



**MARHTO**

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES

# **MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES**

## **TRABAJO FIN DE MÁSTER**

**CURSO 2021/2022**

**CONVOCATORIA DE JUNIO**



**Orientación:** Revisión e investigación bibliográfica

**Título:** LA REALIDAD DE LA CONCILIACIÓN: UN ASUNTO TODAVÍA PENDIENTE

**Estudiante:** Laura Gilabert Ortiz

**Tutora:** M.<sup>a</sup> José Alarcón García

**Código OIR:** TFM.MGR.MJAG.LGO.220602.

Elche a 6 de junio de 2022

# Índice

RESUMEN:.....	1
1. INTRODUCCIÓN .....	2
2. MARCO TEÓRICO.....	3
2.1. CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL.....	3
2.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN.....	3
2.1.2. RECORRIDO POR LA LEGISLACIÓN EN MATERIA DE CONCILIACIÓN.....	4
3. TIPOS DE MEDIDAS DE CONCILIACIÓN.....	7
4. IMPACTO DE LA CONCILIACIÓN .....	10
4.1. EN LA EMPRESA .....	10
4.2. EN LOS TRABAJADORES .....	11
4.3. DIFICULTADES .....	12
5. CONCLUSIONES .....	14
6. BIBLIOGRAFÍA .....	15



## **RESUMEN:**

El presente estudio aborda la importancia de un uso igualitario en las medidas de conciliación por ambos progenitores, principalmente entre una pareja compuesta por mujer y hombre y cómo la sociedad y el departamento de Recursos Humanos pueden jugar un papel muy importante en esto.

La carrera profesional de una mujer trabajadora o incluso su permanencia en el mundo laboral pueden verse afectadas ante la decisión de ser madre o hacerse cargo del cuidado de personas dependientes o mayores.

Es por ello por lo que el trabajo que acometemos tiene como finalidad analizar cómo puede influir una correcta implantación de medidas de conciliación en beneficio tanto de la empresa como de las personas que trabajan en ella. Del uso de esas medidas de una forma totalmente igualitaria y de cómo Recursos Humanos juega un papel fundamental en esto. Para conseguirlo, primero realizaremos un recorrido por el concepto de conciliación y un recorrido por la legislación, comparando dos leyes muy importantes en materia de igualdad. En segundo lugar, conoceremos qué medidas puede implantar las empresas mucho más allá de las recogidas legalmente, los beneficios para la empresa y para las personas trabajadoras y sus dificultades.

**PALABRAS CLAVE:** conciliación de la vida laboral, familiar y personal; medidas; corresponsabilidad; carrera profesional.

## 1. INTRODUCCIÓN

Para la gran mayoría de las personas trabajadoras compaginar su vida familiar y laboral es una tarea complicada, convirtiéndose en un conflicto individual y social que conlleva consecuencias graves a nivel social, laboral y personal.

Apostar por las medidas de conciliación no solo va encaminado a conseguir alcanzar una igualdad efectiva entre mujeres y hombres, sino también a conseguir aumentar la calidad laboral del trabajador, ya que permitirles compatibilizar su vida personal y laboral aporta múltiples beneficios tanto para el trabajador como para la empresa.

Las medidas que se adopten deben de estar encaminadas a conseguir un equilibrio entre la vida laboral y familiar. Por tanto, las empresas deben fomentar unas medidas que permitan el equilibrio entre lo económico y lo social y ésta es una función del departamento de Recursos Humanos, con la colaboración de todas las personas trabajadoras y la dirección.

Las empresas que apuestan por la implantación de medidas más allá de las establecidas legalmente apuestan por un trabajador más satisfecho con sus necesidades personales, por una mayor calidad laboral, lo que hace que el trabajador rinda mejor y eleve su productividad.

Bien es cierto que en materia de conciliación se han conseguido grandes avances, pero a nivel del ámbito familiar sigue siendo complicado si las empresas no ponen de su parte y tampoco se produce un cambio en la mentalidad patriarcal que todavía arrastra la sociedad. Por ejemplo, si una madre y un padre quieren llevar a su hijo/a al médico o al colegio, pueden tener complicado ausentarse de su puesto de trabajo o entrar más tarde a este. Hay muchos colegios que ofrecen servicios de guardería desde las 7 de la mañana para que los padres puedan dejar a sus hijos, así como de comedor o actividades extraescolares para que los niños estén ocupados y vigilados mientras la madre y el padre están trabajando. Además de dejarlos con algún familiar. O directamente, recaer el papel de "cuidador" a la madre y buscar otro tipo de trabajo a tiempo parcial o renunciar a su vida laboral.

Por tanto, es una necesidad real compaginar el ámbito social-personal y el laboral. Existen trabajos en los que es más fácil implantar algunas prácticas que ayudan a fomentar la conciliación, como, por ejemplo, aquellas que dependen de internet, teléfono u ordenador, en estos casos es posible implantar el teletrabajo o establecer horarios que mejor convengan a la persona trabajadora. Pero esto no quiere decir que existan trabajos en los que no se pueda implantar medidas, existen multitud de ellas para ayudar a conseguir un equilibrio entre la vida laboral y personal.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL

#### 2.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN

Algunos autores como Greenhaus y Beutel (1985) o Kahn (1964) abordan la relación trabajo-familia, describiéndola como “una forma de conflicto de rol, en el que las presiones del trabajo y las del ámbito familiar son mutuamente incompatibles en algún aspecto”. Hasta los años 70 esta relación venía marcada por un modelo de familia articulado a partir de la figura del “hombre proveedor”, que se caracterizaba por:

- a) la idea de un hombre visto como padre de familia y único trabajador del hogar, responsable de aportar todos o la mayoría de los ingresos económicos, y completamente dedicado a su vida profesional y laboral;
- b) la idea de una mujer vista como madre y esposa, responsable de las funciones reproductivas y domésticas y con muy pocas posibilidades de llevar exitosamente adelante una profesión o de tener un empleo.

Algunos factores como la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo remunerado, a las universidades y, en general, a los diferentes ámbitos de la sociedad; las conquistas legales en materia de igualdad entre mujeres y hombres; la consolidación de las teorías feministas y los cambios acaecidos en las estructuras familiares (divorcios, separaciones, familias monoparentales, reconocimiento legal de las familias homosexuales, etc.), entre otras, han ido modificando aquel reparto de funciones y poniendo de manifiesto la necesidad de buscar soluciones que hagan posible compatibilizar la relación de un trabajo remunerado y las responsabilidades de la vida familiar y personal.

Hacer compatible dos o más cosas es la segunda acepción del término conciliar que ofrece la Real Academia Española. Conciliación de la vida personal, familiar y laboral es un derecho de la ciudadanía y una condición fundamental para garantizar la igualdad entre mujeres y hombres.

La conciliación personal, familiar y laboral se puede definir<sup>1</sup> como “la participación equilibrada entre mujeres y hombres en la vida familiar y en el mercado de trabajo, mediante la reestructuración y reorganización de los sistemas laboral, educativo y de recursos sociales, con el fin de conseguir la

---

<sup>1</sup> Vasco, E (s.f). *¿Qué es la conciliación personal, familiar y laboral?*

igualdad de oportunidades en el empleo, variar los roles y estereotipos tradicionales y cubrir las necesidades de atención y cuidado a personas dependientes”.

La finalidad es lograr la satisfacción y bienestar de la persona trabajadora en todas las esferas de su vida. Con la conciliación se pretende que las personas trabajadoras:

1. Hombres y mujeres, accedan al mercado laboral y puedan desarrollarse en él profesionalmente.
2. Dispongan de tiempo para dedicar al cuidado de hijos e hijas, así como de mayores y dependientes.
3. Cuenten con tiempo para uso personal y ocio.

Asimismo, con la implantación de medidas de conciliación se logra multitud de beneficios, no solo para las personas trabajadoras sino también para la propia empresa, tal y como veremos más adelante.

### **2.1.2. RECORRIDO POR LA LEGISLACIÓN EN MATERIA DE CONCILIACIÓN**

La conciliación de la vida familiar y laboral en los últimos años se ha convertido en un fenómeno de gran actualidad. Esto se debe, a que las mujeres, poco a poco, se han ido incorporando al mercado de trabajo y a puestos de trabajo con mayor responsabilidad (o puestos directivos), si bien las labores de cuidado continúan siendo desempeñadas principalmente por ellas.

Es de destacar, más allá de las directivas europeas, la ley 39/1999 de 5 de noviembre (BOE, 266 de 6 de noviembre de 1999) para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. Esta ley introduce modificaciones legislativas en el ámbito laboral con el fin de buscar un modo de cooperación y compromiso entre mujeres y hombres que permitiese un reparto equilibrado de responsabilidades familiares y laborales. A tal fin regula los permisos retribuidos por suspensión del contrato por maternidad, reducción de la jornada por motivos familiares, maternidad, riesgo durante el embarazo, adopción o acogimiento, excedencia por cuidado y suspensión con reserva de puesto de trabajo. Medidas que se han ido consolidando y ampliando con posterioridad, fundamentalmente a través de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres y el Real Decreto-Ley 6/2019, de 1 marzo, de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo.

A continuación, vamos a analizar las diferencias entre la Ley Orgánica 3/2007 y el Real Decreto-ley 6/2019 (Observatorio de Recursos Humanos y Relaciones Laborales)<sup>2</sup>:

	<b>Ley Orgánica 3/2007</b>	<b>Real Decreto-ley 6/2019</b>
<b>Permiso de maternidad</b>	16 semanas, de las cuales 6 deben ser obligatorias ininterrumpidas inmediatamente después del parto.	16 semanas. Mismas semanas obligatorias, pero para ambos progenitores.
<b>Permiso de paternidad</b>	5 semanas. Se deberán disfrutar de forma ininterrumpida desde la finalización del permiso de nacimiento hasta la finalización del permiso de maternidad.	16 semanas. Mismas semanas obligatorias, pero para ambos progenitores.
<b>Supuesto de parto prematuro u hospitalización del neonato tras el parto</b>	Periodo de suspensión se computará a instancia de la madre o, en su defecto, del otro progenitor, a partir del alta hospitalaria.	El periodo de suspensión computará a instancia de cualquiera de los progenitores, sin preferencias.
<b>Supuesto de discapacidad del menor o nacimiento, adopción o guarda legal múltiple por cada hijo distinto del primero</b>	La suspensión tendrá una duración adicional de 2 semanas (solo para la madre).	La suspensión tendrá una duración adicional de 2 semanas para ambos progenitores.
<b>Supuestos de adopción, guarda con fines de adopción y acogimiento</b>	16 semanas ininterrumpidas a partir de la resolución judicial de adopción o guarda legal.	Mismas semanas para cada acogedor, guardador o adoptante, pero 6 primeras semanas deberán disfrutarse tras la resolución judicial o decisión administrativa.

<sup>2</sup> Bermejo Maniega, S. (2019, abril). Principales modificaciones Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo. Observatorio de Recursos Humanos y RRLL.

<b>Permiso por nacimiento de hijo</b>	Permiso 2 días.	Desaparece.
<b>Permiso de lactancia</b>	Solo se reconocía a un progenitor hasta que el menor cumpliera 9 meses.	Se reconoce el derecho a ambos progenitores. Si ambos lo disfrutaban en misma duración y régimen, se amplía el disfrute hasta que el menor cumpla 12 meses.
<b>Permiso por nacimiento de hijos prematuros o hospitalización después del parto</b>	Un progenitor podría disfrutar de 1 hora de permiso o 2 con disminución del salario.	Mismo derecho a ambos progenitores.
<b>Obligatoriedad de contar con un Plan de Igualdad</b>	250 o más trabajadores.	50 o más trabajadores.
<b>Contenido del Plan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción y formación</li> <li>• Retribuciones</li> <li>• Ordenación del tiempo</li> <li>• conciliación laboral, familiar y personal</li> <li>• prevención del acoso sexual y por razón de sexo</li> <li>• acceso al empleo</li> </ul>	<p>Obligación de hacer un diagnóstico con la RLT de los obstáculos en materia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• formación</li> <li>• promoción profesional</li> <li>• condiciones de trabajo</li> <li>• conciliación laboral, personal y familiar</li> <li>• infrarrepresentación femenina</li> <li>• retribuciones</li> <li>• prevención del acoso sexual por razón de sexo</li> <li>• proceso de selección y contratación</li> </ul>



Registro de Planes de Igualdad para las Empresas	No.	Sí.
--	-----	-----

### 3. TIPOS DE MEDIDAS DE CONCILIACIÓN

Existen multitud de medidas más allá de las legalmente establecidas que permiten a las personas trabajadoras su efectividad y mejora de la conciliación. En este apartado abordamos el estudio de los diferentes tipos de actuaciones en materia de conciliación y para ello proponemos la clasificación de medidas que ofrece la red DIE (2015)<sup>3</sup>, agrupándolas en cuatro grupos diferenciados, tal y como se muestra a continuación:

1. GRUPO 1: Medidas de organización del tiempo de trabajo.
2. GRUPO 2: Medidas de flexibilidad espacial.
3. GRUPO 3: Medidas relativas a beneficios sociales
4. GRUPO 4: Medidas relativas a las mejoras de los permisos legales

El grupo 1 se trata de medidas de conciliación que van encaminadas a facilitar a las personas trabajadoras una cierta flexibilidad en su jornada laboral, lo que les permite distribuir las horas de trabajo para compaginar trabajo y vida personal.

- **Horario flexible de entrada y/o salida:** la empresa no establece unas horas fijas de entrada ni de salida. Esto permite al trabajador decidir a qué hora empezar su jornada laboral, siempre y cuando el cómputo final de horas que estipula el contrato se cumpla.
- **Bolsa de horas:** se trata de repartir las horas de forma irregular, es decir, sin que esta sea la misma todos los días o semanas.
- **Distribución personalizada de la jornada (autonomía para organizar la tarea):** el trabajador de forma libre y voluntaria puede organizar su jornada de la forma que más le convenga, siempre que se realicen las horas pactadas en su contrato.
- **Posibilidad de elegir o cambiar turnos:** el trabajador tiene libertad en la elección de su turno como mejor le convenga.
- **Formación en horario laboral:** la formación obligatoria se debe realizar dentro del horario laboral según el Estatuto de los Trabajadores. Si esto no fuera posible, el tiempo de formación deberá ser considerado como tiempo de trabajo o ser retribuido como horas extraordinarias.

<sup>3</sup> Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (2015). Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas de la Red con distintivo "Igualdad en la Empresa" (Red DIE).

- **Posibilidad de coger días libres:** Nochebuena, Nochevieja, cumpleaños, o, en general, por asuntos propios.
- **Permisos no retribuidos:** como excedencias, días sin sueldo o vacaciones sin sueldo.

El grupo 2 se trata de medidas que consisten en que las empresas facilitan a los trabajadores determinadas herramientas para que puedan trabajar en un lugar distinto del puesto de trabajo.

- Teletrabajo: el trabajo se realiza en un lugar distinto de la oficina o instalaciones de la empresa.
- Videoconferencias: supone la realización de reuniones a través de este método (Google Meet, Zoom, Discord, Skype) para disminuir los viajes de negocios, facilitando la conciliación.
- Movilidad geográfica: permite al trabajador cambiar su lugar de trabajo a otra sede si tiene una necesidad de cambio de domicilio temporal o permanente.

El grupo 3 se trata de medidas relativas a mejoras y beneficios sociales. En este grupo se incluyen ayudas extrasalariales y medidas que aumentan la calidad del trabajo.

- Ayudas económicas por nacimiento de hijos/as y escolaridad o ticket guardería: es la propia empresa la encargada de ayudar a las personas trabajadoras que acaban de tener un hijo.
- Seguro médico y/o seguro de vida o accidentes.
- Préstamos o anticipos.
- Descuentos en compras de productos o servicios: productos de la empresa, coches, viajes, etc.

El grupo 4 se trata de mejoras de los permisos establecidos legalmente.

- Ampliación del permiso de paternidad/maternidad/lactancia.
- Permisos retribuidos por cuidados (para reuniones escolares, enfermedades de hijas/os, personas dependientes).
- Permisos no retribuidos (excedencias, vacaciones sin sueldo).
- Mejoras a la reducción de jornada por guarda legal / excedencias por guarda legal o cuidado de personas dependientes.

Asimismo, nos gustaría destacar la clasificación para entender las diversas tipologías que hay de conciliación propuestas por la Fundación Mujeres, (2010)<sup>4</sup>:

- **Medidas que amplían y mejoran la normativa:** se trata de medidas que regulan los permisos y excedencias a las que se pueden acoger los trabajadores, ampliando y mejorando los permisos legales para poder atender a las responsabilidades familiares tanto

---

<sup>4</sup> Fundación de Mujeres (2010). Conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

retribuidos (maternidad, paternidad, lactancia...) como los no retribuidos (excedencias por motivos familiares, personales y reducciones de jornada).

- **Medidas para acercar los servicios para cuidado de personas dependientes:** consiste en medidas que facilitan a los trabajadores servicios para el cuidado de personas dependientes (mayores, personas con discapacidad, personas enfermas, menores...). Un ejemplo de ello sería ayudas económicas o información acerca de servicios de cuidados.
- **Medidas de flexibilidad en la distribución del tiempo y en el espacio de trabajo:** la flexibilidad es un instrumento basado en la optimización del capital humano para la gestión de los recursos humanos y que reconoce el derecho que tienen las personas a desarrollarse en el ámbito laboral, familiar y personal.

En este sentido, existen dos tipos de flexibilidad, por un lado, la flexibilidad en la distribución de las horas de trabajo, lo que permite al trabajador adecuar la jornada a sus necesidades. Y, por otro lado, existen las medidas de flexibilidad en el espacio de trabajo, permitiendo a los trabajadores gestionar su presencia física en su puesto de trabajo, pudiendo combinarla con trabajo a distancia.

- **Medidas complementarias que mejora, además de la conciliación, la calidad de vida de los trabajadores:** pueden ser medidas económicas o beneficios sociales.
- **Medidas de conciliación que demuestran una cultura empresarial que valora el que su personal pueda compaginar su vida laboral, familiar y personal:** se trata de medidas reguladas de forma interna por empresas y gestionadas por sus departamentos de Recursos Humanos, que se preocupan por la mejora de la calidad de sus trabajadores.

Además de estas medidas, existen multitud más, y estas van a depender de las necesidades de los trabajadores, tamaño de la empresa, capacidad económica, recursos e incluso grado de implicación o concienciación que tenga la empresa.

## 4. IMPACTO DE LA CONCILIACIÓN

La conciliación de la vida laboral, familiar y personal es importante para la gestión del departamento de Recursos Humanos, tanto por los beneficios que conlleva para la empresa como para ofrecer a las personas trabajadoras una mejor calidad de vida, además de contribuir socialmente a adaptar las condiciones laborales a los cambios producidos en las estructuras familiares y promover el avance hacia una igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres.

El siguiente objetivo es mostrar cómo apostar por la implantación de medidas de conciliación genera un impacto positivo, tanto en empresas como en las personas trabajadoras.

### 4.1. EN LA EMPRESA

- **Mejora del clima y motivación laboral.** Un adecuado entorno de trabajo conlleva a una mayor motivación de los trabajadores y un mayor grado de implicación y compromiso con los objetivos de la empresa.
- **Mayor compromiso del personal con la empresa.** Promover el compromiso de los miembros de la organización supone tratarles como personas completas y facilitar la conciliación de su labor en la empresa con su faceta personal y familiar.
- **Aumento de la productividad.** Una mejora del clima laboral y una mayor motivación del personal puede dar lugar a una mayor productividad del trabajo. Los responsables de Recursos Humanos a menudo observan cómo los problemas para compaginar la vida laboral y familiar afecta negativamente en la productividad de la plantilla.
- **Reducción absentismo laboral.** Los responsables de Recursos Humanos señalan que las medidas de conciliación que van destinadas a organizar el tiempo de trabajo, flexibilidad horaria, vacaciones o días libres, contribuyen a reducir el absentismo laboral y/o bajas por enfermedad.
- **Reducción de la rotación del personal.** Un menor grado de rotación conlleva a una importante retención del talento y a demostrar un alto grado de satisfacción con la misma. Las empresas detectan que tener medidas que contribuyan a optimizar el equilibrio entre la vida laboral y personal, contribuye a retener el talento, sobre todo del personal más cualificado y evitar la “fuga de talentos”, así como los costes que conlleva la búsqueda y formación del nuevo personal que sustituye al que abandona la empresa.

- **Mejora de credibilidad e imagen de la empresa.** La imagen de la empresa es parte del capital de esta. La reputación es un potente factor de diferenciación de productos y servicios.
- **Enriquecimiento de la cultura corporativa de la empresa.** Puesto que incluir la conciliación es un valor añadido y un eje estratégico.
- **Mayor posibilidad de encontrar personal cualificado.** Al permitir la compatibilización entre la vida laboral y personal.
- **Innovación de la gestión.** Al facilitar a las mujeres acceder a puestos de dirección y liderazgo, y por ello, aportar nuevas formas de management.
- **Una mejor relación con los clientes,** debido al aumento de la productividad y la eficiencia.
- **La obtención de premios y certificados** que ofrecen las diferentes administraciones a las empresas que adopten medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

#### 4.2. EN LOS TRABAJADORES

- **Reducción del estrés y de la ansiedad laboral,** lo que conlleva a una mayor productividad y reducción de los niveles de bajas laborales (depresión, por ejemplo).
- **Potente aumento de la motivación,** de la fidelidad a la empresa y a la ilusión por el trabajo que se desarrolla.
- **Mayor desarrollo profesional y personal.** El trabajador, si se encuentra a gusto en la empresa y puede tener un equilibrio entre su vida laboral y personal, se preocupará por formarse como profesional (aprendizaje constante, interés, ganas por trabajar) y como persona (buen compañero, lealtad).
- **Aumento de la felicidad y estabilidad emocional.** Esto afecta directamente en el bienestar físico y psicológico del trabajador, y, por tanto, afecta positivamente con el rendimiento.
- **Mayor disponibilidad de tiempo** para poder desarrollar otros aspectos de la vida que contribuyen a un adecuado crecimiento personal.

En definitiva, una mayor y mejor calidad de vida.

Según Nuria Chinchilla (2004)<sup>5</sup>: “la conciliación es una inversión y la no conciliación es un coste”. A veces parece ser un coste visible, como, por ejemplo, con el absentismo, también se trata de un coste invisible cuando las empresas tienen trabajadores que están solo de cuerpo presente, pero su cabeza en otra parte.

Las consecuencias visibles son las bajas por estrés, mal ambiente de trabajo, alta rotación o malos resultados, entre otros.

La conciliación es una inversión en salud, en motivación, involucración y compromiso, que favorece el rendimiento, el desempeño y la retención del talento (Nuria Chinchilla, 2004).

Según el Instituto Internacional de Ciencias Políticas, defienden que la conciliación conlleva a una mayor productividad y a una mejor optimización del tiempo. Cuanta más conciliación existe entre la vida personal y familiar y el trabajo, mayor es la responsabilidad y tranquilidad del trabajador a la hora de realizar sus tareas porque este siente que el empresario se preocupa por su bienestar personal y familiar e incluso, también le proporciona mayor implicación con el proyecto empresarial al darle flexibilidad para realizar sus tareas. También, mejores son las relaciones laborales entre el equipo, mandos intermedios y superiores y empresario ya que se dan menores niveles de conflicto laboral, estrés y absentismo.

### 4.3. DIFICULTADES

Como todo cambio en una organización, se pueden dar una serie de barreras o dificultades que hay que ir solventando para llegar a ser una empresa familiar y socialmente responsable.

(Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral en las Empresas, Ayuntamiento de Madrid, 2008).

- **Escaso porcentaje de mujeres en puestos directivos.** La sociedad hace que las mujeres asuman las tareas del hogar y cuidados familiares como propias. Cuanto más alto sea el porcentaje de mujeres directivas en una empresa más fácil será el establecer y asumir una cultura de la conciliación en la empresa.

---

<sup>5</sup> Chinchilla, N., Polemans, S., & León, C. (2004). Empresas familiarmente responsables. Centro Internacional del Trabajo y la Familia-IESE Business School.

- **Implantar las medidas de conciliación en toda la plantilla.** No todos los departamentos acogen de la misma forma la aplicación de estas medidas. Es necesaria una adecuada política de comunicación interna que promueva una cultura conciliadora entre toda la organización.
- **Prejuicios y estereotipos sexistas en la cultura de la organización.** Si una empresa tiene una mentalidad paternalista y machista va a dificultar la implantación y comprensión de estas medidas.
- **Cultura tradicional de la empresa.** Para que ésta apueste por implantar medidas de conciliación voluntarias, más allá de las que se recogen legalmente, es necesario que la cultura empresarial asuma este reto y la dirección apueste firmemente por ellas. Esto puede suponer grandes cambios en las formas de trabajo, generando resistencias y recelo.
- **El desconocimiento de lo que supone implantar medidas de conciliación.** Por ejemplo, flexibilizar horarios y jornadas no significa trabajar menos, sino poder compaginar diferentes aspectos de la vida de manera que se gestione mejor el tiempo y de manera más saludable.
- **Insuficiente oferta de servicios públicos de cuidados.** Gran motor para ayudar a las empresas en la implantación de las medidas. Instituciones, empresas, agentes sociales y la ciudadanía deben ser responsables con la conciliación, de manera que exista un equilibrio de corresponsabilidad.
- **Cultura de presencia.** Todavía existe en algunas empresas la idea de que produce más la persona que está más horas presente en su puesto de trabajo. Esto es un error, las largas jornadas no son sinónimo de productividad. La cultura del presencialismo es totalmente contraria al espíritu de conciliación y puede suponer una resistencia al cambio.
- **Malas prácticas y conductas adoptadas por trabajadores de forma individual,** que no logran entender la “cultura de conciliación”, y obstaculizan el normal funcionamiento de la organización desvirtuando los objetivos y la finalidad de las medidas.

## 5. CONCLUSIONES

Una vez realizado el estudio, la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, resulta necesaria para la sociedad, para las personas trabajadoras y para las empresas por los motivos anteriormente esclarecidos. Pero aún así, son muchas las empresas que están reacias a aplicar medidas de conciliación más allá de las legalmente recogidas (baja por maternidad, paternidad, excedencias, asuntos propios...). La falta de estas medidas, pueden llevar a los trabajadores a mentir para poder salir antes del trabajo y atender a sus asuntos personales. Según Elisa Sánchez (2016),<sup>6</sup> coordinadora del grupo de salud laboral del Colegio de Psicólogos y consultora en Recursos Humanos: “Hay personas que lo pasan muy mal para atender a sus familias porque los horarios de trabajo no lo permiten”.

Para que realmente podamos hablar de igualdad entre mujeres y hombres en el terreno laboral, ambos progenitores deben asumir la corresponsabilidad familiar, compartir las obligaciones familiares y las labores domésticas.

Todavía siguen dándose casos en los que la mujer abandona su carrera profesional tras tener un hijo o estar al cuidado de personas dependientes, muchas de ellas modifican sus horarios o reducen jornadas, y otras se ven obligadas a pedir excedencias. El resultado es el sacrificio de su carrera profesional en pro del desarrollo laboral del padre.

Aún hoy en día, en su gran mayoría mujeres, el contrato a tiempo parcial es el más utilizado para facilitar la conciliación de la vida laboral con la familiar, según los datos recogidos en el INE<sup>7</sup> (2020) un 22,8% de las mujeres se encuentran bajo esta modalidad frente al 6,7% en hombres. Es decir, son más las mujeres las que tiene que recurrir a este tipo de contratos, ya sea por cuidado de niños o de adultos enfermeros, incapacitados o mayores o no haber podido encontrar trabajo de jornada completa.

Si bien es cierto que existe un cambio positivo con respecto a años anteriores, igualmente se hace necesario un cambio de mentalidad y de educación en valores para que nuestra sociedad siga avanzando en igualdad de género y una conciliación real y efectiva.

Hay que creer en la conciliación y trabajar en ella, y eso, es un trabajo de todos (trabajadores, gobierno, administraciones públicas, empresas y sistema educativo).

Las empresas que más apuestan por la conciliación o por medidas de flexibilidad (teletrabajo, elección de turnos, reducción de jornada) son las grandes empresas. En España, el tejido empresarial se compone principalmente de Pymes con 1.612.736 frente a

---

<sup>6</sup> MENGUAL, E. (2016). ¿Por qué inventamos excusas para salir antes del trabajo?

<sup>7</sup> Instituto Nacional de Estadística.



las 5.211 de grandes empresas. Y esto, supone un problema porque se dificulta la conciliación a gran parte de la fuerza laboral.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Andrade Rodríguez, L.G y Landero Hernández (2015). Bases teóricas del conflicto trabajo-familia. *Revista de Psicología Universidad de Antioquia*, 7(1), pp 185-198.
- Asociación, D. M. E. Y. D., & Navarra- Amedna, D.E (2010). Guía para PYMES en conciliación de la vida laboral, familiar y personal: Una herramienta para la competitividad. Disponible en [http://www.amedna.com/documentos/ficheros\\_documentos/1\\_guia\\_conciliacion\\_pymes.pdf](http://www.amedna.com/documentos/ficheros_documentos/1_guia_conciliacion_pymes.pdf)
- Ayuntamiento de Madrid (2007). Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral en las Empresas. Disponible en [https://www.unirioja.es/igualdad/archivos/Guia\\_Conciliacion\\_Buenas\\_Practicas.pdf](https://www.unirioja.es/igualdad/archivos/Guia_Conciliacion_Buenas_Practicas.pdf)
- Bermejo Maniega, S. (2019, abril). Principales modificaciones Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo. Observatorio de Recursos Humanos y RLL. Disponible en <https://www.abdonpedrajas.com/pics/eventos/obs-144-informe-1.pdf>
- Casanova, P.E, Bodegas, A. E, Ramirez, M.E Jimenez, C.H, Marchena, S.L & Sanz., E.P (2010). Influencia de la conciliación familiar y laboral sobre la salud/Influence of the familiar and working conciliation relating to health. *Acta Pediatrica Espanola*, 68(8), 398-402.
- Chinchilla, N., Polemans, S., & León, C. (2004). Empresas familiarmente responsables. *Centro Internacional del Trabajo y la Familia-IESE Business School*.
- Chinchilla, N., & León, C. (2005). Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Guía de buenas prácticas de la empresa flexible.

- Ferrer, J. M. B., & Garrido, J. (2014). Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo. *Intangible Capital*, 10 (3), 448-466.
- Felstead, A., Jewson, N N., Phizacklea A., Waktors, S. (2002). Opportunities to work at home in the context of work-life balance. *Human resource management journal*. VOL 12 NO 1.
- Fundación Mujeres (2007). La conciliación de la vida laboral, familiar y personal: una estrategia que beneficia a las empresas. Proyecto Merlkart, 1-20. Disponible en <http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/3125/documento.pdf>
- Fundación Mujeres (2010). La conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Disponible en <https://ib.ccoo.es/59dcfc524039611a7b562ebb78c9cd00000061.pdf>
- Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras, Boletín Oficial del Estado, 266, de 6 de noviembre de 1999.
- Ley orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, Boletín Oficial del Estado, 71, de 23 de marzo de 2007.
- Marín, M., Infante, E., & Rivero, M. (2002). Presiones internas del ámbito laboral y/o familiar como antecedentes del conflicto trabajo-familia. *Revista de Psicología Social*, 17(1), 103-112.
- Meil Landwerlin, G., García Sainz, C., Luque de la Torre, M.A, & Ayuso Sanchez, L. (2008). Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*. 71, 15-33.
- MENGUAL, E. (2016). *¿Por qué inventamos excusas para salir antes del trabajo?* Disponible en <https://www.elmundo.es/sociedad/2016/04/22/5718ffeee2704e5c2a8b45c4.html>
- Ministerio de Igualdad (2010). Conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Implantación de planes de igualdad en organizaciones laborales. Medidas divulgativas. Ministerio de igualdad. Fundación de mujeres. Madrid, España.

- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (2015). Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas de la Red con distintivo “Igualdad en la Empresa” (Red DIE). Disponible en [https://www.igualdadenaempresa.es/recursos/monograficos/docs/BBPP\\_Conciliacion\\_Corresponsabilidad\\_Red\\_DIE.pdf](https://www.igualdadenaempresa.es/recursos/monograficos/docs/BBPP_Conciliacion_Corresponsabilidad_Red_DIE.pdf)
- Osorio, D. B (2010). La conciliación de la vida familiar y laboral: un reto acuciante en la gestión empresarial. *Estudios Gerenciales*, 26 (115), 65-78.
- Pasamar, S., & Valle, R (2011). Conciliación de la vida profesional- personal en empresas españolas. ¿Mito o realidad? *UCJC Business and Society Review* (formerly known as *Universia Business Review*), (29).
- Quique, R. (2009, Nov 29). El impacto en la cuenta de resultados: Las medidas de conciliación son rentables para las empresas y se reflejan en los beneficios. *El Mundo*.
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, *Boletín Oficial del Estado*, 57, de 7 de marzo de 2019.
- Vasco, E (s.f). *¿Qué es la conciliación personal, familiar y laboral?* Disponible en <https://www.euskadi.eus/que-es-la-conciliacion-personal-familiar-y-laboral/web01-a2concil/es/>