la laboral (estrés, depresión, etc.)
<b>Incremento en la productividad y calidad de la empresa</b>	Si la empresa desarrolla una estrategia de conciliación, el personal será más efectivo, por lo que se obtendrán mejores resultados y por ende, aumentará la productividad y la calidad de los productos y servicios de la empresa.
<b>Mejora de la imagen de la empresa</b>	Si la empresa desarrolla una estrategia de conciliación, se creará una imagen de empresa socialmente responsable, lo que puede atraer a nueva clientela y a trabajadores/as potenciales.

FUENTE: MELKART (2007)

#### **4. PROBLEMAS DE CONCILIACIÓN: CONFLICTO DE ROLES Y CONFLICTO TRABAJO – FAMILIA.**

Tradicionalmente, los estudios basados en la conciliación se han centrado principalmente en la relación negativa entre el trabajo y el ámbito personal, bajo la perspectiva del conflicto trabajo – familia y el conflicto entre roles (entre el rol laboral y el rol personal).

En primer lugar debemos saber a qué atiende cada uno de estos roles, para después poder comprender el conflicto entre el rol laboral y personal:

- El rol personal demanda tiempo para el ocio y la vida social, tiempo para cuidar de los hijos, tareas domésticas, etc (Collins, 2009).
- El rol laboral implica tiempo de dedicación a la actividad laboral y profesional. Hoy en día se espera que el trabajador o trabajadora priorice su vida laboral a la personal, ya que los avances tecnológicos permiten solicitar a los/as empleados/as disponibilidad incluso durante las vacaciones o fines de semana (Hughes, 2007).

Generalmente, se considera que el conflicto de roles puede ser bidireccional, ya que el trabajo interfiere con la vida privada (conflicto trabajo – vida personal) o bien, la vida personal interfiere con el trabajo (conflicto vida personal – trabajo) (Sánchez et al., 2011). Por ello, podemos definir como conflicto entre el rol laboral y personal a “la interferencia entre el trabajo y la vida privada que crea tensión o problemas a los individuos como el resultado directo de la existencia de presiones incompatibles entre ambos roles” (Moen et al., 2008).

No obstante, según Goode (1960) la participación de un individuo en diversos roles (laboral y personal) puede llegar a agotar los recursos de que éste dispone, impactando así de forma negativa en su desempeño y generándole estrés. Por lo que el conflicto trabajo-familia puede definirse como “un tipo de conflicto en el que las demandas y requerimientos del trabajo impiden en su totalidad el cumplimiento con las demandas y requerimientos del ámbito personal” (Greenhaus y Beutell, 1985).

Existen tres tipos de conflicto (Oficina para la Igualdad e Integración Social, 2013):

- De tiempo: cuando el tiempo dedicado al trabajo dificulta la vida personal.
- De agotamiento o tensión: cuando el estrés del trabajo se transfiere al ámbito o vida personal.
- Conductual: cuando conductas específicas exigidas en el trabajo son incompatibles con las expectativas en el ámbito privado (Carlson, Kacmar y Williams, 2000).

Según Aragón (2011), algunas de las consecuencias de la existencia de estos conflictos, podrían llegar a ser: insatisfacción laboral, disminución del rendimiento, plantillas desmotivadas, deseos de abandonar la empresa, quejas en el trabajo, absentismo o retrasos en la entrada al trabajo, etc. Por tanto, el coste económico que tiene para la empresa la existencia de estos conflictos no es asumible, ya que los beneficios que a ésta le reportaría la ausencia de los mismos lo superan con creces.

Es decir, las empresas suelen percibir el conflicto como algo ajeno y como una amenaza al rendimiento. El problema de esto radica en que las empresas todavía no son conscientes de que conciliar no supone trabajar menos, sino de forma distinta; implica que los trabajadores y trabajadoras logren alcanzar un “equilibrio” entre trabajo – vida privada, para que estén más satisfechos, se comprometan más con la empresa y, en consecuencia, la productividad de la empresa se vea aumentada (Aragón, 2011).

## **5. LEGISLACIÓN EN MATERIA DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y PERSONAL**

Para hacer frente a esta realidad, el extinguido Ministerio de Igualdad en 2010 desarrolló una serie de acciones orientadas a establecer las medidas legislativas y políticas cuyo objetivo principal es la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, que se enmarcan dentro de los objetivos dirigidos a promover y fomentar la igualdad de oportunidades y trato entre hombres y mujeres.

En este sentido, para poder llevar a cabo una estrategia de conciliación, debemos esclarecer qué aparece regulado tanto en la normativa europea como en la estatal sobre esta materia. A continuación, se va a comenzar con la *normativa europea*.

Desde la entrada en vigor del Tratado de Ámsterdam, el 1 de mayo de 1999, la igualdad entre hombres y mujeres y la eliminación de las desigualdades son los objetivos que se han perseguido integrar en todas las políticas y acciones de la Unión Europea y sus miembros.

En lo referente a los aspectos de conciliación de la vida laboral, personal y familiar, varias normativas comunitarias son las que inciden en la necesidad de que tanto la Comisión Europea como los estados miembros adopten medidas encaminadas a un reparto equitativo entre hombres y mujeres de los cuidados de hijos/as y personas dependientes, o una participación equilibrada entre hombres y mujeres en la esfera laboral y familiar, entre otras.

Así, podemos señalar como ejemplos de esta preocupación por la igualdad y la conciliación de la vida laboral, personal y familiar las Directivas 92/85/CEE, de 19 de Octubre, en relación con la maternidad desde el punto de vista de la salud y seguridad en el trabajo de la trabajadora embarazada o en período de lactancia, y la Directiva 96/34/CEE, de 3 de Junio, relativa al Acuerdo marco sobre el permiso parental.

La Directiva 96/34/CE prevé y recoge lo siguiente:

- La concesión de un derecho individual a un permiso parental a trabajadores, hombres y mujeres, debido al nacimiento o la adopción de un niño para poder ocuparse de éste durante al menos tres meses.
- Las condiciones de acceso y las modalidades de aplicación del permiso parental se definen en la legislación y/o los convenios colectivos en los Estados miembros, en cumplimiento de las disposiciones mínimas del Acuerdo.
- Los Estados miembros y/o los interlocutores sociales adoptan las medidas necesarias para proteger a los trabajadores y trabajadoras contra el despido por solicitar o tomar una baja por permiso parental.

- Una vez finalizado el permiso parental, el trabajador tiene derecho a reincorporarse a su puesto de trabajo o, si ello no fuera posible, a un trabajo equivalente o similar conforme a su contrato o a su relación laboral.
- Los derechos adquiridos o en curso de adquisición por el trabajador en la fecha de inicio del permiso parental se mantendrán hasta el final del mismo, tras el cual seguirán siendo de aplicación.
- Los Estados miembros y/o los interlocutores sociales adoptan las medidas necesarias para autorizar a los trabajadores y trabajadoras a ausentarse del trabajo, de conformidad con la legislación, los convenios colectivos y/o las prácticas nacionales, en caso de fuerza mayor relacionada con motivos familiares urgentes tales como una enfermedad o un accidente que hagan indispensable la presencia inmediata del trabajador o trabajadora.

Por otro lado, habiendo explicado las principales aportaciones de la normativa europea, pasaremos a esclarecer la *normativa estatal* en cuanto a materia de conciliación laboral, personal y familiar se refiere. No obstante, antes debemos recordar que la regulación básica sobre la conciliación es competencia exclusiva del Estado, según recoge la propia Constitución Española (Artículo 149.1.1º), y que la Ley de conciliación de la vida familiar y laboral, es una Ley que tiene por objeto la transposición de la Directiva 96/34/CE del Consejo, de 3 de Junio, sobre el permiso parental.

Así, la normativa española para facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal se define fundamentalmente a partir de dos leyes: la Ley 39/1999 de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras y la actual Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, junto con el Plan estratégico de Igualdad de Oportunidades (2008-2011).

Estas leyes no se comprenden en un cuerpo jurídico único, sino que establecen adiciones a lo ya recogido en el Estatuto de los Trabajadores y la Ley General de la Seguridad Social sobre el permiso de maternidad, paternidad, excedencias, vacaciones, permisos, etc.



Actualmente, es la Ley Orgánica 3/2007 la que regula la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de las personas trabajadoras en España, ya que amplía, en materia de conciliación, derechos respecto a la Ley 39/1999 y diversos Decretos-Ley.

La Ley Orgánica 3/2007 en su artículo 44.1. señala que “los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral se reconocerán a los trabajadores y las trabajadoras en la forma que fomenten la asunción equilibrada de las responsabilidades familiares, evitando toda la discriminación basada en su ejercicio”.

Así pues, en resumen, podemos identificar como objetivos fundamentales de la Ley española en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal los siguientes:

- Adoptar medidas que garanticen la conciliación de la vida laboral con la vida familiar, y también con la vida personal.
- Fomentar la corresponsabilidad entre hombres y mujeres en las responsabilidades familiares y domésticas.

Los derechos de los trabajadores y trabajadoras a conciliar su vida laboral, familiar y personal se materializan en una serie de medidas implantadas en el seno de las empresas, tales como la flexibilidad en el trabajo (teletrabajo, reducción de jornada, trabajo a tiempo parcial...), la implantación de políticas excepcionales en la empresa (baja maternal o paternal, excedencias, baja por enfermedad...), ofrecer a sus empleados/as determinados servicios (guarderías, ayudas económicas, formación...) y poner a disposición de sus empleados/as programas de apoyo profesional (programas de salud o de asistencia).

En el siguiente epígrafe profundizaremos en qué consisten estas medidas de conciliación y explicaremos detalladamente cada una de ellas.

## **5.1. LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL TRAS LA REFORMA LABORAL: MODIFICACIONES Y NOVEDADES.**

La Reforma Laboral en materia de conciliación aprobada con el Real Decreto-Ley 3/2012 otorga una mayor flexibilidad a las empresas para modificar las condiciones que

considere oportunas de los contratos de sus trabajadores/as (ya sea remuneración, horarios, etc.) e introduce novedades con respecto a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

A pesar de que la intención del Gobierno era facilitar la conciliación a los trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares, no existen muchas ventajas en cuanto a Ley anterior. A continuación se analizan tanto las modificaciones como las novedades introducidas en el Estatuto de los Trabajadores en el ámbito de la conciliación.

### 5.1.1. MODIFICACIONES DE LA REFORMA LABORAL

En este epígrafe mostraremos una comparación de la normativa vigente y la normativa anterior a la reforma de 2012 en la Tabla 2, en el que se muestran y se detallan las modificaciones efectuadas en el Estatuto de los Trabajadores en cuanto a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

TABLA 2: COMPARATIVA ENTRE LA NORMATIVA VIGENTE Y ANTERIOR EN RELACIÓN A LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL.

ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES	NORMATIVA VIGENTE	NORMATIVA ANTERIOR
<b>ART. 37.4.</b>	<p><i>En los supuestos de nacimiento de hijo, adopción o acogimiento, para la lactancia de un hijo menor de nueve meses, los trabajadores tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, que podrán dividir en dos fracciones.</i></p> <p><i>Quien ejerza este derecho, podrá sustituir este derecho por una reducción de su jornada en media hora [...]. Este permiso constituye un derecho individual de los trabajadores, hombres o mujeres, pero sólo podrá ser ejercido por uno de los progenitores en caso de que ambos trabajen.</i></p>	<p><i>Las trabajadoras, por lactancia de un hijo menor de nueve meses, tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, que podrán dividir en dos fracciones.</i></p> <p><i>La mujer, podrá sustituir este derecho por una reducción de su jornada en media hora [...]. Este permiso podrá ser disfrutado indistintamente por la madre o el padre en caso de que ambos trabajen.</i></p>

<p><b>ART. 37.5.</b></p>	<p>Quien por razones de guarda legal tenga a su cuidado algún menor de ocho años o una persona con discapacidad que no desempeñe una actividad retribuida, tendrá derecho a una reducción de la jornada de trabajo <i>diaria</i> [...]</p>	<p>Quien por razones de guarda legal tenga a su cuidado algún menor de ocho años o una persona con discapacidad que no desempeñe una actividad retribuida, tendrá derecho a una reducción de la jornada de trabajo [...].</p>
<p><b>ART. 37.6.</b></p>	<p>La concreción horaria y la determinación del período del permiso de lactancia y de la reducción de jornada corresponderá al trabajador, dentro de su jornada ordinaria.</p> <p><u>Los convenios colectivos podrán establecer criterios para la concreción horaria de la reducción de jornada, en atención a los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral del trabajador y las necesidades productivas y organizativas de las empresas.</u></p> <p>El trabajador, <i>salvo fuerza mayor</i>, deberá preavisar al empresario con 15 días <u>o la que se determine en el convenio colectivo aplicable, precisando la fecha en que iniciará y finalizará el permiso de lactancia o la reducción de jornada.</u></p> <p>Las discrepancias surgidas entre empresario y trabajador [...] serán resueltas por <u>la jurisdicción social</u> a través del procedimiento establecido en el artículo <u>139 de la Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social.</u></p>	<p>La concreción horaria y la determinación del período del permiso de lactancia y de la reducción de jornada corresponderá al trabajador, dentro de su jornada ordinaria.</p> <p>El trabajador deberá preavisar al empresario con 15 días de antelación la fecha en que se reincorporará a su jornada ordinaria.</p> <p>Las discrepancias surgidas entre empresario y trabajador [...] serán resueltas por <u>la jurisdicción competente</u> a través del procedimiento establecido en el artículo <u>138 bis de la Ley de Procedimiento Laboral.</u></p>

<p><b>ART. 38.3.</b></p>	<p>El calendario de vacaciones se fijará en cada empresa. El trabajador conocerá las fechas que le correspondan dos meses antes, al menos, del comienzo del disfrute.</p> <p>Cuando el período de vacaciones fijado en el calendario de vacaciones de la empresa, coincida con una incapacidad temporal derivada del embarazo, el parto o la suspensión del contrato de trabajo previsto en el artículo <u>48.4. y 48.bis</u> de esta Ley, se tendrá derecho a disfrutar las vacaciones en fecha distinta a la de la incapacidad temporal [...], aunque haya terminado el año natural a que correspondan.</p> <p><u>Cuando el período de vacaciones coincida con una incapacidad temporal que impida al trabajador disfrutarlas, total o parcialmente [...], el trabajador podrá disfrutarlas una vez finalice su incapacidad y siempre que no hayan transcurrido más de 18 meses a partir del final del año en que se hayan originado</u></p>	<p>El calendario de vacaciones se fijará en cada empresa. El trabajador conocerá las fechas que le correspondan dos meses antes, al menos, del comienzo del disfrute.</p> <p>Cuando el período de vacaciones fijado en el calendario de vacaciones de la empresa, coincida con una incapacidad temporal derivada del embarazo, el parto o la suspensión del contrato de trabajo previsto en el artículo 48.4. de esta Ley, se tendrá derecho a disfrutar las vacaciones en fecha distinta a la de la incapacidad temporal [...], aunque haya terminado el año natural a que correspondan.</p>
--------------------------	--	---

FUENTE: C.C.O.O. (CONFEDERACIÓN SINDICAL DE COMISIONES OBRERAS)

### 5.1.2. NOVEDADES DE LA REFORMA LABORAL

Según lo recogido en un informe de Comisiones Obreras (CCOO), del año 2012, en este epígrafe identificaremos las novedades introducidas en el Estatuto de los Trabajadores tras la reforma laboral de 2012 en cuanto a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

➤ **Permiso de lactancia:**

- Se reconoce el derecho individual de los hombres. Con esta nueva redacción se recoge la modificación que la normativa europea había obligado a

establecer. Por tanto, si la madre no está trabajando, el padre puede ejercer el derecho a la lactancia.

- La persona que ejercite el derecho a la lactancia, debe indicar en la solicitud tanto el día de inicio como el día del fin de la misma.

➤ **Reducción de jornada:**

- La reducción de jornada tendrá que ser diaria.
- Los convenios colectivos podrán establecer los criterios de concreción; es decir, si en los convenios no aparece nada, todo queda como hasta ahora.
- El trabajador/a debe establecer en la solicitud de reducción cuando inicia y finaliza el ejercicio del derecho.
- La resolución de las discrepancias que puedan surgir a la hora de la concreción horaria y los períodos de disfrute de reducción y lactancia, se han redirigido hacia la jurisdicción social.

➤ **Vacaciones:** El cónyuge que haya suspendido el contrato por maternidad, lactancia, etc., y cuyas vacaciones coincidan con el período de suspensión, podrá disfrutar de las mismas al finalizar dicha suspensión.

➤ **Movilidad geográfica:** Por convenio, se reconoce la posibilidad de que haya otros colectivos de trabajadores/as, que tengan prioridad de permanencia en la empresa, como por ejemplo las personas con cargas familiares.

➤ **Reordenación de la jornada:** La empresa, a partir de ahora, podrá unilateralmente modificar el 5% de la jornada de todo el año.

➤ **Vigencia del convenio:** Se establece que una vez que el convenio haya quedado sin vigencia se puede inaplicar lo establecido sobre jornada, horario, etc.

## 6. PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN LABORAL Y PERSONAL

Las prácticas de conciliación son beneficios o condiciones laborales ofrecidas por la empresa a sus empleados/as para ayudarles a conciliar mejor su vida laboral con la personal (Cascio, 2000).

En este sentido, el papel de dichas prácticas lo podemos definir como “un recurso específicamente orientado a proporcionar los servicios que el personal necesita para atender a las demandas del ámbito laboral sin perjudicar su desempeño en el trabajo” (Thompson, Beauvais y Lyness, 1999).

Para los/as empleados/as, las prácticas de conciliación son un recurso necesario en la empresa ya que “pueden incidir en las experiencias de enriquecimiento tanto en el trabajo como en el ámbito personal” (Muse, Harris, Giles y Feild, 2008). Asimismo, se ha observado que organizaciones que ofrecen este tipo de prácticas a sus empleados/as obtienen mejores resultados, tal y como se explicó en la Tabla 1.

Sin embargo, debemos tener en cuenta que no todas las empresas tienen las mismas posibilidades a la hora de implantar estas prácticas. Según estudios realizados en Estados Unidos (Chinchilla et al. 2003), hay cuatro factores determinantes de su puesta en marcha:

- Tamaño de la empresa.
- Competitividad en el mercado laboral.
- Porcentaje de mujeres en plantilla.
- Interés en retener sus recursos humanos.

No obstante, muchas investigaciones apoyan la adopción de prácticas de conciliación, ya que éstas desempeñan un importante papel en la consecución de la igualdad real entre mujeres y hombres. Tradicionalmente han sido los Poderes Públicos los encargados de establecer los instrumentos necesarios para conseguir dicha igualdad entre mujeres y hombres, mediante políticas de fomento del empleo y el desarrollo de leyes para conciliar la vida familiar y profesional.

Los gobiernos han intentado responder a los cambios sociales fomentando la flexibilidad horaria, contratación a tiempo parcial, permisos de maternidad, etc. Aunque, en diversas ocasiones las políticas públicas pierden su “inspiración universal” para convertirse en “políticas para mujeres” que acaban frenando los procesos reguladores que, paradójicamente, han impulsado su adopción (Caballero, 2004).

## **6.1. TIPOS DE PRÁCTICAS EN ESPAÑA**

En España, en comparación con otros países como Alemania, Australia e incluso Japón, no se han puesto en marcha numerosos programas estratégicos de conciliación vida familiar – vida laboral. No obstante, existen múltiples políticas empresariales en materia de conciliación que pueden ayudar a las personas trabajadoras a equilibrar trabajo y familia, como por ejemplo horarios de trabajo flexibles, reducidos, puestos compartidos, teletrabajo, semanas intensivas, etc.

En base a lo expuesto en el epígrafe 5.1.2, a continuación mostraremos las medidas de conciliación más adoptadas en el seno de las empresas españolas, además de mostrar ejemplos reales de empresas multinacionales que aplican este tipo de medidas.

### **6.1.1. FLEXIBILIDAD**

Una de las medidas de conciliación que hacen posible compatibilizar el trabajo con la vida personal es “introducir una cierta flexibilidad en la organización empresarial de tal forma que los propios intereses de hombres y mujeres puedan hacer compatibles, en las mejores condiciones posibles y sin penalizaciones excesivas, sus responsabilidades profesionales y familiares” (Flaquer, 2000).

La mayor parte de nuestro tiempo está dedicada al trabajo y la familia, aunque no por partes iguales debido a las circunstancias personales y laborales de cada cual. Es por ello, que la delimitación entre trabajo y familia se está haciendo más flexible cada vez en las empresas “al introducir un margen de maniobra para que los miembros de las unidades familiares, en ciertos momentos de sus vidas, puedan atender sus necesidades sin que ello suponga sanción alguna por parte del mercado” (Flaquer, 2000).

Por tanto, las empresas lo que harán será excluir el tiempo y la presencia física en el puesto de trabajo como criterios de evaluación y remuneración, para dejar paso a horarios flexibles y una evaluación basada en objetivos (Caballero, 2004).

### ➤ **Horarios flexibles**

Al hablar del horario flexible, es importante aclarar que no nos referimos a trabajar menos horas, sino a una mejor distribución del tiempo. Alcanzar una óptima gestión del tiempo es de vital importancia para nuestro rendimiento (WorkMeter, 2012).

Con esta práctica, los/as empleados/as tienen mayor libertad a la hora de fijar su horario de entrada y salida del puesto de trabajo, ya que pueden hacer las variaciones que consideren o necesiten en la asignación diaria al trabajo dependiendo de sus circunstancias personales.

Según WorkMeter (2012) existen tres tipos de horario flexible en las empresas:

- Horario fijo-variable: es cuando la empresa le ofrece diferentes horarios al trabajador para que elija y una vez escogido, se convierte en horario obligatorio.
- Horario flotante: cuando el empleado elige el horario de entrada a su puesto de trabajo dentro de un margen de horas que la empresa le marca previamente.
- Horario libre: cuando el empleado gestiona libremente su horario laboral siempre que se cumpla con los objetivos establecidos por la empresa.

Por tanto, con esta medida, al poder determinar el propio empleado o empleada su hora de entrada y salida del puesto de trabajo, lo que se consigue es disminuir los retrasos y el absentismo laboral (Caballero, 2004), mejorar el clima laboral en la empresa, aumentar la satisfacción y motivación del empleado y también el rendimiento y productividad de los trabajadores (WorkMeter, 2012).

Según el Departamento de Empleo y Políticas Sociales (2013), las empresas que han implantado el modelo de horario flexible han mejorado la productividad en un 23,3% (presentando una mayor rentabilidad por hora trabajada), la satisfacción de los trabajadores en un 36,7% y el grado de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en un 30%.



No obstante, esta práctica también presenta determinados inconvenientes. Entre los problemas que genera la implantación de esta práctica podemos destacar los altos niveles de confianza que hacen falta por parte de las organizaciones hacia su plantilla y la gran responsabilidad por parte del empleado, ya que, como ya hemos dicho, no se trata de trabajar menos horas sino “mejor” (WorkMeter, 2012).

➤ **Horas por año**

Similar a lo que ocurría en el caso anterior, con esta práctica los/as empleados/as toman el control sobre su puesto de trabajo. Lo fundamental de esta medida es que, dentro de unos límites, el empleado o empleada tienen total libertad para elegir los días y las horas en las que desarrollará su trabajo, con la única exigencia de cubrir un determinado número de horas al año (Caballero, 2004).

Dicho cálculo podrá hacerse de la manera que la empresa considere: o bien trimestral, mensual, semanal, etc.

➤ **Teletrabajo**

Otra medida para la conciliación sería permitir que los/as empleados/as puedan desarrollar su trabajo desde su propia casa. Con la aplicación de esta medida los trabajadores y trabajadoras tienen una mayor libertad por lo que logran una mejor optimización de su tiempo además de resultar positivo para el medio ambiente.

Bau (2013) señala que a pesar de que las empresas que aplican esta medida de conciliación y los trabajadores que la disfrutan coinciden en alabar los beneficios de esta forma de empleo flexible, esto no ha bastado para su expansión y, por ello, en España el trabajo sigue estando en la oficina.

Es decir, España le sigue dando la espalda al teletrabajo, y no porque sus resultados lo desaconsejen. Así, las empresas que han optado por el teletrabajo, el 64% ha asegurado que su productividad ha aumentado al introducir las prácticas de trabajo flexibles que ofrece este sistema.

No obstante, esta medida también presenta claras desventajas tanto para la empresa como para los/as empleados/as. Para el/la empleado/a el cumplimiento de esta práctica le supone un aislamiento, una disminución de las condiciones de seguridad, además de

verse reducidas las posibilidades de promoción en la empresa. Por otro lado, desde el punto de vista de la empresa, la implantación de esta práctica supone un gran desembolso inicial para proveer la infraestructura necesaria para llevarla a cabo, además de las dificultades para supervisar el trabajo de los/as empleados/as (Caballero, 2004) y el riesgo que supone para los sistemas empresariales.

Este riesgo se trata de un fenómeno que se denomina consumerización. Aparece en el momento en que los trabajadores manejan datos de su empresa desde sus propios dispositivos. Los sistemas empresariales suelen contar con protecciones, pero los equipos de los trabajadores que desarrollan su actividad fuera de la empresa necesariamente no tienen por qué estar preparados en términos de seguridad, por lo que pueden poner en peligro la seguridad de la compañía.

#### ➤ **Semanas laborales comprimidas**

La semana laboral comprimida no trata de reducir el número de horas semanales que aporta un/a trabajador/a a la empresa sino de concentrarlas en un período inferior al habitual (Meil, 2007). Es decir, esta práctica consiste básicamente en que los/as empleados/as trabajen más horas durante varios días a la semana a cambio de una reducción de los días laborales, o lo que es lo mismo, a cambio de obtener “días libres”. A pesar de que ésta puede no parecer la medida más idónea para la conciliación de la vida laboral y familiar, el 21% de los empresarios estadounidenses tienen semanas laborales comprimidas (Gottlieb et al. 1998) ya que proporciona al empleado el disfrute de fines de semana más largos, períodos vacacionales extra y una disminución en las horas extras (Caballero, 2004).

Entre las modalidades de esta medida destacan la agenda 4/10 (el/la empleado/a trabajará durante 4 días con una dedicación de 10 horas diarias para obtener el quinto día libre) y la agenda 9/9 (el/la empleado/a trabajará durante 9 días con una dedicación de 9 horas diarias para obtener el décimo día libre).

La implantación de esta medida de conciliación supone tanto ventajas como inconvenientes para la empresa que decide llevarla a cabo. Algunas de las ventajas son que se consigue disminuir el absentismo, fomenta el trabajo por objetivos y no por la presencia en el puesto de trabajo, incrementa los niveles de motivación del personal lo que a su vez supone que el empleado/a sea más eficiente y productivo (Meil, 2007).

Por el contrario, en cuanto a los inconvenientes que presenta la implantación de esta práctica, podemos señalar los siguientes: importante cambio cultural en la cadena entre proveedores y clientes, puede no ser de aplicación en determinadas áreas de la empresa, falta de predisposición para trabajar jornadas más largas si hay necesidad de cumplir con una fecha de entrega y baja utilización de los equipos (Meil, 2007).

➤ **Puestos compartidos**

Esta medida consiste en que dos o más personas compartan un mismo puesto de trabajo con todo lo que ello conlleva (responsabilidades, obligaciones, salario y vacaciones). La aplicación de dicha medida fomenta la flexibilidad, permite el mantenimiento de la categoría profesional con los correspondientes beneficios laborales, y lo más importante desde el punto de vista de la empresa, asegura la continuidad del trabajo en el caso de baja de alguna de las partes implicadas (Caballero, 2004).

No obstante, a pesar de las múltiples ventajas que esta medida o práctica presenta es una de las que menos se llevan a cabo en las empresas.

➤ **Reducción de jornada**

Esta medida consiste en que los/as empleados/as que tengan un menor de ocho años a su cargo, ambos cónyuges pueden optar por reducir su jornada diaria de trabajo (con la correspondiente reducción de salario) (Caballero, 2004).

Según el Instituto de la Mujer (2013), la reducción de jornada podrá solicitarse por razones de guarda legal de hijos/as menores de ocho años o de hijos/as con discapacidad física, psíquica o sensorial que no desempeñe una actividad retribuida. La duración máxima del permiso es hasta que el niño/a cumpla los ocho años. No obstante, tras la reforma laboral de 2012, por Ley, la reducción de jornada como mínimo debe de ser un octavo y como máximo la mitad de la jornada.

Tras la reducción de jornada, el salario se reducirá de forma proporcional a la misma y dicha reducción salarial afectará tanto al salario base como a los complementos salariales que figuren en la nómina y por los que se cotice a la Seguridad Social.

### ➤ **Trabajo a tiempo parcial**

Según Galende (2013), la larga y dura crisis económica ha logrado que el mercado laboral español se haya equiparado con el europeo en un viejo objetivo de las autoridades laborales: el porcentaje de trabajadores a tiempo parcial. Es decir, aquellos cuya jornada laboral está por debajo de la habitual en una empresa o sector.

Desde el punto de vista de la empresa, esta medida hace un uso más ajustado de la mano de obra a las necesidades de la producción. Sin embargo, el llevarla a cabo le supondría a la empresa un aumento en el coste de las contrataciones (aumentarían el número de trabajadores y trabajadoras), en las dificultades en la planificación y en el control de las horas trabajadas o a trabajar (Caamaño, 1999).

Por otro lado, desde el punto de vista del trabajador/a, la jornada de trabajo parcial puede ser una aspiración de muchos trabajadores (ya que ésta supone la posibilidad de compatibilizar mejor el trabajo con la vida personal), pero también, una opción no deseada, aunque sea la alternativa menos mala cuando no pueden encontrar un empleo a tiempo completo (Galende, 2013).

Este tipo de contratación y práctica de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, tiene una gran repercusión en la actualidad. Es por ello que más adelante en este trabajo (más concretamente en el epígrafe 8.3.) explicaremos más exhaustivamente todos los entresijos en relación a este tipo de contrato.

#### **6.1.1.1. CASOS REALES: IBM Y DELOITTE & TOUCHE**

Una vez desarrolladas las medidas de conciliación más adoptadas en España referente a la flexibilidad en las empresas, en este epígrafe vamos a mostrar los casos de las multinacionales IBM y Deloitte & Touche ya que aplican este tipo de medidas.

##### ➤ **IBM (INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES)**

Como todos sabemos, IBM es una empresa multinacional estadounidense que fabrica y comercializa hardware y software para ordenadores, además de ofrecer otra serie de servicios. Esta empresa está inmersa en programas de conciliación y ofrece a sus

empleados la posibilidad de conciliar la vida laboral, familiar y personal mediante los siguientes métodos (AMEDNA, 2010):

- Teletrabajo: IBM ofrece la posibilidad de trabajar desde casa el 80% del tiempo y para ello facilita a sus empleados la más avanzada tecnología, ya sean portátiles, móviles, etc.
- Programa Movility: gracias a este programa más del 60% de los/as empleados/as disponen de los medios necesarios para trabajar desde cualquier sitio.
- Flexibilidad total de horarios: los/as empleados/as tienen total libertad para trabajar en casa o bien dirigirse al centro de trabajo, ya que el trabajo se valora por la consecución de objetivos no por el tiempo presente en la empresa.
- Se organizan campamentos infantiles subvencionados para los hijos/as del personal.
- Año sabático: durante este período de tiempo el trabajador o trabajadora percibe el 25% de su salario cada mes, además de seguir estando de alta en la empresa, o bien, se recibe de una sola vez el 25% del salario anual y se causa baja en la empresa.

➤ DELOITTE & TOUCHE

En la rama de servicios profesionales, Deloitte & Touche es una de las empresas más importantes y prestigiosas del mundo. Los servicios que esta empresa oferta giran principalmente en torno a cuatro áreas: consultoría, impuestos, asesoría jurídica y asesoría financiera, y auditoría.

Deloitte es otro claro ejemplo de empresa que está inmersa en programas de conciliación y ofrece a sus empleados la posibilidad de conciliar la vida laboral, familiar y personal mediante los siguientes métodos (Memoria de responsabilidad corporativa Deloitte & Touche, 2012):

- Semana laboral comprimida: siempre y cuando ésta no exceda de un día libre a la semana.
- Formación al empleado: Las horas de formación por empleado continúan aumentando en la firma y se han incrementado en un 3,7% en los últimos tres años. Todos sus empleados cuentan, desde el día de su incorporación, con un

plan de formación que cubre las distintas necesidades de cada perfil y de cada etapa profesional.

- Flexibilidad de horarios: Deloitte ofrece la posibilidad a sus empleados de trabajar a tiempo parcial, el teletrabajo o bien el trabajo compartido.

### 6.1.2. OTRAS POLÍTICAS DE CONCILIACIÓN

Las políticas de flexibilidad expuestas anteriormente, en numerosas ocasiones no son suficientes para equilibrar las exigencias del trabajo y la vida privada. Por ello, mediante otra serie de políticas se pretende erradicar este problema. Estas políticas son:

#### ➤ **Baja maternal o paternal**

El permiso por maternidad o paternidad se trata de un permiso remunerado para ausentarse del puesto de trabajo durante un determinado período de tiempo tras tener un hijo/a, en el que la Ley garantiza la vuelta del trabajador/a al empleo que tenía inicialmente; y durante el cual, el estado paga la totalidad o parte del salario que percibía previamente el trabajador o trabajadora.

En el caso de las madres, este permiso puede empezar a disfrutarse un poco antes del nacimiento del hijo/a (hasta en 10 semanas a la fecha prevista para el parto), mientras que el permiso por paternidad siempre comenzará después del nacimiento del hijo/a.

En España, antes de la reforma de 2012, las trabajadoras que cumplían con los requisitos mínimos de cotización establecidos, disponían de un permiso de maternidad de 16 semanas que podían transferir en parte al padre (a excepción de las seis primeras semanas posteriores al parto que son obligatoriamente de disfrute de ella) y en el caso de que se trate de un parto múltiple, estas 16 semanas de permiso eran ampliables en 2 semanas más por cada hijo (a partir del segundo).

Tras la reforma laboral, las 16 semanas ininterrumpidas que, en los casos de parto múltiple se ampliará en 2 semanas por cada hijo, quedan inamovibles (aunque pueden transferir en parte al padre a partir de la sexta semana de descanso). Es más, en el caso de discapacidad, el permiso se ampliará en 2 semanas por cada hijo, así como el período de tiempo que corresponda (hasta un máximo de 13 semanas) en los casos de hospitalización del primogénito tras el parto.

Mientras, el permiso de paternidad es algo más complejo que el caso anterior. Anterior a la reforma, el permiso era de 13 días naturales, ampliables en 2 días más por cada hijo en los casos de parto múltiple. Pues bien, según información de la Seguridad Social (2013), la duración del permiso de paternidad podrá ser de 15 o 20 días naturales dependiendo de las circunstancias que concurren:

- El permiso de paternidad será de 15 días naturales ininterrumpidos en los casos de nacimiento, acogimiento o adopción de uno o más hijos, para las personas integradas en el régimen general de la Seguridad Social.
- El permiso será de 20 días naturales ininterrumpidos en los casos de nacimiento, adopción o acogimiento en una familia numerosa, existencia previamente de una persona con discapacidad (mayor o igual al 33%) o cuando el recién nacido, adoptado o acogido tenga una discapacidad en un grado mayor o igual al 33%.

Lamentablemente en nuestra sociedad, al igual que en toda la Unión Europea, estamos asistiendo a un cambio social, que viene marcado por el retraso de la edad en la que se tiene el primer hijo, lo que supone que el número de hijos/as que se tienen disminuya. A continuación, mostraremos en la Tabla 3 la evolución que ha sufrido la edad media de maternidad en los veintisiete países de la Unión Europea, de 2007 a 2011.

Como vemos en la Tabla 3, la edad media de maternidad en las mujeres españolas se sitúa en los 32,1 años, lo que sitúa a España como el país en que más tarde se es madre por primera vez. Las mujeres italianas se encuentran por detrás de las españolas con una edad de 31,4 años, mientras que el país con la edad más temprana donde las mujeres se “estrenan” como madres es Bulgaria a los 27,1 años.

En este caso, las consecuencias no sólo resultan negativas para las mujeres, sino que también suponen un perjuicio para toda la sociedad, ya que no contribuyen a la futura sostenibilidad de nuestra economía. A continuación, mostraremos dos tablas a modo de comparación, con la evolución que han sufrido los permisos de maternidad y paternidad en España en el período 2007 - 2011.

TABLA 3: EDAD MEDIA DE MATERNIDAD EN LA U.E.

EDAD MEDIA MATERNIDAD	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Unión Europea (27 países)</b>	29,7	29,7	29,8	30,0	30,0
<b>Bélgica</b>	29,5	29,6	29,6	29,8	29,9
<b>Bulgaria</b>	26,4	26,5	26,6	27,0	27,1
<b>Republica checa</b>	29,1	29,3	29,4	29,6	29,7
<b>Dinamarca</b>	30,4	30,4	30,5	30,6	30,7
<b>Alemania</b>	29,9	30,1	30,2	30,4	30,5
<b>Estonia</b>	28,5	28,8	29,1	29,3	29,5
<b>Irlanda</b>	31,2	31,2	31,2	31,2	31,5
<b>Grecia</b>	30,0	30,1	30,2	30,3	30,4
<b>España</b>	<b>31,5</b>	<b>31,6</b>	<b>31,8</b>	<b>31,9</b>	<b>32,1</b>
<b>Francia</b>	29,8	29,8	29,9	30,0	30,0
<b>Italia</b>	31,1	31,1	31,2	31,3	31,4
<b>Chipre</b>	30,1	30,2	30,3	30,4	30,5
<b>Letonia</b>	27,9	28,1	28,4	28,7	28,7
<b>Lituania</b>	27,9	28,2	28,6	28,9	28,9
<b>Luxemburgo</b>	30,2	30,5	30,7	30,8	30,8
<b>Hungría</b>	28,8	28,9	29,1	29,3	29,4
<b>Malta</b>	29,1	29,2	29,2	29,4	29,7
<b>Países-Bajos</b>	30,6	30,7	30,7	30,8	30,9
<b>Austria</b>	29,4	29,5	29,7	29,8	30,0
<b>Polonia</b>	28,4	28,5	28,6	28,8	28,9
<b>Portugal</b>	29,5	29,6	29,7	29,9	30,1
<b>Rumania</b>	26,9	26,9	26,9	27,1	27,1
<b>Eslovenia</b>	29,8	29,9	30,0	30,1	30,1
<b>Eslovaquia</b>	28,1	28,3	28,5	28,6	28,9
<b>Finlandia</b>	30,0	30,1	30,1	30,2	30,3
<b>Suecia</b>	30,6	30,6	30,7	30,7	30,8
<b>Reino Unido</b>	29,3	29,3	29,4	29,6	29,7

FUENTE: EUROSTAT

TABLA 4: PERMISOS DE MATERNIDAD.

AÑOS	TOTAL (MILES)	% MUJERES
<b>2011</b>	324.405	98,21
<b>2010</b>	332.557	98,25
<b>2009</b>	340.512	98,32
<b>2008</b>	359.160	98,45
<b>2007</b>	331.642	98,43

TABLA 5: PERMISOS DE PATERNIDAD.

AÑOS	TOTAL (MILES)	% HOMBRES
<b>2011</b>	269.715	81,65
<b>2010</b>	275.637	83,45
<b>2009</b>	273.024	82,65
<b>2008</b>	279.756	84,69
<b>2007</b>	173.161	52,42

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL (2012)

Como se observa claramente, de los permisos por maternidad disfrutados en 2011 el 98,21% de los mismos son disfrutados por la madre, mientras que el 81,65% eran disfrutados por el padre. No obstante, los permisos de paternidad, cuando tan sólo había transcurrido un año desde su aprobación legal, experimentaron un importante



incremento en 2008 (casi 33 puntos porcentuales), aunque es a partir del 2010 cuando vuelven a descender.

Según datos del INE (2012), este descenso en valores absolutos es debido a que, con la crisis económica, la natalidad en España se encuentra en tendencia decreciente desde el año 2009. Durante 2011 nacieron en España 470.553 niños, un 3,0% menos que el año anterior y un 9,2% menos que en 2008, cuando el número de nacimientos alcanzó su máximo en 25 años.

Todas estas variaciones durante los años correspondientes a la crisis, podrían deberse tanto al gran incremento que ha sufrido el desempleo en estos años como a las dificultades encontradas para poder ejercitar este derecho (como por ejemplo cumplir con los períodos mínimos de cotización). Por tanto, las medidas adoptadas en nuestro país frente a la crisis podrían ser las causantes de la parálisis existente en uno de los instrumentos necesarios para enmendar las desigualdades en la atención a los hijos/as entre hombres y mujeres y el fomento de la corresponsabilidad.

#### ➤ **Excedencia para atender a los hijos/as**

La excedencia por cuidado de hijos, ya sea voluntaria o forzosa, está prevista como un derecho de trabajadores y trabajadoras, de modo que cualquiera de ellos puede suspender su contrato de trabajo para atender al cuidado de cada hijo/a, ya sea nacimiento, acogida o adopción y el empresario está obligado a aceptar el disfrute de la excedencia si se cumplen los requisitos constitutivos del derecho.

Según el artículo 46 del Estatuto de los Trabajadores, la excedencia forzosa “se concederá por la designación o elección de un cargo público que imposibilite la asistencia al trabajo. Ésta dará derecho a la conservación del puesto y al cómputo de la antigüedad de su vigencia”. Por otro lado, en el mismo artículo también recoge que la excedencia voluntaria “se concede a los trabajadores o trabajadoras con una antigüedad en la empresa, por un plazo no menor a cuatro meses y no mayor a cinco años”.

En cuanto a la duración máxima de dicha excedencia, la reforma laboral de 2012 no ha supuesto ningún cambio. Ésta es de tres años, a partir de la fecha de nacimiento, adopción o acogimiento. Durante el primer año, el trabajador/a tiene derecho a la reserva de su puesto de trabajo, mientras que durante los dos años siguientes, el

trabajador o trabajadora pasa a tener derecho a la reserva de un puesto de trabajo en el mismo grupo profesional; lo que significa que el trabajador/a puede que no se reincorpore a su antiguo puesto.

Es más, la excedencia podrá disfrutarse de forma fraccionada y, en los casos de familia numerosa, podrá prolongarse por un máximo entre 15 y 18 meses, dependiendo de si se trata de una familia numerosa de categoría general o especial. No obstante, según Puebla (2012), cuando dos o más miembros de la plantilla de la misma empresa generen este derecho por el mismo sujeto causante, el empresario puede limitar su ejercicio simultáneo por razones justificadas de funcionamiento de la empresa.

Tristemente, en la actualidad tener hijos/as a cargo afecta de forma desigual a mujeres y hombres. Para las mujeres influye negativamente en la participación laboral (obvio, disminuyéndola), mientras que para ellos este hecho no tiene prácticamente incidencia. A continuación, vamos a mostrar la Tabla 6 con la evolución que han sufrido las excedencias por el cuidado de los hijos/as en España, en el período 2005 - 2011.

TABLA 6: EXCEDENCIAS POR EL CUIDADO DE LOS HIJOS/AS EN ESPAÑA.

AÑOS	EXCEDENCIAS SOLICITADAS (MILES)	% MADRES
2011	34.128	93,80
2010	34.818	95,48
2009	33.942	95,40
2008	28.724	94,40
2007	32.983	94,06
2006	20.225	95,33
2005	18.942	95,23

FUENTE: MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (2012)

Estos datos nos ofrecen, tanto antes como durante la crisis económica, un panorama como poco desolador, en relación a la asunción de las responsabilidades familiares, ya que éstas siguen recayendo casi de forma exclusiva sobre las mujeres.

De las 34.128 excedencias “concedidas” en 2011 para el cuidado de los hijos/as, casi el 94% de las mismas fueron disfrutadas por mujeres; lo que significa que del total de excedencias, poco más del 6% corresponde a los hombres. Este es el mayor aumento al que nos encontramos desde 2005 en cuanto a excedencias disfrutadas por varones se

refiere (1,68%), ya que aunque en 2007 dichas excedencias experimentaron un aumento, éste fue del 1,27%, y es a partir del mismo cuando las excedencias vuelven a disminuir.

➤ **Días libres por razones personales**

En las legislaciones laborales debe estar contemplado este tipo de medida, que consiste en que la empresa proporcione a sus trabajadores/as la opción de tomarse “días libres” o “días de asuntos propios”, ya sean remunerados o no, para resolver cuestiones del tipo personal de cualquier naturaleza durante la jornada de trabajo, sin tener que justificarlos ante la empresa y sin la necesidad de recurrir a sus días de vacaciones.

Tras la reforma laboral de 2012, los/as empleados/as tendrán derecho a un permiso por asuntos particulares retribuido de hasta tres días de duración por año, y a un permiso por asuntos particulares sin retribución de hasta tres meses cada dos años. Cuando el trabajador o trabajadora, por determinadas cuestiones, decida hacer uso de estos días, se establece que únicamente se deberá avisar a la empresa con la suficiente antelación para que el normal funcionamiento de las tareas no se vea afectado.

➤ **Baja por enfermedad o incapacidad temporal**

Esta medida proporciona a los empleados la posibilidad de tomarse “días libres” en el caso de contraer alguna enfermedad (sin necesidad de tener que aportar un certificado de baja médica), siempre y cuando ésta le impida acudir a su puesto de trabajo.

Según Núñez (2013), cuando comenzó la crisis, cada empleado dejaba de trabajar 5,52 horas de media al mes por incapacidad temporal, mientras que en el segundo trimestre de este año se ha reducido a 3,66 horas; es decir, el absentismo laboral en este período se ha reducido en casi un 34%.

En realidad, esta caída no se debe a que hayan disminuido las enfermedades sino al miedo que tienen los/as trabajadores/as a perder su empleo. La baja por enfermedad o incapacidad temporal proporciona a los/as empleados/as la posibilidad de tomarse “días libres” en el caso de contraer alguna enfermedad, siempre y cuando ésta le impida acudir a su puesto de trabajo.

Sin embargo, tras los cambios introducidos por la reforma laboral de 2012, en los dos trimestres siguientes a su entrada en vigor, es cuando se registró el menor número de

horas no trabajadas por incapacidad temporal/enfermedad (3,38 horas en el tercer trimestre de 2012 y 3,55 en el cuarto). En los sectores más intensivos en mano de obra, que también eran los que más se acumulaba el absentismo, es dónde más caen las bajas por enfermedad. Por ejemplo, en la construcción decrecen un 36,1%, mientras que en los servicios un 33%.

Es decir, ahora la incapacidad temporal se encuentra en 4,17 horas de media por trabajador/a frente a las 6,04 horas del primer trimestre de 2008.

#### ➤ **Cuidados especiales a los hijos o personas mayores**

Los/as empleados/as con cargas familiares (ya sean hijos o personas mayores enfermas a su cargo) pueden optar por ausentarse, por un período de tiempo determinado, de su puesto de trabajo, sin remuneración alguna. Con esta medida lo que se pretende es proporcionar apoyo al trabajador/a para poder sobrellevar la situación.

Una vez finalizado el período de tiempo que dura “el permiso”, el trabajador o trabajadora regresará al puesto que ocupaba previamente.

#### ➤ **Tiempo sabático**

Esta medida está pensada principalmente para aquellos/as trabajadores/as con cierto grado de antigüedad en la empresa y consiste en que el trabajador/a puede optar por tomarse un período sabático (de duración determinada) para ampliar formación en otros países, desarrollo personal, etc., durante el cual la empresa le abonará un porcentaje concreto de su salario.

Cuando este período finalice, la empresa le garantiza al trabajador/a que tras su regreso, ocupará el mismo puesto de trabajo que venía desempeñando antes del “permiso”.

### **6.1.2.1. CASOS REALES: VODAFONE GROUP, PLC**

Vodafone Group, Plc es un operador de telecomunicaciones que oferta servicios de telefonía móvil, telefonía fija y de ADSL y para nadie es desconocido que esta empresa es una de las más grandes del mundo tanto en número de clientes como en beneficios. Además, se trata de otro claro ejemplo de empresa que está inmersa en programas de conciliación. Los métodos que ésta ofrece son los siguientes (Chinchilla et al. 2004):

- Baja maternal/paternal de 16 a 18 semanas.
- Ayuda económica por cada hijo de edades comprendidas entre 0 y 4 años en concepto de guardería u otros cuidados. Según el convenio colectivo de Vodafone, en 2004 esta ayuda era de 60,10 euros brutos por cada hijo.
- Excedencia por cuidado de familiares de cuatro años, durante el cual el trabajador o trabajadora sigue cotizando a la Seguridad Social además de tener asegurado su puesto de trabajo a la vuelta del permiso.
- Plan de pensiones en el que la empresa aporta el doble de lo que invierte el empleado y un seguro médico privado pagado por la empresa.

### 6.1.3. SERVICIOS

Otra categoría de medidas para la conciliación está formada por diferentes tipos de servicios que ofrecen las empresas para reducir la carga de sus empleados o empleadas fuera de la empresa.

#### ➤ **Guarderías**

Los mayores problemas para los padres y madres trabajadores/as se producen cuando los hijos/as son aún pequeños, ya que se ven obligados a estar casa, contratar a una cuidadora o bien pedir una plaza en alguna guardería cercana. Estos problemas que afectan tanto a la vida familiar de los trabajadores/as como a su rendimiento en el trabajo, podrían solucionarse implantando un servicio de guardería en la empresa (Sánchez, 2012). Este servicio no tiene por qué tratarse de un servicio propio de la empresa, sino que también puede concertarse a través de empresas externas.

Aunque ésta no es una opción disponible para todas las empresas, reporta beneficios mayores que el coste que supone establecer este servicio. Según Caballero (2004), la gran ventaja que presenta la aplicación de este servicio es que a las empresas que optan por este tipo de servicio en el centro de trabajo o en sus inmediaciones, les supone un importante descenso del estrés y la impuntualidad de sus empleados.

Otros de sus beneficios son (Excite Network, 2013):

- Disminuye el absentismo laboral.
- El trabajador no tiene prisa por salir y las horas extra no son un problema a la hora de recoger a los niños de la guardería.

- Los progenitores se ahorran el coste de una cuidadora o guardería externa.
- Se potencia la igualdad laboral entre el padre y la madre.

Este tipo de servicio es una idea importada de países anglosajones y que cada vez está más implantada en nuestro país. Con este tipo de servicio en el centro de trabajo todos ganan: la empresa y los/as empleados/as. Por un lado, la mayor satisfacción de los trabajadores y trabajadoras supone un aumento en su rendimiento; y por otro, la comodidad en el trabajo hace que disminuyan las ganas de cambiar de empleo.

Algunas empresas pioneras en España, tales como El Banco Santander, El Pozo, Casa Tarradellas y Mercadona entre otros ejemplos, llevan años potenciando que los trabajadores o trabajadoras acudan a su puesto de trabajo acompañados por sus bebés.

➤ **Ayudas económicas o beneficios extrajurídicos: planes de pensiones, etc.**

Actualmente, un elevado número de empresas optan por aplicar este tipo de “servicio social” para ayudar a sus empleados y empleadas a tirar para adelante.

Las empresas en aras de ayudar a su personal, en ocasiones, les ofrecen apoyo financiero para gastos por cuidado de hijos/as y personas mayores, a través de descuentos en centros, vales especiales, dinero... o bien mediante aportaciones a planes de pensiones, seguros médicos o de vida, tickets de comida u otro tipo de ayudas, etc.

➤ **Formación**

Antes, todas las empresas disponían de una ayuda económica para realizar formación a sus trabajadores/as, que se hacía efectiva mediante bonificaciones a la Seguridad Social, ya que, según Caballero (2004), un elevado número de éstas invertían en la formación de sus empleados como un activo de futuro.

Tras la reforma de 2012, la actual normativa reconoce el derecho de todos los trabajadores y trabajadoras a 20 horas de formación pagada por el empresario. Según la Fundación Tripartita, las características del curso deben ser:

- La duración del curso no puede ser inferior a 6 horas, excepto para los cursos vinculados a certificados de profesionalidad: tecnologías de la información y la comunicación, prevención de riesgos laborales, etc.
- La participación de los trabajadores/as no podrá ser superior a 8 horas diarias.

- Se debe garantizar la gratuidad de la formación a los participantes.
- La empresa deberá custodiar los documentos de control de asistencia diaria de los trabajadores y trabajadoras al curso (Ver Anexos I y II).
- La empresa, o en su caso, el centro que imparte el curso debe hacer entrega, en el plazo máximo de dos meses a partir de la fecha de finalización del curso, el correspondiente certificado o diploma.
- Finalmente, la evaluación de los cursos, por parte de los participantes, se realizará a través del “cuestionario de evaluación de calidad”. Ver Anexo III.

### ➤ **Mentoría profesional**

Según Caballero (2004), podemos definir este servicio ofrecido por las empresas como un medio de desarrollo individual basado en la asignación de una persona con experiencia en la organización, que ayuda al colaborador a comprender temas personales, organizativos o políticas que afecten a su desempeño.

En varias empresas esta herramienta de desarrollo se desempeña mediante los “assessment centres”, que son los centros de evaluación desde donde la empresa dirige la contratación o formación de sus empleados y empleados, a través de diversas pruebas que suministren una visión objetiva de sus habilidades y capacidades.

#### **6.1.3.1. CASOS REALES: MERCADONA**

Mercadona es una compañía española de distribución minorista que abarca diversos sectores (alimentación, perfumería y droguería), siempre potenciando la presencia de sus marcas blancas. Se trata por tanto de otro ejemplo claro de empresa inmersa en sistemas de conciliación, ya que pone al servicio de sus empleados las siguientes medidas (Memoria Anual Mercadona, 2012):

- Servicio de guarderías: esta empresa cuenta con cuatro guarderías situadas en Alicante, Barcelona, Sevilla y Madrid (con horarios desde las 06:00 horas hasta las 22:00 horas) que cuentan con todas las comodidades posibles y de cuya gestión se encarga una empresa especializada en la educación infantil.
- Formación y desarrollo profesional: se inicia desde el primer día de la incorporación del trabajador/a a través del Plan de Acogida y se mantiene durante toda su trayectoria profesional, a través de la formación continua.

- Reducción de desplazamientos innecesarios.
- Homogeneidad de horarios y planificación personal.
- Quinto mes de baja maternal.
- Seguro de vida: en caso de defunción de un trabajador/a, el cónyuge del mismo recibirá su sueldo anual y la posibilidad de trabajar en Mercadona.

#### 6.1.4. APOYO PROFESIONAL

Este tipo de medidas lo que tratan es de combatir en unos casos y prevenir en otros, las presiones y preocupaciones que con origen en el conflicto vida familiar - vida laboral aquejan a la persona trabajadora (Caballero, 2004).

##### ➤ **Programas de salud**

Según Mañas et al. (2008), los programas de salud a cargo de la empresa están orientados a generar un entorno de trabajo saludable. Por ello, trabajar en un entorno saludable siempre resultará beneficioso para todas las personas de la organización.

Con frecuencia, nosotros asociamos la salud con la ausencia de una enfermedad y no nos damos cuenta que en realidad se trata de un concepto en el que influyen tanto la ausencia de enfermedad física y psíquica como las relaciones satisfactorias con las personas y los diferentes entornos en los que nos movemos (Caballero, 2004).

Según Alcocer (2011), las empresas dirigen sus programas de salud y bienestar a la totalidad de su plantilla, aunque, inevitablemente, es en las sedes centrales de las mismas donde los/as empleados/as perciben más beneficios. El responsable de definir y aprobar dichos programas es el departamento de Recursos Humanos.

##### ➤ **Programas de asistencia a empleados (PAE/EAP)**

Según Mateos (2013), este tipo de programas son relativamente nuevos en nuestro país, a pesar de estar pensados para incentivar la motivación de los/as empleados/as y velar por su salud y bienestar en el puesto de trabajo. Si la empresa decide ofrecer a sus empleados este tipo de programas, podrá hacerlo directamente o mediante una subcontrata.



A través de este tipo de programas, las empresas brindan a sus empleados la posibilidad de tener a su disposición un servicio integral de asesoramiento de manos de especialistas (ya sean psicólogos, médicos, abogados, etc.) que les ayude a solucionar problemas de productividad asociados a las más diversas cuestiones (ya sean personales, financieras, etc.) (Caballero, 2004).

La finalidad de este tipo de programas es reportar beneficios al empleado/a y, en consecuencia, también al empresario, pues como todos sabemos, preocuparse por la salud física y psicológica de nuestros empleados/as ayuda a que la empresa mejore e, incluso, optimice su funcionamiento.

Dichos programas incluyen técnicas de gestión de estrés, técnicas de automotivación y desarrollo personal. Además, también se realiza un análisis del papel que desempeña el trabajador/a en la empresa y en la sociedad, sus derechos y obligaciones, y se les dan consejos sobre la mejor manera de conciliar vida laboral y personal (Mateos, 2013).

En definitiva, se intenta dar una visión global de lo que implica el mundo laboral para que el empleado/a tome conciencia y desarrolle así las habilidades y competencias necesarias para desenvolverse con naturalidad en su puesto de trabajo.

#### **6.1.4.1. CASOS REALES: SANITAS**

El grupo Sanitas es la empresa asistencia sanitaria líder en España y oferta cuatro tipos de servicios: seguros, hospitales, dentales y otros servicios. Además, como el resto de empresas ya citadas, ésta también se encuentra sumergida en la aplicación de medidas en materia de conciliación. Las más relevantes son las siguientes (Informe anual Sanitas, 2012):

- Ayudas en comida ya sea en metálico o en cheques restaurante.
- Jornada continua/horario intensivo durante los meses de verano.
- Póliza de asistencia sanitaria, seguros de vida, complementos en caso de incapacidad temporal, aportaciones a planes de pensiones, etc.
- Permisos, excedencias, horarios reducidos.
- Formación continua dentro del horario laboral.

## **7. CLAVES PARA INTEGRAR LA CONCILIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES**

Según Sánchez et al. (2013), algo imprescindible en la empresa es que exista “una cultura de conciliación y que los valores organizativos apoyen y fomenten que los trabajadores concilien su vida personal con su vida laboral”. Por ello, según el estudio “Conciliación de la vida laboral, personal y familiar” editado por el Ministerio de Igualdad y elaborado por Fundación Mujeres en 2010, las siete claves para lograr integrar una estrategia de conciliación en las organizaciones laborales son:

- 1) Formalizar el compromiso de la dirección de la organización con la igualdad entre mujeres y hombres, y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- 2) Conocer las necesidades de los trabajadores, tanto masculinos como femeninos, en materia de conciliación, con el fin de implantar las medidas más adecuadas a las necesidades y demandas existentes.
- 3) Fomentar el uso de las medidas de conciliación por los trabajadores y trabajadoras de la organización, al ser un tema que afecta a todas las personas.
- 4) Conocer los recursos del territorio donde se ubica la organización relacionados con el cuidado de menores y otras personas en situación de dependencia, para optimizar los recursos internos y así poder implantar las estrategias de conciliación en función de las necesidades de la plantilla.
- 5) Informar a la plantilla sobre los recursos y medidas de las que pueden hacer uso.
- 6) Asignar responsabilidades concretas a personas o departamentos para garantizar el desarrollo de la estrategia de conciliación.
- 7) Implantar un proceso de seguimiento y evaluación que permita la revisión y actualización de las medidas, de modo que sean eficaces y se ajusten a las necesidades del personal.

## **8. LA REALIDAD DE LA MUJER EN CIFRAS**

En la actualidad, son muchas las mujeres que han roto con el rol tradicional doméstico alcanzando niveles de cualificación y experiencia profesional igual o superior a la de los hombres. No obstante, la incorporación de la mujer a la población activa, registrada en los países desarrollados desde la segunda mitad del siglo XX, “ha mantenido la estructura jerárquica característica de las relaciones de género de las sociedades patriarcales anteriores” (Ramos et al. 2003), convirtiéndose esto en uno de los factores de discriminación más importantes para las mujeres en el mercado laboral.

En este epígrafe mostraremos la realidad a la que se está enfrentando la mujer (siempre en una comparativa con los hombres) en los últimos años.

### **8.1. EL AUMENTO DE LAS TASAS DE ACTIVIDAD FEMENINAS**

Durante la crisis económica que estamos atravesando en Europa se ha producido un gran aumento de la tasa de actividad de mujeres, lo que significa que un considerable número de mujeres se han incorporado al mercado de trabajo. Esto da un giro radical a la situación a la que estábamos acostumbrados.

Como ya hemos dicho en otras ocasiones, normalmente, el trabajo de la mujer ha sido cuidar de la unidad familiar y ahora, en muchos hogares, ellas han pasado a ser la primera fuente de ingresos. Es decir, se ha producido un cambio de mentalidad de las mujeres aunque, lamentablemente, siguen existiendo diferencias en relación a los hombres.

Estas diferencias se manifiestan comparando las tasas de actividad en hombres y en mujeres en la Unión Europea. Dichas tasas muestran que hay 20.553.100 más de hombres (128.194.300) que de mujeres (107.641.200) como población activa. Más concretamente, en el caso de España, la población activa masculina asciende a 12.595.500 frente a las 10.036.900 mujeres, por tanto hay 2.558.600 mujeres menos.

A continuación, mostraremos una tabla con la evolución que ha sufrido, de 2007 a 2011, la tasa de actividad femenina en los veintisiete países de la Unión Europea.

Como podemos ver en la Tabla 7, entre los países en los que aumentaron las tasas de actividad femeninas encontramos en primer lugar a Malta con un aumento del 3,6%

(pasando del 31,4% en 2007 al 35,0% en 2011). A continuación encontramos a Polonia con un aumento del 2,1% (46,3% - 48,4%), Alemania con un aumento del 1,7% (52,4% - 54,1%) y Grecia con un aumento del 1,4% (42,5% - 43,9%).

TABLA 7: TASAS DE ACTIVIDAD DE MUJERES EN LA U.E.

PAÍSES	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Unión Europea (27 países)</b>	49,7	50,1	50,3	50,5	50,7
<b>Bélgica</b>	46,5	46,9	47,0	47,7	47,0
<b>Bulgaria</b>	47,5	48,3	47,5	46,9	46,5
<b>Republica checa</b>	49,8	49,3	49,5	49,3	49,5
<b>Dinamarca</b>	60,7	60,9	60,6	59,8	59,6
<b>Alemania</b>	52,4	52,5	52,9	53,2	54,1
<b>Estonia</b>	54,1	54,9	55,1	55,4	56,1
<b>Irlanda</b>	54,4	54,2	53,7	53,1	52,7
<b>Grecia</b>	42,5	42,6	43,4	44,1	43,9
<b>España</b>	<b>48,4</b>	<b>49,9</b>	<b>51,0</b>	<b>51,7</b>	<b>52,4</b>
<b>Francia</b>	51,1	51,3	51,7	51,7	51,7
<b>Italia</b>	38,0	38,7	38,3	38,2	38,5
<b>Chipre</b>	55,8	55,8	56,7	57,8	57,5
<b>Letonia</b>	53,7	55,4	55,0	54,4	53,1
<b>Lituania</b>	51,2	51,4	53,2	53,8	52,7
<b>Luxemburgo</b>	50,4	48,1	49,9	49,8	50,3
<b>Hungría</b>	43,1	42,9	43,0	44,0	44,1
<b>Malta</b>	31,4	32,8	33,1	34,0	35,0
<b>Países-Bajos</b>	59,3	59,9	60,4	58,9	59,0
<b>Austria</b>	53,5	54,1	54,8	54,6	54,8
<b>Polonia</b>	46,3	46,6	47,3	48,2	48,4
<b>Portugal</b>	56,3	56,2	56,0	56,3	55,2
<b>Rumanía</b>	47,5	46,8	46,6	46,9	46,9
<b>Eslovenia</b>	53,3	53,5	53,6	53,3	52,3
<b>Eslovaquia</b>	50,6	51,0	50,3	50,8	50,4
<b>Finlandia</b>	57,4	57,4	57,0	56,0	55,8
<b>Suecia</b>	59,7	59,8	59,4	59,2	59,8
<b>Reino Unido</b>	55,7	56,0	56,2	56,0	56,2

FUENTE: EUROSTAT

Sin embargo, no ha ocurrido lo mismo en todos los países de la UE. En el caso de Francia, Suecia y Reino Unido, sus tasas de actividad no han variado prácticamente durante estos cinco años. En Suecia, se sitúa en torno al 60%, en Reino Unido en torno al 56%, y la de Francia en torno al 51% (51,1% - 51,7%). Este último se encuentra ligeramente por debajo de la tasa española que se sitúa en torno al 52%. Igual le ocurre a Eslovaquia con un 50% y a Bélgica con un 47%.

Por último, entre los países en los que la tasa de actividad femenina ha descendido considerablemente se sitúan Irlanda con un descenso del 1,7% (54,4% - 52,7%),

Finlandia con un descenso del 1,6% (57,4% - 55,8%), Portugal con un descenso del 1,1% (56,3% - 55,2%) y finalmente Bulgaria con un descenso del 1% (47,5% - 46%).

Por lo que respecta a la tasa de actividad masculina en la Unión Europea, ésta también ha ido evolucionando pero en sentido contrario a la femenina, es decir, disminuyendo en la mayoría de los países miembros. A continuación mostraremos en una tabla la evolución que ha sufrido la tasa de actividad masculina en los veintisiete países de la Unión Europea de 2007 a 2011.

TABLA 8: TASAS DE ACTIVIDAD DE HOMBRES EN LA U.E.

PAÍSES	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Unión Europea (27 países)</b>	65,4	65,5	65,2	64,9	64,7
<b>Bélgica</b>	61,1	60,8	60,4	60,8	59,7
<b>Bulgaria</b>	58,2	59,8	59,0	57,6	56,5
<b>Republica checa</b>	68,3	68,2	68,3	68,0	67,6
<b>Dinamarca</b>	70,9	71,2	70,2	69,1	68,4
<b>Alemania</b>	66,3	66,3	66,2	66,1	66,5
<b>Estonia</b>	68,1	68,7	68,0	67,1	68,2
<b>Irlanda</b>	73,6	72,8	70,6	69,0	67,9
<b>Grecia</b>	64,8	64,9	64,5	64,2	62,9
<b>España</b>	<b>68,4</b>	<b>68,6</b>	<b>67,8</b>	<b>67,3</b>	<b>66,7</b>
<b>Francia</b>	62,2	62,1	62,3	62,1	61,8
<b>Italia</b>	60,7	60,6	59,9	59,4	59,1
<b>Chipre</b>	73,6	73,1	71,5	71,4	70,7
<b>Letonia</b>	68,8	70,1	67,8	66,0	65,3
<b>Lituania</b>	62,4	62,8	63,0	63,3	63,2
<b>Luxemburgo</b>	61,3	64,1	66,6	65,8	65,0
<b>Hungría</b>	58,9	58,3	58,2	58,4	59,0
<b>Malta</b>	67,0	66,5	66,3	66,8	66,9
<b>Países-Bajos</b>	73,2	73,4	73,3	71,5	70,8
<b>Austria</b>	69,1	68,7	68,2	67,9	68,0
<b>Polonia</b>	61,9	62,7	63,4	64,1	64,5
<b>Portugal</b>	69,5	69,4	68,2	67,9	68,0
<b>Rumania</b>	62,6	62,8	62,8	63,2	62,4
<b>Eslovenia</b>	66,4	65,6	65,5	65,3	63,7
<b>Eslovaquia</b>	67,8	68,3	68,1	67,8	68,3
<b>Finlandia</b>	65,4	65,8	64,2	64,1	64,3
<b>Suecia</b>	67,8	68,2	67,3	67,8	67,7
<b>Reino Unido</b>	69,8	69,9	69,4	69,1	68,9

FUENTE: EUROSTAT

Observando detenidamente los datos aportados en la Tabla 8, algunos países como Francia (62,2% - 61,8%) y Suecia (67,8% - 67,7%), muestran la misma característica que en el caso de las mujeres: sus tasas de actividad no varían prácticamente durante los últimos cinco años.

Sin embargo, en otros países miembros sí que aumentaron las tasas de actividad masculinas. En primer lugar encontramos a Luxemburgo con un aumento del 3,7% (pasando del 61,3% en 2007 al 65,0% en 2011), seguidamente encontramos a Polonia con un aumento del 2,6% (61,9% - 64,5%) y finalmente a Lituania con un aumento del 0,8% (62,4% - 63,2%).

Por el contrario, entre los países en los que la tasa de actividad masculina ha descendido drásticamente en estos últimos años se sitúan Irlanda con un descenso del 5,7% (pasando del 73,6% en 2007 al 67,9% en 2011), Letonia con un descenso del 3,5% (68,8% - 65,3%) y Chipre con un descenso del 2,9% (73,6% - 70,7%).

Por tanto, si comparamos en el conjunto de la Unión Europea, las tasas de actividad de hombres en 2011 (64,7%) con la de las mujeres (50,7%), la diferencia sigue siendo enorme (en torno al 14%). Pero si además hacemos hincapié en el caso de España, la diferencia entre las tasas de hombres y mujeres es aún mayor, siendo ésta de 14,3 puntos porcentuales en 2011 (66,7% - 52,4%).

No obstante y pese a todo ello, el caso de España es el más llamativo en cuanto al aumento de tasa de actividad, ya que aunque las mujeres españolas se han incorporado al mercado de trabajo más tarde que en otros países, lo han hecho de forma continua. A continuación mostraremos un cuadro comparativo (Tabla 9) de las tasas de actividad de ambos sexos en España en el período 2005 - 2012.

Como vemos, en España las tasas de actividad de hombres y mujeres han seguido pautas muy diferentes. Durante los últimos años, la tasa de actividad femenina ha seguido creciendo, mientras que la tasa de actividad masculina ha permanecido prácticamente constante.

TABLA 9: TASAS DE ACTIVIDAD EN ESPAÑA.

AÑOS	AMOS SEXOS	HOMBRES	MUJERES
2012	59,98	66,93	53,39
2011	60,01	67,45	52,92
2010	60,00	68,08	52,26
2009	59,94	68,65	51,57
2008	59,80	69,49	50,46
2007	58,92	69,27	48,94
2006	58,32	69,12	47,95
2005	57,35	68,78	46,41

FUENTE: EPA 2012

Durante los años de la crisis, y como consecuencia al gran aumento del desempleo masculino, la tasa de actividad de las mujeres ha continuado aumentando hasta situarse en 2012 en el 53,39%, mientras que la masculina, en descenso desde 2009, se redujo hasta el 66,93%, lo que supone una diferencia de 13,5 puntos porcentuales. Es decir, la brecha de género en la tasa de actividad de hombres y mujeres ha pasado de 22 puntos porcentuales de diferencia en 2005, a 13,5.

Es más, según datos de la EPA del INE 2005-2010, hasta el 2008, aproximadamente el 48% de las mujeres que no trabajaban no lo hacían por estar dedicadas únicamente a las responsabilidades familiares y/o domésticas, frente al 3,8% de los hombres.

## 8.2. GRAN INCREMENTO DEL PARO FEMENINO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS

Lamentablemente, España es el país de la Unión Europea donde mayor aumento del paro se ha producido durante el período 2007 - 2011. De los 23.129.000 de personas desempleadas a finales de 2011, 4.999.000 correspondían a España.

A continuación, mostraremos una tabla con la evolución que ha sufrido la tasa de desempleo femenina en los veintisiete países de la Unión Europea de 2007 a 2011.

Como se puede observar en la Tabla 10, el país de la Unión Europea donde se ha producido el mayor incremento del paro ha sido en España, pasando del 10,9% en 2007 al 22,2% de mujeres desempleadas en 2011, lo que significa que se ha incrementado más del doble en los últimos cinco años. Comportamiento similar a España tiene Grecia, aunque con un incremento algo menor, ésta ha pasado del 12,8% de mujeres desempleadas en 2007 al 21,4% en 2011.

No obstante, el desempleo de mujeres ha aumentado en proporciones menores que en los casos anteriores en otros países miembros. Este es el caso de Letonia o Luxemburgo que han sufrido un aumento más moderado (del 7,8% y 0,9%, respectivamente, frente al 11,3% de España y al 8,6% de Grecia).

TABLA 10: TASAS DE PARO (MUJERES) EN LA U.E.

PAÍSES	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Unión Europea (27 países)</b>	7,9	7,6	8,9	9,6	9,8
<b>Bélgica</b>	8,5	7,6	8,1	8,5	7,2
<b>Bulgaria</b>	7,4	5,8	6,7	9,6	10,1
<b>Republica checa</b>	6,7	5,6	7,7	8,4	7,9
<b>Dinamarca</b>	4,2	3,7	5,3	6,5	7,5
<b>Alemania</b>	8,8	7,7	7,3	6,6	5,6
<b>Estonia</b>	3,8	5,3	10,6	14,3	11,8
<b>Irlanda</b>	4,3	4,9	8,2	9,9	10,8
<b>Grecia</b>	12,8	11,4	13,2	16,2	21,4
<b>España</b>	<b>10,9</b>	<b>13,0</b>	<b>18,4</b>	<b>20,5</b>	<b>22,2</b>
<b>Francia</b>	9,0	8,4	9,8	10,1	10,2
<b>Italia</b>	7,9	8,5	9,3	9,7	9,6
<b>Chipre</b>	4,6	4,3	5,5	6,4	7,7
<b>Letonia</b>	6,0	7,4	14,8	16,7	13,8
<b>Lituania</b>	3,9	5,2	10,1	14,4	12,9
<b>Luxemburgo</b>	5,1	5,9	5,9	5,5	6,0
<b>Hungría</b>	7,7	8,1	9,7	10,7	10,9
<b>Malta</b>	7,6	6,9	7,6	7,1	7,1
<b>Países-Bajos</b>	4,1	3,4	3,8	4,5	4,4
<b>Austria</b>	5,0	4,1	4,6	4,2	4,3
<b>Polonia</b>	10,3	7,8	8,5	9,9	10,4
<b>Portugal</b>	10,0	9,2	10,5	12,2	13,2
<b>Rumania</b>	5,4	4,7	5,8	6,5	6,8
<b>Eslovenia</b>	5,9	4,8	5,8	7,1	8,2
<b>Eslovaquia</b>	12,8	11,0	12,9	14,7	13,6
<b>Finlandia</b>	7,2	6,7	7,6	7,6	7,1
<b>Suecia</b>	6,5	6,6	8,0	8,2	7,5
<b>Reino Unido</b>	5,0	5,1	6,4	6,8	7,3

FUENTE: EUROSTAT

Por otro lado, también hay casos o bien en los que la tasa de desempleo femenino ha permanecido casi invariable, como es el caso de Polonia (10,3% - 10,4%) o Finlandia (7,2% - 7,1%); o bien otros casos, aunque parezca algo “impensable”, en los que la tasa de desempleo ha disminuido. El descenso del desempleo más pronunciado en el seno de los veintisiete países de la Unión Europea tiene lugar en Alemania, pasando del 8,8% en 2007 al 5,6% en 2011, lo que significa que en estos cinco años un 3,2% más de mujeres alemanas se han incorporado a la población ocupada del país.

Además de Alemania, hay otros países en los que la tasa de desempleo femenina también se ha visto reducida. Estos son los casos de Bélgica (con una disminución del 1,3%), Austria (con una disminución del 0,7%) y Malta (con una disminución del 0,5%).



Sin embargo, donde realmente se pueden observar los efectos de la crisis que atravesamos es en el increíble aumento de la tasa de desempleo masculina. Por ello, a continuación mostraremos una tabla con la evolución que ha sufrido, de 2007 a 2011, la tasa de desempleo masculina en los veintisiete países de la Unión Europea.

TABLA 11: TASAS DE PARO (HOMBRES) EN LA U.E.

PAÍSES	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Unión Europea (27 países)</b>	6,6	6,6	9,1	9,7	9,6
<b>Bélgica</b>	6,7	6,5	7,8	8,1	7,1
<b>Bulgaria</b>	6,5	5,5	6,9	10,8	12,3
<b>Republica checa</b>	4,2	3,5	5,8	6,4	5,8
<b>Dinamarca</b>	3,4	3,2	6,6	8,4	7,7
<b>Alemania</b>	8,6	7,4	8,1	7,5	6,2
<b>Estonia</b>	5,4	5,7	16,9	19,5	13,1
<b>Irlanda</b>	5,0	7,6	15,0	17,1	17,8
<b>Grecia</b>	5,2	5,1	6,9	9,9	15,0
<b>España</b>	<b>6,4</b>	<b>10,1</b>	<b>17,7</b>	<b>19,7</b>	<b>21,2</b>
<b>Francia</b>	7,8	7,3	9,3	9,4	9,1
<b>Italia</b>	4,9	5,5	6,8	7,6	7,6
<b>Chipre</b>	3,6	3,4	5,6	6,5	8,1
<b>Letonia</b>	6,9	8,6	21,7	23,1	18,6
<b>Lituania</b>	3,7	5,5	17,1	21,6	17,7
<b>Luxemburgo</b>	3,4	4,1	4,5	3,8	3,9
<b>Hungría</b>	7,1	7,6	10,3	11,6	11,0
<b>Malta</b>	5,9	5,6	6,6	6,9	6,2
<b>Países-Bajos</b>	3,1	2,8	3,7	4,4	4,5
<b>Austria</b>	3,9	3,6	5,0	4,6	4,0
<b>Polonia</b>	9,0	6,4	7,7	9,3	9,0
<b>Portugal</b>	8,0	7,9	10,7	11,8	12,7
<b>Rumania</b>	7,2	6,7	7,7	7,9	7,9
<b>Eslovenia</b>	4,0	4,0	5,9	7,5	8,2
<b>Eslovaquia</b>	10,0	8,4	11,5	14,3	13,6
<b>Finlandia</b>	6,5	6,1	8,9	9,1	8,4
<b>Suecia</b>	5,9	5,9	8,6	8,5	7,6
<b>Reino Unido</b>	5,6	6,1	8,6	8,6	8,7

FUENTE: EUROSTAT

Como se puede apreciar, los efectos de la crisis han tenido mayor impacto en el desempleo masculino, que a excepción de Alemania (donde ha descendido un 2,4%), en el resto de países miembro ha aumentado.

El mayor aumento de la tasa de desempleo, al igual que ocurría en el caso de las mujeres, se ha producido en España. En 2011 llegamos a alcanzar una tasa de paro del 21,2%, un 6,4% por encima que en 2007, lo que significa que en estos años atrás se ha producido un aumento de 14,8 puntos porcentuales de la tasa de paro.

Por tanto, al ser el caso de España el “más alarmante” de todos los países pertenecientes a la Unión Europea, a continuación mostraremos un cuadro comparativo de las tasas de paro de ambos sexos en España en el período 2005 - 2012.

TABLA 12: TASAS DE PARO EN ESPAÑA.

AÑOS	AMBOS SEXOS	HOMBRES	MUJERES
<b>2012</b>	25,03	24,73	25,38
<b>2011</b>	21,64	21,21	22,16
<b>2010</b>	20,06	19,73	20,48
<b>2009</b>	18,01	17,72	18,39
<b>2008</b>	11,34	10,06	13,04
<b>2007</b>	8,26	6,37	10,85
<b>2006</b>	8,51	6,31	11,55
<b>2005</b>	9,16	7,04	12,16

FUENTE: EPA 2012

Si bien como vemos en la Tabla 12, durante los primeros años de la crisis, el aumento del paro ha sido más pronunciado en los hombres que en las mujeres (entre el 2007 y 2008 el paro masculino aumentó un 3,69%, mientras que el femenino se incrementó un 2,19%; y entre 2008 y 2009, los incrementos fueron de un 7,66% en los hombres, frente a un 5,35% en las mujeres), este hecho diferencial ha ido desapareciendo de tal forma que entre 2009 y 2010 el incremento de la tasa desempleo fue muy similar entre hombres y mujeres, y es a partir de 2010 cuando da un giro radical la situación, y es el paro femenino el que supera al masculino (situándose en el 2012 en un 25,38%).

La elevada destrucción de empleo durante la crisis ha tenido en los primeros años de recesión un impacto más fuerte en los sectores más masculinizados, como puede ser la construcción y la industria, mientras que la destrucción de empleo en el sector servicios, donde mayoritariamente se concentran las mujeres, ha comenzado a materializarse más tarde, haciéndose visible su impacto a partir del tercer trimestre de 2011.

Sin embargo, que durante la crisis se haya producido un acercamiento entre las tasas de paro masculino y femenino no podemos interpretarlo como una señal de algo “alentador”, ya que esta situación no proviene de una mejora en el empleo femenino sino de un empeoramiento del empleo masculino.

### **8.3. EL CONTRATO A TIEMPO PARCIAL: ¿UN CONTRATO PARA MUJERES?**

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define al empleado a tiempo parcial como “un empleado cuyas horas de trabajo habituales son menos que las de un empleado comparable a tiempo completo”. No obstante, podemos encontrar otra definición de empleo a tiempo parcial algo más precisa.

Según la Directiva del Consejo de la Unión Europea 97/81/EC del 15 de diciembre un empleado a tiempo parcial es “aquél cuyas horas de trabajo habituales, calculadas sobre una base semanal o sobre un periodo de cómputo de hasta un año, son menos que las de un empleado comparable a tiempo completo”.

Como consecuencia de la actual crisis económica, en estos últimos cinco años, la tendencia más significativa de la Unión Europea ha sido el considerable aumento del trabajo a tiempo parcial tanto para hombres como para mujeres, aunque la abrumadora mayoría de estos contratos se suscriben con mujeres.

El 32,1% de las mujeres europeas que trabajan lo hacen a tiempo parcial, mientras que solamente el 9,0% de los hombres que trabajan lo hacen mediante esta modalidad de contratación. Es decir, hay una diferencia del 23,1% en el uso de este contrato destinado a hombres y mujeres, lo que supone que las mujeres utilizan este contrato un 356,6% más que los varones.

Como ya sabemos, este tipo de contrato se ofrece como una medida de conciliación de la vida laboral, personal y familiar. Por tanto, si esta modalidad de contratación la desempeñan un 23,1% más de mujeres que de hombres, de alguna manera podemos deducir que las responsabilidades familiares son un asunto que se asigna principalmente a las mujeres, ya que es muy bajo el porcentaje de éstas que trabajan mediante este tipo de contratación de forma voluntaria.

Debemos destacar que la consideración del trabajo a tiempo parcial no es igual en todos los países miembros de la Unión Europea, ya que ésta variará en función de las jornadas de trabajo de cada país y el sector profesional en el que se encuentren. Por ejemplo, en el caso de España, en numerosas ocasiones el trabajo a tiempo parcial se desempeña en

jornadas entre 30 y 35 horas semanales cuando el límite de horas por semana se sitúa entre 35 y 40 horas.

Por todo ello, es por lo que el considerable aumento del trabajo a tiempo parcial y de los problemas que el mismo plantea viene preocupando a las organizaciones sindicales desde hace décadas, ya que en la mayor parte de los países miembros de la Unión Europea este aumento del uso de este tipo de contratación ha sido incitado por los gobiernos para, según ellos, reducir las tasas de paro y aumentar las de empleo.

A continuación, mostraremos en la Tabla 13 la evolución que ha sufrido la tasa de empleo parcial femenina en los veintisiete países de la Unión Europea de 2007 a 2011.

TABLA 13: TASAS DE EMPLEO PARCIAL (MUJERES) EN LA U.E.

PAÍSES	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Unión Europea (27 países)</b>	31,2	31,1	31,5	31,9	32,1
<b>Bélgica</b>	40,6	40,9	41,5	42,3	43,4
<b>Bulgaria</b>	2,1	2,7	2,7	2,6	2,6
<b>Republica checa</b>	8,5	8,5	9,2	9,9	9,4
<b>Dinamarca</b>	35,5	36,0	37,5	38,4	37,6
<b>Alemania</b>	46,1	45,7	45,4	45,5	45,7
<b>Estonia</b>	12,1	10,4	13,8	14,5	15,4
<b>Irlanda</b>	32,0	32,4	33,9	34,8	35,7
<b>Grecia</b>	10,1	9,9	10,4	10,4	10,2
<b>España</b>	<b>22,8</b>	<b>22,7</b>	<b>23,0</b>	<b>23,2</b>	<b>23,5</b>
<b>Francia</b>	30,4	29,5	30,0	30,1	30,1
<b>Italia</b>	26,9	27,9	27,9	29,0	29,3
<b>Chipre</b>	10,9	11,4	12,5	12,7	12,9
<b>Letonia</b>	8,0	8,1	10,2	11,4	10,9
<b>Lituania</b>	10,2	8,6	9,5	9,3	10,5
<b>Luxemburgo</b>	37,2	38,3	35,1	36,0	36,1
<b>Hungría</b>	5,8	6,2	7,5	8,0	9,2
<b>Malta</b>	24,6	25,5	23,7	25,0	25,7
<b>Países-Bajos</b>	75,0	75,3	75,8	76,5	76,7
<b>Austria</b>	41,2	41,5	42,9	43,8	44,0
<b>Polonia</b>	12,5	11,7	11,6	11,5	11,1
<b>Portugal</b>	16,9	17,2	16,4	15,5	16,3
<b>Rumania</b>	10,4	10,8	10,6	11,4	11,5
<b>Eslovenia</b>	11,3	11,4	13,2	14,7	13,3
<b>Eslovaquia</b>	4,5	4,2	4,7	5,4	5,9
<b>Finlandia</b>	19,3	18,2	19,0	19,6	19,6
<b>Suecia</b>	40,0	41,4	41,2	40,4	39,6
<b>Reino Unido</b>	42,2	41,8	42,5	43,3	43,1

FUENTE: EUROSTAT

Como podemos observar en la Tabla 13, el trabajo a tiempo parcial desempeñado por mujeres ha aumentado durante los últimos cinco años en la mayoría de los países de la Unión Europea, siendo Irlanda el país que ha sufrido el mayor aumento en el uso de este tipo de contrato pasando del 32,0% en 2007 al 35,7% en 2011. Es decir, un 3,7% más de mujeres son contratadas a tiempo parcial.

Seguido de Irlanda observamos el caso de Estonia y Letonia, donde el porcentaje de mujeres empleadas mediante este tipo de contrato ha aumentado en los últimos años un 3,3% y un 2,9%, respectivamente, pasando de un 12,1% en 2007 a un 15,4% en 2011 y de un 8,0% en 2007 a un 10,9% en 2011. En el caso de España, el aumento ha sido menos considerable que en los casos anteriores, pasando del 22,8% en 2007 al 23,5% en 2011. Es decir, que el aumento del uso de este tipo de contrato en España en estos últimos años ha sido del 0,7%.

No obstante, y a pesar del gran aumento de esta medida de contratación, el uso del trabajo a tiempo parcial ha descendido en los últimos años en algunos países miembro, más concretamente en Alemania, Francia, Luxemburgo, Polonia, Portugal y Suecia. Los descensos más considerables en el uso de esta medida de contratación han sido en Polonia, pasando del 12,5% en 2007 al 11,1% en 2011 (lo que supone un descenso del 1,4% del desempeño de este tipo de jornada por mujeres), en Luxemburgo pasando del 37,2% en 2007 al 36,1% en 2011 (lo que supone un descenso del 1,1%) y en Portugal, pasando del 16,9% en 2007 al 16,3% en 2011 (lo que supone un descenso del 0,6%).

Sin embargo, las elevadas tasas de desempleo de hombres, principalmente provocadas por la caída del sector de la construcción, han dado lugar a un fenómeno al que no habíamos asistido hasta ahora en nuestra sociedad, y es el aumento del empleo a tiempo parcial de los hombres. Este hecho es lo que reafirma que esta modalidad es incentivada por los gobiernos y utilizada por los empresarios para reducir las tasas de desempleo.

A continuación, mostraremos una tabla con la evolución que ha sufrido la tasa de empleo parcial masculina en los veintisiete países de la Unión Europea de 2007 a 2011.

TABLA 14: TASAS DE EMPLEO PARCIAL (HOMBRES) EN LA U.E.

TASAS DE EMPLEO	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Unión Europea (27 países)</b>	7,7	7,8	8,3	8,7	9,0
<b>Bélgica</b>	7,5	7,9	8,6	9,0	9,8
<b>Bulgaria</b>	1,3	2,0	2,0	2,2	2,2
<b>Republica checa</b>	2,3	2,2	2,8	2,9	2,5
<b>Dinamarca</b>	13,3	14,3	15,3	15,1	15,3
<b>Alemania</b>	9,4	9,3	9,6	9,7	10,3
<b>Estonia</b>	4,3	4,1	7,0	7,1	5,6
<b>Irlanda</b>	7,0	7,8	10,7	11,8	13,1
<b>Grecia</b>	2,7	2,8	3,2	3,7	4,5
<b>España</b>	<b>4,1</b>	<b>4,2</b>	<b>4,9</b>	<b>5,4</b>	<b>6,0</b>
<b>Francia</b>	5,7	5,7	6,0	6,7	6,9
<b>Italia</b>	5,0	5,3	5,1	5,5	5,9
<b>Chipre</b>	4,4	4,8	5,2	6,5	7,7
<b>Letonia</b>	4,9	4,5	7,5	7,8	7,3
<b>Lituania</b>	7,0	4,9	7,0	6,7	7,1
<b>Luxemburgo</b>	2,6	2,7	5,6	4,0	4,8
<b>Hungría</b>	2,8	3,3	3,9	3,9	4,7
<b>Malta</b>	4,4	4,5	5,1	6,0	6,7
<b>Países-Bajos</b>	23,6	23,9	24,9	25,4	25,4
<b>Austria</b>	7,2	8,1	8,7	9,0	8,9
<b>Polonia</b>	6,6	5,9	5,8	5,7	5,5
<b>Portugal</b>	8,0	7,4	7,5	8,2	10,7
<b>Rumania</b>	9,2	9,1	9,1	10,6	9,6
<b>Eslovenia</b>	7,7	7,1	8,4	8,6	7,9
<b>Eslovaquia</b>	1,1	1,4	2,7	2,8	2,8
<b>Finlandia</b>	9,3	8,9	9,2	10,0	10,6
<b>Suecia</b>	11,8	13,3	14,2	14,0	13,7
<b>Reino Unido</b>	10,8	11,3	11,8	12,6	12,7

FUENTE: EUROSTAT

Como podemos observar en la Tabla 14, el trabajo a tiempo parcial desempeñado por hombres ha aumentado durante los últimos cinco años en la mayoría de los países de la Unión Europea, siendo Irlanda el país que ha sufrido el mayor aumento en el uso de este tipo de contrato, pasando del 7,0% en 2007 al 13,1% en 2011. Es decir, un 6,1% más de hombres son contratados a tiempo parcial.

Además de Irlanda, observamos el caso de Chipre y Portugal, donde el porcentaje de hombres empleados mediante este tipo de contrato ha aumentado en los últimos años un 3,3% y un 2,7%, respectivamente, pasando de un 4,4% en 2007 a un 7,7% en 2011 y de un 8,0% en 2007 a un 10,7% en 2011. En el caso de España, el aumento ha sido menos considerable que en los casos anteriores, pasando del 4,1% en 2007 al 6,0% en 2011. Es decir, que el aumento del uso de este tipo de contrato en España en estos últimos años

ha sido del 1,9%. No obstante, y a pesar del gran aumento de esta medida de contratación, únicamente en Polonia ha descendido su utilización (1,1%) en los últimos años. Pasando del 6,6% en 2007 al 5,5% en 2011.

Es decir, las diferencias sobre el empleo a tiempo parcial entre hombres y mujeres permanecen prácticamente iguales antes y después de la crisis, a pesar del aumento del trabajo a tiempo parcial por parte de los hombres. Por ello, a continuación mostraremos un cuadro comparativo de las jornadas a tiempo parcial de ambos sexos en España en el período 2005 - 2012.

TABLA 15: JORNADA A TIEMPO PARCIAL EN ESPAÑA.

AÑOS	AMBOS SEXOS	HOMBRES	MUJERES
<b>2012</b>	14,7	6,6	24,5
<b>2011</b>	13,8	6,0	23,5
<b>2010</b>	13,3	5,4	23,2
<b>2009</b>	12,8	4,9	23,0
<b>2008</b>	12,0	4,2	22,7
<b>2007</b>	11,8	4,1	22,8
<b>2006</b>	12,0	4,3	23,2
<b>2005</b>	12,4	4,5	24,2

FUENTE: EPA 2012

Finalmente, como vemos en la Tabla 15, del empleo total femenino en 2012, el 24,5% corresponde a contratos a tiempo parcial, mientras que para los hombres tan sólo alcanza el 6,6%. No obstante, esta diferencia porcentual entre hombres y mujeres ha disminuido desde 2005, ya que en ese año la diferencia se situaba en 19,7 puntos porcentuales y en 2012 alcanza los 17,9 puntos porcentuales.

Sin embargo, la contratación a tiempo parcial de mujeres en 2012 cuadruplica a la contratación a tiempo parcial de los hombres, lo que significa que aproximadamente un 76% de la contratación a tiempo parcial está formada por mujeres.

## 8.4. EL “TECHO DE CRISTAL”: OBSTÁCULOS EN LA PROMOCIÓN PROFESIONAL DE LAS MUJERES

La escasa presencia de la figura de la mujer en las posiciones más elevadas de las estructuras tanto económicas, como políticas y culturales sigue siendo, a día de hoy, una triste realidad. Por ello, fomentar el acceso de mujeres a posiciones de poder se mantiene como uno de los desafíos sociales más importantes del siglo XXI y como tal, figura entre los acuerdos finales aprobados por la IV Conferencia Mundial sobre las mujeres, celebrada en Pekín durante 1995.

También cabe destacar la creación en 1995 de la Comisión Federal para el Techo de Cristal en Norteamérica (Federal Glass Ceiling Commission) o el desarrollo de Programas Comunitarios de Empleo como el programa NOW (New Opportunity for Women) en el ámbito europeo. Más concretamente, el proyecto “Nowdi – XXI Formación de mujeres directivas”, en el que participa España a través de la Universidad de Valencia, tiene como finalidad básica impulsar la incorporación de mujeres con formación universitaria a puestos de dirección empresarial.

El “techo de cristal” es un término que surgió a finales de los años ochenta para designar a una barrera invisible que impide a las mujeres cualificadas, como grupo, alcanzar puestos de responsabilidad en las organizaciones que trabajan (Morrison, White y Van Velsor, 1987).

Existen numerosos estudios que examinan ampliamente el “techo de cristal” y que, lamentablemente, continúan poniendo de manifiesto que la situación de desventaja de las mujeres en este ámbito persiste a pesar del paso del tiempo.

El objetivo fundamental de algunos investigadores como Lyness y Thompson (1997) ha sido tratar de identificar la contribución al “techo de cristal” de factores como la menor autoridad que ejercen las mujeres o la menor disponibilidad para viajar en comparación con los hombres. Por su parte, investigadores como Ohlott, Ruderman y McCauley (1994) se han centrado en las grandes diferencias en oportunidades de desarrollo en el trabajo que tienen las mujeres con respecto a los hombres, mientras que otros como Fajak y Haslam (1998) deciden centrarse en la posible influencia del sexo de los responsables de la promoción en organizaciones jerárquicas.



No obstante, investigadores como Loden (1987) centran sus estudios en diferenciar los estilos de liderazgo de hombres y mujeres, lo que permite a otros investigadores justificar las razones por las que la presencia femenina en puestos directivos es menor que la masculina. A continuación mostramos una tabla comparativa de ambos estilos:

TABLA 16: ESTILO DE LIDERAZGO MASCULINO VS FEMENINO.

	<b>ESTILO MASCULINO</b>	<b>ESTILO FEMENINO</b>
<b>Estilo operativo</b>	Competitivo	Cooperativo
<b>Estructura organizativa</b>	Jerárquica	Equipo
<b>Objetivo básico</b>	Triunfar	Lograr calidad
<b>Resolución de problemas</b>	Racional	Intuitivo/Racional
<b>Características clave:</b>	Fuerte control Estrategia No emocional Análisis	Control reducido Comprensión Colaboración Niveles de alto rendimiento

FUENTE: LODEN (1987)

Como vemos en la Tabla 16, el objetivo del liderazgo masculino son los resultados y se centra en el “hacer”, mientras que en el femenino el objetivo es el proceso y se basa en el “ser”. En resumen, los valores organizacionales que subyacen al estilo masculino son la jerarquía, el individualismo y la competitividad frente a los valores del estilo femenino que potencian la colaboración, el compromiso y la igualdad.

Sin embargo, todos estos trabajos no hacen sino demostrar que, en efecto, las mujeres se encuentran con numerosas barreras en el progreso a puestos de liderazgo ya sean estructurales, organizacionales, sociales, etc.

En consecuencia, uno de los fenómenos altamente documentados actualmente sobre el “techo de cristal” es el “think manager – think male”.

Este término surgió por Schein en 1973 para referirse a uno de los problemas más importantes de las mujeres líderes en todos los países del mundo: el estereotipo que asocia las actividades directivas con cualidades masculinas.

A través de la realización de numerosos estudios, esta autora determina que se “trata de un fenómeno global que se produce especialmente entre los hombres y, por tanto, los rasgos, valores o comportamiento vinculados con la masculinidad son los que se consideran necesarios para obtener éxito en puestos directivos, lo que afecta a la selección, promoción y ocupación de puestos de responsabilidad por parte de las mujeres” (Schein, 2001).

Es decir, la disposición a invertir determinados recursos (como pueden ser tiempo y dedicación) es diferente en hombres y mujeres debido a que los obstáculos a los que deben hacer frente cada uno de ellos también son diferentes. Chinchilla y León (2004) señalan que “existe un “techo de cemento” autoimpuesto por elecciones personales de las mujeres, ya que, al poner en marcha expectativas que están en contradicción, acentúa el conflicto en su desempeño profesional respecto a los hombres”.

## 9. CONCLUSIONES

La conciliación de la vida laboral, personal y familiar debería entenderse como una condición necesaria e indispensable, aunque no suficiente, para alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres. Es por ello, que la falta de conciliación en algunas ocasiones sitúa a España como uno de los países peores valorados en relación a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres (Martínez and Paterna, 2009).

Hoy por hoy, gran parte de los empresarios hacen caso omiso de las circunstancias que acentúan la necesidad de establecer medidas que faciliten la conciliación de la vida laboral, personal y familiar (Chinchilla, 2001) como puede ser el fuerte incremento de la tasa de actividad femenina, los bajos índices de natalidad (con el consiguiente envejecimiento de la población) o las largas jornadas laborales. No obstante, afortunadamente, son muchos los programas de conciliación que han puesto en marcha las instituciones públicas y, en menor medida, en algunas empresas.

Como hemos visto a lo largo de este trabajo, las soluciones dadas a la conciliación se han centrado mayoritariamente en la regulación de permisos y licencias de los que

suelen hacer un mayor uso las mujeres. Si a eso le añadimos la crisis actual en la que estamos inmersos y los distintos recortes que hemos sufrido en el gasto público y en derechos laborales, la situación se agrava aún más.

Los permisos, las reducciones de jornada, las excedencias... no dejan de ser instrumentos para facilitar la conciliación, pero no nos engañemos, a día de hoy, están dirigidos principalmente a las mujeres, con lo que ello conlleva: abandono del puesto de trabajo durante determinados períodos de tiempo, dificultades para el mantenimiento del puesto de trabajo, pérdida de oportunidades de promoción, reducción e incluso la pérdida de ingresos, menores derechos de protección social, y un largo etcétera. Es por ello, que están diseñados como una ayuda, pero sirven también una trampa.

Además, la mayoría de estas medidas no contemplan la realidad de las relaciones laborales de nuestro actual mercado de trabajo, ya que dichas medidas están pensadas para aquellas y aquellos trabajadores/as que cuentan con un contrato indefinido, a tiempo completo y con una retribución lo suficientemente buena como para “poder permitirse” que ésta se vea reducida.

Lamentablemente, una de las alternativas que muchas mujeres están utilizando para conciliar su vida profesional, familiar y personal es el empleo a tiempo parcial que desarrollan el 24,5% de las mujeres, mientras que sólo lo utilizan un 6,6% de los hombres. Es decir, que el 76% de la contratación a tiempo parcial está formada por mujeres.

Es por todo ello, que la necesidad de conciliar la vida laboral, familiar y personal tiene que ser uno de los grandes retos a los que se enfrente el paradigma empresarial. “La necesidad de sentirse valorado, atendido, escuchado y recompensado son las variables que fidelizan la plantilla, configurando el entramado de fuerzas que convierten a una empresa en competitiva y exitosa” (Caballero, 2004).



## 10. BIBLIOGRAFÍA

ALCOCER, A. (2011): “Estudio sobre la promoción de la salud y la cultura del bienestar en las empresas del Ibex 35”. Bienestar Corporativo (<http://www.bienestarcorporativo.com/institucional/53/salud-y-bienestar-empresas-ibex.php>).

ALEGRE, I., CHINCHILLA, N., LEÓN, C. y CANELA M.A. (2007): “Políticas de conciliación, liderazgo y cultura en 2.200 PYMES españolas”. IESE Business School, Universidad de Navarra (estudio nº 50).

ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS Y DIRECTIVAS DE NAVARRA (2010): “Guía para PYMES en conciliación de la vida laboral, familiar y personal: una herramienta para la competitividad”. Confederación de empresarios de Navarra ([http://www.amedna.com/documentos/ficheros\\_documentos/1\\_guia\\_conciliacion\\_pymes.pdf](http://www.amedna.com/documentos/ficheros_documentos/1_guia_conciliacion_pymes.pdf)).

ARAGÓN SÁNCHEZ, P. (2011): “¿Es posible conciliar la vida personal y laboral?”. *Artículos y recursos empresariales* (<http://www.microsoft.com/business/es-es/Content/Paginas/article.aspx?cbcid=268>)

BAU, J. (2013): “Los pros y contras del teletrabajo”. *Cinco días*, 05/08/2013.

BORRÀS, V., TORNS, T. y MORENO, S. (2007): “Las políticas de conciliación: las políticas laborales versus las políticas de tiempo”. *Papers*, nº 83, pp. 83 – 96.

CAAMAÑO ROJO, E. (1999): “Las contrataciones atípicas y el contrato a tiempo parcial”. *Revista de Derecho*, vol.10, pp. 59 – 68.

CABALLERO BELLIDO, M. (2004): “Políticas empresariales de conciliación de vida familiar y laboral: buenas prácticas”. Infopolis 2000, S.L. ([http://www.igualando.org/recursos/docs/conciliaci%C3%B3n%20y%20usos%20del%20tiempo/politicas\\_empresariales.%20Buenas%20pr%C3%A1cticas.pdf](http://www.igualando.org/recursos/docs/conciliaci%C3%B3n%20y%20usos%20del%20tiempo/politicas_empresariales.%20Buenas%20pr%C3%A1cticas.pdf)).

CARLSON, D.S., KACMAR, K.M. y WILLIAMS, L.J. (2000): “Construction and initial validation of a multidimensional measure of work – family conflict”. *Journal of Vocational Behavior*, nº 56, pp. 249 – 276.

CASCIO, W.F. (2000): “Costing human resources: The financial impact of behaviour in organizations”. Boston, MA. Thompson Learning.

CASTRO, C. y PAZOS, M. (2001): “Permisos de maternidad, paternidad y parentales en Europa: Algunos elementos para el análisis de la situación actual”. Instituto de estudios fiscales ([http://www.ief.es/documentos/recursos/publicaciones/papeles\\_trabajo/2007\\_26.pdf](http://www.ief.es/documentos/recursos/publicaciones/papeles_trabajo/2007_26.pdf)).

CHINCHILLA, N., POELMANS, S. y LEÓN, C. (2003): “Políticas de conciliación trabajo - familia en 150 empresas españolas”. IESE Business School – Universidad de Navarra. Trabajo de investigación (<http://www.iese.edu/research/pdfs/di-0498.pdf>).

CHINCHILLA, N., POELMANS, S., LEÓN, C. (2004): “Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal”. IESE Business School, Universidad de Navarra.

CHINCHILLA, N. y LEÓN, C. (2004): “*La ambición femenina. Cómo reconciliar trabajo y familia*”. Punto de lectura, Aguilar.

CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE ANDALUCÍA (2009): “Guía para la conciliación de la vida laboral y familiar” ([http://www.ceat-andalucia.com/GUIASAUTONOMOS/familiar/3\\_1.aspx](http://www.ceat-andalucia.com/GUIASAUTONOMOS/familiar/3_1.aspx))

CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA (en su artículo 149.1.1º)

CUADRADO, I. y MORALES, J.F. (2007): “Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones”. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 23, nº 2, pp. 183 – 202.

DELOITTE & TOUCHE (2012): “Memoria de Responsabilidad Corporativa 2012” (<https://memoria2012.deloitte.es/#/category/capital-humano>).

DEPARTAMENTO DE EMPLEO Y POLÍTICAS SOCIALES (2013): “El horario flexible mejora la productividad de tu empresa” ([http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.net/r45-conchfle/es/contenidos/informacion/conc\\_horarios/es\\_info/adjuntos/folleto OK\\_baja.pdf](http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.net/r45-conchfle/es/contenidos/informacion/conc_horarios/es_info/adjuntos/folleto_OK_baja.pdf)).

DIRECTIVA 92/85/CEE, DE 19 DE OCTUBRE DE 1992, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud en el trabajo de la trabajadora embarazada, que haya dado a luz o en período de lactancia.

DIRECTIVA 96/34/CEE, DE 3 DE JUNIO DE 1996, relativa al Acuerdo marco sobre el permiso parental, celebrado por la UNICE, CEEP Y CES.

EUROSTAT

EXCITE NETWORK (2013): “Empresas con guardería, lo último en conciliación familiar”. *Economía y Empleo* (<http://trabajo.excite.es/empresas-con-guarderia.html>).

FAJAK, A. y HASLAM, S. A. (1998). “Gender solidarity in hierarchical organizations”. *British Journal of Social Psychology*, nº 37, pp. 73 - 94.

FEDERACIÓN DE SERVICIOS A LA CIUDADANÍA: C.C.O.O. (2012): “Modificaciones y novedades de la Reforma Laboral en materia de conciliación” ([http://www.fsc.ccoo.es/comunes/recursos/15609/doc95556\\_modificaciones\\_de\\_la\\_reforma\\_laboral\\_en\\_materia\\_de\\_conciliacion.pdf](http://www.fsc.ccoo.es/comunes/recursos/15609/doc95556_modificaciones_de_la_reforma_laboral_en_materia_de_conciliacion.pdf))

FELDSTEAD, A., JEWSON, N., PHIZACKLEA, A. y WALTER, S. (2002): “Opportunities to work at home in the context of work-life balance”. *Human Resource Management Journal*, vol.12, nº 1, pp. 54 - 76.

FLAQUER, L. (2000): “Las políticas familiares en una perspectiva comparada”. Fundación La Caixa, colección estudios sociales, nº3 ([http://www.fundaciolacaixa.es/StaticFiles/StaticFiles/8472ce6adfcef010VgnVCM1000000e8cf10aRCRD/es/es03\\_esp.pdf](http://www.fundaciolacaixa.es/StaticFiles/StaticFiles/8472ce6adfcef010VgnVCM1000000e8cf10aRCRD/es/es03_esp.pdf)).

FUNDACIÓN MUJERES (2006): “Buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas”. Consejería de Economía y Trabajo, Junta de Extremadura ([http://www.funiovi.org/c/document\\_library/get\\_file?uuid=fal1a511f-ab81-4e8b-b751-0e01d390c15e&groupId=41671](http://www.funiovi.org/c/document_library/get_file?uuid=fal1a511f-ab81-4e8b-b751-0e01d390c15e&groupId=41671)).

FUNDACIÓN TRIPARTITA PARA LA FORMACIÓN EN EL EMPLEO (2012): “La bonificación por la formación en 10 pasos: Realizar la formación”. Servicio al cliente y orientación ([http://www.fundaciontripartita.org/orientacion/bonificacion\\_paso\\_8.htm](http://www.fundaciontripartita.org/orientacion/bonificacion_paso_8.htm)).

GALENDE, JOSE LUIS (2013): “Ya somos europeos en trabajo a tiempo parcial”. *El correo*, Economía, 08/09/2013.

GARCÍA MUNERA, M.E. (2010): “El tiempo de trabajo en la administración pública local”. *Revista Cemci*, nº 9.

GREENHAUS, J.H. y BEUTELL, N.J. (1985): “Sources of conflict between work and family roles”. *The Academy of Management Review*, Vol.10, nº 1, pp. 76 – 88.

INE (Instituto Nacional de Estadística)

INE (2012): “Movimiento Natural de la Población e Indicadores Demográficos Básicos”. *Notas de prensa*, 19/12/2012.

INSTITUTO DE LA MUJER (2013): “Reducción de jornada por cuidado de familiares” (<http://www.inmujer.gob.es/conoceDerechos/preguntas/reduccion.htm#puedeReducir>).

INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD (2012)

JUNTER, H., LOISEAU, A. y TOBLER, C. (1999): "Reconciliation of domestic and care work with paid work". Hufton, O. y Kravaritou, Y. (eds). *Gender and the use of time*. La Haya: Kluwer Law Int.

KONRAD, A. y MANGEL, R. (2000): “The impact of work-life programs on firm productivity”. *Strategic Management Journal*, vol. 21, nº. 12, pp. 1225-1237.

LEY DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL:

- LEY 39/1999 DE 5 DE NOVIEMBRE: para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.
- LEY ORGÁNICA 3/2007 DE 22 DE MARZO: para promover la igualdad efectiva entre hombres y mujeres.

LODEN (1987): “Femenine leadership, or how to succeed in business without being one of the boys”. London: Times Books.

LYNESS, K. S. y THOMPSON, D. E. (1997): “Above the glass ceiling? A comparison of matched samples of female and male executives”. *Journal of Applied Psychology*, vol.82, nº. 3, pp. 359 - 375.

MARTÍNEZ, M.C. y PATERNA, C. (2009): “Perspectiva de género aplicada a la conciliación”. Género y conciliación de la vida familiar y laboral: un análisis psicosocial, Universidad de Murcia.

MARTÍNEZ PAMPLIEGA, A., RIVERO LAZCANO, N. y MERINO BLANCO, L. (2011): “Conciliación laboral y distribución de tareas domésticas: impacto en la satisfacción de pareja”. *La Revue du REDIF*, vol.4, pp. 27 – 39.



MAÑAS, E. y GARRIDO, R. (2008): “¿Conciliamos? El papel clave de la empresa en las políticas de conciliación de la esfera laboral y familiar”. Instituto Universitario de análisis económico y social.

MATEOS, S. (2013): “EAP: Programas de Asistencia que brindan beneficios al empleado”. *Globomedia*, Economía, 27/02/2013.

MEIL, G. (2007): “Guía de buenas prácticas para la conciliación de la vida laboral y personal”. Universidad de Madrid ([http://www.munialcala.com/portaAlcala/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/0\\_207\\_1.pdf](http://www.munialcala.com/portaAlcala/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/0_207_1.pdf)).

MERCADONA (2012): “Compartir el crecimiento con hechos: memoria anual de 2012” (<http://descargas.mercadona.com/memorias2012/CAST/Memoria12.pdf>).

MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL (2012) (<http://www.empleo.gob.es/index.htm>)

MINISTERIO DE IGUALDAD (2005): “Conciliación de la vida familiar y la vida laboral: Situación actual, necesidades y demandas”. Instituto de la Mujer (<http://www.inmujer.es/fr/observatorios/observIgualdad/estudiosInformes/docs/007-conciliacion.pdf>)

MINISTERIO DE LA IGUALDAD (2010): “Conciliación de la vida laboral, familiar y personal”. Fundación Mujeres ([http://www.ib.ccoo.es/comunes/recursos/12/doc22183-Conciliacion\\_de\\_la\\_vida\\_laboral\\_familiar\\_y\\_personal\\_.pdf](http://www.ib.ccoo.es/comunes/recursos/12/doc22183-Conciliacion_de_la_vida_laboral_familiar_y_personal_.pdf)).

MOEN, P., KELLY, E. y HUANG, R. (2008): “Fit inside the work – family black box: an ecology of the life course, cycles of control reframing”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, pp. 411 – 433.

MORRISON, A.M., WHITE, R.P. y VAN VELSOR, E. (1987): “Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America’s largest corporations?”.

MUSE, L., HARRIS, S.G., GILES, W.F. y FEILD, H.S. (2008): “Work – life benefits and positive organizational behavior: is ther connection?”. *Journal of organizational behavior*, vol.29, pp. 171 – 192.

NÚÑEZ MADRID, F. (2013): “Las horas extra ya no se pagan y las bajas no se piden”. *Diario El Mundo*, Economía, 18/09/2013.

OFICINA PARA LA IGUALDAD E INTEGRACIÓN SOCIAL (2013): “Conciliación de la vida personal, laboral y familiar”. Universidad Pablo de Olavide ([http://www.upo.es/upsc/export/sites/upsc/igualdad/oficinaparalaigualdad/conciliacion/conciliacion\\_de\\_la\\_vida\\_personalx\\_familiar\\_y\\_laboral.pdf](http://www.upo.es/upsc/export/sites/upsc/igualdad/oficinaparalaigualdad/conciliacion/conciliacion_de_la_vida_personalx_familiar_y_laboral.pdf)).

OHLOTT, P. J., RUDERMAN, M. N. y MCCAULEY, C. D. (1994): “Gender differences in managers’ developmental job experiences”. *Academy of Management Journal*, vol. 37, nº 1, pp. 46 - 67.

PAPI GÁLVEZ, N. (2005): “La conciliación de la vida laboral y familiar como proyecto de calidad de vida desde la igualdad”. *Revista Universidad de Alicante*, nº 5, pp. 91 – 107.

PLAN ESTRATÉGICO DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES (2008-2011).

PROYECTO MELKART (2007): “La conciliación de la vida laboral, familiar y personal: una estrategia que beneficia a las empresas”. Fundación Mujeres (<http://xarxaigualtat.com/uploads/adjunts/Maqueta%20MELKART.pdf>).

PUEBLA PINILLA, A. (2012): “Comentarios al Estatuto de los Trabajadores”. Editorial Lex Nova, 2ª Edición.

RAMOS, A., BARBERÁ, E. y SARRIÓ, M. (2003): “Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género”. *Anuario de Psicología*, vol. 34, nº 2, pp. 267 – 278.

REAL DECRETO – LEY 3/2012 por el que se aprueba la Reforma Laboral de 2012.

SÁNCHEZ VICENTE, T. (2012): “Una guardería en el trabajo, la clave para conciliar y reducir el absentismo”. *Diario ABC*, Economía, 29/04/2012.

SÁNCHEZ VIDAL, M.E., CEGARRA LEIVA, D. y CEGARRA NAVARRO, J.G. (2011): “¿Influye el conflicto trabajo – vida personal de los empleados en la empresa?”. *Universia Business Review*, nº 29, pp. 100 – 115.

SANITAS (2012): “El mejor lugar para trabajar: Informe Anual 2012” ([http://www.sanitasinformeanual2012.sanitas.es/pdf/lugar\\_trabajar.pdf](http://www.sanitasinformeanual2012.sanitas.es/pdf/lugar_trabajar.pdf)).

SCHEIN, V. E. (1973): “The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristic”. *Journal of Applied Psychology*, nº 57, pp. 95 - 100.

SCHEIN, V. E. (2001): “A global look at psychological barriers to women’s progress in management”. *Journal of Social Issues*, vol. 57, nº 4, pp. 675 - 688.

THOMPSON, C.A., BEAUVAIS, L.L. y LYNESS, K.S. (1999): “When work – family benefits are not enough: The influence of work – family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work – family conflict”. *Journal of vocational behavior*.

TORNS, T. (2004): “Políticas de tiempo: un reto para las políticas del Estado del Bienestar”. *Revista andaluza de relaciones laborales*, nº 13, pp. 145 – 164.

TORNS MARTIN, T. (2005): “De la imposible conciliación a los permanentes malos arreglos”. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, nº 1, pp. 15 – 33.

UGT (2006): “Guía de buenas prácticas para la conciliación de la vida laboral, familiar y personal”. Secretaría para la Igualdad: Departamento Confederal de la Mujer (<http://www.ugt.es/Mujer/conciliacion/guiabuenasspain.pdf>).

UGT (2006): “Proyecto Europeo: Reconciliation of work, family and private life”. Secretaría para la Igualdad: Departamento Confederal de la Mujer (<http://www.ugt.es/Mujer/conciliacion/espanaencastellano.pdf>).

UGT (2013): “El empleo de las mujeres en cifras”. Secretaría para la Igualdad: Departamento de la Mujer Trabajadora ([http://www.ugt.es/actualidad/2013/marzo/2013-03-08-mujer-trabajadoraInforme\\_empleo\\_mujeres\\_en\\_cifras\\_UGT.pdf](http://www.ugt.es/actualidad/2013/marzo/2013-03-08-mujer-trabajadoraInforme_empleo_mujeres_en_cifras_UGT.pdf)).

WORKMETER (2012): “La productividad en tu empresa: por qué es bueno el horario flexible en las empresas” (<http://es.workmeter.com/blog/bid/222446/Por-qu%C3%A9-es-bueno-el-horario-flexible-en-las-empresas>).

# ANEXO I

## CONTROL DE ASISTENCIA

<b>OPCIÓN A</b>	<b>EMPRESA BONIFICADA:</b> _____	<b>CIF.:</b> _____
<b>OPCIÓN B</b>	<b>ENTIDAD ORGANIZADORA:</b> _____	<b>CIF.:</b> _____
	<b>CÓDIGO DE AGRUPACIÓN:</b> _____	

(Se seleccionará uno de los apartados anteriores dependiendo del perfil con el que se haya accedido al Sistema telemático de Gestión de Acciones Formativas en las Empresas)

<b>DENOMINACIÓN DE LA ACCIÓN FORMATIVA:</b> _____
<b>Nº:</b> _____ <b>GRUPO:</b> _____ <b>FECHA DE INICIO:</b> ____/____/____ <b>FECHA FIN:</b> ____/____/____
<b>FORMADOR/RESPONSABLE DE FORMACIÓN:</b> _____
<b>SESIÓN Nº:</b> _____ <b>FECHA:</b> ____/____/____ <b>MAÑANA/TARDE:</b> _____ <b>HORARIO: DE</b> ____:____ <b>A</b> ____:____
<b>Firmado:</b> (Formador/Resp. Formación)

DATOS DE LOS ASISTENTES			FIRMAS	OBSERVACIONES
APELLIDOS	NOMBRE	N.I.F.		
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

<b>OBSERVACIONES GENERALES:</b>
---------------------------------

# ANEXO II

## ACREDITACIÓN DE FORMACIÓN A DISTANCIA DURANTE LA JORNADA LABORAL

<b>EMPRESA BONIFICADA:</b> _____ <b>CIF:</b> _____ <b>EXPOTE.:</b> _____ <b>DENOMINACIÓN DE LA ACCIÓN FORMATIVA:</b> _____ <b>Nº:</b> _____ <b>GRUPO:</b> _____ <b>FECHA DE INICIO:</b> ____/____/____ <b>FECHA FIN:</b> ____/____/____
---

D/D<sup>a</sup> \_\_\_\_\_ con NIF \_\_\_\_\_ DECLARA,

Que he dedicado dentro de la Jornada Laboral, las horas que a continuación se detallan, para la realización de la citada acción formativa:

DIA (dd/mm/aaaa)	HORA INICIO	HORA FIN	HORAS DE FORMACIÓN EN JORNADA LABORAL	FIRMA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				



# ANEXO III

## CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS ACCIONES FORMATIVAS EN EL MARCO DEL SISTEMA DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO.

### FORMACIÓN DE DEMANDA (Orden TAS 2307/2007, de 27 de julio)

Para evaluar la calidad de las acciones formativas es necesaria su opinión como alumno/a, acerca de los distintos aspectos del curso en el que ha participado.

**LE ROGAMOS RESPONDA A TODAS Y CADA UNA DE LAS PREGUNTAS DE ESTE CUESTIONARIO.**

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Los datos aportados en el presente cuestionario son confidenciales y serán utilizados, únicamente, para analizar la calidad de las acciones formativas.

#### I. DATOS IDENTIFICATIVOS DE LA ACCIÓN FORMATIVA (Preimpresos o a cumplimentar por la entidad beneficiaria)

1. Nº expediente		2. Perfil	
3. CIF empresa		4. Nº Acción	
6. Denominación acción			
7. Modalidad			
		5. Nº grupo	

#### II. DATOS DE CLASIFICACIÓN DEL PARTICIPANTE (señale con una X la casilla correspondiente)

<b>1. Edad</b>	<b>2. Sexo</b>	<b>6. Horario del curso</b>
<input type="text"/>	1. Mujer <input type="checkbox"/>	1. Dentro de la jornada laboral (ir a 6.1) <input type="checkbox"/>
	2. Varón <input type="checkbox"/>	2. Fuera de la jornada laboral <input type="checkbox"/>
<b>3. Titulación actual</b>		3. Ambas (ir a 6.1) <input type="checkbox"/>
1. Sin titulación <input type="checkbox"/>		<b>6.1 Porcentaje de la jornada laboral que abarca el curso</b>
2. Título de graduado E.S.O./Graduado escolar <input type="checkbox"/>		1. Menos del 25% <input type="checkbox"/>
3. Título de Bachiller <input type="checkbox"/>		2. Entre el 25% al 50% <input type="checkbox"/>
4. Título de Técnico/ FP grado medio <input type="checkbox"/>		3. Más del 50% <input type="checkbox"/>
5. Título de Técnico Superior/ FP grado superior <input type="checkbox"/>		<b>7. Tamaño de la empresa del participante</b>
6. E. universitarios 1º ciclo (Diplomatura-Grado) <input type="checkbox"/>		1. De 1 a 9 empleos <input type="checkbox"/>
7. E. universitarios 2º ciclo (Licenciatura-Máster) <input type="checkbox"/>		2. De 10 a 49 empleos <input type="checkbox"/>
8. E. universitarios 3º ciclo (Doctor) <input type="checkbox"/>		3. De 50 a 99 empleos <input type="checkbox"/>
9. Título de Doctor <input type="checkbox"/>		4. De 100 a 250 empleos <input type="checkbox"/>
10. Otra titulación (especificar) <input type="text"/>		5. De más de 250 empleos <input type="checkbox"/>
<b>4. Lugar de trabajo (Indicar PROVINCIA)</b>		
1. Lugar del centro de trabajo <input type="text"/>		
<b>5. Categoría profesional</b>		
1. Directivo/a <input type="checkbox"/>		
2. Mando Intermedio <input type="checkbox"/>		
3. Técnico/a <input type="checkbox"/>		
4. Trabajador/a cualificado/a <input type="checkbox"/>		
5. Trabajador/a de baja cualificación <input type="checkbox"/>		
6. Otra categoría (especificar) <input type="text"/>		

#### III. VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS

Valore los siguientes aspectos del curso utilizando una escala de puntuación del 1 al 4. Marque con una X la puntuación correspondiente:

1 Completamente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 De acuerdo, 4 Completamente de acuerdo

	1	2	3	4
<b>1. Organización del curso</b>				
1.1 El curso ha estado bien organizado (información, cumplimiento fechas y de horarios, entrega material)				
1.2 El número de alumnos del grupo ha sido adecuado para el desarrollo del curso				



# ANEXO III (Continuación)

<b>2. Contenidos y metodología de impartición</b>						1	2	3	4				
2.1 Los contenidos del curso han respondido a mis necesidades formativas													
2.2 Ha habido una combinación adecuada de teoría y aplicación práctica													
<b>3. Duración y horario</b>						1	2	3	4				
3.1 La duración del curso ha sido suficiente según los objetivos y contenidos del mismo													
3.2 El horario ha favorecido la asistencia al curso													
<b>4. Formadores / Tutores</b>						<b>Formadores</b>				<b>Tutores</b>			
						1	2	3	4	1	2	3	4
4.1 La forma de impartir o tutorizar el curso ha facilitado el aprendizaje													
4.2 Conocen los temas impartidos en profundidad													
<b>5. Medios didácticos (guías, manuales, fichas...)</b>						1	2	3	4				
5.1 La documentación y materiales entregados son comprensibles y adecuados													
5.2 Los medios didácticos están actualizados													
<b>6. Instalaciones y medios técnicos (pizarra, pantalla, proyector, TV, vídeo, ordenador, programas, máquinas, herramientas...)</b>						1	2	3	4				
6.1 El aula, el taller o las instalaciones han sido apropiadas para el desarrollo del curso													
6.2 Los medios técnicos han sido adecuados para desarrollar el contenido del curso (ordenadores, pizarra, proyector, TV, máquinas)													
<b>7. Sólo cuando el curso se ha realizado en la modalidad a distancia, teleformación o mixta</b>						1	2	3	4				
7.1 Las guías tutoriales y los materiales didácticos han permitido realizar fácilmente el curso (impresos,													
7.2 Se ha contado con medios de apoyo suficientes (tutorías individualizadas, correo y listas de distribución, teleconferencia, biblioteca virtual, buscadores...)													
<b>8. Mecanismos para la evaluación del aprendizaje</b>													
8.1. Se ha dispuesto de pruebas de evaluación y autoevaluación que me permiten conocer el nivel de aprendizaje alcanzado						1. Si		2. No					
8.2 El curso me permite obtener una acreditación donde se reconoce mi cualificación						1. Si		2. No					
<b>9. Valoración general del curso</b>						1	2	3	4				
9.1 Puede contribuir a mi incorporación al mercado de trabajo													
9.2 Me ha permitido adquirir nuevas habilidades/capacidades que puedo aplicar al puesto de trabajo													
9.3 Ha mejorado mis posibilidades para cambiar de puesto de trabajo en la empresa o fuera de ella													
9.4 He ampliado conocimientos para progresar en mi carrera profesional													
9.5 Ha favorecido mi desarrollo personal													
<b>10. Grado de satisfacción general con el curso</b>						1	2	3	4				
11. Si desea realizar cualquier sugerencia u observación, por favor, utilice el espacio reservado a continuación													
Fecha de cumplimentación del cuestionario													

Muchas gracias por su colaboración