

# Hablemos de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en nuestras empresas

Madrid, Empresas y Conciliación



Dirección General de Igualdad de Oportunidades



Elaborado en el marco del proyecto EQUAL  
"Madrid, Empresas y Conciliación"

Hablemos  
de conciliación  
de la vida  
laboral, familiar  
y personal  
en nuestras empresas

Madrid, Empresas y Conciliación



# Contenidos

<b>Capítulo 1</b>	
Presentación .....	5
<b>Capítulo 2</b>	
Introducción .....	7
<b>Capítulo 3</b>	
Contexto .....	11
<b>Capítulo 4</b>	
Actores que intervienen en la conciliación y qué papel juegan .....	37
<b>Capítulo 5</b>	
Beneficios para la sociedad, para las empresas y para las personas .....	57
<b>Capítulo 6</b>	
Medidas a favor de la conciliación .....	66
<b>Capítulo 7</b>	
Pasos a seguir en la implantación de planes o medidas de conciliación .....	77
<b>Capítulo 8</b>	
Pautas específicas para la introducción de medidas de conciliación en la negociación colectiva .....	86
<b>Capítulo 9</b>	
Conclusiones .....	101
<b>Bibliografía y páginas web</b> .....	103
<b>Anexo</b>	
Glosario de términos .....	107



## Presentación

La Conciliación de la vida laboral, familiar y personal es uno de los retos más importantes de la sociedad española a principios del siglo XXI. Los cambios sociodemográficos, económicos y culturales que caracterizan a las sociedades desarrolladas, así como la creciente incorporación, la permanencia de las mujeres en el trabajo remunerado y la mayor implicación de los hombres en el ámbito doméstico y de cuidados de familia, han situado esta cuestión en un primer plano de las agendas políticas.

La ciudad de Madrid lleva tiempo apostando decididamente por la Conciliación. Concretamente este compromiso firme y compartido con la sociedad madrileña se ha visto reflejado en estos últimos tres años - entre otras actuaciones- por el proyecto de la Iniciativa Comunitaria Equal "Madrid, Empresas y Conciliación", cofinanciado por el Fondo Social Europeo y promovido desde la Dirección General de Igualdad de Oportunidades del Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales.

Así, el proyecto –iniciado en el año 2005 y auspiciado por el Ayuntamiento de Madrid como organismo responsable coordinador- está en plena sintonía con el objetivo que marca nuestra estrategia municipal de hacer de esta ciudad una de las mejores urbes europeas donde vivir y trabajar:

En "Madrid, Empresas y Conciliación", además del Ayuntamiento de Madrid están involucradas otras siete organizaciones del ámbito social, académico, sindical y empresarial de la localidad madrileña y que conforman su Agrupación de

Desarrollo (AD): el Consejo Municipal de las Mujeres de Madrid, la Cámara de Comercio e Industria de Madrid, UGT–Madrid, CC.OO., la Confederación de Sindicatos Independientes y Sindical de Funcionarios (CSI-CSIF), la Fundación General Universidad Autónoma de Madrid (FGUAM) y la Fundación Universitaria San Pablo-CEU (FUSP-CEU).

Como entidades socias en este proyecto hemos aunado nuestros esfuerzos e invertido recursos para promover la Conciliación en el municipio de Madrid incidiendo desde diversas ópticas, sobre todo, en las empresas locales y también en sus recursos humanos.

Fruto de esta colaboración lo constituye la guía que presentamos: HABLEMOS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL EN NUESTRAS EMPRESAS". La publicación, que ha sido responsabilidad de la Universidad de San Pablo – CEU y Comisiones Obreras de Madrid, constituye una guía práctica a la hora de enfocar, desde las empresas, las tareas de posibilitar la conciliación de las esferas personal, familiar y laboral de las personas implicadas en este proceso.

Conscientes de que estamos asistiendo a grandes avances en este campo, sabemos también que quedan un largo recorrido y no podemos olvidar que todos y todas tenemos responsabilidad en la consecución de los adelantos deseados. Demos, entonces, la bienvenida a los conocimientos facilitados en esta publicación que junto con las propuestas aportadas sin duda dan cuenta de cuáles son algunas de las cuestiones a tener en cuenta en la agenda política, social y legislativa del futuro próximo.

Madrid, diciembre de 2007

**Concepción Dancausa Treviño**

Delegada del Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales del Ayuntamiento de Madrid

# 2

## Introducción

### 2.1. ¿Qué se persigue con la Guía?

La Guía tiene objetivos generales, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- **Ser un instrumento divulgativo y de sensibilización** de fomento de acciones para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el mercado laboral y las buenas prácticas para la conciliación en las empresas.
- **Dar soporte a las empresas** para la incorporación de las políticas de igualdad de oportunidades y conciliación consensuadas en el diseño y preparación del modelo de intervención desarrollado en este proyecto EQUAL.
- **Ser un documento de referencia y consulta** para aquellas empresas que quieran fomentar la igualdad de oportunidades e incorporar medidas de conciliación en su organización.

Específicamente, esta Guía pretende:

- **Difundir casos prácticos** en materia de conciliación. Estos casos se han ido encontrando en el trabajo de campo realizado en el marco del proyecto Madrid Empresas y Conciliación, es decir; son siempre casos reales.
- **Facilitar recursos y metodologías** para la implantación de medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

### 2.2 ¿Cómo se organiza la Guía?

Esta Guía se organiza en 9 capítulos y 2 anexos, que pretenden recoger el marco teórico en el que se sitúa el documento para después dar unas pautas prácticas



de implantación de medidas de conciliación y gestión de la misma.

Los capítulos son:

- Capítulo 1: **Presentación.** *Exposición del proyecto, de los socios, del trabajo realizado.*
- Capítulo 2: **Introducción.** *Resumen de la Guía, a quién se dirige, etc.*
- Capítulo 3: **Contexto.** *Análisis del pasado y el presente de nuestra sociedad, para entender cuáles son los nuevos valores familiares, la redefinición de roles y las implicaciones negativas de no asumir los cambios de la sociedad, plasmada en una evolución de las políticas y los instrumentos de conciliación muy por debajo de las exigencias de la realidad actual.*
- Capítulo 4: **Actores implicados en la conciliación y qué papel juegan.** *Exposición detallada de los cuatro actores que intervienen en la conciliación: administración pública, empresas, organizaciones sindicales y población trabajadora, prestando atención al papel que deberían de asumir cada uno de ellos, identificando cuáles son las dificultades de tipo material / cultural que interfieren en la plena asunción de responsabilidades en materia de conciliación por parte de cada uno de ellos.*
- Capítulo 5: **Beneficios para la sociedad, para las empresas y para las personas.** *Entendiendo que la conciliación es un tema que afecta tanto a la organización productiva y laboral como a la estructura social y la vida privada, se abordan en este capítulo los beneficios de implantar medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal para la sociedad, las personas y las empresas.*
- Capítulo 6: **Medidas a favor de la conciliación.** *Se ofrece una variedad de medidas de conciliación, recogidas en distintos grupos para facilitar su lectura. Se hablará tanto de las medidas de conciliación a las que pueden acogerse las personas trabajadoras como de los elementos que deben formar parte de la estrategia de la organización.*
- Capítulo 7: **Pasos a seguir en la implantación de planes o medidas de conciliación.** *Una vez que hemos visto qué tipos de medidas se pueden implantar, ofrecemos los pasos a seguir en la implantación de las mismas o de planes de*

*conciliación. Se dan aquí unas indicaciones y pautas claras y sencillas para decidir qué medidas se pueden establecer en la organización (en función de necesidades de las personas y capacidades de la organización) y cómo hacerlo.*

- **Capítulo 8: Pautas específicas para la introducción de medidas de conciliación en la negociación colectiva.** *Se expone el papel de la negociación colectiva como herramienta para la promoción de medidas de conciliación dentro de las empresas, identificando los aspectos que sustentan la importancia de la negociación para implantar acciones de conciliación y analizando el lugar que ocupan las materias de igualdad de oportunidades y conciliación en la negociación colectiva.*

- **Capítulo 9: Conclusiones.**
- **Bibliografía y páginas web.**
- **Anexo I: Glosario de términos.**

### 2.3. ¿A quién se dirige la Guía?

La conciliación de la vida laboral, familiar y personal es un tema en el que confluyen múltiples transformaciones sociales, económicas y políticas que afectan tanto a la organización productiva y laboral como a la estructura social y de la vida privada de las personas. En este marco, esta Guía puede ser útil para un amplio espectro de colectivos tales como organizaciones empresariales, la propia red de empresariado, agentes sociales, asociaciones, administraciones públicas, personas trabajadoras, etc.

Dentro del ámbito empresarial, la Guía no está enfocada exclusivamente para las personas que trabajen directamente en el ámbito de recursos humanos (que suele ser el área encargada de la conciliación), sino para **cualquier integrante de la organización.**

### 2.4. ¿Cómo se utiliza la Guía?

La Guía tiene dos partes bastante diferenciadas, que son la **teórica** y la **práctica**.

Esta estructura permite que la Guía pueda utilizarse tanto para comprender mejor e interpretar en cada caso la conciliación de la vida laboral, familiar y personal como para consultar qué pasos se pueden dar en una organización para avanzar en este terreno y qué medidas se pueden implantar, gracias a los casos prácticos basados en experiencias reales.

# 3

## Contexto

### 3.1. Introducción

El reto de integrar la vida laboral, familiar y personal es una parte muy importante de la vida de la gran mayoría de las personas trabajadoras a comienzos del siglo XXI. Aun existiendo notables diferencias entre individuos en lo que se refiere al tipo de ocupación, el estatus relacionado con éste, su etapa laboral o el salario, el reto de la conciliación hace un corte transversal a través de todos los niveles socioeconómicos, afectando además tanto a hombres como a mujeres.

Aunque la vida laboral, familiar y personal han sido siempre esferas interdependientes, los cambios acaecidos en los últimos decenios, tales como la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo, el mantenimiento de horarios heredados de épocas en las que hacían compatibles trabajos de mañana y tarde, la presión laboral derivada del incremento de una economía globalizada y la tendencia hacia la extensión real de la jornada laboral, han acuciado esta interdependencia, volviéndola más visible y, ante todo, más problemática.

### 3.2. Hacia una definición de la conciliación laboral, familiar y personal

En el diccionario de la Real Academia Española, la voz “conciliar” tiene dos acepciones: “componer o ajustar los ánimos de los que estaban opuestos entre sí” y “conformar dos o más proposiciones o doctrinas al parecer contrarias”. Además, nos advierte que “alguna vez se dice también del odio y aborrecimiento”.  
**¿Hay que interpretar por lo tanto, si hacemos un uso correcto del lenguaje,**

**que existe una oposición, odio y aborrecimiento incluso, entre la vida laboral, familiar y personal? ¿Se trata de conciliar a enemigos naturales?**

Dar una contestación a las anteriores preguntas implica conocer la forma en que una sociedad define y por lo tanto experimenta la relación entre ambos. Pueden establecerse tres modelos básicos utilizados para explicar esta relación (ZEDECK; MOISER: 1990):

- **Modelo de segmentación:** presupone que el mundo del trabajo y el de la vida familiar son esferas distintas, separadas entre sí y sin influencia alguna entre ellas. Aunque en nuestros días este modelo apenas supone más que una mera propuesta teórica sin base empírica, fue sobre sus bases, sin embargo, sobre las que se asentaron a comienzos del siglo XX las primeras teorías de la dirección empresarial, cuya influencia aún puede percibirse.

- **Modelo del desborde:** para el que cada uno de estos dos mundos puede desbordarse el uno en el otro, es decir, influir tanto positiva como negativamente entre sí. Dos versiones de este modelo: el de compensación propone que algunas demandas o satisfacciones de las que pueda carecer alguna de las dos esferas puede afectar e incluso ser compensada por la otra. El modelo instrumental, por otro lado, presupone la posible instrumentalización de una de las esferas para conseguir mayor éxito, bienestar o seguridad en la otra.

- **Modelo del conflicto:** las esferas del trabajo, la vida familiar y personal compiten por los recursos vitales de la persona, entre los que se encuentra su propio tiempo, proyectando unas sobre las otras tanto los éxitos como las frustraciones que se generan en su seno, las tensiones, la satisfacción, etc.

Tras más de cien años de estudio en el campo empresarial, estos tres modelos siguen aún vigentes en nuestras sociedades actuales como poderosos marcos interpretativos que guían la vida de millones de trabajadores y trabajadoras. El concepto de conciliación surge claramente enmarcado en la última de estas perspectivas.

**Conciliación de la vida laboral y familiar significa, por lo tanto, la posibilidad**

**de compatibilizar el trabajo remunerado con las tareas domésticas y las responsabilidades familiares, cediendo las personas trabajadoras una parte importante del control de las condiciones asociadas a sus puestos de trabajo con este fin.** Sin perder su importancia dentro de la vida de la población trabajadora, y dentro de un marco básico de respeto a las normas laborales, el trabajo cede terreno a la vida familiar, posibilitando así su pleno desarrollo.

A este concepto, sin embargo, se le ha reprochado en muchas ocasiones no aludir a la esfera privada de las personas o a su tiempo libre, reduciendo la vida personal de la persona solamente a su faceta familiar.

Esta tensión no puede verse vinculada únicamente con el cuidado de la casa, los niños o las personas dependientes, ya que en gran cantidad de casos se ve plasmada en insatisfacciones de índole personal, así como en limitaciones a la plena realización fuera del ámbito familiar. Ni siquiera los trabajos mejor diseñados para la plena satisfacción de las necesidades de trabajadores y trabajadoras pueden ofrecer, por sí solos, un desarrollo pleno de éstas, ni cubrir todas las facetas de desarrollo personal. Es necesario, por lo tanto, hablar siempre de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

Al anterior error de relacionar la conciliación solamente con la vida familiar, hay que sumar otra serie de perspectivas que tergiversan el verdadero sentido del concepto y que pueden poner en peligro una aplicación coherente del mismo. Así, **la conciliación no puede ser considerada:**

- **Un problema femenino:** aunque en buena parte de las sociedades occidentales el reparto tradicional de las responsabilidades familiares recae mayoritariamente en las mujeres, condicionando su participación y permanencia en el empleo, el concepto de conciliación se aplica tanto a hombres como a mujeres, constituyéndose de esta forma en un poderoso instrumento a la hora de igualar las condiciones de ambos.

- **Un problema privado:** hasta que comienza a implantarse el concepto de conciliación, las estrategias destinadas a hacer compatibles la vida laboral, familiar y personal recaían plenamente sobre las personas trabajadoras. Sin embargo, los problemas de la falta de conciliación afectan tanto al individuo como a la propia empresa y al conjunto de la sociedad. En su esencia, el concepto de conciliación implica de hecho la desprivatización de esta ardua tarea y la implicación de todos los actores.

- **Un problema meramente legal y normativo:** una óptima aplicación de la conciliación es necesariamente diferente para cada persona, dado que cada uno tiene vidas y prioridades diferentes. Tratar de reducir esta diversidad a un cuadro inflexible de medidas trae consigo graves consecuencias, tanto para los trabajadores y trabajadoras como para las personas vinculadas, por lo que la conciliación ha de regirse por criterios personales y flexibles.

### 3.3. Nuevos tiempos, nuevos conflictos y valores

#### 3.3.1. Incorporación de las mujeres al mercado laboral

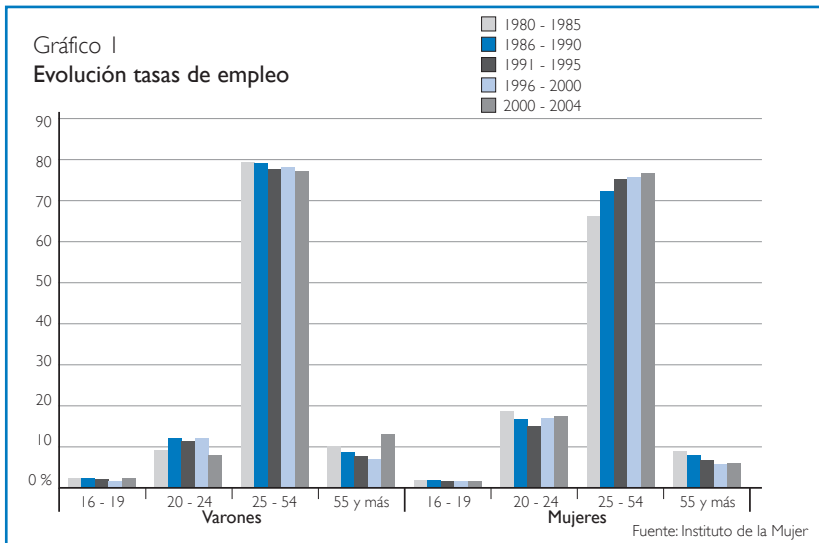
La situación de las mujeres nada más estrenado el siglo XX poco se diferenciaba de la que presentaba durante el XIX. Las ideas de liberación de la mujer, extendidas ya en parte en países como Francia o Italia, no encuentran suelo fértil en el que asentarse en nuestro país. Será a partir de la crisis de 1917 cuando comienzan a crearse instituciones y eventos en pro de la mujer y de una mejor educación, como la sección primaria del Instituto de Escuela, el Lyceum Club Femenino, la “Revista popular” y campañas mediáticas como la del divorcio en España y el voto de la mujer.

Los 40 y 50 se convertirán en lo que han sido llamados los años “más oscuros y deprimentes” para las mujeres en la historia contemporánea de España (GIL GALVÁN 2005, 42 y ss.). Se aparta a las mujeres de manera tajante del trabajo fuera de casa para su plena dedicación al hogar y a las tareas reproductivas, adoptando medidas como la pérdida del empleo de la mujer casada cuyo marido rebasara una cifra determinada de ingresos. Así mismo, se implanta el subsidio

familiar de 30 pesetas mensuales a partir de dos hijos, con aumentos escalonados según el número de ellos, instituyéndose además premios a la natalidad.

Desde 1939 se había hecho obligatorio, por decreto y para todas las mujeres jóvenes españolas, el aprendizaje de disciplinas del hogar. A partir de 1941 comenzaría a impartirlas la Sección Femenina en primaria y secundaria, extendiéndose más adelante a la universidad. Estos años dejarán sin duda una profunda huella en la forma en que desde el término de la dictadura hasta nuestros días se concibe en la sociedad española tanto el tema de la mujer y el trabajo como el de la propia conciliación.

Con el fin de la dictadura, gran cantidad de movimientos en pro de los derechos de las mujeres abandonan la clandestinidad y comienzan a definirse y actuar cada uno de acuerdo con sus propios planteamientos. Por estos años la participación activa de la mujer se situaba en el 25%, haciéndose difícil una rápida equiparación dada la crisis económica de aquellos años.





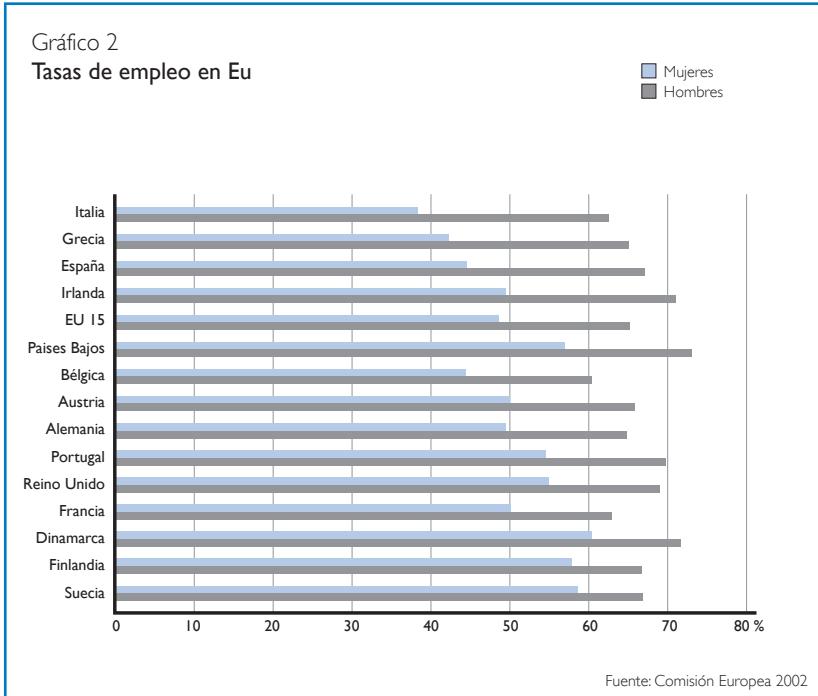
En 1976 se ratificaría la Ley de Relaciones Laborales, en la que se promulga el principio “a trabajo igual, salario igual”. Todos estos planteamientos, sin embargo, tendrán que esperar a la década de los 80 para ponerse en marcha, produciéndose el mayor aumento del empleo entre las mujeres de 25 y 65. En la siguiente década, como era de esperar, esta evolución se vería ralentizada (Gráfico 1).

**Para el año 2002, las tasas más bajas de actividad femenina se dan en los países mediterráneos, siendo máxima en España la diferencia entre las tasas de actividad de hombres y mujeres.** Los países nórdicos, por el contrario, son los que presentan las tasas de actividad femenina más elevadas y más igualadas (Gráfico 2).

**Las diferencias entre hombres y mujeres se agudizan aún más en lo que se refiere a la frecuencia del empleo a tiempo parcial.** En la Unión Europea, la frecuencia del empleo a tiempo parcial de las mujeres se eleva al 25,2% frente a tan solo el 5,6% en el caso de los hombres, es decir, 19,6 puntos porcentuales más. En el caso concreto de España, la diferencia es de casi 14 puntos, situándose en el 16,6% en las mujeres y el 27,7% en los hombres.

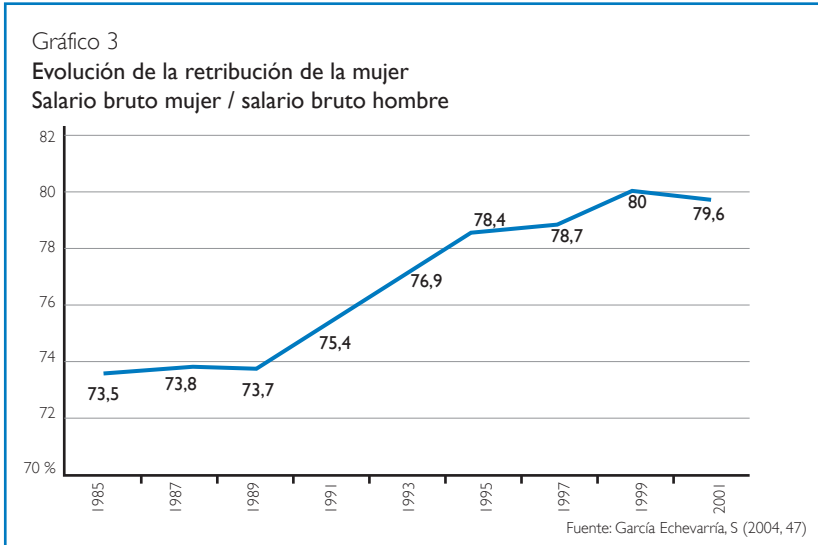
“Estas diferencias muestran claramente cómo este modelo está dirigido de forma mayoritaria a las mujeres, pudiéndose entender que siendo en unos casos un magnífico instrumento de reducción de la jornada de trabajo para poder permitir una mejor conciliación de la vida laboral, familiar y personal, en otros tan solo es una forma de discriminación laboral más hacia las mujeres” (LÓPEZ LÓPEZ; VALIÑO CASTRO: 2004, 49).

Se mantiene, además, una cierta tradición en la división de roles sexuales en el empleo por sectores y ramas de actividad, mostrándose distintas tendencias en la elección ocupacional para uno y otro género. La población ocupada femenina se concentra de forma acusada en el sector servicios, especialmente en la educación y la investigación, la sanidad, los servicios personales y domésticos.



En la evolución de los últimos años destaca también, por último, la equiparación gradual de los salarios percibidos por las mujeres y los hombres. Sin embargo, como puede apreciarse en el gráfico 3, **en el transcurso de los últimos 15 años la tasa entre el salario bruto de las mujeres y de los hombres solamente ha aumentado de un 75,5% a un 79,6%.**

Además de los mencionados, pueden aún detectarse numerosos factores de discriminación directa o indirecta que afectan a las mujeres en el mercado de trabajo: menores niveles de cualificación y de experiencia laboral, dificultades de promoción, segregación ocupacional, relación contractual, jerarquización ocupacional, elección de “posición de entrada”, etc.



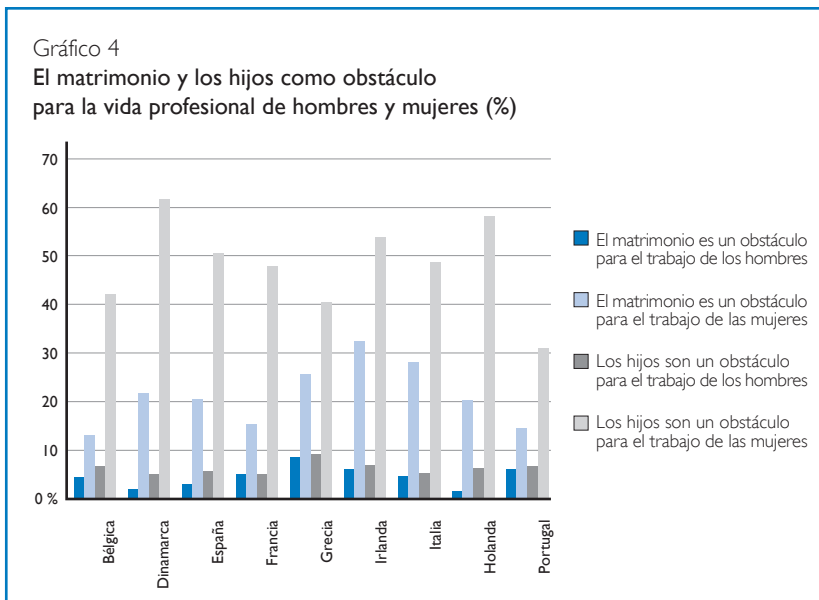
### 3.3.2. Nuevos valores familiares y redefinición de roles

La familia es una institución a la que se da gran importancia tanto en España como en los países de la Unión Europea, colocándose a la cabeza de los valores fundamentales tanto de la población general como de la juventud (FUNDACIÓN SANTA MARÍA: 1999, 2006).

Hace apenas 20 años, la ideología de la familia tradicional basada en los roles diferenciales de género era todavía dominante. A mediados de los 90, sin embargo, las actitudes sociales hacia el trabajo femenino y hacia los modelos de familia ya habían comenzado a cambiar: **En la actualidad, el 83% de los jóvenes apuestan por un hogar ideal en el que “los dos trabajan y comparten por igual las tareas del hogar y el cuidado de los hijos”** frente a otras opciones como que las madres trabajen menos horas y se ocupen en mayor medida del hogar (10,3%) o que solamente trabaje el hombre (4,3%) (CIS 2003).

Sin embargo, las responsabilidades familiares siguen siendo percibidas en gran parte de la Unión Europea como algo predominantemente femenino, como pone de manifiesto la encuesta llevada a cabo por el Eurobarómetro (Gráfico 4). Más de la mitad de las personas encuestadas afirmaba que los hijos dificultan el trabajo de las mujeres aunque, por el contrario, muy pocos señalaban que ello constituyese un obstáculo para la actividad laboral de los hombres.

**La familia parece tener, por lo tanto, un significado muy diferente para hombres y mujeres en el mundo del trabajo, manteniéndose un clima de sospecha sobre las mujeres trabajadoras:** una falta de dedicación o interés profesional, al ser asumido que su prioridad son los hijos. Una sospecha que no aparenta tener sentido para los hombres, para los que el matrimonio o la paternidad no tienen, en opinión de los encuestados, ningún impacto negativo.

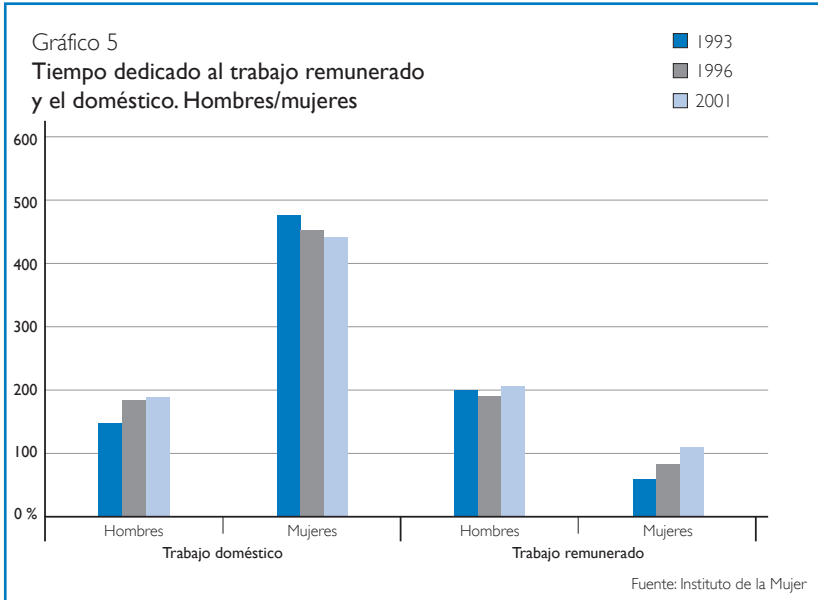


La investigación de Constanza Tobío pone de relieve la frecuente actitud o sentimiento de culpa de las madres trabajadoras ante sus hijos. Otras veces, en vez de culpa, “lo que emerge es un sentimiento de tristeza por el poco tiempo que pueden pasar con los hijos” (TOBÍO: 2005, 93).

Las trabajadoras siguen asumiendo el tradicional papel de cuidadoras, “papel que se revela como una actitud constante de observación, de previsión y planificación, con independencia del desempeño de un rol paralelo como trabajadoras en el sistema productivo” (INSTITUTO DE LA MUJER: 2005, 56). Numerosos estudios consideran que esta diferencia en la percepción del tiempo en relación con las tareas domésticas por parte de ambos cónyuges constituyen el mayor obstáculo para la viabilidad de la conciliación, tanto desde un punto de vista personal como institucional (TORNOS: 2001, 142 y ss.).

Las cifras relativas a la repartición del trabajo doméstico no dejan lugar a dudas sobre la fuerza con la que sigue arraigada en la actualidad esta separación de roles, mostrando cómo **la proporción de tiempo invertida por unos y por otros en las tareas domésticas, a pesar de haber confluído levemente durante los últimos doce años, sigue siendo muy desproporcionada** (Gráfico 5). La poca valoración con la que cuenta este tipo de tareas es uno de los principales motivos de frustración por parte de las mujeres, desencadenante de procesos depresivos, a la par que una de las principales razones que las conducen a querer trabajar fuera del hogar, pudiendo gozar así de mayor consideración social y familiar:

**La actual generación de mujeres trabajadoras se ve a sí misma como una generación intermedia o “sándwich”, entre un pasado representado por sus madres y un futuro en el que la nueva posición de las mujeres en la sociedad habrá sido asumida como normal** (TOBÍO: 2005, 82). En este sentido, las madres de esta generación transmiten a sus hijas la idea de que lo principal es su propia autonomía individual, junto a un discurso algo catastrofista tanto de la familia como de los hijos.



### 3.3.3. Familias monoparentales

Puede definirse la familia monoparental como aquella formada por personas “solas”, con niños o jóvenes dependientes económica y socialmente a su cargo, entendiendo por personas solas aquellas que no tienen pareja sexual estable con la que conviven, cualquiera que sea su estado civil (ALBERDI: 1988, 101).

El fenómeno de la monoparentalidad es relativamente reciente, no ya solo desde el punto de vista de su impacto estadístico, sino como estructura familiar aceptada entre la población. Sus causas son múltiples:

- Separación o divorcio de los padres.
- Maternidad (en algunos casos aún aislados, paternidad) solitaria o

extraconyugal.

- Viudedad o largos periodos de hospitalización de alguno de los cónyuges.
- Separación por ausencia parental debida a la emigración o a causas profesionales.

La diferencia entre matrimonios y ruptura matrimonial, liberada esta última, en parte, de la pesada losa de los prejuicios sociales que sobre ella pesaban hasta hace relativamente poco tiempo, se ha visto reducida paulatinamente hasta 59.000 en el año 2005: si en 1981 de cada doce matrimonios contraídos se rompía uno, en el año 2005 se rompe uno de cada 1,5. Algunas estimaciones pronostican que esta relación podría llegar, en torno al año 2010, a ser de 1:1, acorde con la media actual de la Europa de los 25.

Los anteriores datos hacen evidente que la tendencia de convergencia en este terreno con las medias europeas colocará a España en pocos años en una situación en la que este modelo familiar se vea plenamente asentado y que la situación actual solamente es el comienzo, en nuestro país, de este fenómeno, con 325.000 hogares integrados por un adulto con hijos menores a su cargo, el 7% de todas las familias.

Lamentablemente, **esta normalización estadística no se ve acompañada aún por las múltiples ventajas de la familia tradicional formada por dos adultos.**

Algunos datos nos dan una clara imagen del drama de muchas de estas familias:

- Nueve de cada diez (88%) está encabezada por mujeres, menores de 45 años en su mayor parte, que tienen que asumir solas las cuestiones del hogar y del trabajo.
  - De éstas, un 19,1% se encuentra inactiva y un 11,4% en paro.
  - Las familias monoparentales presentan en la actualidad las tasas de pobreza más elevadas, alcanzando el 40,3% de la tasa de pobreza frente al 18,9% de los hogares sin hijos dependientes o el 22,7% de los que sí tienen hijos a su cargo.

- Se calcula también que el 75% de ellas no consiguen cubrir las necesidades de vivienda allí donde residen, encontrando además serias dificultades a la hora de obtener un crédito hipotecario con el que hacer frente a la compra de una vivienda.

### 3.3.4. Personas dependientes

Al igual que sucede en el caso de las familias monoparentales, los hogares con una o más personas dependientes crecen año tras año, pudiéndose estimar que en un futuro no muy lejano supondrán una realidad ampliamente extendida. **Actualmente una de cada diez personas de 16 a 64 años se hace cargo de personas dependientes, es decir, personas de 15 años o más que están necesitadas de cuidados, lo que supone más de 2,8 millones de mujeres y hombres dedicados a este tipo de cuidados.**

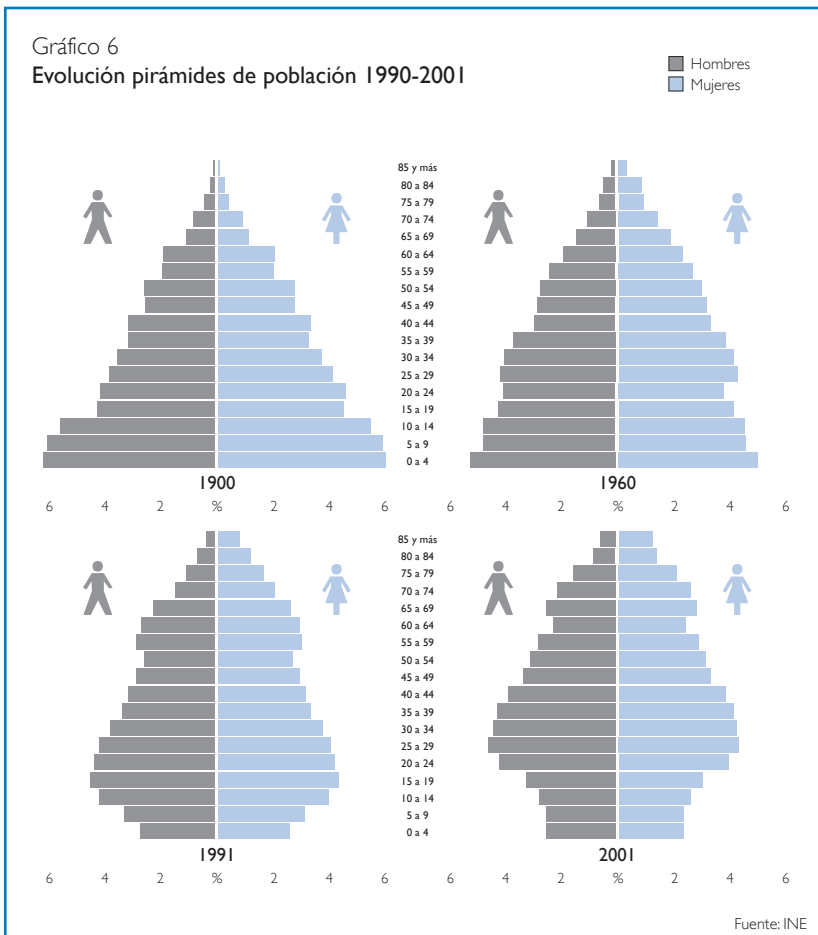
La razón fundamental de este crecimiento es el paulatino envejecimiento de la población española, a la cabeza de Europa, para la que la expresión “el viejo continente” ha adquirido en los últimos decenios un significado muy diferente del original.

El envejecimiento de la población es un fenómeno vinculado tanto al aumento de la esperanza de vida como a la propia caída de la natalidad. La proporción de gente de mayor edad en la población refleja al mismo tiempo tanto el incremento absoluto de ésta como de la disminución de niños y jóvenes. En las últimas dos décadas la población de 65 ó más años en España ha aumentado en un 67%, desde los 4,4 millones de personas en 1978 hasta los 7,3 millones en el 2004, el 17% de la población.

Aunque actualmente y en los años más inmediatos el envejecimiento de la población no tendrá consecuencias de gran calado, en los próximos decenios las personas de los estratos medios de edad comenzarán a alcanzar la edad de



jubilación, encontrando tras ellos una generación menos numerosa, lo que planteará formidables retos para el conjunto de la sociedad: efectivos disponibles en el mercado de trabajo, modificaciones en los ingresos y gastos públicos, sistemas de pensiones, etc.



Paralelamente a este proceso de envejecimiento, **la evolución de hogares con personas dependientes ha registrado un importante incremento de más de diez puntos porcentuales entre 1978 y 2001, desde el 24 al 34%**. Para el año 2021 casi 2,3 millones de españoles mayores de 64 años se encontrará en una situación de minusvalía, casi un millón más de los 1,5 millones actuales (PUYOL ANTOLÍN; ABELLÁN GARCÍA: 2006).

Recientes estudios han puesto de manifiesto que casi el 80% de las necesidades de larga duración son cubiertas por las familias, siendo concretamente las mujeres quienes en el 83% de los casos asumen el papel de cuidador principal (ibidem). La atención a las personas dependientes es uno de los obstáculos que aún deben de afrontar para su plena incorporación en el mercado laboral.

Al relacionar la actividad laboral y la dependencia se obtiene que **algo menos de dos de cada diez personas de 16 a 64 años declaran que no pueden trabajar o que trabajan más por causas relativas a la disponibilidad de servicios**. Además, el cuidado de personas dependientes implica un elevado desgaste vital para aquellas que se hacen cargo de esta tarea. Se ha detectado en este sentido, por ejemplo, que casi un 40% de estas cuidadoras y cuidadores reciben tratamiento psiquiátrico por depresión.

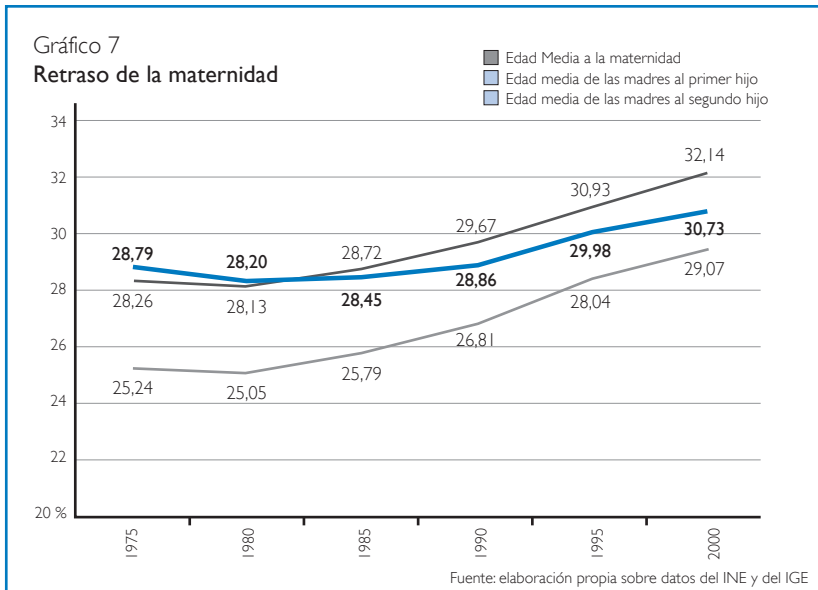
### 3.4. La conciliación en su contexto social

Las transformaciones sociales descritas en el apartado anterior, unidas a una evolución de las políticas y los instrumentos empresariales de conciliación, que están muy por debajo de las exigencias planteadas por estos cambios, derivan en graves implicaciones que pueden ser rastreadas hasta los sectores más alejados de la propia familia.

### 3.4.1. Retraso de la edad de nupcialidad y de maternidad...

Uno de los impactos demográficos más relevantes ha sido el retraso de la entrada al matrimonio. No cabe duda de que este cambio no se produce únicamente por la incorporación de las mujeres al ámbito laboral, pudiéndose apreciar la influencia de otros factores como un cambio cultural en la forma de concebir a los hijos, el encarecimiento de los precios de la vivienda (en España hasta límites insólitos frente al resto de los países de la UE), la precariedad laboral, etc.

Sin embargo, la incorporación de las mujeres a la universidad, unida a las dificultades implícitas en los primeros trabajos y a la inseguridad práctica (frente a la legal) de perder el trabajo o quedar fuera de sus carreras profesionales, ha influido mucho en este retraso. Así, como puede comprobarse en el gráfico 7, **la edad media de maternidad aumenta desde 1975 hasta el 2000 desde los 28,8 años a los 32 y la edad media de las madres al primer hijo de 25,2 a 29.**



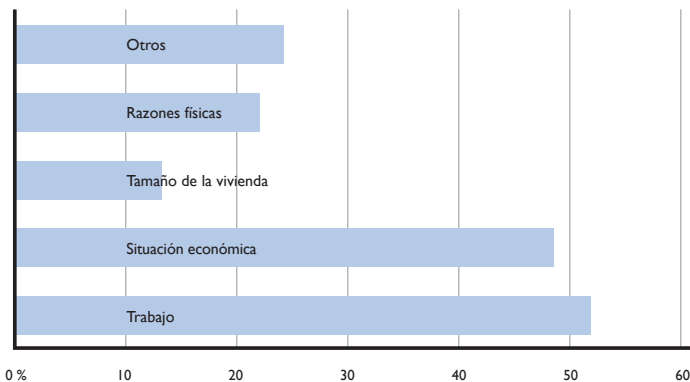
### 3.4.2. ...y descenso de la tasa de natalidad

Una de las consecuencias más significativas de este retraso de la maternidad ha sido la disminución de la tasa de fecundidad, en el caso de España muy por debajo del umbral de reemplazo (2,10 por mujer), una de las tasas más bajas de Europa: la mitad de las mujeres en edad fértil no tiene ningún hijo.

**La razón fundamental en nuestro país por la que las mujeres afirman no tener hijos sigue siendo la laboral, además de su situación económica, lógicamente bastante relacionada con la anterior.**

En otros países, sin embargo, este fenómeno ha sido ya contrarrestado, lo que permite deducir que hay medidas que pueden detener esta tendencia.

Gráfico 8  
Razones para no tener hijos



Fuente: Gómez López-Egea, 2004

La relación maternidad/trabajo puede también ser vista de forma inversa, ya que **mientras la tasa de actividad femenina disminuye conforme aumenta el número de hijos, la tasa de actividad masculina se eleva, reflejando claramente la distribución de roles de la sociedad tradicional** (Tabla 1). Esto trae consigo un aumento de la diferencia entre las tasas de actividad por sexo a medida que se incrementa el número de hijos, alcanzando los 32,1 puntos porcentuales en el caso de dos o más hijos.

Tabla 1  
Tasa de actividad de las mujeres y diferencia en el empleo entre hombres y mujeres según el número de hijos

	Sin hijos		1 hijo		2 y más hijos	
	Tasa de actividad	Diferencia	Tasa de actividad	Diferencia	Tasa de actividad	Diferencia
Alemania	77.3	7.2	70.4	21.2	56.3	35.6
Austria	76	10.5	75.6	18.5	65.7	29
Bélgica	65.5	17.4	71.8	23.5	69.3	24.7
Dinamarca	78.5	7.7	88.1	3.5	77.2	12.9
<b>España</b>	54.6	<b>26 (2°)</b>	47.6	<b>44.7 (1°)</b>	43.3	<b>48.6 (2°)</b>
Francia	73.5	9.6	74.1	18.7	58.8	32.9
Grecia	53.1	31.1	53.9	40.3	50.3	45.4
Irlanda	65.8	14.1	51	33.2	40.8	43.2
Italia	52.8	26.2	52.1	40.9	42.4	49.9
Países Bajos	75.3	15.6	69.9	24.3	63.3	30.8
Portugal	72.6	13.4	78.5	16.6	70.3	24.8
Reino Unido	79.9	5.4	72.9	17.1	62.3	28.2
Suecia	81.9	-0.4	80.6	9.8	81.8	9.4
<b>Media UE</b>	<b>70.3</b>	<b>13.7</b>	<b>68.7</b>	<b>23.6</b>	<b>60.4</b>	<b>32.1</b>

Fuente: López López, Valiño Castro 2004, 50

Un 42,6% de las mujeres afirman que una de las principales razones por las que abandonan el puesto de trabajo es el tener hijos, mientras que en el caso de los hombres esta proporción es solamente del 2,3% (INSTITUTO DE LA MUJER: 2005, 104).

Igualmente, la maternidad está vinculada con un mayor número de mujeres que trabajan a tiempo parcial, al contrario de lo que ocurre en el caso de los hombres. En el entorno europeo, las mujeres ven aumentar su participación en el trabajo a tiempo parcial de un 18,9% para aquellas que no tienen hijos a un 28,7% para las que tienen un hijo y a un 36,6% con dos o más.

### 3.4.3. Desestructuración y ruptura familiares

Además del impacto de la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo sobre la natalidad, ésta ha sido más de una vez señalada, junto a la falta de posibilidades de conciliación de ambas esferas, como responsable del incremento de la desestructuración y ruptura familiar:

**El efecto combinado de trabajar fuera de casa y, al mismo tiempo, seguir siendo la persona sobre la que recaen las tareas domésticas, unido a la falta de tiempo para la comunicación con la pareja (gráfico 9), han acelerado el proceso de desintegración familiar.**

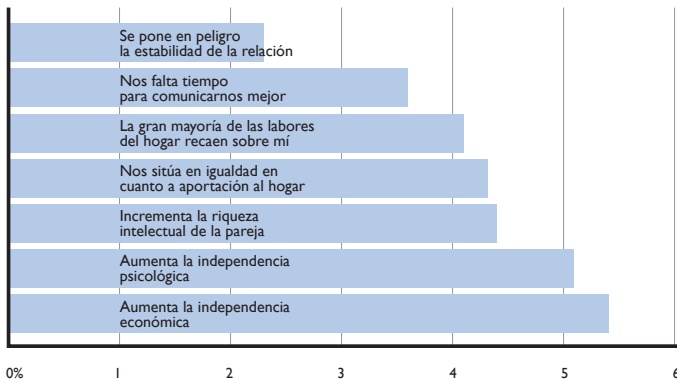
Simultáneamente, estos factores han producido una drástica disminución del tiempo compartido con los hijos: un 46% de las mujeres trabajadoras consideraba “poco” el tiempo dedicado a éstos y un 15% “muy poco”. De éstas, el 59% achacan al trabajo esta imposibilidad de compartir con los hijos su tiempo libre, frente a un 19% que lo explican por “las tareas del hogar” y un 21% que lo hacen por el cansancio, variable estrechamente relacionada con el trabajo.

Como es lógico, la falta de tiempo con los hijos conlleva graves implicaciones

para su educación, especialmente en aquellos ámbitos más profundos de ésta a los que otras instituciones como la escuela tienen un acceso restringido: la formación en valores y actitudes fundamentales ante la vida. Los padres y madres trabajadores son perfectamente conscientes de ello, mostrando su acuerdo con que “las dificultades para compaginar la vida familiar y laboral deterioran la educación de los hijos e hijas” (INSTITUTO DE LA MUJER: 2005).

Gráfico 9

**El que usted trabaje ¿cómo cree que afecta en su relación de pareja? (1-7)**



Fuente: Gómez López-Egea, 2004: 114

El niño expresa en la mayoría de los casos una gran ansiedad por pasar tiempo junto a sus padres y, de no conseguirlo, traslada esa ansiedad a su actitud frente a aquellos que le rodean: hermanos, compañeros de colegio, amigos, etc.

#### 3.4.4. Falta de tiempo, estrés, problemas de salud

Como consecuencia de la falta de conciliación, la falta de tiempo y las dificultades surgidas al tratar de sacar horas “de donde sea posible”, los cuadros de estrés y los problemas de salud se convierten en condiciones habituales para muchos trabajadores y trabajadoras en nuestro país.

**El estrés provoca sensaciones físicas de nervios o angustia, además de repercutir directamente tanto en el ámbito familiar como en el laboral,** afectando negativamente a la buena comunicación necesaria para el desarrollo de un clima familiar distendido en el primero y, en el segundo, reduciendo considerablemente la calidad del trabajo y la productividad, mermando la capacidad para resolver problemas y aumentando las cuotas de siniestralidad laboral.

Además, el estrés provoca insatisfacción personal, contribuyendo a que se caiga en una depresión, la enfermedad más común del siglo XXI. Algunos datos sobre el estrés laboral nos permiten hacernos una idea clara sobre su repercusión:

- El nivel medio de estrés de la población ocupada en España es de 4,5 puntos en una escala de 0 a 10. Casi una de cada tres personas afirma trabajar siempre o frecuentemente en condiciones estresantes (KELLY SERVICES 2005).
- Las bajas por estrés, según informa la Comisión Europea, cuestan anualmente a los países de la UE 20.000 millones de euros debido a los gastos sanitarios, el absentismo y la pérdida de productividad que ocasionan.
- Una de cada 10 personas trabajadoras termina sufriendo depresión, ansiedad o estrés, que en algunos casos llevan al desempleo y la hospitalización.

Tanto el estrés como la falta de horas de sueño, el descuido alimentario o la falta de tiempo para el ejercicio físico, consecuencia todos ellos de estrategias personales desesperadas de “conciliación”, traen consigo, además de la depresión, otras enfermedades.



En el caso concreto de las mujeres, por ejemplo, se ha demostrado que el mal estado de salud general no se relaciona fundamentalmente ni con la edad ni con la clase social, sino con la carga de trabajo doméstico. Además, trabajar más de 40 horas representa en mujeres que viven en pareja un mayor riesgo de mal estado de salud, así como un mayor riesgo de padecer trastornos psicósomáticos.

### 3.4.5. Estrategias personales de conciliación

En la situación actual casi la mitad de la población trabajadora (46%) considera que la compatibilización de la vida laboral, familiar y personal es complicada o muy complicada (INSTITUTO DE LA MUJER: 2005). Pero ¿cómo “concilian” individualmente, en la práctica, hombres y mujeres su vida familiar y laboral?. Existen muchos tipos de estrategias según diferentes criterios: público/privado, colectivo/individual, social/económico, etc. Las más habituales en la actualidad, según un estudio de Constanza Tobío en el que entrevista a madres trabajadoras, son las siguientes (TOBÍO: 2005: 143 y ss.):

- **Ayuda de la red familiar:** paralelamente al envejecimiento de la población, se ha producido en España un aumento destacable de la autonomía de los mayores tanto desde el punto de vista económico como desde el residencial, destacando como el principal recurso con el que cuentan las madres trabajadoras para compatibilizar hoy por hoy la vida laboral, familiar y personal, más incluso que la ayuda de su marido o pareja.

- **Retorno del servicio doméstico:** durante los años 90, ligado a las nuevas demandas asociadas al fuerte aumento de la actividad laboral femenina, así como a la insuficiencia de los recursos colectivos o públicos para el cuidado de las personas dependientes.

- **Integración de los hombres en las tareas domésticas:** aunque aún queda mucho para que hombres y mujeres estén en igualdad de condiciones frente a las labores domésticas, repartir éstas con la pareja sigue siendo un propósito común de muchas mujeres, especialmente con el objetivo de la conciliación.

- **Estrategias espaciales:** dirigidas a superar la creciente distancia entre los lugares en los que principalmente transcurre la vida cotidiana de las madres trabajadoras: la casa propia, el trabajo, los centros escolares y la casa de los abuelos. Muchas mujeres tratan de buscar un trabajo cercano a estos puntos.

- **Estrategias temporales:** hacen referencia fundamentalmente al trabajo parcial, que ya se ha comentado con mayor detenimiento en este capítulo. Cuando el número de horas de trabajo o su distribución temporal no se puede elegir, se opta por adaptar el tiempo libre para realizar las tareas domésticas como hacer las camas (54% de las encuestadas), preparar la comida (17%), poner la lavadora (15%), etc. Con frecuencia, los sábados y domingos se dedican a la compra semanal, quinquenal o mensual.

### 3.5. Políticas de conciliación

Numerosas organizaciones e instituciones tanto en el ámbito nacional como internacional abogan por la creación de medidas dirigidas a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Aquí se recoge, sucintamente, algunas de ellas.

#### 3.5.1. Marco legislativo e institucional internacional

- **Naciones Unidas:** a raíz de la IV Conferencia de las Naciones Unidas, celebrada en Pekín en 1995, surge tanto una Declaración como una Plataforma de Acción en las que se proponen los temas más relevantes, así como los principales objetivos y las medidas para alcanzarlos. Por primera vez se menciona de forma explícita la necesidad de promover la independencia y los derechos económicos de las mujeres, fomentando la igualación de las responsabilidades familiares y laborales entre mujeres y hombres.

- **Organización Internacional del Trabajo:** la OIT nace como un organismo para la atención del trabajo y de los derechos de los trabajadores y trabajadoras, incorporando entre sus objetivos el estudio de las desigualdades de género en el trabajo a través de la ratificación de acciones en numerosos países con el fin

de erradicar desigualdades de acceso al trabajo, salariales y ocupacionales. La *Declaración de la Organización Internacional relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de 1998* enmarca el modelo de actuación de la organización, referente a la desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral.

- **Unión Europea:** a partir del Tratado de Ámsterdam, la transversalidad de género se impone en el conjunto de políticas públicas como objetivo prioritario a cumplir por todos los Estados miembros, haciéndolo presente a partir de este momento en todas las políticas a emprender. Así mismo, en la *Carta de los Derechos Humanos Fundamentales*, firmada en Niza en el año 2000, se establece explícitamente la promoción de la conciliación de la vida laboral y familiar.

Además de los acuerdos alcanzados en los Tratados, las Directivas del Consejo han tenido una gran repercusión en los avances alcanzados en este terreno con la aprobación de medidas concretas tanto en el campo de la igualdad en el trabajo como en aspectos específicos de conciliación, concretamente en materia de seguridad e higiene para las trabajadoras que acaban de dar a luz o en periodo de lactancia, protección de la maternidad y permisos parentales.

### 3.5.2. Marco legislativo e institucional nacional

A partir de 1983, con la creación del Instituto de la Mujer, queda marcada la política activa para promover la igualdad de género, plasmada desde 1988 en los Planes de Igualdad de Oportunidades. En el último de ellos se trata de dar mayor protagonismo a la conciliación laboral, familiar y personal, impulsando cambios normativos que faciliten su compatibilidad y realizando un estrecho seguimiento de los resultados. Otro de los incentivos fijados fue la toma de medidas que facilitasen a las empresas la creación de planes de acción a este respecto.

La Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras, nace como consecuencia de la obligación de transponer las directivas del Consejo 92/85/CEE.

**En los últimos años se han dado pasos importantes en España en este sentido, marcados fundamentalmente por las leyes conocidas como de “Igualdad” y “Dependencia”.** Por un lado, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, como bien indica en su Preámbulo, establece de manera novedosa políticas de prevención de conductas discriminatorias y en la previsión de políticas activas para hacer efectivo el principio de igualdad.

Esta ley presta especial atención a la corrección de la desigualdad en el ámbito específico de las relaciones laborales. Mediante una serie de previsiones, se reconoce el derecho a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, fomentándose una mayor corresponsabilidad entre mujeres y hombres en la asunción de obligaciones familiares, criterios inspiradores de toda la norma que encuentran aquí su concreción más significativa. La Ley pretende promover la adopción de medidas concretas en favor de la igualdad en las empresas, situándola en el marco de la negociación colectiva, para que sean las partes, libre y responsablemente, las que acuerden su contenido.

Por su parte, la Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia, tal y como se recoge su artículo segundo, entiende por dependencia el estado de carácter permanente en que se encuentran las personas que, por razones derivadas de la edad, la enfermedad o la discapacidad, y ligadas a la falta o a la pérdida de autonomía física, mental, intelectual o sensorial, precisan de la atención de otra u otras personas o ayudas importantes para realizar actividades básicas de la vida diaria o, en el caso de las personas con discapacidad intelectual o enfermedad mental, de otros apoyos para su autonomía personal.

La atención a este colectivo de población se convierte, pues, en un reto ineludible para los poderes públicos, que requiere una respuesta firme, sostenida y adaptada al actual modelo de nuestra sociedad. No hay que olvidar que, hasta ahora, han sido las familias, y en especial las mujeres, las que tradicionalmente han asumido el cuidado de las personas dependientes, constituyendo lo que ha dado en llamarse el «apoyo informal».

El acuerdo de los diferentes estados de desarrollar e implementar políticas públicas enfocadas a la conciliación de las esferas laboral y familiar quedó plasmado en la VI Conferencia Mundial sobre las Mujeres. En ella se pone de manifiesto que el Estado es un organismo clave, dados su capacidad y poder para crear marcos concretos de actuación, para imponer sanciones o dotar de infraestructuras y servicios públicos.

Estas políticas, por lo tanto, nacen con el objetivo de arbitrar medidas que permitan mejoras en la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, ofreciendo los recursos e instrumentos necesarios para una equitativa repartición entre la familia, el Estado y las empresas del cuidado de personas dependientes. Aunque se han tratado con mayor detenimiento en el capítulo 4, las medidas más importantes contempladas son las siguientes:

- **Medidas de carácter económico**, tanto prestaciones de carácter no contributivo como de carácter contributivo y beneficios fiscales.
- **Políticas públicas de conciliación relativas al mercado laboral**: permisos retribuidos y no retribuidos.
- **Jornadas laborales y horarios comerciales y no comerciales**: flexibilidad de la jornada laboral, compatibilidad con horarios comerciales y de servicios de la Administración Pública, compatibilidad con horarios escolares, etc.
- **Servicios públicos**, como guarderías y preescolar; servicios para personas mayores y con discapacidades, etc.

# 4

## Actores que intervienen en la conciliación y qué papel juegan

### 4.1. Introducción

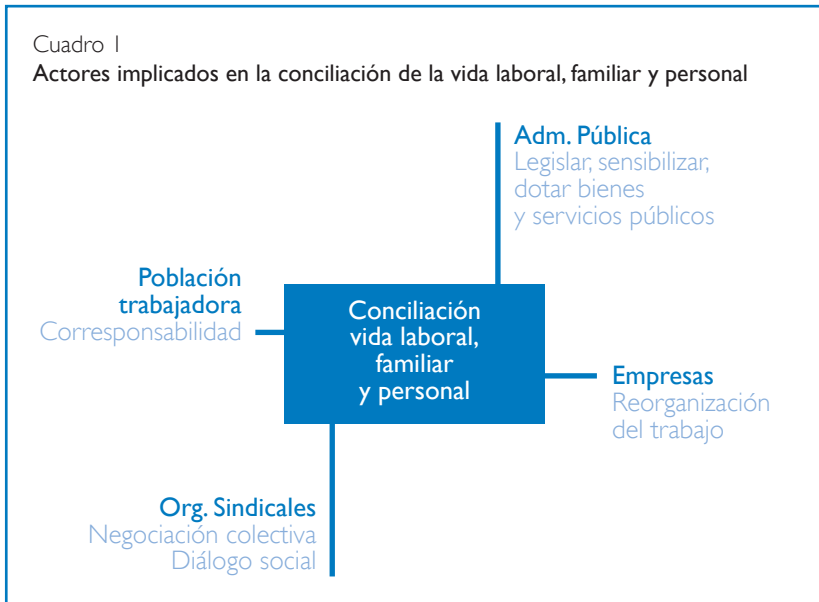
Para poder llevar a cabo una correcta realización de propuestas con la voluntad de superar los problemas que presenta la falta de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en España, es indispensable el conocimiento de cuáles son los actores implicados en la conciliación.

En un primer momento, lo normal era tratar de resolver los problemas que surgen en el seno de las familias a través de estrategias privadas de las personas. En la actualidad, de lo que se trata es de exponer una cuestión que afecta a toda la sociedad, a la gran mayoría de las familias, e intentar buscar una respuesta a través de la elaboración y aplicación de políticas, medidas y actuaciones diseñadas y consensuadas por todos los actores implicados.

Se podría afirmar que la conciliación es un aspecto básico de la convivencia, que facilita las relaciones, en la medida en que armoniza la vida laboral, familiar y personal. Por eso se debe considerar que la corresponsabilidad social tiene que ver con todos los ámbitos: social, político, económico, y cultural. Esto pone de manifiesto la variedad de actores con responsabilidad en materia de conciliación, o mejor dicho con posibilidades de actuación en este campo.

El desafío está en conseguir un acuerdo entre los intereses de todos ellos para que la compatibilidad entre la vida personal y profesional sea efectiva. El gobierno, los partidos políticos y los agentes sociales son los encargados de apoyar la

armonización de la vida laboral, familiar y personal de las personas. Este capítulo profundizará en el papel que los actores implicados están asumiendo o deberían asumir en materia de conciliación; y las dificultades y barreras de tipo material y/o cultural que interfieren en la plena asunción de responsabilidades en este tema por parte de cada uno de ellos.



## 4.2. La Administración Pública

**Artículo 9. 2. CE.** “Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social”. Título Preliminar. Constitución española de 1978.

De los actores implicados o con responsabilidad en materia de conciliación, la Administración Pública es uno de los que tiene o debería tener mayor peso a la hora de buscar soluciones que ayuden a equilibrar la vida laboral, familiar y personal de la población trabajadora, tal y como recoge el marco constitucional.

La actuación por parte de la Administración Pública -ámbito europeo, estatal, autonómico y local- en materia de conciliación ha surgido como consecuencia de las dificultades de la sociedad para armonizar familia y trabajo, las cuales han ido creciendo según el grado de desarrollo económico y el estado de bienestar de cada país.

Si bien es verdad que poco a poco se están estableciendo medidas que ayudan a solucionar el conflicto existente entre los ámbitos laboral, familiar y personal, el ritmo de creación y aplicación de estas medidas es lento si tenemos en cuenta el grado de urgencia del problema a solucionar:

Si en un principio las medidas se dirigieron a la introducción de un marco legal que reforzara los derechos de la población trabajadora como fue la aprobación de la Ley de Conciliación de la vida familiar y laboral de 1999, la dificultad para conciliar está demandando soluciones que promuevan no solo cambios normativos, sino también un cambio en la apreciación social del problema. Para ello, es importante contar con unas administraciones públicas que apuesten por el desarrollo y la puesta en marcha de mecanismos que faciliten a la sociedad armonizar su vida profesional con su vida personal.

#### 4.2.1. ¿Qué responsabilidad tienen en materia de conciliación los partidos políticos?

Junto a los poderes públicos cabría destacar el papel de los partidos políticos. En muchas ocasiones los programas y objetivos de trabajo de éstos son un referente en las políticas públicas a desarrollar. Cada vez es mayor el número



de partidos políticos que dentro de sus programas dedican espacios relevantes a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

La apuesta firme desde el ámbito político por el impulso de políticas públicas a favor del equilibrio laboral, familiar y personal de las personas, se encuentra estrechamente relacionada con el futuro desarrollo de un marco normativo y social acorde a las nuevas necesidades de la población.

#### 4.2.2. ¿Cuáles son los ámbitos de trabajo de las Administraciones Públicas en materia de conciliación?

##### 4.2.2.1. Marco normativo

El ordenamiento jurídico se ha perfilado como la herramienta clave en materia de conciliación. Su evolución es un reflejo de las transformaciones que están acaeciendo en la sociedad, encontrándose entre sus objetivos la consecución de la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, la erradicación de las diferentes formas de discriminación y el impulso de políticas de empleo de calidad.

### 1. Contexto europeo

#### Cuadro 2 Normativa Europea en materia de conciliación

**Carta Comunitaria de los Derechos fundamentales de los trabajadores, de 19 de diciembre de 1989**

Conveniencia de desarrollar medidas que permitieran a hombres y mujeres compaginar más fácilmente sus obligaciones profesionales y familiares.

**Recomendación del Consejo, de 31 de marzo de 1992**

Fomento de iniciativas entre los estados miembros destinados a hacer compatibles las responsabilidades profesionales, familiares y educativas de hombres y mujeres, derivadas del hecho de tener niños a cargo.

<p><b>Directiva del Consejo 92/85/CEE, de 19 de octubre de 1992</b></p>	<p>Contempla la maternidad desde el punto de vista de la salud y seguridad en el trabajo de la trabajadora embarazada que haya dado a luz en período de lactancia, estableciendo un permiso mínimo de catorce semanas ininterrumpidas, distribuidas antes y/o después del parto.</p>
<p><b>Directiva 96/34/CE del Consejo, de 3 de junio de 1996</b></p>	<p>Relativa al Acuerdo Marco sobre el permiso parental celebrado por UNICE, el CEEP y la CES. Su objetivo es facilitar la conciliación de las responsabilidades profesionales y familiares de los/as padres/madres que trabajan.</p>
<p><b>Directiva 97/81/CE del Consejo, de 15 de diciembre de 1997</b></p>	<p>Estableció un marco general par a la eliminación de discriminaciones en relación con los/as trabajado-res/as a tiempo parcial.</p>
<p><b>Cumbre del Consejo europeo Lisboa 2000</b></p>	<p>Importancia de las medidas par a la conciliación con el objetivo de conseguir incrementar el porcentaje de mujeres activas en el mercado laboral.</p>
<p><b>Resolución del Consejo, de 29 de junio de 2000</b></p>	<p>Instó a los Estados Miembros a adoptar una serie de medidas encaminadas a conseguir la participación equilibrada de hombres y mujeres en la actividad profesional y en la vida familiar.</p>
<p><b>Carta de los derechos fundamentales de la UE, de 7 de diciembre de 2000</b></p>	<p>Se garantiza:“(…) la protección de la familia en los planos jurídicos, económicos y social.”</p>
<p><b>Decisión del Consejo, de 20 de diciembre de 2000</b></p>	<p>Destaca el objetivo operativo encaminado a “mejorar el conocimiento y vigilar la aplicación de la legislación existente en el ámbito social –permiso parental, protección de la maternidad, tiempo de trabajo, tiempo parcial y contratos de duración determinada.</p>
<p><b>Directiva 2000/73/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de septiembre de 2002</b></p>	<p>Modifica la Directiva 76/207/CEE del Consejo, relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación, a la promoción profesional, y a las condiciones de trabajo.</p>

Fuente: Elaboración propia

El peso que ha adquirido la armonización de la vida laboral, familiar y personal ha provocado no solo la configuración de la conciliación como uno de los objetivos de la Estrategia Europea para el Empleo, sino el planteamiento de una serie de recomendaciones en las cuales se describen el papel y los compromisos que deben desempeñar los diferentes agentes sociales.

## 2. Contexto nacional

El marco normativo y las políticas comunitarias establecen las líneas de trabajo a nivel estatal de manera que los Estados miembros han de trasladar a su ordenamiento jurídico la normativa europea con la finalidad de cumplir las directrices establecidas a nivel comunitario. Se puede afirmar que el impulso de las políticas europeas se ha dejado sentir en la legislación y en las políticas españolas.

### Cuadro 3 Normativa nacional en materia de conciliación

<b>Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales</b>	Prevé una protección específica para las embarazadas.
<b>Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras</b>	Objetivo. Transponer al ordenamiento jurídico español: <ul style="list-style-type: none"><li>• Directiva 92/85/CEE, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud en el trabajo de las trabajadoras embarazadas que haya dado a luz en periodo de lactancia.</li><li>• Directiva 96/34/CE, relativa al Acuerdo Marco sobre el permiso parental.</li></ul>
<b>Ley 12/2001, de 9 de julio de Medidas Urgentes de Reforma del Mercado de trabajo para el incremento del Empleo y la Mejora de su Calidad</b>	Contempla por primera vez en el ordenamiento laboral español la situación de los padres y madres con hijos e hijas prematuros o prematuras o que requieran hospitalización tras el parto.

<b>Real Decreto Ley 5/2001, de 16 de noviembre</b>	Regula la novedad de poder compatibilizar una jornada a tiempo parcial con la prestación por maternidad en la parte proporcional una vez superadas las primeras seis semanas de descanso obligatorio.
<b>Real Decreto 1251/2001, de 16 de noviembre</b>	Regula las prestaciones económicas del sistema de la Seguridad Social por maternidad y riesgo durante el embarazo
<b>Real Decreto 1131/2002, de 31 de octubre</b>	Establece determinadas medidas relativas a los subsidios de incapacidad temporal, riesgo durante el embarazo y maternidad.
<b>Real Decreto Legislativo 3/2004, de 5 de marzo</b>	Establece reducciones mínimas por descendientes, cuidados de menores, cuidado de ascendientes, por discapacidad, por maternidad -aplicable únicamente a las madres trabajadoras-.
<b>Real Decreto 1335/2005, de 11 de noviembre</b>	Regula las prestaciones familiares de la Seguridad Social.
<b>Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo</b>	Se establece una deducción en la cuota íntegra del 10% del importe de las inversiones o gastos que realicen en guarderías para hijos e hijas de trabajadores y trabajadoras.
<b>Ley 5/2006 de 9 de junio para la mejora del crecimiento y del empleo</b>	Establece determinadas bonificaciones empresariales a la contratación laboral.
<b>Ley 39/2006, de 30 de noviembre, de promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia</b>	Creación de un sistema para la autonomía y atención a las dependencias, con la colaboración y participación de todas las administraciones públicas. Se trata de dar respuesta a las necesidades de las personas en situación de dependencia.

Fuente: Elaboración propia

Los poderes públicos, siendo conscientes de que en España las mujeres continúan soportando una pesada carga de discriminación en el ámbito laboral, han querido dar un paso adelante en este campo con la aprobación de la **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo para la Igualdad efectiva de Mujeres y Hombres**. De

esta Ley cabría destacar, además de las aportaciones que realiza en el ámbito de la conciliación, el carácter transversal que se da al principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres, siendo éste un aspecto que todos los poderes públicos deberán tener en cuenta mediante su integración, adopción y ejecución en las disposiciones normativas, definiciones de las políticas públicas y en el desarrollo de sus actividades.

#### 4.2.2.2. Planes de acción

##### 1. Contexto comunitario

Desde el ámbito comunitario se pretende que los Estados miembros, a través del marco normativo y del desarrollo de diferentes planes de acción, apoyen e impulsen estrategias globales que tengan como objetivo la posibilidad de ofrecer a la población trabajadora una serie de derechos que les permitan prestar un apoyo a la vida familiar:

- Reparto equilibrado del cuidado y atención a personas dependientes.
- Potenciar medidas que fomenten el desarrollo de servicios de apoyo.
- Estimular a las empresas en la introducción y aplicación de prácticas innovadoras de gestión del capital humano que potencien la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

##### 2. Contexto estatal

Se podría decir que el desarrollo de planes y programas basados en el marco de los Programas de Acción Comunitarios, componen las herramientas que han servido para impulsar y planificar las políticas de igualdad de oportunidades en España. En este sentido, la elaboración y ejecución de estos planes -así como de otras actuaciones en el ámbito normativo- permiten apuntar la creciente importancia que ha cobrado el fomento de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la agenda política española.

#### Cuadro 4 Planes de Acción Nacional relacionados con la conciliación

<b>IV Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (2003-2006)</b>	<p>“(…) la conciliación entre la vida familiar y laboral y el reparto justo y equitativo de las tareas domésticas entre ambos miembros de la pareja son dos cuestiones básicas que han de introducirse en la estructura social”. Necesidad de impulsar una serie de cambios normativos que faciliten la compatibilidad de la vida laboral y familiar además de realizar un seguimiento de las medidas ya impulsadas.</p>
<b>Plan de Acción para el Empleo del Reino de España (2004)</b>	<p>Actitud institucional de asociar las acciones encaminadas a posibilitar la conciliación de la vida familiar y laboral, tales como la prestación de servicios de cuidado de menores y personas dependientes, al colectivo femenino, redundando en la permanencia de los roles sociales establecidos.</p>
<b>Plan de Acción para las personas con discapacidad (2003-2007)</b>	<p>Desarrollan un conjunto de prestaciones técnicas y de servicios de apoyo para las familias cuidadoras de personas con graves discapacidades. Se trata de establecer medidas de conciliación de la vida familiar y laboral para trabajadores y trabajadoras con familiares con graves discapacidades a su cargo.</p>
<b>Plan de Acción para Personas Mayores (2003-2007)</b>	<p>Abogan por la difusión del contenido de la Ley para promover la Conciliación entre la vida familiar y laboral, que apoya a las familias cuidadoras de personas mayores en situación de dependencia.</p>

Fuente: Elaboración propia

### 3. Contexto autonómico

La Comunidad de Madrid también hace referencia directa a través de los planes de acción a la conciliación de la vida familiar y profesional.

## Cuadro 5 Planes de Acción Autonómico relacionados con la conciliación

<b>II Plan de Atención a la infancia y la adolescencia de la Comunidad de Madrid (2002-2006).</b>	Constata la necesidad de las familias de apoyo en la crianza de los hijos y las hijas, siendo imprescindible avanzar en la conciliación de la vida familiar y laboral. "Premio Infancia de mediación y conciliación familiar", dirigido a premiar la mejor iniciativa madrileña de fomento y extensión de la mediación y conciliación familiar.
<b>IV Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de la Comunidad Autónoma de Madrid (2002-2005).</b>	Este plan dedica una de sus áreas a la conciliación de la vida familiar y laboral teniendo como objetivo general: "disminuir la sobrecarga de responsabilidades familiares que soportan las mujeres, favoreciendo un reparto equitativo que posibilite la compaginación de la vida familiar con el desarrollo personal y profesional".
<b>Plan de Acción para personas con discapacidad (2005-2008)</b>	Dispone de un programa dirigido al apoyo a las familias, que tiene como finalidad cumplir con el impulso a los servicios de respiro para familias y su formación.
<b>Plan de atención social a personas con enfermedad mental grave y crónica de la Comunidad de Madrid (2003-2007)</b>	Programas de información, asesoramiento y apoyo a las familias. Atención social a las personas con enfermedad mental grave y crónica como elemento fundamental de apoyo a las familias.
<b>Plan Concilia de la Administración General del Estado.2005</b>	Se fundamenta en la necesidad de adaptar la jornada y las condiciones laborales dentro de un nuevo escenario, consciente de las crecientes dificultades existentes para conciliar el trabajo con el desarrollo de una vida personal plena y satisfactoria.

Fuente: Elaboración propia

## 4. Contexto local

Desde el ámbito municipal, el Ayuntamiento de Madrid también ha apostado o por el desarrollo de planes de igualdad que introducen entre sus objetivos la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

## Cuadro 6 Planes de Acción Local relacionados con la conciliación

### **II Plan municipal para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de Madrid (2006-2009)**

Favorecer políticas empresariales conciliadoras que fomenten una cultura más igualitaria y promuevan el empleo femenino. Fomentar cambios de actitudes favorables a la corresponsabilidad de funciones sociales en el ámbito doméstico, privado y público, y potenciar los servicios de apoyo a personas dependientes.

### **Plan Madrid Comparte 2006**

Pretende que los funcionarios y las funcionarias tengan un modelo laboral compatible con su vida familiar: La diferencia respecto al Plan Concilia del Estado es la posibilidad de incrementar una semana adicional retribuida para el padre si éste se acoge al menos a seis de las 16 semanas de permiso por maternidad.

Fuente: Elaboración propia

No menos importante, en este proceso de integración de los objetivos de las políticas de igualdad, están siendo los Fondos Estructurales Europeos. La conciliación de la vida laboral, familiar y personal es uno de los objetivos presente en los diferentes programas europeos, destacando la Iniciativa Comunitaria Equal del Fondo Social Europeo que tiene por objeto la lucha contra todas las formas de discriminación en el mercado laboral, y que cuenta con un área temática específica de “Conciliación de la vida familiar y profesional”. El Ayuntamiento de Madrid, a través del proyecto “Madrid, Empresas y Conciliación” está apostando por la búsqueda de fórmulas y mecanismos que faciliten la armonización profesional y laboral de la ciudadanía de Madrid.

#### **4.2.2.3. Prestaciones directas de la Seguridad Social**

Las políticas públicas de conciliación en el ámbito de la seguridad social tienen por objeto ayudar a solventar los gastos económicos derivados del nacimiento



de un hijo o una hija. Entre las ayudas que existen de este tipo se encuentran:

- Prestaciones económicas por hijo, hija o menor acogido a cargo para familias con límite de 9.091,99 ¢.
- Prestaciones económico por nacimiento del tercer hijo o hija y sucesivos.
- Prestaciones económicas por parto múltiple.
- Programa específico para familias numerosas.

#### 4.2.2.4. Políticas públicas de conciliación en el ámbito del trabajo

El objetivo de las medidas en relación al mercado de laboral es lograr una mayor flexibilidad en la organización de los tiempos de trabajo con la finalidad de que hombres y mujeres puedan hacer frente a sus responsabilidades familiares en las mejores condiciones posibles. Esto se consigue a través del marco legislativo y de programas para el fomento del empleo.

**Cuadro 6**  
**Medidas recogidas en el marco normativo**

Permisos retribuidos	Suspensión del contrato	Excedencias
Matrimonio	Embarazo	Cuidado de hijos o hijas
Nacimiento de hijo o hija	Maternidad	Cuidado de familiares
Muerte, accidente, enfermedad grave u hospitalización de pariente	Paternidad	Excedencia voluntaria
Traslado de domicilio	Maternidad o paternidad a tiempo parcial	
Exámenes prenatales y preparación al parto	Adopción y acogimiento	
Hospitalización de neonatos		

Fuente: Elaboración propia

## Cuadro 7 Medidas recogidas en programas para el fomento del empleo

**Objetivo:** fomentar la incorporación de colectivos con problemas para la inserción laboral por motivos de carácter familiar. Asimismo, se incluyen ayudas que incentiva el autoempleo en proyectos empresariales relacionados con la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

A nivel estatal	A nivel de Comunidad de Madrid
Ayudas para incentivar la contratación de mujeres	Ayudas para el cuidado de personas dependientes y/o desplazamiento para alumnas que participan en cursos de formación  Ayuda de fomento de proyectos empresariales desarrollados por mujeres que potencien la conciliación de la vida laboral, familiar y personal por el Fondo Social Europeo  Ayudas para el fomento de proyectos empresariales generadores de empleo estable desarrollado por mujeres que fomenten principalmente la conciliación de la vida laboral, familiar y personal cofinanciadas por el Fondo Social Europeo  Ayudas de guardería y/o desplazamiento para los alumnos y las alumnas que asisten a cursos de formación profesional ocupacional

Fuente: Elaboración propia

### 4.2.2.5. Políticas públicas de conciliación en el ámbito de la fiscalidad

A nivel fiscal, el impuesto que guarda más relación con la familia es el Impuesto sobre Renta de las Personas Físicas (IRPF).

#### Ley 3/2004, de 5 de marzo del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas:

- Art. 43 reducciones mínimas por descendientes
- Art. 54 reducciones por cuidado de hijos e hijas
- Art. 55-56 reducciones por cuidado de ascendientes
- Art. 58 reducciones por discapacidad
- Art. 83 recoge la deducción por maternidad, aplicable únicamente a las madres trabajadoras

#### 4.2.2.6. Provisión de servicios y recursos a la conciliación

De las políticas que la Administración Pública dedica a las familias, la prestación de recursos y servicios para el cuidado y atención de menores y personas dependientes es la que más contribuye al objetivo de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

##### Cuadro 6 Medidas recogidas en el marco normativo

###### Servicios de conciliación dirigidos a la infancia

- **Centros de educación infantil**

La educación infantil se encuentra dividida en dos etapas: el jardín de infancia (de cero a tres años) y la escuela de párvulos (cuatro y cinco años). Los problemas se concentran prioritariamente entre los padres y madres de menores de tres años, debido a la escasez de recursos públicos dirigidos a estas edades.

- **Ludotecas**

Este servicio está destinado a los momentos de tiempo libre y pone a disposición de los niños y las niñas y sus familias una serie de juegos y juguetes bien para utilizarlos dentro del mismo equipamiento o bien para llevarlos en préstamo a su domicilio.

La creación y gestión de este tipo de servicios se realiza fundamentalmente desde las entidades locales.

- **Servicios escolares complementarios**

Son el conjunto de actividades que ofrecen los centros educativos fuera del horario lectivo: transporte escolar; comedor escolar; apertura del centro en vacaciones; apertura antes -los primeros del cole- y después -juegos y meriendas- de las clases lectivas, etc.

###### Servicios de conciliación dirigidos a los mayores

- **Servicios de ayuda a domicilio (SAD)**

Este servicio se dirige a personas y/o familias que necesitan una serie de atenciones de carácter personal, psicosocial, educativo, doméstico y técnico en su domicilio, de forma que se ayude a la convivencia de todos los miembros.

- **Centros de día**

Son aquellos establecimientos de carácter social en los que se facilita la estancia durante el día y la convivencia entre las personas mayores, que ofrecen servicios básicos de información, orientación y atención social con el objeto de favorecer la permanencia en su entorno familiar y social y mejorar su calidad de vida.

- **Estancias temporales en residencias y atenciones durante las vacaciones familiares**

**Estancias temporales en residencias**

Este programa tiene como finalidad apoyar a las familias que conviven con sus mayores cuando por determinadas circunstancias transitorias como ingresos hospitalarios, maternidad, viajes, etc., hacen imposible que les dediquen la atención que les prestan habitualmente.

**Apoyo a familias cuidadoras de personas mayores durante las vacaciones de verano**

Su objetivo es acoger en los centros residenciales a los mayores en situación de dependencia, durante el tiempo de vacaciones de los familiares o personas que habitualmente se ocupan de atenderles.

**Otros recursos: contexto local**

- **Banco de Recursos para la Conciliación de la Vida Familiar y Laboral en la ciudad de Madrid.**

Se constituye como un amplio directorio que contiene los recursos, servicios y programas que ayudan a conciliar la vida familiar y laboral de la población usuaria.

Iniciativa enmarcada dentro del proyecto Equal "Madrid, una ciudad para la conciliación" promovido por el Ayuntamiento de Madrid.

Fuente: Elaboración propia

### 4.3. La empresa

Aunque cada vez es mayor el número de empresas que estudian la aplicación de fórmulas que ayuden a compatibilizar la vida laboral, familiar y personal de las personas trabajadoras, todavía no se está en situación de poder hablar de la adopción de un nuevo modelo organizativo en el ámbito empresarial que apueste por el equilibrio personal y laboral.

### 4.3.1. Barreras

El hecho de que cada persona parta de diferentes niveles de necesidad y cada empresa de distintos niveles de posibilidades, evidencia que se trata de un problema complejo y de difícil ajuste. Ni todo el empresariado responde igual ante una misma situación o problema –cultura empresarial, problemas organizativos, económicos, falta de RRHH etc.-, ni adopta o puede adoptar la misma política de recursos humanos respecto a las necesidades de conciliación de su personal.

Las empresas no poseen la llave de la conciliación, pero sí pueden desempeñar un importante papel a la hora de facilitar la armonía familiar y profesional de su plantilla, al ser las encargadas de establecer una parte sustancial de los aspectos que regulan la relación de trabajo. El problema viene dado, en muchas ocasiones, por la cultura empresarial dominante, impregnada más de valores tradicionales de gestión que de principios innovadores.

### 4.3.2. Mecanismos de trabajo

- **Responsabilidad social de la empresa.** Desde el punto de vista económico el planteamiento empresarial debería ser considerar la aplicación de medidas de conciliación como un instrumento y una herramienta que aporte una ventaja competitiva a la empresa. La creación de este nuevo escenario tiene que venir dado por la asunción voluntaria de compromisos que van más allá de las obligaciones legales o convencionales. Este tipo de compromisos se basan en lo que se ha venido a denominar responsabilidad social de la empresa: trabajar bajo un modelo organizativo que contribuya al desarrollo económico de la organización y que mejore la calidad de vida de la población ocupada y de su entorno.

- **Competitividad.** Las empresas han sufrido grandes cambios que las están obligando a ser más competitivas -globalización, innovación tecnológica, etc.-. Un dato relevante que pone de manifiesto que las empresas españolas

no están siendo competitivas, es el bajo crecimiento de la productividad registrada en los últimos años en relación con las extensas jornadas dedicadas a la actividad productiva. En este sentido, se hace necesario proceder a un cambio en la organización del trabajo, donde se prime la calidad del mismo y no la presencia de los trabajadores y las trabajadoras en el puesto de trabajo.

A la hora de plantear la necesidad de incorporar medidas de conciliación en la empresa, hay que tener presente el peso del **capital humano** (ver capítulo 6.2.3). Las políticas de conciliación pueden convertirse en un instrumento con el que lograr incrementar la competitividad de la empresa. En esta línea de trabajo lo que hay que evitar es caer en el error de “polarizar” la gestión de la conciliación en base a los niveles de jerarquía, categorías profesionales, cualificación o tipología contractual. La dualización o la polarización de las propias plantillas, incurre en el desarrollo de instrumentos empresariales para retener a determinados y determinadas profesionales y no en políticas propias de conciliación.

#### Cuadro 9

#### Beneficios de la aplicación de medidas por parte de las empresas

#### Aplicación de medidas de conciliación por parte de las empresas

##### Beneficios para la empresa:

- Mejora del rendimiento
- Incremento del compromiso
- Descenso de la rotación
- Bajo absentismo
- Disminución de la conflictividad laboral
- Mejora de la imagen interna y externa de la empresa

##### Beneficios para la población trabajadora:

##### Calidad de vida

- Disponibilidad de tiempo para la familia
- Enriquecimiento de la vida social y personal
- Incremento de oportunidad de desarrollo profesional

## 4.4. Las organizaciones sindicales

Desde las organizaciones sindicales se reconoce expresamente que aunque algunos de los factores de equilibrio entre trabajo y familia trascienden el ámbito de las relaciones laborales, la negociación colectiva y el diálogo social constituyen unas valiosas herramientas para corregir las desigualdades que existen entre las condiciones laborales y sociales de hombres y mujeres.

### 4.4.1. Negociación colectiva

A través de la negociación colectiva se puede contribuir al establecimiento de un marco equitativo para el desarrollo de las condiciones de trabajo de hombres y mujeres, propiciando aquellas actuaciones que eliminen obstáculos que se oponen a la consecución de esa igualdad. Esto pone de manifiesto la existencia de una clara apuesta por unir la conciliación con la mejora de la calidad de vida gestionando la diversidad de demanda de la población trabajadora.

El papel que las organizaciones sindicales tienen que desarrollar a través de la negociación colectiva es de vital importancia. Este tema será tratado con mayor profundidad en el capítulo 8, que recoge las pautas específicas para la introducción de medidas de conciliación en la negociación colectiva.

### 4.4.2. Diálogo social

Las organizaciones sindicales llevan tiempo apostando por el diálogo social y la concertación como consecuencia de que una parte de los derechos de la población trabajadora dependen, en buena medida, de las políticas públicas que desarrollan los gobiernos, por lo que se hace necesario, como parte del ejercicio de las organizaciones sindicales, intervenir en la configuración de estas políticas.

La necesidad de intervención de los sindicatos en los ámbitos socioeconómicos es aún mayor si atendemos al hecho de que el estado social es hoy una condición básica para el avance de los derechos sociales de la población trabajadora y un condicionante importante para el desarrollo económico y del sistema productivo.

El papel de los sindicatos en este campo cada vez ha ido adquiriendo mayor relevancia, lo que favorece la construcción de políticas acordes a las necesidades no solo de la población trabajadora sino del conjunto de la sociedad.

Casi todos los aspectos negociados en los últimos años, vinculados con la igualdad de oportunidades y la conciliación –reducción de la temporalidad, participación de la mujer en el mercado de trabajo, mejora de los permisos y servicios para el cuidado de personas dependientes, etc.- se han alcanzado con el acuerdo de la patronal, sindicatos y gobierno –reforma de la Ley de la Seguridad Social; Ley efectiva para la Igualdad de Mujeres y Hombres; Ley de Dependencia; Real Decreto-Ley para la mejora del crecimiento y del empleo, etc.- otorgando mayor legitimidad a los mismos.

#### 4.5. La población trabajadora

Si hubiera que determinar dentro de la sociedad quién o quiénes han sido las personas encargadas de abanderar y de realizar un esfuerzo superior por lograr mantener el equilibrio entre familia y trabajo, habría que nombrar sin ningún género de dudas a las mujeres. Las mujeres se implican bien por lazo afectivo o por cuestiones culturales en un mayor grado que los hombres en el cuidado de los hijos, las hijas y personas mayores.

La población femenina lleva años compaginando –que no conciliando-, el trabajo, la casa, el cuidado de personas dependientes, es decir, haciendo compatible una cosa con otra. En estos momentos, el coste que hay que pagar por dicha coexistencia, a pesar del cambio social operado respecto a la igualdad, sigue



básicamente sin cambiar –dificultad en el acceso y permanencia en el mercado de trabajo, limitaciones en el desarrollo de su carrera profesional, etc.-

Si bien es verdad que cada vez es mayor el número de hombres que han dejado de pensar que su principal aportación a la familia es la económica, todavía queda mucho trabajo por realizar en este terreno. En el ámbito privado se hace necesario apostar por la corresponsabilidad doméstica, es decir, que ambos, hombres y mujeres, se responsabilicen por igual de la organización y realización de las tareas del ámbito familiar.

Aunque en muchos casos las responsabilidades laborales y familiares ya son compartidas, el modelo de familia y las prioridades de las personas han variado, haciéndose necesaria una reorganización de la vida laboral, familiar y personal. Esta nueva situación obliga a las personas a plantearse diferentes estrategias de conciliación, que deben ir acompañadas de medidas adoptadas desde las administraciones públicas, -campañas de sensibilización, impulso y potenciación de los servicios públicos, legislación, ayudas económicas, etc.,- y desde las empresas se debe proceder a una reorganización del trabajo, de tal manera que se facilite a la población trabajadora compatibilizar su vida laboral, familiar y personal.

# 5

## Beneficios para la sociedad, para las empresas y para las personas

### 5.1. Introducción

En el capítulo tercero de esta Guía han sido tratados los diversos impactos que tiene la falta de conciliación en todos los planos sociales, desde el macrosocial hasta el individual, pasando por supuesto por el grupo primario familiar. En este capítulo se contemplará “la otra cara de la moneda”, los beneficios de la conciliación en cada uno de estos planos.

La conciliación de la vida laboral, familiar y personal no puede ni debe ser vista como la panacea para todos los males ni en el seno de la propia empresa ni en la esfera social o individual. Sí que puede y sí debe ser; sin embargo, contemplada como un poderoso instrumento para la solución de problemas o desajustes en los tres ámbitos.

### 5.2. Beneficios macrosociales

La aplicación de medidas de conciliación trae consigo una serie de beneficios que se verán reflejados en el plano macrosocial, solventando, o ayudando a hacerlo, numerosos aspectos negativos de los abordados en el capítulo tercero.

- **Igualación efectiva entre hombres y mujeres:** en contraste con la considerable evolución en aspectos tales como la incorporación de las mujeres al mercado laboral, el sustrato cultural de pautas, valores y estereotipos sociales relativos al reparto equitativo de tareas en el hogar, el reparto de responsabilidades

familiares o la igualdad en el trabajo aún tienen un largo camino que recorrer hasta alcanzar los cambios estructurales acaecidos en los últimos años.

Sin una evolución paralela de la esfera cultural y estructural, la igualdad entre hombres y mujeres no será plena, corriendo el peligro de quedar en meras apariencias formales, sin un fundamento y una legitimación social profunda.

Tanto las políticas públicas de conciliación como las adoptadas dentro de la propia empresa afianzan los valores sociales que sustentan la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, fomentando la reflexión, alentando el debate social sobre la discriminación de género aún vigente y procurando un marco idóneo para la socialización de las generaciones más jóvenes.

- **Motivación de la maternidad y la paternidad:** la falta de políticas y medidas de conciliación contribuye en gran medida a hacer los planes de vida familiar de muchas parejas un proyecto poco deseable. Algunos estudios calculan que, de mantenerse la tasa de natalidad como en los últimos decenios, España se convertirá a mediados de nuestro siglo en uno de los países más viejos del mundo. Ya en la actualidad dependemos en gran medida de la inmigración y de sus descendientes para no ver diezmada nuestra población infantil y juvenil.

Las medidas de conciliación ayudan a convertir el proyecto familiar y la descendencia en una opción menos pesada, aceptable para una pareja igualitaria en la que ninguno de los miembros haya de ser sacrificado al cuidado de los niños.

- **Aumento de la integración y la solidaridad intergeneracional:** se produce una ruptura generacional que afecta desde la socialización de los niños hasta la propia convivencia intergeneracional, convirtiéndose los miembros de muchas familias en cuasidesconocidos: mientras los niños absorben valores de las pantallas de la televisión, los abuelos pasan los últimos días de sus vidas en residencias de personas mayores.

La liberación y mayor flexibilización del tiempo disponible permite una adaptación de horarios y un mayor tiempo compartido entre los miembros de la familia, facilitando la convivencia y la socialización de los niños tanto por parte de sus padres como por la de abuelos y abuelas, depositarios de conocimientos y tradiciones de gran valor familiar y social.

- **Activación de la vida comunitaria y asociativa:** la falta de participación social se refleja claramente en numerosos ámbitos sociales hasta el punto de que ya se ha hablado de una desintegración social, especialmente acuciante entre las generaciones más jóvenes. Se abandonan las grandes instituciones sociales, las asociaciones de voluntariado pierden miembros, desaparecen continuamente grupos y asociaciones deportivas, culturales, etc.

Siendo el tiempo libre y de ocio muy limitado, se invierte en las esferas prioritarias de la vida, la familia y los amigos más cercanos, dejando el resto relegado a un segundo plano. Uno de los fines de la conciliación es precisamente ampliar el tiempo disponible no solamente para su dedicación a las esferas de supervivencia, sino también a actividades sociales, activando de esta forma tanto el buen funcionamiento de la sociedad como el sentimiento individual de pertenencia a ella.

### 5.3. Beneficios para la persona

Los anteriores beneficios para la sociedad son reflejos de impactos más puntuales sobre la vida de los trabajadores y trabajadoras, de la transformación que se produce en sus vidas con la implantación de medidas de conciliación. Veamos cuáles son los cambios más importantes:

- **Autorrealización y crecimiento personal:** a pesar de que en bastantes empresas se trata de hacer un diseño de los puestos de trabajo que enriquezca y permita el desarrollo y la satisfacción de necesidades sociales y psicológicas,

en la gran mayoría es difícil conseguirlo, por no decir imposible. Muy pocos puestos de trabajo consiguen implicar efectivamente la totalidad de las facetas de la persona, su desarrollo emocional, grupal y de autorrealización.

Para su desarrollo integral es fundamental disponer de tiempo libre, así como de un tiempo adecuado de ocio para aficiones e intereses culturales, deportivos y asociativos. Este enriquecimiento personal, además, repercutirá positivamente en la empresa, ya que un empleado autorrealizado rendirá siempre mejor que uno que no lo esté.

- **Tiempo y vida familiar de calidad:** la presión temporal a la que se ven sometidas las personas trabajadoras debido al alargamiento de su día laboral y el desajuste entre sus horarios y los de sus hijos, o simplemente el agotamiento físico y psicológico derivado de la situación anterior; son factores que recortan el tiempo disponible para disfrutar de la vida familiar y empobrecen el poco que de éste queda.

Esta situación se ha hecho tan habitual que ya casi puede hablarse de ella como un modelo familiar específico y prácticamente asumido entre la población que, sin embargo, pueden ser cambiado a través de políticas y prácticas coherentes de conciliación.

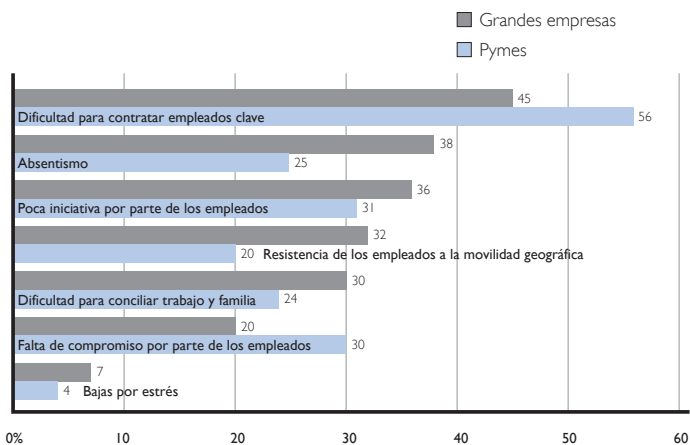
- **Enriquecimiento interpersonal:** una de las facetas de mayor peso en el sentimiento de autorealización es el contacto social, el desarrollo de la amistad y de las relaciones sociales. La falta de tiempo repercute en este sentido negativamente sobre muchos trabajadores y trabajadoras que se ven limitados a su grupo de trabajo dentro de la empresa y a su familia. Surge de esta forma en muchos casos un sentimiento de incomunicación y de soledad, incluso entre aquellos que disfrutaban de relaciones laborales saludables y enriquecedoras. En el peor de los casos, este aislamiento social puede derivar incluso en fuertes depresiones o en alteraciones psicológicas de otra naturaleza.

## 5.4. Beneficios para la empresa

Una de las primeras preguntas que lógicamente se hace la Dirección en muchas empresas a la hora de implantar medidas de conciliación es ¿cuál será el retorno de la inversión? Desde el año 2004, en el Centro Internacional de Trabajo y Familia de la escuela de negocios IESE se comienzan a analizar las relaciones entre este tipo de políticas y el desempeño en la empresa, descubriéndose una constante empírica: a mayor implantación en las empresas, menores problemas laborales, y mayor incremento del compromiso y de la capacidad de retener mejor el talento. Estos datos concuerdan plenamente con otros estudios recientemente realizados como el British Work-Life Balance Study en Inglaterra, el estudio realizado por el Institut deutsche Wirtschaft en Alemania o, en Australia, el Benchmarking Study.

Gráfico 10

### Problemas más relevantes en Grandes empresas y Pymes España 2006



Fuente: Estudio IFREI 2006

En el estudio IFREI de 2006 se propuso a las empresas una lista de problemas con el fin de que se escogiese los dos más relevantes. Los resultados, en el gráfico 10, concuerdan plenamente con los beneficios aportados por la aplicación de medidas de conciliación. A continuación hacemos una breve exposición de los más destacables:

- **Mejora del clima laboral, de la identificación y el compromiso con la empresa:** las posibilidades para compaginar la vida laboral, familiar y personal que la empresa pone a disposición de los trabajadores y trabajadoras mejoran claramente su calidad de vida. Sin embargo, esta mejora no solamente puede ser sentida en su vida privada, sino que repercute tanto directa como indirectamente en la mejora de las relaciones laborales y en el clima laboral dentro de la propia empresa, facilitando al mismo tiempo la comunicación entre mandos y personas a su cargo y la comprensión de intenciones por ambas partes.

Estas mejoras, junto con el hecho de sentirse valorados y respetados como personas en su entorno laboral, hacen que aumente el compromiso de los trabajadores y trabajadoras con la organización, creándose un pacto implícito que podría ser formulado como “vosotros os preocupáis por mí, por mi satisfacción y mi bienestar; yo me preocupo por vosotros”. Este pacto implícito supone la base de todo orgullo corporativo.

- **Contratación de personas clave:** según el estudio de IFREI, éste es percibido como el problema más acuciante al que han de hacer frente. La existencia de una política de conciliación públicamente conocida y valorada aumenta el atractivo de la empresa como lugar de trabajo, incrementando tanto la posibilidad de retención de los empleados como la demanda externa de trabajo y, con ello, las posibilidades de una mejor selección de personal.

- **Reducción del absentismo:** se calcula que un alto porcentaje de absentismo se produce por la inflexibilidad de horarios y demás prácticas de

no conciliación en las empresas. Para muchos trabajadores y trabajadoras, el absentismo es la única vía para poder hacerse cargo en momentos puntuales de familiares o personas allegadas con problemas de salud, así como de numerosos imprevistos de la vida diaria.

También es frecuente que, debido al estrés producido por las dificultades que plantea la falta de medidas de conciliación, la salud de la persona trabajadora se vea deteriorada, produciendo de esta forma bien absentismo, bien la necesidad de baja laboral. Las empresas que han introducido prácticas de conciliación, tanto en España como en países como los contemplados en los estudios internacionales citados, han visto reducido el absentismo.

- **Reducción de la rotación y de los costes derivados de ella:** la contratación de personal nuevo con el fin de sustituir a los trabajadores y trabajadoras que por algún motivo han de abandonar la empresa, o por insatisfacción con las condiciones de trabajo o por problemas de conciliación, es muy habitual dentro de las empresas, absorbiendo recursos tanto humanos como económicos.

Los costes en los que han de incurrir en este tipo de casos derivan tanto del proceso de búsqueda y selección para el puesto de trabajo que queda vacante como de la disminución de la productividad hasta que el trabajo vuelve a quedar ocupado y, una vez que lo es, la menor productividad hasta que el nuevo empleado o empleada domina todos los aspectos de su nuevo puesto de trabajo.

- **Reducción de los costes de sustitución:** la aplicación de medidas de conciliación contribuye a la reducción del tiempo de excedencia, así como al aumento de la probabilidad de reincorporación de la persona trabajadora tras ésta. Cuanto menor es el tiempo de sustitución, menores resultan los costes, tanto porque se facilita la redistribución del trabajo entre el resto de los trabajadores y trabajadoras, como por la posibilidad que brinda de sustitución.



- **Reducción de los costes de reincorporación:** la descualificación profesional y la pérdida de hábitos de trabajo relacionada con las ausencias prolongadas también encuentran solución en la introducción de medidas de conciliación. Además, la reincorporación tras una reorganización del trabajo o de sus condiciones concretas, innovaciones o cambios de estrategia, hace necesario un proceso de recualificación y una adaptación al nuevo puesto que generan costes asociados a la formación y a la reducción de productividad laboral inicial.

- **Mejora de la productividad y del servicio:** numerosos estudios en el ámbito de los recursos humanos han puesto de manifiesto que la reducción de la presión laboral y del estrés, así como la satisfacción profesional derivada de la posibilidad de compaginar la vida laboral, familiar y personal, influyen positivamente en primer lugar en la dedicación de la persona a su trabajo y, como consecuencia de lo anterior, en la calidad de éste.

La falta de medidas de conciliación es un incentivo para aquellas situaciones en que las personas, pese a estar físicamente en sus trabajos, están mentalmente ausentes, sea por estar física o psicológicamente agotadas o estresadas, o por estar preocupadas por alguna situación familiar o personal, con la cabeza ocupada tratando de resolver aspectos de su vida privada a los que no pueden atender.

- **Aumento de la reputación corporativa y de la fidelización del cliente:** el incremento acelerado de la competencia empresarial acrecienta la importancia de determinados factores que, en momentos menos competitivos, han podido ser considerados extra-comerciales, pero que en la actualidad contribuyen a hacer más atractivos los servicios y productos ofrecidos y, sobre todo, la imagen de la empresa, posibilitando la fidelización de la clientela en virtud de su sintonía con los valores de ésta o simplemente de la simpatía que estos factores pueden despertar en el público hacia la imagen y el prestigio social de aquella.

Éste es el motivo por el que en los últimos años muchas empresas han adoptado planes de Responsabilidad Social Corporativa y, más concretamente, medidas de conciliación laboral, familiar y personal, siendo conscientes de que el primer paso para un reconocimiento externo es el reconocimiento interno, la buena publicidad que de ella hagan sus trabajadores y trabajadoras.

# 6

## Medidas a favor de la conciliación

### 6.1. Introducción

Cuando se habla de **políticas de conciliación** entre la vida laboral, familiar y personal en las empresas, a menudo se tiende a pensar solo en medidas o actuaciones sobre la flexibilidad laboral o de servicios familiares en la empresa (como son la organización del tiempo y del espacio, ticket-guardería, ticket-restaurante, etc.), pero su dimensión es mucho más amplia.

Las medidas de conciliación tienen que entenderse como un **equilibrio entre las necesidades de la empresa y las necesidades de plantilla**, y por ello y para garantizar que ese equilibrio se produzca, es necesario ampliar el espectro de actuación; siguiendo este enfoque de trabajo, conseguiremos un equilibrio real en los beneficios obtenidos para todas las partes implicadas en el proceso. La implementación de políticas de conciliación genera múltiples beneficios que impactan tanto en los trabajadores y trabajadoras como en las propias empresas.

Para hablar de conciliación siempre es necesario que la organización cumpla las medidas que ofrece la legislación y además vaya más allá: **la empresa conciliadora es la que amplía los niveles básicos y obligatorios**, no la que solo los cumple. Adicionalmente, es necesario que la estrategia de la empresa esté orientada hacia la conciliación, es decir, es necesario el firme compromiso de la Dirección, ya que el uso de las medidas dependerá de que la estrategia corporativa fomente su utilización.

Es por esta razón por la que hablamos primero de **estrategia** de la organización y luego de **medidas operativas**, ya que las segundas siempre se sustentan sobre la primera, sin la cual la implantación de las medidas no se realizaría de forma eficiente ni para la empresa ni para el personal.

## 6.2. Compromiso o marco estratégico

El compromiso aporta elementos que fomentan el cambio de mentalidad y **visión** de las empresas hacia un nuevo paradigma de empresa más flexible, conciliadora y que hace una apuesta clara por la conciliación y la igualdad de oportunidades. El éxito de implantación de las medidas vendrá marcado en gran parte por la estrategia de la organización y por los recursos y vehículos que permitan una utilización efectiva de las medidas.

Si el compromiso es real, las personas podrán conocerlas y utilizarlas. No es más conciliadora la empresa que tiene muchas medidas o beneficios, sino aquella donde el disfrute de los mismos supone un buen resultado para ambas partes y además existe un compromiso por parte de la organización de mejora continua de todo el proceso.

Los elementos que componen el marco estratégico (sensibilización, comunicación interna, valoración del capital humano, control y seguimiento) están todos íntimamente ligados e interrelacionados.

### 6.2.1. Sensibilización

La sensibilización marca cuál es la conducta de la empresa hacia determinadas cuestiones. Esta conducta puede ser espontánea o responder a una voluntad manifiesta y formalizada de la empresa; en este caso, estamos hablando de cultura corporativa: las medidas y acciones de sensibilización potencian la integración de la conciliación en la **cultura corporativa**; cuando la sensibilización

es formal, pasa a formar parte de la cultura de la empresa.

Se ha de definir en cada organización qué se entiende por conciliación, porque no todas las personas tenemos en mente el mismo concepto, sino que en función de nuestras vivencias, necesidades e intereses, lo entendemos de diferentes formas. Una vez establecido y conocido su **alcance**, debe impulsarse, formalizarse en documentación y darse a conocer a todos los niveles de la empresa con el claro objetivo de integrar este concepto en la cultura de la organización.

Para que una empresa cuente con un buen nivel de sensibilización, no solo debe estar formalizada su cultura corporativa, sino que hay que darla a conocer y respaldarla mediante acciones concretas. Estas acciones deben tener en cuenta las **necesidades reales de todos los colectivos**, de forma que todos los niveles lleguen a ser sensibles a la conciliación, prestando especial atención a los mandos intermedios, pues suelen ser los responsables de que la plantilla a su cargo conozca y, sobre todo, pueda utilizar las medidas de conciliación.

Las acciones de sensibilización tienen que ser capaces de generar un clima de cohesión, eliminando las barreras y finalmente reducir la incertidumbre o preocupación cuando la persona se acoge a una medida.

Algunas actuaciones clave para conseguir un buen nivel de sensibilización pueden ser:

- **Considerar la conciliación como uno de los valores** de la empresa.
- **Formalizar los valores de la empresa** en la documentación corporativa.
- **Hacer público el compromiso de la empresa con la conciliación**, tanto interna como externamente.
- Mantener **ciclos periódicos de acciones de sensibilización** para el personal y las nuevas incorporaciones, así como cuando se generen nuevas medidas o se produzcan modificaciones en las antiguas.

*Caso práctico: una empresa del sector servicios con 150 personas en plantilla ha publicado en su página de Internet su voluntad de trabajar en materia de conciliación y las medidas de que dispone, de forma que demuestra su compromiso.*

### 6.2.2. Comunicación interna

La comunicación interna es una herramienta imprescindible en cualquier proceso de cambio para homogeneizar la actuación de la compañía y para conocer las necesidades de las personas y evitar que se implanten medidas que no concuerden con éstas y por tanto no se utilicen: la comunicación interna es un vehículo para identificar necesidades reales.

La comunicación dentro de la empresa ha de ser necesariamente **bidireccional**, es decir, desde la Dirección hacia las personas trabajadoras y a la inversa, de manera que se detecten las necesidades reales, ya sean sugerencias desde la Dirección, ya sean peticiones desde la plantilla.

Hay empresas que disponen de muchas o varias medidas de conciliación dirigidas a la plantilla, pero que sus destinatarios no utilizan, por diversos motivos como pueden ser:

- el desconocimiento directo de la oferta de medidas;
- las medidas no dan respuesta a las necesidades reales;
- se generan reticencias y falta de confianza en la plantilla a la hora de solicitar las medidas por miedos infundados que pueden frenar la utilización de las mismas;
- no se establecen correctamente los requisitos para solicitar la medida y la forma de hacerlo.

Algunas actuaciones clave para conseguir una comunicación interna eficaz y eficiente pueden ser:

- **Comunicar cuál es la estrategia, voluntad y sensibilización** hacia la conciliación **en todos los niveles** de la organización.
- **Recoger todas las medidas de conciliación en un documento** al que tenga acceso toda la plantilla, o bien incluirlas en el manual de acogida o memorias corporativas si existen.
- Establecer **uno o varios canales de comunicación** fluidos entre la plantilla y Dirección o su representante: además de canales no específicos de conciliación se deben establecer **interlocutores e interlocutoras** para esta materia (más adelante se propone la creación de un Grupo de Trabajo en Conciliación).
- Establecer perfectamente los **protocolos de funcionamiento** de cada canal de comunicación (a quién se dirige, en qué formato, si hay tiempos de comunicación, etc.).
- Establecer un **plan de comunicación interna** que contemple actuaciones específicas en materia de conciliación (actos de presentación de nuevas medidas, charlas sobre conciliación, etc.)
- Incorporar la conciliación en el orden del día de reuniones de la Dirección y mandos intermedios.
- Fomento de **comunicación ascendente**, por ejemplo a través de un buzón de sugerencias; se puede promover su uso a través de incentivos como premiar la mejor idea del mes.

*Caso práctico: una empresa del sector industrial con 200 personas en plantilla hace comunicaciones mensuales sobre diversas materias (Prevención de Riesgos Laborales, conciliación, igualdad) al 100% del personal, asegurándose de que las reciben, ya que las adjuntan a las nóminas.*

### 6.2.3. Valoración del capital humano

Según definición de Gary Becker, el “capital humano es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo o el aumento en la calidad del trabajo, que se

consigue **mejorando las capacidades** de las personas trabajadoras". Estas mejoras se obtienen mediante la aplicación de determinadas políticas de recursos humanos:

- la formación continua,
- el trabajo en equipo,
- la evaluación del desempeño,
- políticas de motivación,
- políticas de desarrollo profesional,
- políticas de igualdad de oportunidades,
- políticas de gestión del tiempo, etc.

La valoración del capital humano es importante en lo relativo a conciliación de vida laboral, familiar y personal en cuanto a que mejora el bienestar de la persona en la empresa de forma que éste repercute positivamente en su vida familiar y personal.

Asimismo, no olvidemos que en esta área se incluyen elementos de **igualdad de oportunidades**.

*Caso práctico: una empresa del sector servicios con 400 personas en plantilla ha decidido adoptar una política de estabilidad en el empleo, asegurándose de que todas las personas con más de 6 meses de antigüedad tienen contrato indefinido.*

#### 6.2.4. Control y seguimiento

Como ya se ha explicado, no es más conciliadora la empresa en la que existen muchas medidas de conciliación, sino aquella en que las medidas responden a las necesidades de las personas: **es más conciliadora la empresa en la que hay pocas medidas muy utilizadas que la empresa en la que hay muchas medidas que no se utilizan**. Por tanto, la empresa debe realizar un control y seguimiento



de las medidas existentes, para saber cómo están funcionando y tomar medidas correctoras en caso necesario.

La empresa puede medir el buen o mal funcionamiento de las medidas de conciliación mediante su impacto en parámetros habitualmente utilizados en el área de recursos humanos (absentismo, rotación, clima, compromiso), controlando si éstos mejoran o empeoran.

Sin embargo, además es recomendable realizar un control y seguimiento directo de las medidas de conciliación. ¿Cómo? A través de tres indicadores distintos:

- Midiendo el **conocimiento** que la plantilla tiene de las mismas, lo que nos dará en primer lugar una orientación sobre si estamos realizando la comunicación interna correctamente, pero además, en caso de que haya una baja utilización (ver párrafo siguiente) nos guiará sobre si la causa es que la gente no sabe que puede utilizar estas medidas.

- Midiendo la **utilización** de las medidas: es el indicador más claro: si la utilización es baja, claramente hay algún problema que tenemos que identificar; puede deberse a que la sensibilización sea baja, por lo que las personas no “se atreven” a utilizar las medidas, o que éstas no son conocidas (nos lo dirá el indicador anterior), o que las medidas no responden a las necesidades de las personas...

- Midiendo la **satisfacción** de las personas: aquí podemos orientar el indicador en dos direcciones:

- satisfacción de las personas con el hecho de que en la empresa existan medidas de conciliación; o

- satisfacción de las personas que han utilizado las medidas: si han podido hacerlo sin ningún impedimento, si realmente las medidas les han ayudado a alcanzar un equilibrio entre su vida laboral, familiar y personal...

Llevar a cabo un control y seguimiento de las medidas de conciliación y de su

impacto en la empresa y las personas que la componen nos ayudará a realizar el **ciclo de mejora continua**: evaluamos lo que hemos puesto en marcha y actuamos en función del resultado, ya sea en la misma línea (porque los resultados son buenos) o en una línea distinta (porque los resultados no son los esperados).

*Caso práctico: una empresa del sector de consultoría con 300 personas en plantilla ha realizado encuestas a una muestra representativa de la plantilla preguntando sobre el conocimiento, utilización y satisfacción con las medidas de conciliación, con la intención de realizarla anualmente para comprobar su evolución y actuar en consecuencia.*

### 6.3. Medidas operativas:

Las medidas operativas son aquellas que pueden utilizar las personas para mejorar la conciliación de su vida laboral, familiar y personal.

A continuación se ofrece una agrupación que pretende facilitar su comprensión y asimilación. Ésta puede ser utilizada tal cual por cada organización, o puede ser desglosada nuevamente, ya que cada grupo, como veremos ahora, contiene diversos subgrupos de medidas.

#### 6.3.1. Medidas de organización flexible del tiempo y del espacio de trabajo

Son medidas encaminadas a organizar el tiempo y el espacio de trabajo para adecuarlos a las necesidades de cada momento en la vida de los trabajadores y trabajadoras.

En este grupo podemos encontrar varios subgrupos:

- Organización flexible del tiempo de trabajo: flexibilidad de entrada y salida, bancos de tiempo, jornada comprimida los viernes, facilitación de cambio de turnos entre las personas, bolsas de horas, etc.

- Organización flexible del espacio de trabajo: tele-trabajo, autonomía para organizar viajes de trabajo, posibilidad de realizar videoconferencias en sustitución de viajes, etc.
- Autonomía en la organización del trabajo: cuándo hacerlo, cuándo hacer descansos para comer, etc.
- Ampliación de permisos: días de vacaciones, permisos remunerados, no remunerados, ampliación de supuestos para tomar permisos (por ejemplo: acompañar a un familiar al médico), permiso para el padre para acompañar a la madre a las clases de preparación al parto, equiparación de permisos para parejas de hecho y matrimonios.

*Caso práctico: una empresa del sector servicios con 200 personas en plantilla ofrece a todas las personas un día más de vacaciones al año (aparte de los días que establece el convenio colectivo): el de su cumpleaños.*

### 6.3.2. Medidas de apoyo y desarrollo profesional

Medidas destinadas a ofrecer soporte a las personas en su trabajo diario y en el desarrollo de su carrera profesional garantizando que ésta se realiza en igualdad de oportunidades en todos los aspectos, así como apoyo en el desarrollo personal, potenciando las habilidades y capacidades de los trabajadores y trabajadoras.

Se incluyen aquí todo tipo de medidas de formación y asesoría, apoyo profesional, programas de reconocimiento, formación en periodos de excedencias, etc.

- Adaptación de la situación profesional puntualmente por motivos personales: modificación de carga de trabajo, de responsabilidades...
- Formación: técnica, en habilidades, de orientación personal, etc., asegurando que se realiza en horario laboral, de forma que todas las personas puedan acceder a ella independientemente de su situación personal o respon-

sabilidades familiares.

- Apoyo personal: ayuda psicológica, asesoría financiera o legal, etc., de forma que se atenúen las consecuencias negativas de las preocupaciones personales tanto para la empresa como para el propio individuo.
- Apoyo profesional: mentoring, planes de carrera...
- Políticas de igualdad de oportunidades: promoción y selección neutra y no discriminatoria, participación igualitaria de hombres y mujeres en programas de formación...
- Formación para personas en situación de excedencia.

*Caso práctico: una empresa del sector servicios con 390 personas en plantilla ofrece excedencias de corta duración por estudios.*

### 6.3.3. Servicios a la persona o beneficios sociales

Son servicios que la organización pone a disposición de la plantilla, desde sus instalaciones e infraestructuras o con sus recursos, con el objetivo de mejorar la calidad de vida y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Se contemplan en este grupo servicios como los siguientes:

- De transporte y movilidad: aparcamiento en el centro de trabajo, servicios “lanzadera” hasta el centro de trabajo...
- Servicios para la salud y el ejercicio físico: gimnasio en el centro de trabajo, organización de campeonatos deportivos...
- Servicios para el cuidado de menores o de personas dependientes.
- Centralización de información útil para la familia: por ejemplo, listado de guarderías o centros de mayores cercanos al centro de trabajo...
- Servicios domésticos, a través de empresas dedicadas a ello.
- Servicios para el descanso y la cultura, como áreas de descanso con sillones, revistas...
- Servicios alimentarios: área de comida en el centro de trabajo, servicios

de catering subvencionados...

***Caso práctico:** una empresa promotora situada en el centro de Madrid con 80 personas en plantilla solo dispone de 20 plazas de garaje, por lo que al menos se le asegura una a mujeres embarazadas, a mujeres en periodo de lactancia y a personas con impedimento físico o discapacidad.*

### 6.3.4. Medidas de contratación y retribución

Agrupan, por un lado, aquellas medidas cuyo objetivo es garantizar que la situación personal y familiar no sea un impedimento o condicionante ni para la selección y contratación, ni para la promoción. Por otro lado, están aquellas medidas retributivas que tienen en consideración la situación familiar y/o personal de la plantilla a través de beneficios extra-salariales.

- Política de sustituciones en caso de permisos: para evitar que la carga de la persona que tiene el permiso recaiga sobre sus compañeros y compañeras.
- Política de estabilidad en el empleo.
- Complementos a compensaciones de la Seguridad Social: por maternidad, paternidad, enfermedad...
- Ayudas para la familia: ayudas para libros escolares, para familias numerosas...
- Ayudas para la persona: abono para la comida, para el transporte...

***Caso práctico:** un concesionario de automóviles con 20 personas en plantilla complementa las compensaciones de la Seguridad Social en caso de baja por enfermedad.*

# 7

## Pasos a seguir en la implantación de planes o medidas de conciliación

### 7.1. Introducción

En este capítulo se pretende establecer las fases a seguir para que cualquier organización pueda poner en práctica medidas de conciliación de forma sencilla, efectiva, real y sostenible en el tiempo.

### 7.2. Análisis previo para la introducción de medidas de conciliación: diagnóstico

Antes de intentar diseñar e implantar un plan de conciliación, se deben analizar las medidas de conciliación susceptibles de ser implantadas, partiendo del análisis de la realidad del entorno de la empresa, es decir: cuál es **el perfil de las personas** y **las capacidades de la empresa**, ya que las necesidades y las posibilidades de conciliación vendrán marcadas en gran medida por estos rasgos.

Para hacer un análisis de estos aspectos se requiere:

- Hacer un perfil de la empresa y sus características (sector; número de personas, ubicación geográfica, estructura organizativa, recursos disponibles...).
- Hacer un perfil de las personas que forman la plantilla (género, edad media, antigüedad en la organización, formación, responsabilidades familiares...).
- Analizar las medidas ya implantadas en la empresa, evaluar las medidas nuevas que se pueden aplicar y descartar las que no se pueden aplicar.

El informe resultante debe ofrecer una **visión real y ajustada de la organización**,

tanto de su situación actual en materia de conciliación e igualdad, como de su capacidad de poner en marcha acciones de mejora, de forma que se disponga de una visión de conjunto de cuál es la situación inicial de las políticas de conciliación y que ofrezca una visión motivadora de la mejora.

El informe debe darnos información sobre qué medidas se pueden implantar; pero también sobre qué medidas y a en funcionamiento necesitan suprimirse (porque no responden a las necesidades de las personas) o mejorar; por lo que en la elaboración de este diagnóstico es conveniente sopesar si debemos implantar y a indicadores de las medidas de conciliación (ver apartado 6.2.4.).

Una vez que se tiene un informe de qué posibles medidas implantar; se pasará a diseñar el plan de conciliación, no sin antes asegurar que se cuenta con el compromiso y apoyo de la Dirección y la implicación de la plantilla (ver capítulo 7.4.).

### 7.3. Compromiso de la empresa

El compromiso de la organización hacia su personal consiste en la **voluntad expresa** por parte de la empresa de conocer las necesidades de las personas y llevar a cabo las actuaciones que estén a su alcance para resolverlas.

Este compromiso se debe materializar de forma clara y concisa y se recomienda que quede recogido en la documentación corporativa, por ejemplo en alguno de los siguientes documentos:

- Código ético y/o de conducta.
- Manual de acogida para la plantilla.
- Memorias anuales.
- Carta de Presidencia o Dirección.
- Comunicaciones corporativas, tanto internas como externas.

El compromiso de cara a la implantación de las medidas de conciliación no acaba en estos documentos, es necesaria la implicación real de la Dirección, por ejemplo mediante:

- Autorización para la composición de un Grupo de Conciliación.
- Presencia de la Dirección en el Grupo de Conciliación.
- Supervisión de las medidas que se acuerden.
- Determinación de las reglas y directrices.

La Dirección debe reflexionar sobre **qué nivel de compromiso quiere alcanzar** en conciliación, **qué objetivos persigue** y **qué recursos** está dispuesta a ofrecer.

El compromiso de las personas en la organización se va ganando poco a poco, pero hace falta que la organización sea capaz de saber con antelación el nivel que está dispuesta a asumir:

#### 7.4. Implicación de la plantilla

Para que la conciliación de la vida laboral, familiar y personal sea satisfactoria para todas las partes interesadas, se requiere la **colaboración** de todas ellas. Para conseguirla es aconsejable la creación de un grupo de trabajo de conciliación, cuyos objetivos sean:

- fomentar la **participación de la plantilla** en la elaboración del plan de conciliación y en todo el proceso que ello supone;
- facilitar la **puesta en marcha** de las acciones de mejora y medidas de conciliación identificadas en el plan;
- asegurar que el plan se enmarca dentro de un proceso de **mejora continua** de la organización;
- actuar como **interlocutor** entre la Dirección y la plantilla;
- ser **referente** para la consulta de dudas en materia de conciliación.



La misión del grupo de conciliación en el proceso de implantación del plan será por tanto diseñar y velar por la implantación efectiva y sostenible en el tiempo de las medidas. El grupo de conciliación garantizará que se pasa de la buena voluntad de las partes a una implantación efectiva y a una utilización de las medidas de conciliación que se produzca con normalidad.

Además durante la implantación del plan de conciliación, se deberá trabajar en la **sostenibilidad** en el tiempo de las medidas y su mejora continua, así como fomentar el conocimiento y la utilización de las mismas.

Se aconseja que el grupo esté formado como máximo por cinco o seis personas para que sea ágil y eficaz; que las personas representen distintas áreas o departamentos y distintos puestos de trabajo o niveles o categorías; darle capacidad de decisión y actuación, estableciendo claramente cuáles serán sus funciones y cómo trabajará; que se establezca cada cuánto tiempo debe reunirse. Es recomendable que se elija un número impar de miembros para que las decisiones siempre queden resueltas y no se produzcan empates y situaciones “partidistas”.

Y por supuesto, si existe Comité de Empresa, una de las personas que lo componen debería formar parte de este grupo de conciliación.

Es bueno crear este grupo de trabajo lo antes posible, incluso durante la fase de planificación (ver apartado 7.4.) o antes, en la de diagnóstico (ver apartado 7.2.), como muestra de compromiso de la Dirección y para asegurar la implicación de las personas a lo largo de todo el proceso.

## 7.5. Diseño del plan de conciliación

El diseño del plan consiste en planificar en el tiempo y decidir los recursos que se dedicarán a la implantación de las medidas, así como en el establecimiento

de unos objetivos propios en cada una de ellas. Por tanto, el diseño del plan debe realizarse en función, como ya se ha dicho, de las necesidades de las personas y las capacidades de la empresa.

Por esta razón, debe consensuarse con la plantilla, para lo que se contará con el grupo de trabajo de conciliación e incluso se pueden organizar dinámicas de grupo si el número de personas en la empresa es grande. Esta técnica es útil para obtener información, ya que supone una vía a través de la cual las personas expresan ideas, opiniones y necesidades. Es el medio adecuado para hacer una primera aproximación al estudio de una situación de trabajo o incluso para priorizar los problemas y sus posibles soluciones.

A la hora de pensar en áreas de mejora, probablemente surja un amplio abanico, por lo que en esta fase se recomienda **ser realista y concentrarse en aquéllas que realmente pueden ponerse en marcha.**

Además de establecer sobre qué medidas se trabajará, es necesario realizar una **priorización** para ellas, es decir, indicar el orden de actuación. Los criterios de priorización deberá establecerlos el grupo de conciliación en función de la relevancia de las medidas, el impacto en los distintos colectivos de personas, la facilidad de implantación, la viabilidad económica, o cualquier otra razón que se considere pertinente.

El plan deberá contener:

- **Objetivos**, cualitativos y, a poder ser, cuantitativos, para poder comprobar en el tiempo si se ha alcanzado lo que se pretendía. En cuanto a objetivos cuantitativos, pueden establecerse en función de los indicadores de conciliación o generales de recursos humanos (ver siguiente párrafo y capítulo 6.2.4.), o de número de personas que podrán acogerse a nuevas medidas...
- **Indicadores** que permitan valorar la eficiencia de las mejoras introducidas.

Por ejemplo, siempre es útil tener indicadores de conocimiento, utilización y satisfacción con las medidas de conciliación (ver capítulo 6.2.4.), que deben medirse periódicamente.

- **Medidas y mejoras** a implantar. Que sean variadas, respondan a diferentes necesidades de diferentes colectivos. Para cada nueva medida, definir en qué consiste, a quién va dirigida, mecanismo(s) de solicitud y cualquier otra precisión necesaria.

- **Cronograma** o plazos de implantación.

- **Personas o departamentos responsables** de dicha implantación. No solo definir responsabilidades como quién implantará las mejoras y cómo; también es conveniente definir qué información necesitan las personas con gente a su cargo (es decir, los mandos) y proporcionársela.

- Metodología de **comunicación interna** de las nuevas medidas y mejoras, así como de refuerzo de las que ya existen. La comunicación potenciará la efectividad del plan. Puede reforzarse la comunicación del mismo con pequeñas actuaciones formativas, charlas, sesiones o presentaciones que sirvan para explicarlo y aclarar dudas.

- **Posibles obstáculos** a la implantación de medidas y mejoras y **soluciones potenciales**. Pueden ser de muchos tipos, ya sea por resistencia al cambio o porque cada persona entiende la conciliación de una manera. Trabajando bien el compromiso de la organización (apartado 6.2.) y definiendo claramente cuál es la cultura corporativa, pueden eliminarse o suavizarse muchos obstáculos.

En resumen, el diseño del plan consiste en concretar qué se va a hacer; quién lo va a hacer; cuándo y cómo. Planificar el proceso de trabajo allanará el camino a seguir y facilitará la ejecución, la comprensión, el seguimiento y la retroalimentación del proceso.

## 7.6. Implantación del plan de conciliación

La implantación consiste en llevar a la práctica el plan de conciliación, es decir, en la puesta en marcha efectiva de las nuevas medidas planificadas. Es muy importante en esta fase la comunicación interna, de la que ya se ha hablado anteriormente, y la sensibilización de las personas implicadas en el proceso.

Se recomiendan los siguientes canales, que deberán ser valorados en función de las características de la empresa (por ejemplo: ¿todas las personas tienen acceso a correo electrónico corporativo? Si no es así, éste será un canal débil, que puede ser utilizado si se desea, pero complementado con otros):

- Tablón de anuncios.
- Buzón de sugerencias.
- Reuniones periódicas.
- Anuncios personales.
- Revista corporativa.
- Intranet o Web corporativa.

Cada colectivo de personas valora y busca los canales de comunicación más adecuados a sus necesidades. La utilización eficiente de los canales existentes y la periodicidad y calidad de las comunicaciones favorecen la confianza mutua entre la organización y las personas trabajadoras.

En esta fase será vital la participación del grupo de trabajo de conciliación, que deberá ayudar a impulsar el plan. Por eso, cuanto más participativos hayan sido los pasos anteriores, más involucradas estarán las personas que formen el grupo y más dispuestas estarán a apoyarlo.

Señalar que la facilidad (entendida como sencillez) de implantación vendrá muy marcada por el plan de conciliación: cuanto más detallado sea éste, menos nos costará seguirlo, pues menos dudas nos surgirán.

## 7.7. Proceso de mejora continua

Los cinco pasos descritos anteriormente formarán un **proceso cíclico de mejora continua** en el momento en que se disponga de información sobre las actuaciones o medidas llevadas a cabo y se retroalimente todo el proceso, de forma que se determine si se tiene que actuar para modificar y mejorar alguna fase o elemento.

Por ejemplo: si se ve que una medida que un colectivo consideraba muy interesante y una vez implantada no se utiliza, se debe averiguar por qué sucede y actuar sobre las causas de esta situación. Puede ser algo tan sencillo como que la medida sea correcta pero la forma de comunicarla o implantarla no sea la más adecuada, o que no esté dirigida al colectivo adecuado.

Para valorar cómo está funcionando el proceso de implantación, se utilizarán los indicadores que se hayan establecido en el diseño inicial del plan de conciliación.

La **evaluación continua** de las medidas (mediante los indicadores de conocimiento, utilización y satisfacción) permite mejorar continuamente, adaptándose a las realidades que vayan surgiendo y garantizando la perdurabilidad de las actuaciones. Para medir estos indicadores se puede hacer encuestas periódicas exclusivamente sobre las medidas de conciliación o introducir estas preguntas en encuestas que ya se realicen (por ejemplo, en las encuestas de clima laboral).

El indicador más sencillo es quizá el del grado de utilización, pues bastaría con llevar la cuenta de cuántas personas solicitan y utilizan cada medida.

La satisfacción además se puede medir a través de los canales de comunicación existentes (reuniones departamentales o intra-departamentales, grupo de trabajo de conciliación, buzón de sugerencias...).

Como ya se dijo, se pueden medir otros indicadores, como el compromiso de las personas trabajadoras con la organización, ratios de personal como absentismo, rotación, etc., y comprobar su evolución en función de la implantación de nuevas medidas de conciliación y los indicadores de éstas.

Por último, cabe resaltar que este capítulo se llama “proceso de mejora continua” porque el compromiso de trabajar la conciliación debe ser sostenible en el tiempo. A medida que éste pasa, es probable que las necesidades de las personas y las capacidades de la organización vayan evolucionando, por lo que esto deberá tenerse en cuenta constantemente a la hora de implantar nuevas medidas.

Lo que esto quiere decir es que los pasos descritos, fundamentalmente la planificación para la introducción de medidas, el compromiso de la Dirección, la implicación de las personas y la ejecución del plan, deberán ir actualizándose periódicamente.

**Trabajar en conciliación es un proceso dinámico y en constante evolución, que se retroalimenta constantemente.**

# 8

## Pautas específicas para la introducción de medidas de conciliación en la negociación colectiva

### 8.1. Introducción

Las directrices políticas de la Unión Europea ven en la negociación colectiva el instrumento más idóneo para promover la conciliación de la vida laboral, familiar y personal dentro del marco más general de fomento de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Estos mandatos tienen su reflejo en la política de nuestro país: en los **Acuerdos Interconfederales para la Negociación Colectiva** – en adelante ANC- desde el año 2003, en el que se reconoce la importancia de reforzar los contenidos de la conciliación en los convenios; y la recientemente aprobada **Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva de mujeres y hombres** en la que se concede a la negociación colectiva un papel preponderante en la promoción e implantación de medidas para favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y, por extensión, para la promoción de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

En este capítulo se hablará sobre el papel de la negociación colectiva como herramienta para la promoción de medidas de conciliación dentro de las empresas. Se partirá de la identificación de los aspectos que demuestra la importancia y el valor de la negociación para impulsar acciones de conciliación. Posteriormente, se realizará un análisis del lugar que ocupa las materias de igualdad de oportunidades y conciliación en la negociación colectiva –en los acuerdos marco y en los convenios colectivos-. Para finalizar, se exponen un conjunto de estrategias, tanto generales

como específicas, dirigidas a fortalecer el papel de la negociación colectiva en el equilibrio de las esferas laboral, familiar y personal.

## 8.2. ¿Por qué es la negociación colectiva el instrumento más idóneo para la implantación de medidas de conciliación dentro de las empresas?

Podríamos destacar cuatro cuestiones fundamentales que justifican el uso de la negociación colectiva para avanzar en el objetivo de hacer compatible la vida laboral con la vida familiar y personal:

1.- **Es el ámbito constitucional donde se regulan las relaciones y condiciones laborales.** Por esta razón, debe ser también el instrumento para establecer unas condiciones laborales que permitan compaginar el trabajo profesional con las responsabilidades familiares y el disfrute de una vida personal satisfactoria.

2.- **Las directrices europeas señalan la negociación colectiva como el instrumento más idóneo para promover la conciliación de la vida laboral, familiar y personal** dentro del marco más general de fomento de la igualdad de oportunidades.

*La Directiva 2002/73/CE sobre igualdad de trato en el acceso al empleo y las condiciones laborales de trabajo, se propone como uno de sus objetivos esenciales conseguir la implicación de los interlocutores sociales en la aplicación del principio de igualdad de oportunidades y no discriminación por razón de sexo en las empresas. (PÉREZ: 2006, 1).*

3.- **Es la fórmula más adecuada para hacer coincidir los intereses y las necesidades de las empresas y de sus trabajadores y trabajadoras.**

4.- **Es el modo más idóneo de generalizar entre la población trabajadora el derecho a poder conciliar vida laboral, familiar y personal.** El hecho de llegar a acuerdos a través de la negociación colectiva permite que los derechos



suscritos beneficien al conjunto de plantilla de una empresa y no sólo a unas pocas personas privilegiadas.

### 8.3. El lugar que ocupa la conciliación dentro de la negociación colectiva

En este punto se hablará sobre el nivel más general de la negociación colectiva suscrito en **los ANC**, y del nivel más cercano a la realidad de las empresas que se materializa en los **convenios colectivos** propiamente dichos.

#### 8.3.1. ¿Qué es lo que recogen los ANC en materias de igualdad de oportunidades y conciliación de la vida laboral, familiar y personal?

El **ANC del año 2002** es el primer acuerdo interconfederal en el que la igualdad de oportunidades constituye un objetivo. Este acuerdo dedica por primera vez un capítulo de compromisos para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

*(...) se ha alcanzado el compromiso necesario para analizar las causas de la discriminación, promover medidas de empleo que favorezcan la diversidad profesional y el acceso al empleo de las mujeres, y actualizar en los convenios las cláusulas referentes a permisos parentales o por maternidad (BRAVO y otras: 2007, 208).*

El del año **2003** es considerado “esperanzador”, en el sentido en que quedan recogidas recomendaciones relativas a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, para su tratamiento en los convenios colectivos.

Es también en este acuerdo donde **se habla de forma expresa de reforzar los contenidos de la conciliación en los convenios colectivos**. Así, una de las recomendaciones señaladas dice así:

*La incorporación de medidas sobre jornada laboral, vacaciones, programación de la formación, que permitan conciliar las necesidades productivas y las de índole personal*

*o familiar (ANC de 2003).*

Los sucesivos **ANC -2004, 2005, 2006-** han preservado en estos mismos objetivos.

### 8.3.2. ¿Qué está ocurriendo en la negociación colectiva más cercana al ámbito de la empresa? ¿Cuál es el grado de incorporación de la perspectiva de género en los convenios colectivos?

Diversos estudios sobre análisis de convenios colectivos desde la perspectiva de género, señalan que aquellos que incorporan cláusulas de no discriminación o de promoción de la igualdad de oportunidades son minoritarios. De manera análoga ocurre si se habla de cláusulas específicas en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

Aunque se observa un progreso cuantitativo en la incorporación de estas cuestiones en los últimos años, el panorama general es el siguiente:

- El traslado de los avances de la legislación tanto española como europea a los convenios colectivos, es lento y, en ocasiones, se hace incluso de forma parcial e incompleta.
- Son excepcionales los convenios en los se introducen cláusulas que mejoran lo recogido en la legislación.
- La utilización de un lenguaje no discriminatorio se aplica de forma arbitraria y no como criterio general.
- Persiste una feminización de algunos permisos, sobre todo aquellos que hacen referencia a la atención y cuidado de personas dependientes.

A todo esto hay que añadir que desde los departamentos de recursos humanos de muchas empresas se tiende a gestionar el tema de la conciliación de manera individual, al margen de la negociación colectiva, y con un sentido más de fidelización de ciertas personas que como medidas de mejora de las condiciones

laborales del conjunto de la plantilla.

El análisis de ambos niveles de la negociación colectiva revela que mientras que en el ámbito superior – acuerdos marco, ANC- se están produciendo avances importantes en esta materia derivados de la influencia de las políticas europeas, en el plano más cercano a las empresas se observan dificultades que descubren un camino aún por recorrer hasta conseguir que la negociación colectiva sea la vía prioritaria para avanzar hacia los objetivos de la conciliación

Entre los factores más importantes que se encuentran detrás de esta realidad, están:

- la segregación ocupacional por razón de sexo y las peores condiciones laborales de las mujeres, características muy enraizadas en el mercado laboral español;
- los referidos a la propia lógica de la negociación colectiva, donde se mezclan elementos que tienen que ver con la cultura sindical y empresarial y aquellos relacionados con las características de las empresas y los sectores productivos.

Como ejemplo de este último tipo de obstáculos, se señalan los siguientes:

### Por la parte sindical

- En las mesas de negociación existe escasa representación de mujeres.
- En general, se detecta falta de formación específica en materia de igualdad de oportunidades y conciliación por parte de quienes negocian.
  - Los temas de igualdad de oportunidades y los que conciernen a la conciliación de la vida laboral y familiar no han sido prioritarios dentro de la agenda de la negociación frente a otros como la remuneración o la jornada.
  - La subcontratación se detecta como otro de los obstáculos que dificultan la extensión de la conciliación. Por ello se sugiere que los convenios

en las empresas matrices sea de aplicación necesaria en las empresas directamente subcontratadas.

- La tradicional masculinización de ciertos sectores económicos.

### Por la parte de la empresa

- Al igual que en el caso sindical, la falta de formación en esta materia, especialmente en el pequeño y mediano empresariado.

- Temor al coste laboral que este tipo de medidas puede suponer, y que se hace más evidente, como es de suponer, en el pequeño empresariado.

- El tamaño de las empresas conjuntamente con el tipo de actividad son factores determinantes para la implementación de medidas de conciliación en el seno de las empresas.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>No está claro que las empresas pequeñas, por el hecho solo de serlo, tengan más dificultades para incorporar medidas de conciliación. Existen ejemplos que demuestran que las empresas de menor tamaño pueden tener una mayor capacidad para adaptarse a cambios en la organización del trabajo que favorecerían una mayor conciliación de su personal.

Lo que sí parece cierto es que en empresas que se dedican a determinadas actividades –generalmente del sector industrial–, las posibilidades de incorporar medidas conciliadoras en las pequeñas son complicadas. Esto es así porque el escaso personal hace que la diversidad de horarios sea reducida y, por tanto también parece reducido el abanico de combinaciones de horarios. Por el contrario, las grandes empresas tienen mayores posibilidades de aplicar medidas de reorganización del tiempo de trabajo y, en general, se detecta una cultura empresarial más favorable a incorporar medidas conciliadoras.

#### 8.4. Estrategias generales para avanzar en materia de igualdad de oportunidades y conciliación de la vida laboral, familiar y personal a través de la negociación colectiva

Como respuesta a los obstáculos que existen para la incorporación de medidas de conciliación dentro de las empresas mediante la negociación colectiva, es necesaria la definición de estrategias de intervención que logren superarlos. Muchas de las estrategias aquí definidas ya se han adoptado por parte de las organizaciones sindicales y las asociaciones empresariales.

- **Llevar a cabo acciones de formación y sensibilización.** Como respuesta a la falta de formación en materia de igualdad de oportunidades y conciliación de quienes acuden a las mesas de negociación, se requiere el diseño de programas de formación y sensibilización dirigidos a responsables de negociación.

- **Fomentar la presencia de mujeres en las mesas de negociación.** La experiencia demuestra que la presencia de mujeres en las mesas de negociación aumenta las posibilidades de que los temas que de modo directo o indirecto afectan en su discriminación sean abordados en la negociación. Por tanto, se hace necesario que se desarrolle un plan de actuación que permita la participación de mujeres en las mesas de negociación.

Algunas de estas actuaciones son:

- Aplicación de las cuotas en órganos de dirección de las empresas y organizaciones sindicales.
- Posicionamiento de las candidatas en puestos de probable elección en las listas para elecciones sindicales en las empresas.
- Cursos de empoderamiento dirigidos a mujeres con cualidades para la negociación colectiva.
- Cursos de formación específica en igualdad de oportunidades y conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- Tener en cuenta las cuestiones de la conciliación a la hora de programar las agendas de la negociación (horarios de las reuniones).

- **Acciones informativas y de sensibilización en materia de conciliación a la población trabajadora.** Se detecta entre la población trabajadora un cierto temor a la hora de reivindicar derechos de conciliación por las posibles consecuencias que ello podría traerles, no solo por parte de la Gerencia de la empresa, sino también por parte de sus colegas de trabajo -que podrían interpretar que los beneficios de conciliación de unas personas repercuten en una sobrecarga de trabajo para otras-.

Para evitar que existan este tipo de sentimientos, sería necesario desarrollar campañas de información sobre los derechos de conciliación y de sensibilización para legitimar el disfrute de éstos entre toda la población trabajadora.

### 8.5. Pautas específicas para la introducción de medidas de conciliación en la negociación colectiva

Antes de comenzar a relatar las recomendaciones específicas para la negociación en materia de conciliación, se deben tener en cuenta tres cuestiones fundamentales:

- Como paso previo a la definición de medidas de conciliación se debe **conocer la realidad de la empresa donde se pretende implantarlas.** La estructura organizativa, sus necesidades de producción, las necesidades de conciliación de la plantilla, la percepción que tiene ésta sobre el concepto de conciliación, etc.; son algunos aspectos que hay que estudiar antes de idear cualquier medida de conciliación (ver capítulo 7.2.).

- Las medidas de conciliación preferiblemente deben articularse en un **Plan de Conciliación** (ver capítulo 7.5.) en el que quede plasmado de manera integral el modelo de organización del trabajo que se quiere para la empresa. Un modelo de organización que, obviamente, permita armonizar la vida laboral con la familiar y personal.

Tal como se ha indicado en el punto anterior, el Plan deberá partir de un diagnóstico de situación de la empresa en esta materia. Para su elaboración **se**

**deberá contar con la participación de los representantes de la empresa y de la plantilla;** además es importante que se prevean **mecanismos de consulta dirigidos a los trabajadores y las trabajadoras** para que el diseño de medidas conciliadoras responda de manera efectiva a las necesidades reales de la Dirección de la empresa y de la plantilla (ver capítulo 7.4.).

También es importante que se establezcan **mecanismos de evaluación** (indicadores) que permitan valorar el cumplimiento de los objetivos del Plan y que ofrezcan información sobre los beneficios obtenidos de la implementación de medidas conciliadoras.

- Suele ocurrir que las empresas se muestran reticentes a incorporar medidas de conciliación porque, en general, se tiene la idea preconcebida de que éstas suponen altos costes a las empresas y, a la vez, no se tienen claros sus beneficios. Dado que hay medidas que no conllevan coste alguno para las empresas o costes bajos en relación a los posibles beneficios, **es importante que antes de iniciar un proceso de negociación en esta materia, se realice una estimación cuantitativa y cualitativa de los costes y beneficios que se derivarían de la implantación de medidas para la conciliación.** Este balance será un instrumento valioso para legitimar la implantación de determinadas medidas de conciliación que podrá ser utilizado por las personas que vayan a la negociación.

Dicho esto, se pasa a continuación a detallar las recomendaciones para la negociación de medidas conciliadoras. Éstas se han estructurado en tres bloques:

- Propuestas sobre medidas de maternidad y paternidad y cuidado de personas dependientes.
- Propuestas sobre medidas para la organización de los tiempos de trabajo.
- Propuestas para la negociación de medidas que tienden a reducir el tiempo para ir al trabajo.

### 8.5.1. Propuestas sobre medidas de maternidad y paternidad y cuidado de las personas

Las propuestas con referencia a las políticas de apoyo al derecho al trabajo y a la libre opción al derecho a la maternidad/paternidad de las personas deberían comportar un capítulo importante en la negociación colectiva que afecte por igual a los trabajadores y a las trabajadoras.

En este contexto deberán considerarse como básicos los derechos dimanantes de las leyes en vigor; valorando cada empresa y la representación de las personas trabajadoras, en cada caso, la posibilidad de superar las propuestas legales con el fin de favorecer las políticas de natalidad y facilitar el tiempo necesario para el cuidado de las personas, el no abandono del mercado laboral por parte de las mujeres y la fidelización de las personas que trabajan.

- **Actualizar los contenidos de los convenios colectivos conforme a la normativa existente, así como transponer de manera completa y correcta lo que se recoge en ella.**

Los convenios colectivos no tienen sólo un papel regulador de las condiciones laborales, sino que también son un instrumento de información sobre los derechos y deberes en el ámbito profesional para la población trabajadora, por eso es importante llevar a cabo esta tarea.

- **Incentivar que los derechos de conciliación** –reducciones de la jornada, permisos retribuidos o no, licencias y excedencias, incluso el permiso por lactancia- **sean disfrutados tanto por los hombres como por las mujeres**, por lo que deberá desaparecer cualquier referencia a este tipo de derechos como “derechos de las mujeres o para las mujeres”.

- **Fomentar la solicitud de los permisos de paternidad.** En relación con la suspensión por maternidad, sería interesante fomentar desde la negociación colectiva mecanismos de disfrute por parte del padre, así como garantizar la independencia de las vacaciones que por derecho correspondan al trabajador



o trabajadora.

- **Establecer las condiciones en que se producen las suspensiones de contrato de trabajo por motivos familiares.** La suspensión del contrato de trabajo para el cuidado de personas dependientes puede traer a veces efectos negativos como por ejemplo las reticencias a la contratación de mujeres jóvenes o dificultades para la reincorporación al trabajo en las mismas condiciones que se tenían con anterioridad.

La negociación colectiva deberá fijar las condiciones de la suspensión, los plazos para la solicitud, el periodo de suspensión, la garantía de incorporación inmediata, la prioridad de que el padre y la madre compartan este periodo de forma simultánea o la posibilidad de acumulación en caso de fallecimiento.

- **Determinar los procedimientos para asegurar el desarrollo profesional de las personas que han solicitado un periodo de excedencia.** Es importante que los periodos de excedencia para el cuidado de menores o personas dependientes, no supongan un problema para el desarrollo de la carrera profesional de quienes la solicitan. Por ello, será necesario determinar los procedimientos para que puedan seguir informadas de los cambios que se produzcan en la empresa, facilitarles el acceso a la formación y favorecer la posibilidad de un retorno progresivo al trabajo de manera especial durante el último año de periodo.

- **Regular a través de la negociación colectiva las ayudas directas a la conciliación.** Medidas favorables para mejorar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y que deberían estar debidamente reglamentadas por la negociación colectiva son las ayudas directas, como por ejemplo el cheque servicio -que es una fórmula de pago con la que se subvenciona una parte del coste de servicios para el cuidado de personas dependientes o para el servicio doméstico-; o los plus de gastos dirigidos también a solventar los problemas de conciliación.

- **Establecer la posibilidad de ampliar el periodo de disfrute de vacaciones más allá del periodo de verano.** Actualmente, la mayoría de los padres y madres trabajan, lo que supone un problema cuando los niños y las

niñas acaban sus clases y sus progenitores están trabajando. En este sentido, podría ser una medida positiva establecer en el convenio colectivo la posibilidad de ampliar el periodo de disfrute de las vacaciones más allá del periodo habitual de verano, e incluso regulando la posibilidad de disfrutarlas en periodos partidos, especialmente para aquellas personas que demuestren la necesidad de conciliación con su unidad familiar (pareja, hijos y/o padres).

- **Incorporar en los convenios fórmulas de fomento del empleo por contratos de sustitución** para suspensión por maternidad, reducción de jornada por motivos familiares y excedencias.

- Durante las seis semanas de descanso obligatorio por maternidad, **establecer el derecho a una renta completa de sustitución** por las retribuciones dejadas de percibir, eliminando el requisito de cotización para la prestación.

- **Ampliar los permisos retribuidos en los casos de intervención quirúrgica sin hospitalización que requieran reposo domiciliario.** Los dos días de permisos retribuidos recogidos en el Estatuto de los Trabajadores por accidente o enfermedad grave u hospitalización de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, ampliarlo a los casos de intervención quirúrgica sin hospitalización que precise reposo domiciliario.

- **Suprimir los límites máximo y mínimo de reducción de jornada** para favorecer la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

- **Computar el periodo de excedencia por cuidado de menores desde la finalización del permiso por maternidad, paternidad, adopción o acogimiento.**

- **El subsidio por riesgo durante el embarazo o durante la lactancia natural** debería alcanzar el 100% de la base reguladora correspondiente.

### 8.5.2. Propuestas sobre medidas para la organización de los tiempos de trabajo

En la negociación de medidas de organización del tiempo de trabajo un factor determinante es **la estructura organizativa de las empresas, según sea más o menos rígida**, así uno de los problemas más importante en la implantación de este tipo de medidas son las reticencias culturales al cambio. La aplicación de

medidas de reorganización del tiempo de trabajo requiere, por tanto, de organizaciones que funcionen en el cumplimiento de objetivos y no tanto en el control sobre la permanencia en el puesto de trabajo.

Algunas medidas de organización del tiempo de trabajo son:

- *Flexibilidad en la entrada y salida del trabajo.*
- *Flexibilidad en el horario dedicado a la comida.*
- *Semanas (u horarios) comprimidas* que permiten disfrutar de fines de semana más largos o acumular horas laborales para el periodo de vacaciones laborales.
- *Flexibilidad en el puesto compartido*, que puede facilitar el mantenimiento de la categoría profesional y del puesto de trabajo frente a cualquier necesidad personal que requiera una posible reducción de la jornada.
- *Disfrute de la jornada continuada* para aquellas personas trabajadoras que tengan a su cuidado hijos e hijas menores de 3 años.

Todas las medidas deberán ser objeto de negociación colectiva, en la que se fijarán los términos precisos en los que se deberán llevar a cabo.

- Para definir cualquiera de las medidas citadas anteriormente, hay que tener en cuenta:
  - El cómputo de horas anuales.
  - El número de horas máximas y mínimas semanales y la reorganización.
  - Las semanas, los meses y los trimestres durante los que se prevé la reorganización del tiempo de trabajo.
  - Los sábados que en su caso se deberá trabajar.
  - Los periodos de preaviso en el caso de modificación de horarios.
  - La compensación con descanso de la superación del total de horas anuales.
- Cualquier negociación sobre tiempos de trabajo deberá tener en

cuenta la posibilidad de una doble disponibilidad preestablecida en la negociación: una para los períodos de normalidad económica y otra para las hipotéticas situaciones de crisis en que puede verse la empresa.

- Un aspecto a tener en cuenta por la representación del personal es que las medidas sobre jornadas irregulares no siempre favorecen a las personas con responsabilidades familiares o personales, contrariamente a la flexibilidad de horarios en la entrada y salida al trabajo.
- Es importante prever situaciones específicas que demanden permisos puntuales de reducción de jornada o de jornada entera para el cuidado de personas o para asuntos personales – es decir, las llamadas políticas de emergencia- y regular el derecho y las condiciones para poder solicitarlos.
- **En situaciones de baja laboral por accidente de trabajo, contingencias comunes o riesgo para el embarazo, negociar el cobro del 100 por 100 de la base reguladora**, dado que una disminución en el salario repercute directamente en una mayor dificultad para poder conciliar vida laboral y privada.
- **Establecer rigurosamente las condiciones de reducción de jornada por motivos de cuidado a personas dependientes.** Una reducción de una parte de la jornada para el cuidado de personas dependientes o asuntos personales, conlleva indudablemente una disminución proporcional del salario o la recuperación en otro tiempo temporal. Para proceder a esto deberán establecerse las condiciones de solicitud y desarrollo del permiso, la concreción horaria, los términos para aplicar el descuento salarial o la recuperación, y el proceso de reincorporación.

### 8.5.3. Propuestas para la negociación en medidas que tiendan a reducir el tiempo para ir al trabajo

Los convenios colectivos deben actuar como un instrumento que, de forma progresiva y significativa, introduzca medidas que eviten que el tiempo invertido para ir a trabajar aumente. Para ello se pueden articular varias medidas:

- Prever jornadas continuadas.
- Flexibilizar la jornada.
- Tiempos de descanso más cortos cuando no es jornada continuada.
- Cuantificar en términos económicos el mayor tiempo invertido para desplazarse al centro de trabajo.
  - Revisar procesos de movilidad si es imputable a la empresa y su compensación.
    - Medidas en relación con el transporte, mejorar el transporte colectivo, etc.
    - Ofrecer y utilizar un transporte colectivo gratuito o a coste compartido entre personas trabajadoras y empresa desde puntos centrales (estaciones de tren o autobuses) hasta los lugares de trabajo.
  - Contemplar el tiempo que las personas trabajadoras dedican al desplazamiento para incorporarse a su puesto de trabajo, bien permitiendo una cierta flexibilidad en la entrada y salida a aquellas personas que dedican más tiempo en acudir; bien considerando efectivo el tiempo de retraso en la entrada al trabajo causado por motivos ajenos a la responsabilidad del trabajador o trabajadora, como por ejemplo retenciones inusuales en la carretera, averías en el transporte público, etc.

# 9

## Conclusiones

Conciliar es algo lógico y necesario, además de beneficioso, para la sociedad, para las personas y para las empresas, como hemos ido viendo a lo largo de esta Guía. De hecho, la conciliación no es solo un tema que se planteen las personas en su día a día, sino que estamos viviendo cómo se convierte en un debate público y cómo los gobiernos intervienen ampliando las medidas legislativas e incentivando la puesta en marcha de aquéllas que van más allá de éstas, como es el proyecto EQUAL Madrid Empresas y Conciliación en el que se enmarca esta Guía.

Precisamente llamamos empresas conciliadoras a las que están trabajando en la mejora de las medidas recogidas por la legislación: la conciliación supone un proceso en continua transformación y adaptación, ya que las medidas que se implanten en esta materia deben adecuarse a las capacidades de la organización y a las necesidades de las personas, y ambas varían a medida que pasa el tiempo.

Así, en cuanto a la implantación de medidas de conciliación, es importante que éstas formen parte de la estrategia corporativa a largo plazo, es decir, se debe evitar que sea un trabajo puntual u ocasional.

Por tanto, debe contarse siempre con el compromiso de la Dirección de la empresa, que asegure la efectividad de las medidas. Asimismo, debe contarse con la participación de la plantilla, pero no solo para detectar cuáles son sus necesidades, sino también para que aporte posibles soluciones a conflictos detectados: todos y todas debemos trabajar en la conciliación.

Recordemos también que debe asegurarse que todos los colectivos de la empresa pueden acogerse a medidas de conciliación, aunque no sean las mismas, para evitar discriminaciones o agravios comparativos.

Por último en cuanto a funcionamiento operativo de la conciliación, las medidas deben estar formalizadas, es decir, deben ser recogidas en documentos públicos, tanto interna (para asegurar el conocimiento) como externamente (otra forma de asegurar el compromiso).

Para finalizar, solo recordar que las medidas de conciliación entre vida laboral, familiar y personal en la empresa perseguirán siempre un beneficio tanto para la organización como para la persona, y el objetivo debe ser aumentar la competitividad de la empresa mediante el bienestar de todas las personas que la forman.

## Bibliografía y páginas web

**Alberdi, I. (1988):** "Las mujeres viudas y las familias monoparentales", en Iglesias de Ussel, J. (coord.): *Las familias monoparentales*, Seminario Hispano-Frances, Instituto de la Mujer, Madrid.

**Bonino, C. Y Aragón, J. (2003):** *La negociación colectiva como instrumento para la igualdad laboral entre mujeres y hombres*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid.

**Brazo Sueskun, C.; Aragón Medina, J.; Brunel Aranda, S.; y Antón Fernández, E. (2007):** *Tres décadas de acción sindical por la igualdad de género (1977-2007)*, Fundación 1º de mayo y Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO, Madrid.

**Cánovas, A., Aragón, J., Rocha, F. (2005):** "Las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral en las Comunidades Autónomas", *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 23, nº 1, pp. 73-93

**Carrasquer oto, P. y Martín Ariles, A. (2005):** "La política de conciliación de la vida laboral y familiar en la negociación colectiva. Un aspecto de la estrategia europea de empleo", *Cuadernos de Relaciones Laborales*, nº 23, pp. 131-150.

**Círculo de Empresarios (2005):** "Conciliación y competitividad", Madrid, 22 de diciembre.

**CIS (2003):** Sondeo sobre la juventud española, tercera oleada, estudio 2536, sep. 2003.



**Flaquer, LL. (2000):** “Las políticas familiares en una perspectiva comparada”, *Colección Estudios Sociales*, Fundación “Caixa”, nº 3.

**García Sainz, C. (2002):** “Organización del Trabajo y autonomía personal. Apuntes para un debate sobre flexibilidad y conciliación”, en Consejo de la Mujer de la Comunidad de Madrid., *Conciliar la Vida Tiempo y Servicios para la Igualdad*, Madrid, pp. 65-67.

**Gil Galván, Mª R. (2005):** La dialéctica Mujer-empleo: análisis de una realidad social, política, laboral y educativa, Aljibe, Málaga.

**Gómez López-Egea, S. y Martín Sanchos, C. (2004):** “La conciliación de la vida laboral y familiar en la negociación colectiva en la Comunidad de Madrid”, *Informe 2004 del Observatorio de la Fundación Sagardoy sobre Conciliación trabajo/familia*, pp. 179-240, Madrid.

**Instituto de la mujer (2005):** Estudio sobre la conciliación de la vida familiar y la vida laboral: situación actual, necesidades y demandas, Ministerio de trabajo y asuntos sociales, Madrid en [www.mtas.es](http://www.mtas.es)

**IPF (2007):** Informe de la evolución de la Familia en España 2006, disponible en [www.ipfe.org](http://www.ipfe.org)

**IPF (2007):** Informe de la evolución de la Familia en Europa 2006, disponible en [www.ipfe.org](http://www.ipfe.org)

**KELLY SERVICES (2005):** World at Cork Survey, Kelly Services.

**Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva de mujeres y hombres**

**López López, Mª T.;Valiño Castro, A. (2004):** Conciliación Familiar y Laboral en la

Unión Europea. Valoración de las políticas públicas, Consejo Económico y Social, Madrid.

**Optimiza:** Fundamentos de la conciliación.

**Pérez del Río, T. (2006):** “Los programas de igualdad de oportunidades sujetos, concepto, contenido y elaboración”, ponencia del *Encuentro de mujeres y hombres sindicalistas de CCOO: Planes de Igualdad y Negociación Colectiva*, 7 y 8 de junio, Madrid.

**Pérez del Río, T.:** “Discriminación por razón de género y negociación colectiva”, *Emakunde*, pp. 1-52.

**Pérez del Río, T. (2006):** “Planes de Igualdad y Negociación colectiva”, ponencia dentro del *Encuentro de mujeres y hombres sindicalistas de CC.OO.*, Madrid, 7 y 8 de junio.

**Puyol, R. Abellán, A. (coord.):** Envejecimiento y dependencia: una mirada al panorama futuro de la población española, Mundial Assistance, Madrid.

**Quintanilla, B. (2005):** “La conciliación de la vida laboral y familiar en el marco jurídico actual”, *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 23, nº 1, pp. 95-129

**Soletto, M. (2004):** “Informe sobre el marco normativo y político en materia de conciliación de la vida familiar y laboral en España”, Fundación Mujeres, Madrid.

**Tobío, C. (2005):** Madres que trabajan, Dilemas y estrategias, ed. Cátedra, Madrid.

**Torns, Martin, T. (2001):** “El tiempo de trabajo de las mujeres: entre la invisibilidad y la necesidad en Carrasco, C. (ed.) (2001): Tiempos, trabajos y género, Universidad de Barcelona, Barcelona, p. 133-146.

**Unión Sindical de Madrid Región de CCOO. Secretaría de la Mujer (2003):** “Análisis de los convenios colectivos de la Comunidad de Madrid: negociación colectiva y acción positiva”, *Cuadernos Sindicales*, Madrid.

**Unión Sindical de Madrid Región de CCOO, (2003):** “La Conciliación y las empresas madrileñas”, en EQUAL-Ayuntamiento de Madrid, *Líneas de investigación en materia de conciliación*, Madrid.

# Anexo

## Glosario de términos

**Acuerdos Interconfederales para la Negociación Colectiva (ANC):** marcan las directrices políticas en materia de negociación colectiva que conjuntamente acuerdan las organizaciones sindicales y asociaciones patronales más representativas.

**Canales de comunicación:** cualquier tipo de herramienta de comunicación, como tablón de anuncios, correo electrónico, reuniones, comunicación verbal...

**Capacidades de la empresa:** en materia de conciliación, descripción de recursos que la organización puede poner al servicio de la gestión de la conciliación en función de sus características.

**Ciclo de mejora continua:** ciclo consistente en planificar, hacer, verificar y actuar en consecuencia: consiste en analizar una situación, establecer unos objetivos de mejora, planificar qué hacer para cumplirlos, verificar que se cumplen y actuar en función de si se han cumplido o no.

**Código ético o de conducta:** documento corporativo que marca las pautas a seguir en determinado aspecto, por ejemplo en la selección de personal (código ético de selección de personal). Sirve para homogeneizar las actuaciones de las personas de una organización en un ámbito determinado.

**Convenios Colectivos:** acuerdos alcanzados entre representantes de los trabajadores y las trabajadoras y del empresariado para la regulación de las condiciones de empleo y trabajo, en el ámbito de la empresa o en ámbitos superiores.

**Corresponsabilidad:** asumir y compartir, entre todas las personas, las responsabilidades en la toma de decisiones, en la planificación y en el desarrollo de todas las tareas de la vida familiar.

**Cultura corporativa:** conjunto de creencias, valores, costumbres y prácticas del grupo de personas que forman una organización.

**Diagnóstico:** informe que detalla la situación actual de la organización en materia de conciliación. Puede incluir también las áreas de mejora.

**Dinámica de grupo:** método de análisis que permite obtener información cualitativa sobre los temas que se tratan, a través de reuniones en las que se debe garantizar la representatividad de todas las necesidades y realidades existentes en la empresa.

**Documentación corporativa:** material elaborado y utilizado por la empresa en el que se recoge información sobre la misma.

**EQUAL:** iniciativa comunitaria promovida por el Fondo Social Europeo, que forma parte de una estrategia integrada para el empleo y tiene por objetivo la lucha contra todas las formas de discriminación y desigualdad que se producen en el mercado de trabajo y, en particular, contra aquellas que se basan en el sexo, la raza, el origen étnico, las creencias o la edad.

**Fondo Social Europeo:** uno de los fondos que tiene la Unión Europea para promover un desarrollo armonioso del conjunto de la Comunidad, encaminados a reforzar su cohesión económica y social (arts. 158 y 159 del Tratado). Este fondo en concreto está destinado a fomentar las oportunidades de empleo y movilidad geográfica y profesional de las personas trabajadoras, así como facilitar su adaptación a las transformaciones industriales y a los cambios de los sistemas de producción, especialmente mediante la formación y la reconversión profesional (art. 146).

**Género:** complejo de determinaciones y características económicas, sociales, jurídicas, políticas y psicológicas, es decir, culturales, que crean los contenidos específicos de lo que es ser hombre y ser mujer en cada época, sociedad y cultura.

**Gestión de la conciliación:** conjunto de acciones encaminadas a que las medidas de conciliación entre vida laboral, familiar y personal sean evaluadas y mejoradas a lo largo del tiempo.

**Igualdad de oportunidades:** participación activa y equilibrada de ambos sexos en todas las áreas de la vida pública y privada. Requiere la eliminación de barreras e impedimentos por razones de género para la participación económica, política y social plena de todas las personas.

**Indicadores:** parámetros cuantitativos que nos indican la situación de un aspecto corporativo. En esta Guía se ofrecen ejemplos de indicadores de conciliación.

**Madrid, Empresas y Conciliación:** proyecto de la Dirección General de igualdad de oportunidades del Área de Empleo del Ayuntamiento de Madrid que se inició a finales de 2004 en el marco de la Iniciativa Comunitaria EQUAL y con la co-financiación del Fondo Social Europeo. El proyecto ha contado con la participación de socios de Portugal, Italia y Eslovaquia.

**Madrid, una ciudad por la conciliación:** proyecto puesto en marcha por la Concejalía de Gobierno de Empleo y Servicios al Ciudadano del Ayuntamiento de Madrid co-financiado por el Fondo Social Europeo para lograr un cambio de actitudes respecto al reparto de responsabilidades familiares y profesionales, un crecimiento de la oferta de servicios de apoyo al reparto equitativo de responsabilidades y la creación de fórmulas novedosas en la organización del trabajo.

**Mejora continua:** ver “ciclo de mejora continua”.

**Misión:** motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización.

**Modelo de intervención:** metodología desarrollada por los socios del proyecto Madrid Empresas y Conciliación que explica los pasos a dar en la implantación de medidas de conciliación en las empresas.

**Perfil de las personas trabajadoras:** descripción objetiva de las personas que componen la empresa (u organización); en materia de conciliación, se atenderá a criterios tales como desglose de la plantilla por género, edad media, antigüedad media, responsabilidades familiares, nivel de formación, y cualquier otro que se considere pertinente.

**Plan de conciliación:** documento en el que se establece qué pasos se van a dar en materia de conciliación, cómo, cuándo, quién o quiénes serán responsables, plazos, etc.

**Valores corporativos:** conjunto de pautas o directrices de comportamiento y actitud que establecen los principios básicos de actuación en una organización, y por tanto definen el carácter de la misma. Forman parte de la cultura corporativa.

**Visión:** La visión es el objetivo sobre el posicionamiento de la empresa a largo plazo. Define lo que la organización quiere ser, los grandes objetivos a perseguir.