

Máster Universitario en Gestión de Personal y Práctica  
Laboral

Facultad de Ciencias del Trabajo

Universidad de León

Curso 2016 / 2017

LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL,  
FAMILIAR Y PERSONAL Y SU INCIDENCIA  
EN LAS MUJERES ESPAÑOLAS

Work-life balance and its effects on Spanish women

Realizado por la alumna Dña. María Molinete Crespo

Tutorizado por la Profesora Dña. Adelina Rodríguez Pacios

## ÍNDICE

RESUMEN/ ABSTRACT .....	1
OBJETO DEL TRABAJO .....	2
METODOLOGÍA.....	3
1 Manifestaciones específicas de la igualdad.....	4
2 Legislación en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal. ....	9
2.1 Permisos retribuidos. ....	10
2.2 Permisos no retribuidos. ....	12
3 Conciliación de la vida laboral, familiar y personal.....	15
3.1 Los distintos agentes sociales. ....	16
3.2 La empresa como principal agente social en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal. ....	18
3.2.1 Beneficios. ....	19
3.2.2 Problemas. ....	20
4 Prácticas de conciliación laboral y personal. ....	22
4.1 Claves para integrar la conciliación en las empresas.....	24
4.2 Tipos de medidas en materia de conciliación. ....	25
5 La realidad de las mujeres.....	27
5.1 Aumento de las tasas de empleo. ....	29
5.2 Las medidas de conciliación en las empresas, ¿Pensadas para mujeres? .....	31
5.3 El contrato a tiempo parcial, ¿Es un contrato para las mujeres? .....	34
5.4 El “Techo de Cristal”: obstáculos en la promoción profesional. ....	43
CONCLUSIONES.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	49

## ÍNDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

Tabla 1. Ocupados/as según el tipo de contrato y tipo de jornada, expresado en porcentaje.....	30
Tabla 2. Excedencia por cuidado de hijos/as, expresado en miles. ....	32
Tabla 3. Excedencia por cuidado de familiares, expresado en miles. ....	32
Tabla 4. Permisos y prestaciones por paternidad, expresado en miles.....	33
Tabla 5. Permisos y prestaciones por maternidad, expresado en miles.....	34
Tabla 6. ....	37
Tabla 7. ....	37
Tabla 8. Razones principales del empleo a tiempo parcial en hombres, expresado en porcentaje.....	39
Tabla 9. Razones principales del empleo a tiempo parcial en las mujeres, expresado en porcentaje.....	40
Tabla 10. Responsabilidades familiares y personales, expresado en porcentaje.....	41
Tabla 11. Cuidado de hijos o familiares discapacitados, expresado en porcentaje. ....	42
Ilustración 1. Porcentaje de mujeres en la alta dirección a nivel mundial.....	43
Ilustración 2. Principales motivos para asumir puestos de liderazgo, expresados en porcentaje.....	44
Ilustración 3. Principales barreras para el acceso de las mujeres a la alta dirección, expresadas en porcentaje.....	46

## RESUMEN/ ABSTRACT

El presente Trabajo Fin de Máster (TFM) trata de abordar el tema de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal desde distintos ámbitos de estudio.

En primer lugar se sitúa la conciliación desde la perspectiva de la igualdad y encuadrándola dentro del marco normativo legal. Y en segundo lugar, se pretende conocer qué agentes sociales intervienen, qué problemas presenta y qué acciones o medidas llevan a cabo las empresas para conseguir una conciliación efectiva.

Partiendo de una base teórica, para su contextualización, definiendo la conciliación y conociendo las medidas legales para llevarla a cabo, se realiza posteriormente un análisis de la situación de las mujeres con respecto a los varones españoles en los últimos cinco años comprobando así si realmente es efectiva dicha conciliación en nuestro país.

**Palabras clave:** conciliación de la vida laboral, familiar y personal, medidas de conciliación, contrato a tiempo parcial, cuidados de las personas dependientes.

This Trabajo Fin de Máster (TFM) aims to contribute towards existing knowledge of work-life balance from different points of view.

First of all, work-life balance is pointed out from the perspective of equality and put it in the legal and normative framework. Then, we are trying to show which social partners are involved, which problems have to be faced and which actions or measures have to be taken to reach an effective balance between job and lifestyles.

An analysis of the women's position regarding to the men's in the last five years have been done in order to confirm the effectiveness of work-life balance in Spain. Of course, this exhausting analysis has been extracted from a shared theoretical base, contextualized, defining work-life balance and explaining the necessary legal and organizational arrangements to perform.

**Key words:** work-life balance, work-life balance measures, part-time contract, dependent care.

## **OBJETO DEL TRABAJO**

Hoy en día, la sociedad y las relaciones laborales están en continuo cambio, nuevos trabajos que antes no existían, nuevas formas de realizar la prestación de los servicios... pero especialmente el trabajo versa, por su especial interés en, cómo afectan las medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en las mujeres españolas.

Los datos relevan que en general las mujeres tienen una doble carga de trabajo, el trabajo fuera de casa más el trabajo doméstico o que siguen siendo éstas las que más se dedican a los cuidados de las personas dependientes dentro de la familia.

Los datos resultan curiosos y por eso se pretende enlazar y comparar las medidas de la conciliación que viene regulada en la normativa laboral común (Estatuto de los Trabajadores), y si son realmente efectivas en la sociedad española.

Es por esto que los objetivos que se pretenden alcanzar con la realización de este Trabajo Fin de Máster son los siguientes:

- Obtener un concepto más claro y detallado de la conciliación de la vida laboral, personal y familiar y las medidas legales que la promueven.
- Analizar de qué manera pueden los distintos agentes sociales promover una conciliación de la vida laboral, personal y familiar.
- Conocer cómo se llevan a cabo esas medidas en nuestro país.
- Ver si realmente existe una conciliación efectiva y una corresponsabilidad en nuestra sociedad.
- Analizar si afecta negativamente a las mujeres este tipo de medidas.

## **METODOLOGÍA**

Para la realización del presente Trabajo Fin de Máster se ha llevado a cabo una revisión bibliográfica para la búsqueda de información así como la consulta de jurisprudencia.

En concreto, dicha información ha sido obtenida a través de libros consultados de la biblioteca, consulta de la legislación específica relativa a la igualdad y a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, artículos académicos publicados, artículos de revistas y consultando bases de datos como Dialnet o INE.

Para esta tarea de investigación se utilizaron varios métodos conforme fuera el motivo del apartado.

En primer lugar, busqué toda la normativa aplicable, tanto los tratados internacionales relativos a la igualdad como las leyes nacionales u otras disposiciones que pudieran ser de aplicación.

Posteriormente, realicé una búsqueda y recopilación de libros cuyos temas eran el objeto de estudio del presente trabajo, además de artículos y bases de datos, en concreto Eurostat e INEbase para la búsqueda de datos en los que apoyar las ideas expuestas.

Así pues, la metodología utilizada para el desarrollo de este trabajo ha sido en su mayor parte analítica y descriptiva, para estudiar las particularidades y medidas de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y, en particular, cómo afectan estas medidas especialmente a las mujeres españolas en el último lustro.

Finalmente, con todo ello fue posible la realización del presente trabajo “La conciliación de la vida laboral, familiar y personal y su incidencia en las mujeres españolas” conforme a la legislación vigente y la interpretación de los datos obtenidos.

## 1 Manifestaciones específicas de la igualdad.

Tras la entrada en vigor del Tratado de Lisboa (2009), como consecuencia del reconocimiento de la igualdad «*en todos los ámbitos*», en la Carta de Derechos Fundamentales (art. 23.2 CDF)<sup>2</sup> y dentro del marco del Tratado de la Unión Europea (art. 3.3 TUE) y del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (arts. 8 «*la igualdad es un objetivo de la Unión Europea que ha de estar presente en todas sus acciones*» y 9 «*luchar contra todo tipo de discriminación*» TFUE), en los cuales la igualdad se establece como un objetivo de la Unión Europea que debe ser aplicado en todas las políticas comunitarias, la igualdad entre mujeres y hombres tiene un carácter transversal, conocido como el *mainstreaming* de género.

Además el Tribunal de Justicia de la Unión Europea, interpretando y aplicando las normas comunitarias, ha afirmado la configuración jurídica de la igualdad entre mujeres y hombres como derecho fundamental en conexión con situaciones jurídicas diversas. El Tribunal ha reconocido asimismo que la prohibición de todo tipo de discriminación incluye también las discriminaciones indirectas, y ha aceptado la inversión de la carga de la prueba cuando se interpone una demanda judicial alegando discriminación<sup>3</sup>.

Este carácter transversal ha dado lugar a la elaboración de criterios interpretativos. La introducción del *mainstreaming* de género o igualdad transversal en las políticas públicas debe ser realizada mediante la evaluación del impacto de género, aplicando indicadores pre-configurados por las Naciones Unidas o la Unión Europea y otros organismos. Entre estos indicadores se pueden señalar los siguientes:

- Desagregación por sexo de los datos estadísticos para que el análisis de género sea considerado.

---

<sup>2</sup> Artículo 23.2 Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea. «Igualdad entre mujeres y hombres: deberá garantizarse en todos los ámbitos, inclusive en materia de empleo, trabajo y retribución».

<sup>3</sup> FREIXES SANJUÁN, T.: “La igualdad de mujeres y hombres en el derecho de la Unión Europea. Especial referencia a la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión y del Tribunal Europeo de Derechos Humanos”, en AA.VV. (PASTOR GOSÁLBEZ, M<sup>a</sup>, Coord., ROMÁN MARTÍN, L, Coord. y GIMÉNEZ COSTA, A, Coord.): *Integración Europea y Género*, Madrid (Tecnos), 2014, pág. 19.

- Utilización de un lenguaje pertinente desde la perspectiva de género, en ocasiones se tendrá que «neutralizar» el lenguaje, y en otras ocasiones será necesario emplear un lenguaje específico.
- Investigación sobre la utilización de los recursos por parte de ambos sexos, para determinar de forma desagregada la utilización del tiempo, espacio, dinero, información, etc., en cada una de las políticas públicas.
- Examen de la configuración de los estereotipos sociales y las expectativas profesionales para cada uno de los sexos, con el objetivo de verificar su grado de influencia en la situación real de cada uno de ellos en relación con una política concreta.
- Análisis y evaluación de las normas jurídicas en vigor y de la jurisprudencia, para determinar si tienen o no incidencia en la situación real de mujeres y hombres<sup>4</sup>.

La igualdad entre las mujeres y los hombres, cuya regulación vendrá determinada en distintos Tratados, Pactos, Directivas, Leyes y jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la UE, presenta unas manifestaciones específicas entre las cuales destacan:

- *La igualdad de las retribuciones por un mismo trabajo o por un trabajo de igual valor.*

El art. 157.2 TFUE entiende por retribución el sueldo normal de base y cualesquiera otras gratificaciones satisfechas, directa o indirectamente, en dinero o especie, por el empresario/a al trabajador/a. Pese a la normativa y la jurisprudencia existente en la UE, las diferencias salariales entre mujeres y hombres continúan siendo uno de los principales problemas relativos a la igualdad en el trabajo<sup>5</sup>. Según la Encuesta de Estructura Salarial referida al año 2013, última disponible y publicada en 2015, las diferencias de salario en España entre mujeres y hombres se mantuvieron

---

<sup>4</sup> FREIXES SANJUÁN, T.: “La igualdad de mujeres y hombres en el derecho de la Unión Europea. Especial referencia a la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión y del Tribunal Europeo de Derechos Humanos”, cit., pág. 29.

<sup>5</sup> FREIXES SANJUÁN, T.: “La igualdad de mujeres y hombres en el derecho de la Unión Europea. Especial referencia a la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión y del Tribunal Europeo de Derechos Humanos”, cit., pág. 34.



estables en relación a 2012, todavía por debajo del nivel de 2007. El salario de las mujeres es un 24,0% inferior al de los hombres, frente al 23,9% en 2012. La tendencia general que se observa es descendente.

Las diferencias salariales en los contratos indefinidos (-25,7%) son más notorias que en los contratos temporales (-10,4%). Se aprecia, también, una mayor diferencia salarial en los contratos a tiempo completo (-14,6%) que en los de tiempo parcial (-8,5%). Por sectores, la diferencia es mayor para las mujeres en el sector servicios, donde la presencia de la mujer es mayoritaria (-23,5%), así como en la industria donde su presencia es menor (-22,1%), que en la Construcción (-10,5%), aunque la presencia de la mujer en este sector es minoritaria<sup>6</sup>.

- *La igualdad de trato en la Seguridad Social y en la ayuda social.*

En el Derecho de la UE se distinguen estos dos conceptos. La Seguridad Social incluye los regímenes legales de protección social vinculados a los riesgos de enfermedad, invalidez, accidentes de trabajo, enfermedad profesional, paro y vejez; mientras que la ayuda social comprende las prestaciones que están destinadas a completar y suplir los regímenes de base<sup>7</sup>. La Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, reconoce a éstas (mujeres) el derecho a la seguridad social sin discriminación y en igualdad de condiciones que a los hombres, especialmente en materia de jubilación, desempleo, enfermedad, discapacidad, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a las vacaciones remuneradas. Además, la Carta Social Europea en su art. 20.a y el art. 151 TFUE establece el derecho a la igualdad de oportunidades y de trato, sin discriminación por razón de sexo, en lo que concierne a la protección contra el despido.

- *La conciliación entre la vida familiar y profesional.*

La conciliación constituye una manifestación de la igualdad entre las mujeres y los hombres que se establece en diversas normas internacionales y europeas. Los

---

<sup>6</sup> Estudio realizado por la Secretaría de Estado de Empleo. “La situación de las mujeres en el Mercado de Trabajo en 2015”.

<sup>7</sup> FREIXES SANJUÁN, T.: “La igualdad de mujeres y hombres en el derecho de la Unión Europea. Especial referencia a la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión y del Tribunal Europeo de Derechos Humanos”, cit., pág. 34.

Tratados Internacionales incluyeron el artículo 33 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE que garantiza la protección de la familia en los ámbitos jurídico, económico y social y, al mismo tiempo establece que con el fin de poder conciliar la vida familiar y profesional, toda persona tiene derecho a ser protegida contra cualquier clase de despido por causa relacionada con la maternidad, así como a el derecho a un permiso retribuido por maternidad y a un permiso parental por motivo de nacimiento o adopción<sup>8</sup>.

Además, la Directiva 2010/41/UE establece que los Estados Miembros deben incluir a las trabajadoras autónomas en las prestaciones por maternidad, antes no incluidas. La presente Directiva se aplica por igual a todos los trabajadores, sean hombres o mujeres, e independientemente de su tipo de contrato (indefinido, temporal, a tiempo parcial o interinidad)<sup>9</sup>.

El permiso parental (Directiva 2010/18/UE) tiene una duración mínima de cuatro meses. Con un preaviso, el permiso debe poder ser utilizado plenamente por cada trabajador, sin que tenga que transferirse de un progenitor a otro; sin embargo esta transferencia se puede autorizar, siempre que cada progenitor conserve al menos uno de los cuatro meses de permiso. Además la empresa debe garantizar el puesto de trabajo, y si no es posible, uno similar, pudiendo la persona que reingresa solicitar cambios en el horario o el régimen de trabajo, que deberán ser ponderados por la empresa<sup>10</sup>.

- *La organización no discriminatoria del trabajo a tiempo parcial*

Los datos muestran que en España en 2015, las mujeres concentran las tres cuartas partes del empleo a tiempo parcial<sup>11</sup>. En tales casos es necesario organizar las

---

<sup>8</sup> FREIXES SANJUÁN, T.: “La igualdad de mujeres y hombres en el derecho de la Unión Europea. Especial referencia a la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión y del Tribunal Europeo de Derechos Humanos”, cit., pág. 44.

<sup>9</sup>Directiva 2010/41/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 7 de julio de 2010 sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres que ejercen una actividad autónoma, y por la que se deroga la Directiva 86/613/CEE del Consejo.

<sup>10</sup>Directiva 2010/18/UE del Consejo de 8 de marzo de 2010 por la que se aplica el Acuerdo marco revisado sobre el permiso parental, celebrado por BUSINESSEUROPE, la UEAPME, el CEEP y la CES, y se deroga la Directiva 96/34/CE.

<sup>11</sup>Europapress. <http://www.europapress.es/economia/laboral-00346/noticia-espana-segundo-pais-ue-mayor-porcentaje-trabajadores-subempleados-2015-20160519132357.html>.

condiciones de este tipo de trabajo, en concreto, que no tenga efectos discriminatorios. Además, suele ser la negociación colectiva el medio para el ejercicio de esta modalidad laboral, en la práctica, aunque en casi todos los países de la Unión tienen una normativa legal al respecto. Es por eso que el Tratado de Lisboa establece, en materia de política social, la importancia de los interlocutores sociales y a la necesidad de reforzar las medidas contra la exclusión social y la discriminación.

- *Las acciones positivas en el ámbito profesional.*

El artículo 157.4 TFUE, entre otras normas vinculantes<sup>12</sup>, establece que “*con objeto de garantizar en la práctica la plena igualdad entre hombres y mujeres en la vida laboral, el principio de igualdad de trato no impedirá a ningún Estado miembro mantener o adoptar medidas que ofrezcan ventajas concretas destinadas a facilitar al sexo menos representado el ejercicio de actividades profesionales o a evitar o compensar desventajas en sus carreras profesionales*”.

Con la intención de superar el «*techo de cristal*» en el ámbito de la empresa se aprobó la Propuesta de Directiva de 14 de noviembre de 2012<sup>13</sup>, en la cual la Comisión regula la presencia equilibrada de mujeres y hombres, como administradores no ejecutivos, en los Consejos de Administración de las empresas cotizadas, tanto de carácter público como privado. El objetivo de la Directiva es la creación de un marco europeo para la aplicación de medidas de acción positiva. Para ello se establecen dos plazos, el 1 de enero de 2020 para las empresas privadas y el 1 de enero de 2018 para las públicas para que las empresas cuenten con cuotas femeninas de al menos el 40% de representación.

---

<sup>12</sup> Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Artículo 4.1 establece que “*la adopción por los Estados de medidas especiales de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad efectiva entre el hombre y la mujer no se considerará discriminación, pero de ningún modo entrañará, como consecuencia, el mantenimiento de normas desiguales o separadas; estas medidas cesarán cuando se hayan alcanzado los objetivos de igualdad de oportunidad y trato*”.

<sup>13</sup> Propuesta de Directiva (de 14 de noviembre de 2012) del Parlamento Europeo y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines.

## **2 Legislación en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.**

La normativa (medidas legislativas y políticas) que regula en España la conciliación de la vida laboral, familiar y personal se enmarca dentro de los objetivos encaminados a promover y fomentar la igualdad de oportunidades y trato entre las mujeres y los hombres.

Como he mencionado antes, desde la Unión Europea se han desarrollado una serie de directivas que obligan a los Estados Miembros a incorporar en su legislación medidas destinadas a mejorar y hacer más compatibles las condiciones de vida y empleo para las trabajadoras y trabajadores. Las Directivas establecen unos requisitos mínimos de obligado cumplimiento, que pueden y deberían ser mejorados por las legislaciones de los Estados Miembros.

Por lo que respecta a la normativa de nuestro país en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal las metas establecidas son:

- Adopción de medidas que garanticen la conciliación de la vida laboral con la vida familiar y personal de las trabajadoras y los trabajadores.
- Fomento de la corresponsabilidad en la asunción de responsabilidades familiares y domésticas entre las mujeres y los hombres.

Para llevar a cabo dichas metas la normativa de conciliación se reduce fundamentalmente a dos leyes:

- La Ley 39/1999 de 5 de noviembre para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.
- La Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres<sup>14</sup>.

Esta última Ley reconoce el derecho a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y fomenta la corresponsabilidad<sup>15</sup> entre mujeres y hombres en las empresas.

---

<sup>14</sup> Artículo 1 de la Ley Orgánica 3/2007 cuyo objetivo establece «hacer efectivo el derecho a la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres, (...) mediante la eliminación de la discriminación de la mujer, sea cual fuere su circunstancia (...)».

Los derechos de conciliación de la vida laboral, familiar y personal desempeñan un papel significativo en la consecución de la igualdad real o efectiva entre mujeres y hombres.

Entre las medidas de conciliación que las empresas pueden adoptar se distinguen entre permisos retribuidos y permisos no retribuidos. A continuación se explican brevemente cada uno de ellos.

## **2.1 Permisos retribuidos.**

Dentro de los permisos retribuidos se encontrarían:

- *Suspensión del contrato de trabajo por maternidad.*

Las trabajadoras pueden disfrutar de 16 semanas de permiso, de las cuales seis semanas son de descanso obligatorio para la madre. Éste se amplía a dos semanas más en el supuesto de nacimiento múltiple por cada hijo a partir del segundo, adopción o acogida de hijos e hijas con discapacidad.

El otro progenitor podrá hacer uso de este permiso en caso de fallecimiento de la madre (padre, en parejas homologas).

Igualmente, se podrá hacer uso de este permiso, en el supuesto de que el bebé fallezca.

En el caso de nacimientos prematuros, el permiso se hará efectivo desde el alta hospitalaria y hasta un máximo de 13 semanas. Se excluyen de dicho cómputo las seis semanas posteriores al parto, de suspensión obligatoria del contrato de la madre.

- *Suspensión del contrato de trabajo por paternidad.*

Se reconoce igualmente, un permiso por paternidad independiente del disfrute compartido de los periodos de descanso por maternidad,

---

<sup>15</sup> Artículo 44.1, «se reconocerán a los trabajadores y las trabajadoras en la forma que fomenten la asunción equilibrada de las responsabilidades familiares, evitando toda discriminación basada en su ejercicio».

consistente en que el trabajador tendrá derecho a la suspensión del contrato durante cuatro semanas ininterrumpidas, ampliables en el supuesto de parto, adopción o acogimiento múltiples en dos días más por cada hija/o a partir del segundo<sup>16</sup>.

- *Lactancia.*

Este permiso puede ser disfrutado por uno de los progenitores hasta que el hijo o la hija tengan nueve meses, salvo que se mejore por convenio e indistintamente que la lactancia sea natural o no.

Consiste en una hora de ausencia del trabajo que se podrá dividir en dos fracciones (dos medias horas) o bien la trabajadora puede optar por disfrutar este permiso como reducción de su jornada en media hora; o bien puede optar por acumularlo en jornadas completas (esta última opción cuando lo prevea el convenio colectivo o la empresa esté de acuerdo). La duración del permiso se incrementará proporcionalmente en los casos de parto, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento múltiples<sup>17</sup>.

Una peculiaridad de este permiso es que la trabajadora o trabajador que quiera hacer uso del mismo tiene la facultad de decidir la concreción horaria y la determinación del periodo de disfrute del permiso de lactancia, dentro de su jornada ordinaria. Para ello deberá preavisar a la empresa con una antelación de 15 días o la que establezca el convenio colectivo de aplicación, estableciendo la fecha de inicio y fin del permiso<sup>18</sup>.

---

<sup>16</sup> Artículos 48.2 y ss. y 48.7 del Estatuto de los Trabajadores, por los que se regula la suspensión del contrato con reserva del puesto de trabajo, relativos a la suspensión del contrato de trabajo por maternidad y paternidad respectivamente.

<sup>17</sup> Artículo 37.4 del Estatuto de los Trabajadores, por el que se regulan los descansos semanales, fiestas y permisos.

<sup>18</sup> Instituto de la Mujer. <http://www.inmujer.gob.es/conoceDerechos/lactancia.htm#duracionPermiso>.

- *Vacaciones.*

Cuando el periodo de vacaciones fijado en el calendario de empresa coincida en el tiempo con una incapacidad temporal derivada del embarazo, el parto o la lactancia natural o con el periodo de suspensión del contrato de trabajo previsto en los apartados por parto, adopción o acogimiento se tendrá derecho a disfrutar las vacaciones en fecha distinta a la de la incapacidad temporal o a la del disfrute del permiso que le correspondiera, al finalizar el periodo de suspensión, aunque haya terminado el año natural a que correspondan<sup>19</sup>.

- *Otros permisos retribuidos.*

La trabajadora o trabajador podrá ausentarse previo aviso y justificación durante dos días, cuatro si es necesario por desplazamiento, en los siguientes supuestos.

Por nacimiento de hijo y por el fallecimiento, accidente o enfermedad graves.

O por hospitalización o intervención quirúrgica sin hospitalización que precise reposo domiciliario, de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad<sup>20</sup>.

## **2.2 Permisos no retribuidos.**

Por otra parte, los permisos no retribuidos serían:

- *Reducción de jornada.*

Tendrá derecho a una reducción de jornada de trabajo diaria para el cuidado de menores de 12 años o personas con discapacidad que no desempeñen una actividad retribuida. Esta reducción conlleva una disminución proporcional del salario entre, al menos, un octavo y un máximo de la mitad de la duración de la jornada. Se produce una situación especial en caso de que el menor a su cargo esté afectado por

---

<sup>19</sup> Artículo 38 del Estatuto de los Trabajadores, por el que se regulan las vacaciones anuales.

<sup>20</sup> Artículo 37.3 b) del Estatuto de los Trabajadores, que regula el descanso semanal, fiestas y permisos.

cáncer, o cualquier otra enfermedad grave, que implique una hospitalización de larga duración y precise de cuidados directos, continuos y permanentes, siendo debidamente acreditado, hasta que el menor cumpla 18 años. Esta previsión podrá ser mejorada por convenio colectivo.

Tendrá el mismo derecho quien precise encargarse del cuidado directo de un familiar, hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, que por razones de edad, accidente o enfermedad no pueda valerse por sí mismo, y que no desempeñe actividad retribuida.

Una peculiaridad de este permiso es que la empresa puede limitar su ejercicio simultáneo de dos trabajadores por razones justificadas de funcionamiento normal de la empresa<sup>21</sup>.

- *Excedencias.*

Un trabajador/a de una empresa podrá hacer uso de la excedencia voluntaria cuando tenga una antigüedad en dicha empresa de al menos un año y por un plazo mínimo de cuatro meses y máximo de cinco años. Podrá solicitarlo de nuevo cuando hayan transcurrido cuatro años desde la finalización de otra excedencia anterior.

Dentro de las excedencias voluntarias se distinguen dos:

- Excedencia por guarda legal: cuya duración no podrá ser superior a tres años para atender al cuidado de cada hijo/a ya sea natural, adopción o acogida a contar desde la fecha de su nacimiento o resolución judicial o administrativa.
- Excedencia por cuidado de familiares: que no podrá ser superior a dos años (salvo negociación colectiva) para atender el cuidado de un familiar hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, que por razones de edad, accidente, enfermedad o discapacidad no pueda valerse por sí mismo, y no desempeñe actividad retribuida. Podrá disfrutarse de forma fraccionada. Aunque la empresa puede limitar el ejercicio simultáneo de dos trabajadores en la misma que quieran hacer uso del derecho a excedencia por

---

<sup>21</sup> Artículo 37.6 del Estatuto de los Trabajadores que regula el descanso semanal, fiestas y permisos.



cuidado de familiares por razones justificadas de funcionamiento normal de la empresa.

En ambos casos, a los trabajadores les será computable la antigüedad y tendrá derecho a la asistencia a cursos de formación profesional. Asimismo durante el primer año de excedencia las trabajadoras/es tendrán derecho a la reserva de su puesto de trabajo. Si tienen reconocida oficialmente la condición de familia numerosa, la reserva de su puesto de trabajo se extenderá hasta un máximo de quince meses cuando se trate de familia numerosa de categoría general, y hasta un máximo de dieciocho meses si se trata de categoría especial.

Se considerarán los dos primeros años de excedencia como tiempo cotizado a efectos de la Seguridad Social por excedencia de guarda legal; y el primer año de excedencia por cuidado de familiares. En el caso de que los periodos de excedencia vayan precedidos de una reducción de jornada, las cotizaciones de computarán incrementadas al 100% de la jornada anterior a la reducción<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Artículo 46 del Estatuto de los Trabajadores que regula las excedencias.

### 3 Conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

Por lo tanto, ¿qué es la conciliación? La podemos definir, según la Real Academia de la lengua Española (RAE), cómo hacer compatibles dos o más cosas. De otra manera se puede establecer que es la capacidad para evitar el conflicto entre trabajo y familia, que éste se produce cuando las presiones del entorno hacen que ambos ámbitos no sean compatibles en algún aspecto<sup>23</sup>.

Dicho conflicto tiene tres dimensiones:

- *Basado en el tiempo*: el tiempo gastado en una de los dos ámbitos impide destinar tiempo en el otro, se produce una incompatibilidad horaria.
- *Basado en la tensión*: si se dan altos niveles de tensión, estrés y ansiedad, en el cumplimiento de uno de los ámbitos, afectará negativamente en el desempeño del otro ámbito.
- *Basado en el comportamiento*: si existe incompatibilidad entre los dos comportamientos deseables en los dos ámbitos, se ven afectadas las conductas requeridas en dichos ámbitos.

Según el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, establece que la conciliación se refiere a la capacidad de los integrantes de la sociedad para desarrollar de forma compatible tareas del ámbito productivo (trabajo) y reproductivo (tareas domésticas). Además dichas funciones deberían realizarse de manera equitativa entre ambos sexos sin que ello suponga asumir costes laborales no esperados.

En cuanto a la esfera empresarial, podemos denominar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal como una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Es encaminada a alcanzar una nueva organización del sistema económico y social donde mujeres y hombres puedan compatibilizar los distintos ámbitos de su vida, es decir, el empleo, la familia y el tiempo personal y ocio.

---

<sup>23</sup> GREENHAUS y BEUTELL: “Sources of conflict between work and family roles”, *The Academy of Management Review*, vol. 10, núm. 1, 1985, págs.76-88.

Luego, esta conciliación favorece la construcción de una sociedad basada en la calidad de vida de las personas, primando las mismas oportunidades para las mujeres que para los hombres con el objetivo de poder desarrollarse en todas las facetas de su vida, desarrollarse profesionalmente, encargarse de las responsabilidades familiares y poder compaginarlo con su tiempo personal y familiar.

Para llevar a cabo una conciliación de la vida laboral, familiar y personal es necesario que se den una serie de cuestiones:

- Será preciso que se desarrollen recursos y estructuras sociales que permitan el cuidado y la atención necesaria de las personas dependientes como los menores, mayores, personas enfermas o personas con discapacidad.
- Por otra parte, será necesario un cambio en la organización de los tiempos y espacios de trabajo.
- La implantación de medidas en las empresas que permitan a las trabajadoras y trabajadores desarrollarse en las distintas facetas de su vida.
- Y finalmente, la cuestión más difícil, la transformación de los roles tradicionales de mujeres y hombres en relación a su participación en la familia, vivienda y trabajo.

Por lo tanto, esta conciliación se basa en una corresponsabilidad social en la que tienen que participar los distintos agentes sociales.

### **3.1 Los distintos agentes sociales.**

Se pueden distinguir tres agentes principales que intervienen en la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Éstos serían la sociedad en general, las Instituciones y las empresas<sup>24</sup>. La Fundación de Mujeres divide la sociedad como

---

<sup>24</sup> MARÍN, P., “La cuestión de la conciliación en España”, en AA.VV. (MARTÍNEZ MARTÍNEZ, M<sup>a</sup>. CARMEN, Dir.), *Género y conciliación de la vida familiar y laboral*, Murcia (Editium), 2009, págs.45-76.

sindicatos e iniciativa social. Cada uno de los distintos agentes sociales asume y desempeñan un papel determinado y participan en el desarrollo de distintas medidas y estrategias encaminadas a buscar el equilibrio entre los intereses y las necesidades de las personas.

A continuación se exponen algunos de los papeles que ejercen estos agentes sociales:

- *Las administraciones públicas.*
  - Promueven y desarrollan acciones de sensibilización e información dirigidas a la ciudadanía y a las empresas.
  - Fomentan servicios de atención y cuidado de las personas dependientes.
  - Desarrollan medidas de flexibilización de los horarios de los tiempos de trabajo.
- *Sindicatos.*
  - Fomentan estrategias de información y sensibilización dirigidas a los trabajadores/as y al empresario/a.
  - Incorporan en la negociación colectiva estrategias que permitan llevar a cabo una conciliación de la vida familiar, laboral y personal.
- *Iniciativa social.*
  - Localizan necesidades concretas de la población y crean servicios de atención a las personas dependientes.
  - Realizan actuaciones de información y sensibilización a la ciudadanía.
- *Empresas.*
  - Desarrollan medidas que mejoran y amplían la normativa legal en materia de conciliación.
  - Promueven medidas de flexibilidad de horarios, turnos, etc.<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> GUERRA, M.J.: *Proyecto Melkart. La conciliación de la vida laboral, familiar y personal: una estrategia que beneficia a las empresas*, editado por Fundación de Mujeres, 2015.

### **3.2 La empresa como principal agente social en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.**

Todas las empresas están obligadas a reconocer a sus trabajadoras y trabajadores los derechos de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, sin priorizar a ninguno de los sexos. En concreto, las empresas adquieren un papel principal en la contribución a la eliminación de las barreras que dificultan el acceso, la permanencia y la promoción de las mujeres.

Las empresas no son ajenas a los cambios del entorno, es decir, no pueden aislarse de la transformación que ocurre en la sociedad. Éstas tienen un interés económico y una obligación moral en posibilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. En la actualidad se precisa que las empresas sean flexibles, que tengan en cuenta a sus trabajadoras/es y los vean como un activo distintivo frente a otras empresas, es por ello que deben implantar políticas y planes de acción para facilitar los recursos al personal y así puedan hacer frente a las obligaciones de tipo familiar y laboral<sup>26</sup>.

Cada vez es más tenida en cuenta que la conciliación de la vida laboral, familiar y personal mejora la calidad de vida de las personas trabajadoras. Los efectos derivados de una mala conciliación en la empresa pueden producir problemas de salud para los empleados, como estrés laboral, desmotivación, absentismo o problemas que afectan negativamente a la productividad de la empresa.

Es entonces, la conciliación, una herramienta básica de gestión de los recursos humanos ya que permite aprovechar el potencial de las personas de la empresa. Es por eso que constituye una condición fundamental para abordar la igualdad entre mujeres y hombres en las empresas.

Desde este planteamiento se crea un modelo de empresa que pone en práctica medios para apoyar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, ya que

---

<sup>26</sup> MEIL, G.; GARCÍA SAINZ, C.; LUQUE, M. A.; y AYUSO, L.: *El desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*, Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid, 2007.

establece una estrategia clave para garantizar y consolidar la igualdad entre mujeres y hombres en los sistemas de gestión de las empresas.

Una empresa que lleve a cabo una conciliación de la vida laboral, familiar y personal puede obtener el Distintivo «*Igualdad en la Empresa*». Éste será concedido por el Ministerio de Igualdad a aquellas empresas que destaquen por la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades entre otras cosas<sup>27</sup>.

### **3.2.1 Beneficios.**

Los beneficios que reporta para la empresa la implantación de medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, además de beneficiar a la plantilla, repercute positivamente en beneficios para la propia empresa en lo relativo a la productividad y cuentas de resultados.

- *Calidad en la gestión de los recursos humanos.*

Un entorno de trabajo agradable mejora el clima laboral y la gestión y planificación del tiempo, produciéndose así un aumento de la motivación y satisfacción personal así como la disminución del estrés laboral y de los conflictos en la empresa.

- *Ahorro en gasto de personal.*

Con ello aumenta la retención del talento de las personas en la organización y la fidelidad y estabilidad de la plantilla. Por otra parte se disminuyen los costes en reclutamiento y formación del nuevo personal.

- *Mayor productividad y rendimiento económico.*

Hay un mayor compromiso de la plantilla que tiene mejores resultados en rendimiento y se implica más el personal en la consecución de los objetivos de la empresa. Con esto se consigue que haya un menor índice de absentismo en la empresa.

---

<sup>27</sup> Artículo 10.2 e) del Real Decreto 1615/2009 de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo «Igualdad en la Empresa».

- *Mejora de la imagen de la empresa.*

Con la implantación de medidas y políticas que favorezcan la conciliación se mejora la imagen que proyecta la empresa aumentando así su prestigio. Esto consigue atraer a nueva clientela y nuevos trabajadores. Por lo que se mejora las relaciones con otras empresas y con las administraciones públicas<sup>28</sup>.

### **3.2.2 Problemas.**

Por otra parte, la implantación de una política o medidas de conciliación en las empresas depende de diversos factores estructurales y culturales, los cuales suponen un reto para las mismas. Entre los retos más importantes a la hora de hacer frente a una medida de conciliación en la empresa se encuentran los costes-beneficios que ello conlleva.

Estos costes se dividen en tres tipos:

- *Los costes económicos.*

Suelen ser relativos a las bajas por maternidad. Supone un coste directo (pago de salarios), aunque para la empresa nosuele ser considerado como muy problemático debido a que suelen ser bajas las tasas de nacimiento al año por empresa.

Por otra parte, las excedencias o reducciones de jornada, suelen ir acompañadas de la correspondiente reducción de salario. Además traen consigo otra ventaja cuando se trata de reducciones de jornada pequeñas (1/8 o menos de la jornada) ya que se produce un aumento de la productividad al desarrollar el mismo trabajo en menos tiempo.

---

<sup>28</sup> Ministerio de Igualdad, *Implantación de planes de igualdad en organizaciones laborales. Conciliación de la vida laboral, familiar y personal*, Madrid, 2010.

- *Los costes organizativos.*

Son los referidos principalmente a las bajas o excedencias por maternidad ya que al ser de más duración pueden llegar a producir trastornos organizativos.

Hay determinados puestos de poca responsabilidad o trabajos mecánicos, donde no es difícil realizar sustituciones de personal.

Sin embargo, en aquellos puestos más cualificados que precisan de un nivel de formación y especialidad presentan mayores dificultades organizativas para llevar a cabo una sustitución. En estos casos las empresas optan por llevar a cabo una redistribución del trabajo entre los compañeros, lo que supone mayores cargas de trabajo para ellos.

- *Los costes asociados a la competitividad de la empresa.*

Se puede pensar que llevar a cabo este tipo de medidas en la empresa puede llevar consigo una reducción de la competitividad, debido a los costes económicos y organizativos que dichas medidas comportan<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> MEIL, G.; GARCÍA SAINZ, C.; LUQUE, M. A.; y AYUSO, L.: *El desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*, Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid, 2007.



## 4 Prácticas de conciliación laboral y personal.

Las prácticas de conciliación son beneficios que las empresas ofrecen a su plantilla para ayudarles a coordinar la vida laboral con la familiar y personal<sup>30</sup>.

Por lo tanto, podemos definir el papel de estas prácticas como un recurso orientado específicamente a facilitar los servicios que el personal de la empresa precisa para atender las demandas laborales sin afectar su desempeño en el trabajo<sup>31</sup>.

Para las trabajadoras y los trabajadores, las prácticas de conciliación son un recurso que valoran como necesario en las empresas pudiendo de esta manera organizarse mejor el tiempo libre disponible. Y por otra parte se ha observado que aquellas empresas que ofertan este tipo de prácticas obtienen mejores resultados.

Asimismo, hay que tener en cuenta que cada empresa es distinta y en función de sus características no tienen las mismas posibilidades para implantar prácticas de conciliación. Hay cuatro factores principales que son determinantes de su puesta en funcionamiento:

- Según el tamaño de la empresa.
- La competitividad en el mercado laboral.
- El porcentaje de mujeres en plantilla.
- El interés de la empresa en retener sus recursos humanos.

No obstante, la adopción de prácticas de conciliación desempeña un importante papel en la consecución de la igualdad real entre mujeres y hombres. Tradicionalmente han sido los Poderes Públicos los encargados de establecer los instrumentos necesarios para conseguir dicha igualdad entre mujeres y hombres, mediante políticas de

---

<sup>30</sup> CASCIO, W.F., *Costing human resources: The financial impact of behaviour in organizations*, vol. 1 Boston, MA, ed. Thompson Learning, 2000, págs. 25-32.

<sup>31</sup> THOMPSON, C.A., BEAUVAIS, L.L. y LYNESS, K.S., "When work, family benefits are not enough: The influence of work, family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work, family conflict", *Journal of vocational behavior*, núm.54, 1999, págs.392-415.

fomento del empleo y el desarrollo de leyes para conciliar la vida familiar y profesional<sup>32</sup>.

En nuestro país contamos con ejemplos de empresas que facilitan la conciliación de sus trabajadores.

En primer lugar, Repsol ha implantado en sus políticas una serie de permisos retribuidos (maternidad, paternidad, lactancia, etc.) que superan la legislación mínima establecida. En España además igualan la situación de pareja de hecho a la de matrimonio además de aumentar la edad del menor de 12 años para el permiso por reducción de jornada. Y ofrecen servicios asistenciales a sus trabajadores y los familiares de éstos.

Iberdrola es otro ejemplo de empresa Española que cuenta con más de 70 medidas para conciliar las dos esferas de la vida, laboral y personal. En España ha sido pionera en implantar la jornada continua, por lo que los empleados tienen un horario de 7:15 a 16:30 horas, con flexibilidad horaria de casi dos horas en la entrada o salida del trabajo.

El tercer ejemplo es la cadena de alimentación valenciana Mercadona que ofrece medidas como flexibilidad de horarios en la entrada y salida del turno, para que sus empleados puedan adaptarse a las circunstancias personales de cada uno. Pueden elegir una jornada reducida y además mejoran la baja maternal ampliándola durante 30 días más. Esta empresa obtuvo en el año 2015 una distinción a empresa más conciliadora por el Instituto Internacional de Ciencias Políticas.

Y finalmente, la empresa Pascual lleva a cabo medidas de flexibilidad en los horarios de entrada y salida de la jornada laboral, ampliación de la baja por maternidad en una semana más de lo legalmente establecido (17 semanas en total) y seguro médico con una aseguradora privada. Esta empresa obtuvo el certificado de “Igualdad en la Empresa” reconocido por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup> CABALLERO BELLIDO, M., “Políticas empresariales de conciliación de vida familiar y laboral: buenas prácticas”. *Infopolis 2000, S.L.*, 2004.

<sup>33</sup> Ejemplos de empresas españolas con buenas prácticas de conciliación.<https://kredito24.es/content/5-empresas-espanolas-que-facilitan-la-conciliacion/>

## 4.1 Claves para integrar la conciliación en las empresas.

Hoy en día es imprescindible que en las empresas, sean del tamaño que sean, exista una cultura de conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Para ello se establecen siete claves para conseguir integrar una estrategia de conciliación en las empresas<sup>34</sup>:

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

---

<sup>34</sup>Según el Estudio “Conciliación de la vida laboral, personal y familiar” editado por el Ministerio de Igualdad y elaborado por Fundación Mujeres en 2010.

## 4.2 Tipos de medidas en materia de conciliación.

Las empresas deben identificar las necesidades en materia de conciliación de su personal. Las medidas que se promuevan han de adaptarse al mismo tiempo al personal y a la empresa.

Éstas pueden ser de distintos tipos, como por ejemplo las siguientes:

- *Medidas que mejoran y amplían la normativa.*

Estas medidas regulan y amplían los permisos y excedencias más allá de lo que establece la norma legal.

Por ejemplo, amplían del permiso de maternidad en dos semanas más o el tiempo de las excedencias, entre otras medidas.

- *Medidas de flexibilidad en la distribución del tiempo de trabajo en el espacio de trabajo.*

La flexibilidad es una herramienta para la gestión del personal que se basa en la optimización del capital humano.

Podemos distinguir dos tipos de medidas de flexibilidad:

- En la distribución del tiempo de trabajo. Estas medidas permiten adaptar las horas de trabajo a las necesidades familiares y personales.

Por ejemplo, flexibilidad en los horarios laborales de entrada y salida en el trabajo, en los descansos para la comida, etc.

- En el espacio de trabajo. Estas medidas llevan implícitas la autogestión del tiempo de trabajo, no siendo necesaria una presencia física en el lugar de trabajo.

El ejemplo más notorio de esta medida es el teletrabajo.

- *Medidas para acercar los servicios para el cuidado de personas dependientes.*

Permiten acercar al personal servicios para el cuidado de personas dependientes (menores, mayores, personas enfermas o personas con

discapacidad). Puede ser a través de información o mediante ayudas económicas.

Por ejemplo, información sobre los centros especializados en el cuidado de personas dependientes próximos a su vivienda. Este tipo de medidas no acarrear coste alguno para la empresa, sin embargo para el personal supone un valor importante al facilitarle esta búsqueda y permite un mayor compromiso con la empresa.

- *Medidas de conciliación que configuran una cultura empresarial que valora que su plantilla tenga articulada su vida laboral con la familiar y personal.*

Este tipo de medidas surgen de las políticas internas de recursos humanos que tenga cada empresa, un ejemplo puede ser dar formación a los trabajadores en horario de trabajo.

- *Medidas complementarias que facilitan la calidad de vida del personal.*

Estas medidas inciden en la calidad de vida de la plantilla, puede ser mediante apoyo y asesoramiento, ayuda económica, que permitan un ahorro de tiempo y dinero al personal.

Por ejemplo, reserva de plazas o subvencionar gastos de escuelas infantiles u otros centros de atención a personas dependientes<sup>35</sup>.

---

<sup>35</sup> Fundación Mujeres, “En las empresas igualdad es eficiencia”.  
[http://www.fundacionmujeres.es/files/attachaments/Documento/237359/image/\\_Pl\\_40preguntas\\_esp.pdf](http://www.fundacionmujeres.es/files/attachaments/Documento/237359/image/_Pl_40preguntas_esp.pdf)

## 5 La realidad de las mujeres.

En la actualidad, son muchas las mujeres que han roto con el rol tradicional doméstico, alcanzando niveles de cualificación y experiencia profesional igual o superior a la de los hombres. No obstante, la incorporación de la mujer a la población activa, registrada en los países desarrollados desde la segunda mitad del siglo XX, “ha mantenido la estructura jerárquica característica de las relaciones de género de las sociedades patriarcales anteriores”, convirtiéndose esto en uno de los factores de discriminación más importantes para las mujeres en el mercado laboral<sup>36</sup>.

En España normalmente el modo de trabajar consiste en largas e “improductivas” jornadas laborales, lo que puede llegar a producir consecuencias negativas para la salud, como por ejemplo burnout o estrés laboral; además a consecuencia de esto surgen nuevas formas de discriminación especialmente hacia las mujeres trabajadoras. Es decir, la discriminación por maternidad o paternidad actual o potencial<sup>37</sup>.

Por lo que ante esta situación que aparece en nuestro país los trabajadores/as lo perciben como un conflicto para compatibilizar el trabajo y la vida personal y familiar, es decir, se percibe como una división del papel personal y profesional<sup>38</sup>.

Esta situación tiene efectos en la calidad de vida, la satisfacción vital y el bienestar general, produciendo muchas veces estrés<sup>39</sup>. La lógica del mundo laboral – competitividad, prisas, eficiencia– parece haber invadido la esfera privada y familiar imponiendo un estilo de vida poco sostenible desde la perspectiva de la «*ecología social*» que tiene sus ritmos y sus tiempos.

---

<sup>36</sup> RAMOS, A., BARBERÁ, E. y SARRIÓ, M. (2003): “Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género”. Anuario de Psicología, vol. 34, nº 2, págs. 267 – 278.

<sup>37</sup> LEÓN LLORENTE, C.: “Estrés laboral femenino y políticas de igualdad y flexibilidad en España”, *Feminismo/s*, núm. 27, 2016, págs. 249-254.

<sup>38</sup> GREENHAUS, J Y BEUTELL, N.: “Sources of conflict between work and family roles”, *Revista Academy of management*, núm. 10, 1985, págs.76-88.

<sup>39</sup> SAMBASIVAN, M.: “Relación de conflicto entre trabajo-familia y calidad de vida: una investigación sobre el papel del apoyo social”. *Revista ManagerialPsychology*, núm. 25, 2010, págs.70-81.

Al comienzo, como ya hemos visto anteriormente, se promulgaron dos normas de hondo calado: la ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral y la ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOIEMH), sin embargo la cultura de las empresas no cambió<sup>40</sup>.

En otras palabras, en la etapa inicial los organismos públicos y privados pasaron de una etapa de sensibilización a otra de implantación y difusión de las políticas de igualdad y conciliación gracias a la promoción de los planes de igualdad y conciliación en las empresas. Aunque en esta primera etapa el porcentaje de empresas con una cultura flexible y conciliadora fue siempre muy bajo.

La acción directiva y el consiguiente clima laboral es el contexto de algunas decisiones que se dan en el ámbito privado pero cuyas consecuencias tienen un enorme impacto social. Es el caso, por ejemplo, de las mujeres que deciden tener hijos o no tenerlos en función de las expectativas de contratación estable, promoción profesional y presencia o no de políticas denominadas «*familyfriendly*» en las compañías. De hecho en España, el retraso de la primera maternidad coincide con el asentamiento laboral de las mujeres que deciden o no ser madres en esos años. La maternidad en España afecta negativamente a la ocupación de las mujeres. La tasa de empleo de las mujeres entre 20 y 49 años sin hijos es superior a la de las mujeres con un hijo de edad inferior a 6 años.

No obstante, en España, la evolución de este indicador desde 2005 hasta 2014 ha sido muy positiva. En el año 2014, la diferencia entre las dos tasas de empleo ha sido de tan sólo 1,2 puntos porcentuales, cuando en 2005 era de 12,6 puntos porcentuales, lo que supone una reducción de 11,4 puntos en estos nueve años<sup>41</sup>.

Durante la crisis económica en España, la tendencia más significativa de la Unión Europea ha sido el considerable aumento del trabajo a tiempo parcial, tanto para hombres como para mujeres, aunque la mayoría de estos contratos se suscriben con mujeres. En muchos casos las mujeres asumieron el papel de principal mantenedor de la familia con los demás miembros en paro, siendo sus contratos más precarios al estar

---

<sup>40</sup> CHINCHILLA ALBIOL, N. y LEÓN LLORENTE, C.: *Diez años de conciliación en España*, Madrid, editorial Grupo 5, 2011, págs. 27-31.

<sup>41</sup> Estudio realizado por la Secretaría de Estado de Empleo, “La situación de las mujeres en el Mercado de Trabajo”, 2015.

tradicionalmente más afectados por la temporalidad y la desigualdad salarial. Por lo tanto durante esta etapa hay un descenso de la natalidad y un aumento de las tasas de estrés diagnosticado<sup>42</sup>.

Así pues, en la actualidad podemos observar cómo se han implantado nuevas dinámicas familiares en las que ambos miembros trabajan. Familia y trabajo constituyen dos esferas esenciales en la percepción de la calidad de vida especialmente en las mujeres. La incorporación masiva de la mujer al mundo laboral y la normalización de las «*parejas de doble ingreso*» han implantado la perspectiva de «*tensión entre roles*».

### **5.1 Aumento de las tasas de empleo.**

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

Estas diferencias se manifiestan comparando las tasas de ocupación en hombres y en mujeres. Haciendo una breve mención a la época durante la crisis económica en España se constató que aumentó la tasa de actividad más que en el resto de los países europeos. Esto fue debido a que las mujeres españolas se incorporaron más tarde al mercado de trabajo que en el resto de países de la zona euro, pero éstas lo hicieron de forma continua.

---

<sup>42</sup> DURÁN HERAS, M<sup>a</sup> Á.: “La investigación sobre el uso del tiempo en España: algunas reflexiones metodológicas”, *Revista Internacional de Sociología*, núm. 18, 1997, págs.174-181.



A continuación analizaremos los ocupados/as en España para el periodo analizado, desde el año 2012 hasta el 2016.

**Tabla 1. Ocupados/as según el tipo de contrato y tipo de jornada, expresado en porcentaje.**

<b>Contratos registrados según duración y tipo de jornada.</b>										
	<b>2012</b>		<b>2013</b>		<b>2014</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
	Muje res.	Homb res.	Muje res.	Homb res.	Muje res.	Homb res.	Muje res.	Homb res.	Muje res.	Homb res.
<b>Indefinido.</b>	58,68	41,32	48,75	51,25	47,34	52,66	46,62	53,38	46,25	53,75
Tiempo completo.	47,99	52,01	39,9	60,1	38,54	61,46	38	62	37,61	62,39
Tiempo parcial.	71,09	28,91	59,62	40,38	58,74	41,26	58,25	41,75	57,98	42,02
<b>Temporal.</b>	45,77	54,23	44,16	55,84	43,32	56,68	43,28	56,72	43,64	56,36
Tiempo completo.	38,3	61,7	36,62	63,38	35,64	64,36	35,46	64,54	35,59	64,41
Tiempo parcial.	60,45	39,55	58,34	41,66	57,77	42,23	57,82	42,18	58,34	41,66

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

Como muestra la tabla, observamos cómo en los contratos indefinidos para las mujeres, en cualquiera de las jornadas presentan un descenso progresivo desde 2012 hasta el 2016. Sin embargo en los varones esta tendencia es justo lo contrario, experimentan un aumento desde el año 2012, siendo más lento su crecimiento desde el año 2014. En los años 2012 y 2013 fueron muy acusados los cambios ya que en las mujeres se redujo la empleabilidad a tiempo completo en ocho puntos porcentuales y de igual modo aumentó en los varones.

En los contratos temporales, lo más destacado es que se mantienen estables los porcentajes. Siendo éstos mayores para los hombres si es a tiempo completo, sin embargo no ocurre igual si se trata de jornadas a tiempo parcial, en los que las mujeres presentan una media superior de quince puntos porcentuales.

## 5.2 Las medidas de conciliación en las empresas, ¿Pensadas para mujeres?

En España la conciliación de la vida laboral, familiar y personal no es todavía considerable. No existe en este sentido una cultura que permita compaginar las distintas facetas de la vida. Cuando se habla de conciliación se suele hacer referencia siempre a las mujeres, se suele conceptualizar como una medida que les posibilite la realización del trabajo remunerado con el cuidado de la familia.

Este tipo de pensamiento generalizado trae consecuencias negativas para las mujeres, pues al seguir con el pensamiento de que son ellas las que principalmente se tienen que encargar del cuidado de las personas de la familia dependientes, se perpetúan los roles de género y continua impidiendo que las mujeres desarrollen una carrera profesional en igualdad de condiciones que los hombres.

En consecuencia, mientras se siga pensando que son los hombres los que deben ser «*el proveedor de la familia*» y dedicarse al trabajo remunerado en exclusiva y por el contrario, se piense que deben ser las mujeres las que sacrificarán sus carreras profesionales para llevar a cabo el cuidado de la familia seguirán éstas siendo discriminadas en el mercado laboral.

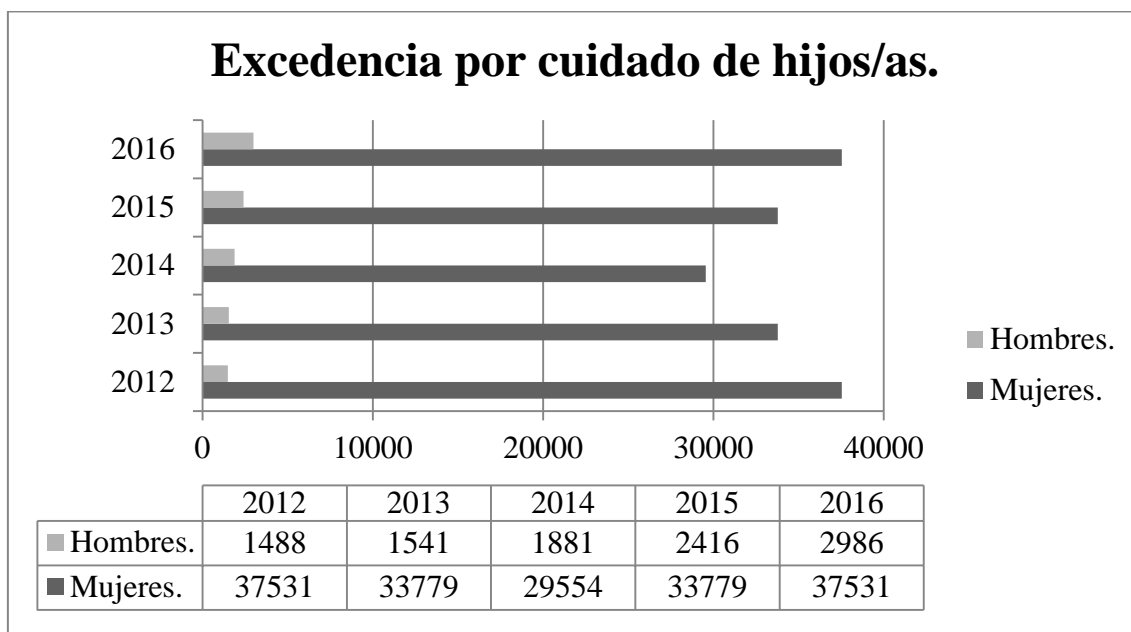
Según un estudio llevado a cabo por el Consejo General del Poder Judicial (2012) en el que se analizaron 1.348 sentencias referentes al ejercicio de derechos de conciliación se concluye que en España la conciliación sigue siendo en mayoría asunto de mujeres.

La mayor parte de las sentencias correspondían a mujeres (84%) y versaban sobre reducciones de jornada para el cuidado de hijos, permisos por maternidad, permiso por lactancia o asuntos relativos al embarazo. Solamente un mínimo 5,6% eran relativos a permisos por paternidad, correspondiente al 16% de hombres.

En cuanto a excedencias por cuidado de hijos, se comprobó que el 95,6% correspondía a peticiones realizadas por trabajadoras, por lo que el CGPJ concluyó que los derechos de conciliación son ejercidos para el cuidado de los hijos y que son las mujeres las encargadas de llevarlo a cabo. Lo que se traduce en motivo de preocupación en lo referido a la corresponsabilidad en la conciliación.

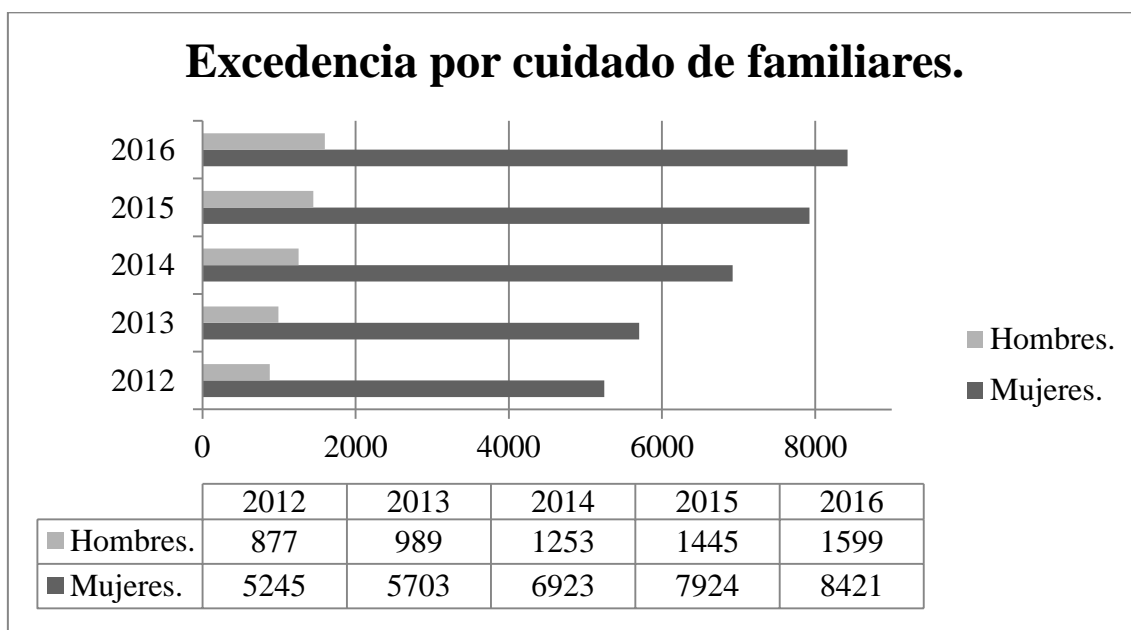
Por lo que se deduce que en España la conciliación es un asunto exclusivo de las mujeres y que esta conciliación se aleja mucho de las metas que vinculan los derechos de conciliación con la igualdad y el avance de la corresponsabilidad en las tareas del cuidado.

**Tabla 2. Excedencia por cuidado de hijos/as, expresado en miles.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Instituto de la Mujer.

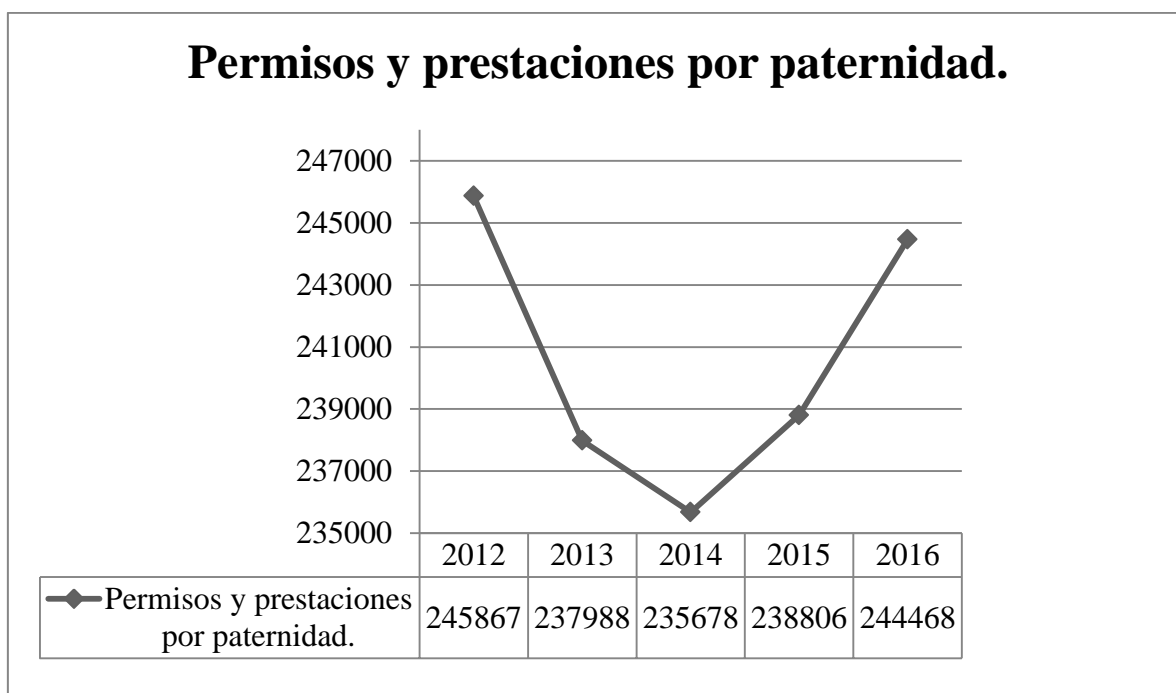
**Tabla 3. Excedencia por cuidado de familiares, expresado en miles.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Instituto de la Mujer.

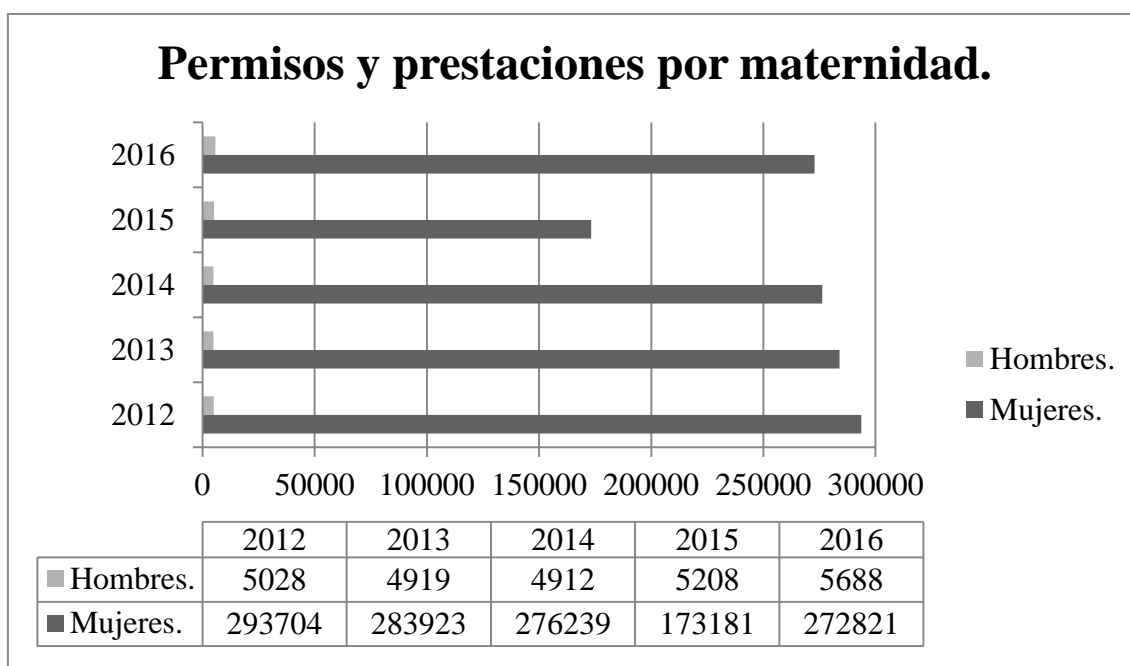
Como podemos observar en los últimos cinco años del 100% de las excedencias solicitadas en torno al 94% corresponden a las madres. Y una media del 85% de mujeres solicitó la excedencia para cuidado de familiares, siendo estas peticiones mucho menores que para el cuidado de los hijos en todo el periodo de estudio. En ambas excedencias se percibe una tendencia creciente en los varones a hacer uso de las mismas, mientras que para las mujeres desciende un poco pero se mantiene más o menos constante. En ambos casos, la diferencia entre los sexos es muy acusada, siendo siempre este tipo de excedencias para el cuidado de personas dependientes, en todo el periodo analizado, solicitadas por las mujeres en un porcentaje muy superior al de los hombres, lo que nos hace pensar en que no existe todavía hoy una corresponsabilidad en la sociedad.

**Tabla 4. Permisos y prestaciones por paternidad, expresado en miles.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Instituto de la Mujer.

**Tabla 5. Permisos y prestaciones por maternidad, expresado en miles.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Instituto de la Mujer.

En conclusión, los objetivos de la Ley de Igualdad en relación con los derechos de igualdad no se han alcanzado, es decir, no se ha avanzado en corresponsabilidad, sino que se sigue perpetuando el rol de la mujer cuidadora haciendo que la conciliación no haya tenido éxito entre los varones y por ende, produciéndose una doble carga de trabajo sobre las mujeres<sup>43</sup>.

### **5.3 El contrato a tiempo parcial, ¿Es un contrato para las mujeres?**

Se denomina «*contrato a tiempo parcial*» a aquel en el que la prestación de servicios se realice durante un número de horas al día, semana, mes o año inferior a la jornada de trabajo de un trabajador a tiempo completo comparable, en la misma empresa<sup>44</sup>.

<sup>43</sup>Estudio llevado a cabo por Consejo General del Poder Judicial (CGPJ), revisado en el año 2016.

<sup>44</sup> Definición dada por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

A este tipo de contratos se le asocian algunas ventajas:

- *Supone una mayor flexibilidad para las empresas.*

En las empresas surgen necesidades de personal que solamente pueden ser satisfechas mediante la contratación de trabajadores por un número de horas inferiores a las habituales, evitando así el mal gasto de los recursos y costes. Por lo que este tipo de trabajo facilita la adaptación de las empresas a los cambios del entorno competitivo.

- *Favorece la inserción laboral de determinados grupos de trabajadores/as.*

Aquellas personas que presentan dificultades, por cualquier razón, para desarrollar una relación de trabajo a tiempo completo. Puede afirmarse que existe una demanda de este tipo de trabajo por parte de los trabajadores/as<sup>45</sup>, bien sea para compaginar el empleo con otras actividades como el cuidado de los hijos y familiares, formación, etc. o por el mero hecho de disponer de más tiempo libre<sup>46</sup>.

- *Como medida política para favorecer el aumento de las tasas de ocupación.*

Este tipo de trabajo se justifica con el propósito de favorecer el aumento de las tasas de ocupación, contribuyendo a que accedan al empleo aquellos colectivos que tienen más dificultades en el mercado laboral como es el caso de las mujeres y los jóvenes. Por otra parte, este fomento del empleo a tiempo parcial puede catalogarse dentro de las medidas de reparto del trabajo o la anticipación de la edad de jubilación, entre otras<sup>47</sup>.

---

<sup>45</sup> RODRÍGUEZ-PIÑERO BRAVO-FERRER, M.: “El A.I.E.E. y la Reforma del Estatuto de los Trabajadores de 1997”, *Documentación Laboral*, núm. 52, 1997, págs. 27-35.

<sup>46</sup> ALCAIDE CASTRO, M. y GONZÁLEZ RENDÓN, M.: *Temas actuales de dirección de Recursos Humanos*, 1ª edición, Sevilla, Grupo Editorial Atril, 1998, pág. 223.

<sup>47</sup> BENTONILA, S. y JIMENO SERRANO, J. F.: “El reparto de Trabajo y la Tasa de paro”, *Economistas*, núm. 77, 1998, pág. 297.

Por el contrario, dado que este tipo de contratación se asocia a aspectos negativos, como por ejemplo que existan mayores dificultades para el ejercicio de los derechos de los trabajadores/as, menor grado de protección social, menores ingresos económicos, y en general, el menor prestigio social que se asocia a este tipo de trabajo, conducen a que este tipo de contratación se vea como una forma precaria de empleo que afecta principalmente a las mujeres y se interpreta como una forma más de discriminación por razón de sexo que puede perpetuar situaciones injustas en el mercado laboral.

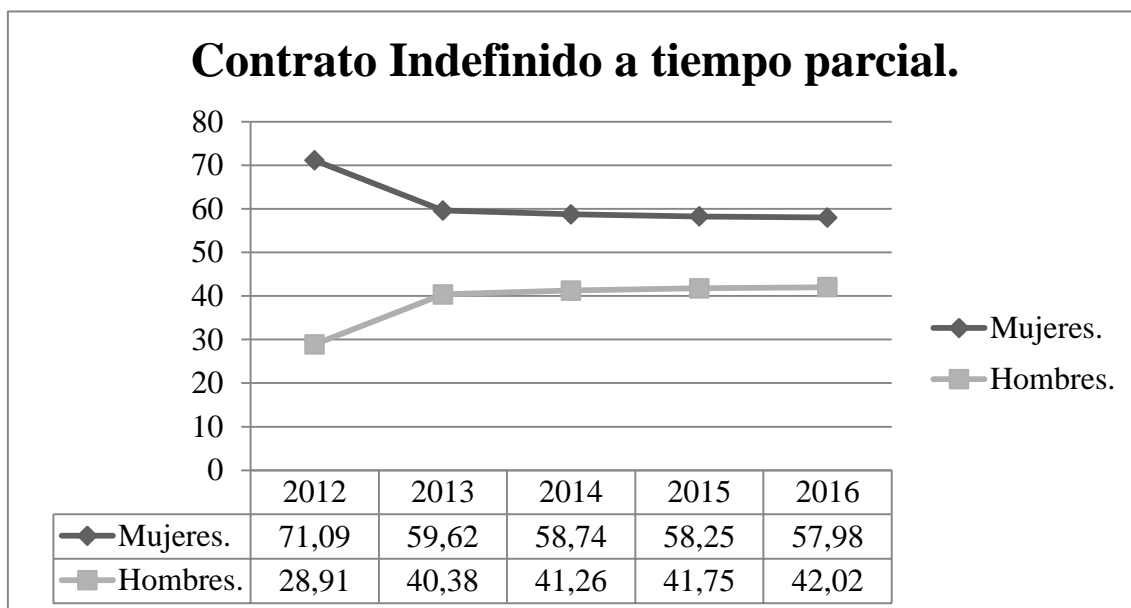
De igual modo, la contratación a tiempo parcial, en parte está condicionada al deseo que tenga la persona o no de trabajar en este tipo de jornada. Si la persona está conforme, no podría decirse apropiadamente que con la contratación a tiempo parcial se fomenta la discriminación de ciertos grupos de trabajadores/as, principalmente las mujeres, que son quienes mayoritariamente trabajan a jornada reducida.

Según las estadísticas de Eurostat consideran como razones justificativas del empleo a tiempo parcial las siguientes:

- Realización de actividades formativas.
- Enfermedad o invalidez.
- No haber encontrado un trabajo a tiempo completo.
- No desear trabajar a tiempo completo
- Y finalmente, «otras razones» y «sin respuesta».

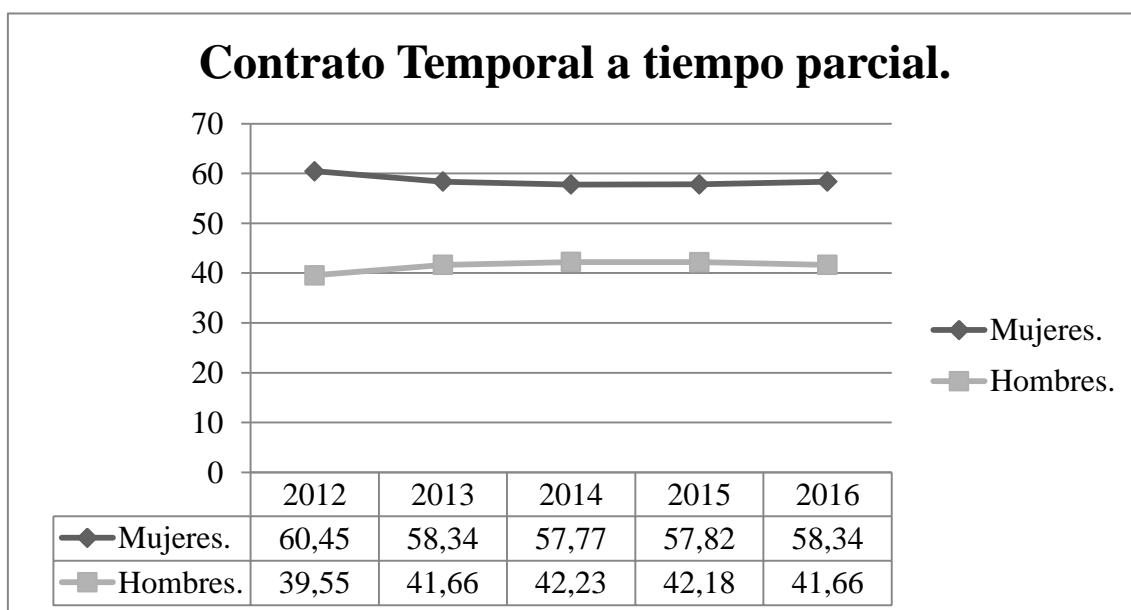
De todas las razones solamente «no haber encontrado un trabajo a tiempo completo» muestra una clara situación de involuntariedad.

**Tabla 6. Contrato indefinido a tiempo parcial en ambos sexos para el periodo 2012 – 2016.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

**Tabla 7. Contrato temporal a tiempo parcial en ambos sexos para el periodo 2012 – 2016.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

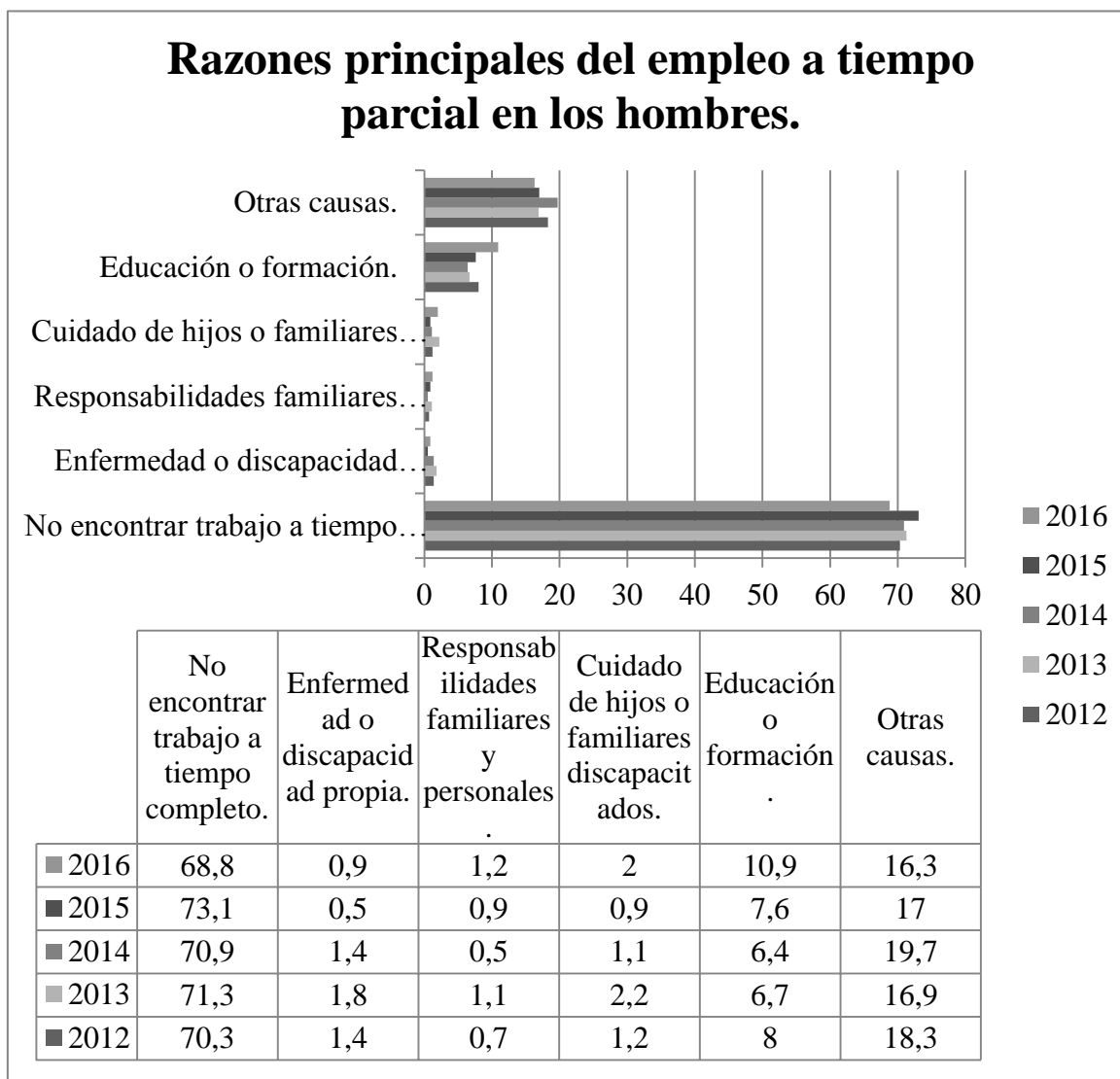


Como se puede observar en las tablas anteriores, tanto el contrato a tiempo parcial indefinido como el temporal es siempre un recurso de contratación más propio para las mujeres que para los hombres. Aunque se aprecia un aumento en los porcentajes masculinos siendo igualmente para todo el periodo analizado superior el de las mujeres.

Esto hace pensar que las mujeres se ven más propensas a aceptar trabajos a tiempo parcial para poder conciliar mejor su vida familiar y personal, aunque ello suponga ganar menos dinero o tener más dificultades para el ascenso en su carrera profesional.

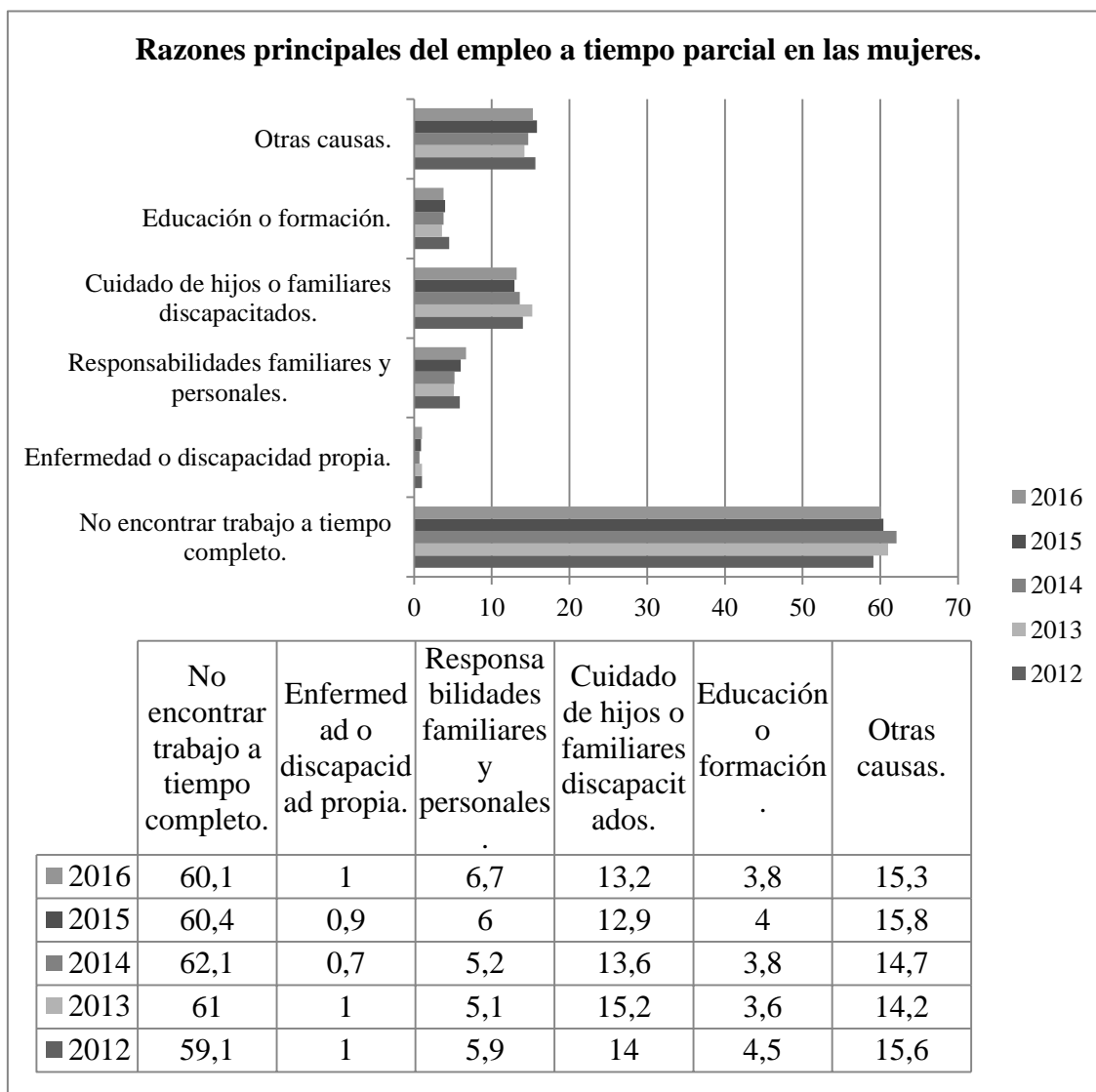
Enlazando con lo anterior, en las siguientes tablas veremos cuáles son las principales razones para aceptar un trabajo a tiempo parcial según sea hombre o mujer el que trabaja. Se pueden observar cómo las distintas inclinaciones hacia razones del propio sujeto (no encontrar trabajo a tiempo completo o discapacidad propia) son más propias de los varones y sin embargo, las razones de cuidados hacia los demás (responsabilidades familiares, cuidado de hijos) son asumidas en su mayoría por el sexo femenino.

**Tabla 8. Razones principales del empleo a tiempo parcial en hombres, expresado en porcentaje.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Eurostat.

**Tabla 9. Razones principales del empleo a tiempo parcial en las mujeres, expresado en porcentaje.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Eurostat.

En el año 2016 el 60,1% de las mujeres que trabajan a tiempo parcial en España lo hacen involuntariamente, frente a tan solo el 26,3% en la UE<sup>48</sup>. España es el país de la UE en el que un mayor porcentaje de mujeres con contratos temporales involuntarios o a tiempo parcial sobre el total de los países de la UE.

<sup>48</sup> Estudio realizado por la Secretaría de Estado de Empleo, “La situación de las mujeres en el Mercado de Trabajo”, 2015.

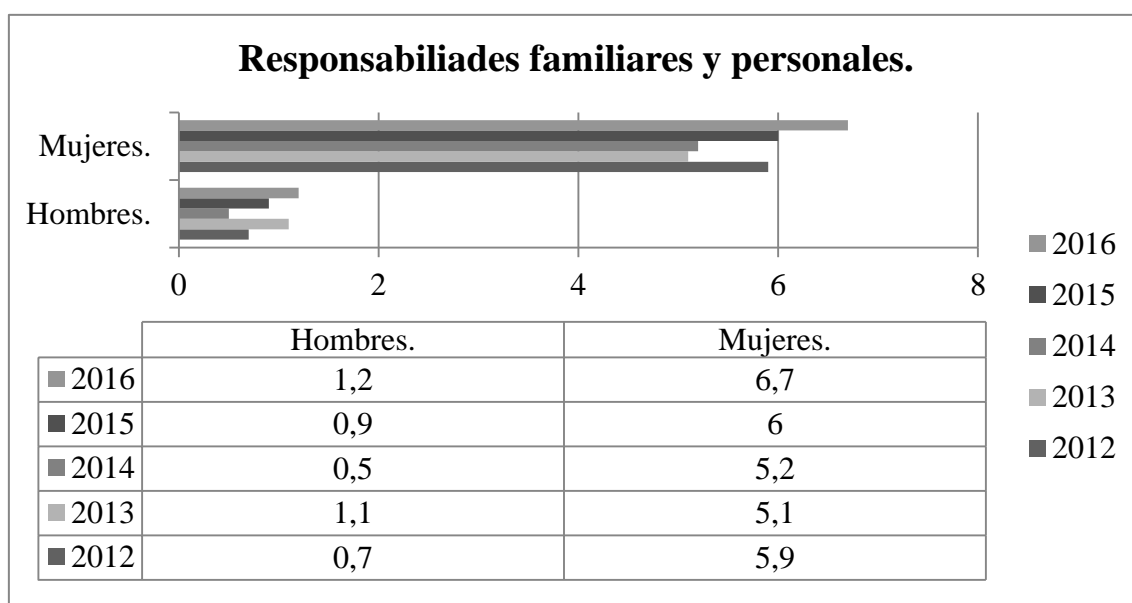
Al hacer una comparativa entre hombres y mujeres se puede destacar:

En primer lugar, que para ambos sexos no encontrar un trabajo a tiempo completo es la principal razón que justifica que trabajen a tiempo parcial, siendo el porcentaje mayor en el caso de los varones.

En segundo lugar, en cuanto a las razones de educación o formación u otras causas, ambos sexos casi se igualan siendo el porcentaje mayor en los hombres.

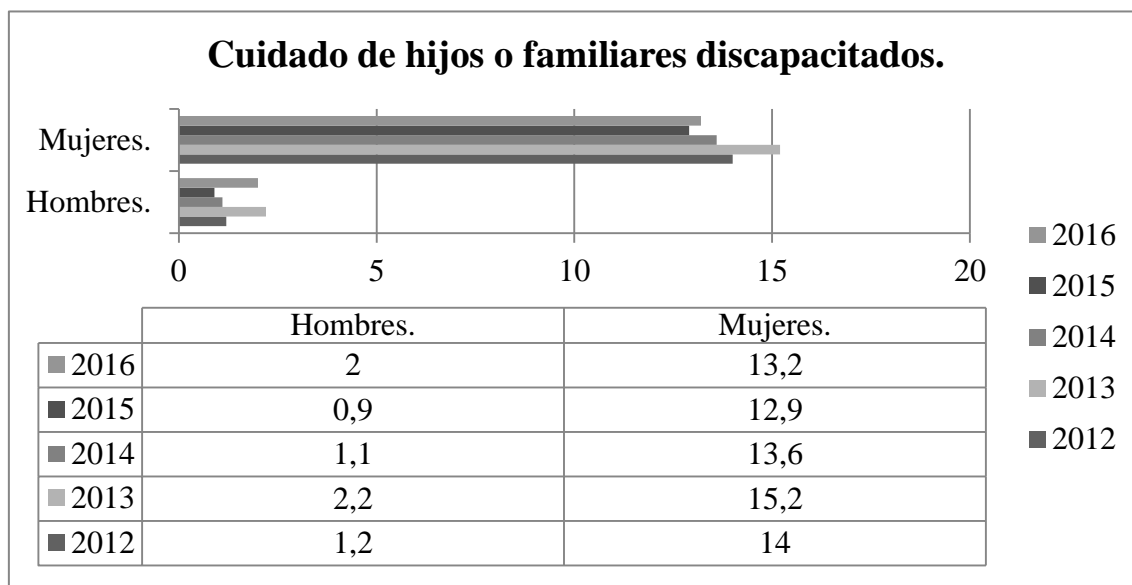
Y finalmente, en las causas referidas a cuidados de terceras personas vemos como en este caso se produce un cambio en los porcentajes y son las mujeres las que presentan una mayor tasa de porcentaje. La diferencia es muy notoria en los últimos cinco años analizados. La razón por responsabilidades familiares en los varones presenta unos porcentajes más o menos constantes en torno al 1 por ciento, sin embargo, en las mujeres esta razón supone una media del 6 por ciento. Pero la diferencia es aún más pronunciada cuando se trata de los cuidados de los hijos o los familiares dependientes, para los hombres esta causa supone una media de 1,48 por ciento en los cinco años tenidos en cuenta, mientras que para las mujeres esta es la segunda causa principal de desarrollar un trabajo a tiempo parcial, situándose en una media de 34,45 por ciento. La diferencia de media de 32,97 por ciento es más que considerable.

**Tabla 10. Responsabilidades familiares y personales, expresado en porcentaje.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Eurostat.

**Tabla 11. Cuidado de hijos o familiares discapacitados, expresado en porcentaje.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Eurostat.

Como ya sabemos, este tipo de contrato se ofrece como una medida de conciliación de la vida laboral, personal y familiar. Por tanto, si esta modalidad de contratación la desempeñan un 32,97% más de mujeres que de hombres, de alguna manera podemos deducir que las responsabilidades familiares son un asunto que se asigna principalmente a las mujeres, ya que es muy bajo el porcentaje de éstas que trabajan mediante este tipo de contratación de forma voluntaria.

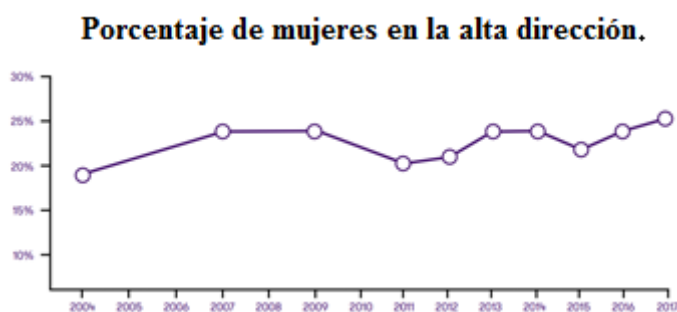
No obstante, si se distingue entre ambos sexos se producen situaciones muy distintas en lo que a contratación a tiempo parcial se refiere. Son las mujeres las que presentan mayores tasas de empleo a tiempo parcial muy superiores al de los hombres en todos los grupos de edad considerados. La incidencia de este tipo de contratos crece conforme aumenta la edad. Por lo tanto, puede afirmarse que el empleo a tiempo parcial constituye una forma de trabajo para las mujeres que adquiere más importancia conforme es la edad<sup>49</sup>.

<sup>49</sup> GONZÁLEZ RENDÓN, M.; FLÓREZ SABORIDO, I.: “El trabajo a tiempo parcial en la Unión Europea: evolución y características generales”, *Temas Laborales*, núm. 55, 2000, pág. 195.

## 5.4 El “Techo de Cristal”: obstáculos en la promoción profesional.

Todavía hoy en día la presencia de mujeres en los altos cargos directivos, órganos de gobierno y consejos de administración sigue siendo muy reducida. En 2017 en todo el mundo el porcentaje de mujeres en los equipos directivos es del 25%, aumentó un 1% respecto al año anterior. La evolución equivale a un cambio del 6% en los últimos trece años. Por otra parte también ha aumentado el número de empresas sin participación de mujeres en los puestos directivos (34% en 2017). ¿A qué puede ser debido que existan tantos obstáculos para el ascenso de las mujeres?

### Ilustración 1. Porcentaje de mujeres en la alta dirección a nivel mundial.



Fuente: Grant Thornton IBR 2017.

En primer lugar, según el estudio International Business Report de Grant Thornton<sup>50</sup>, los principales motivos expresados en porcentaje para asumir puestos de liderazgo son:

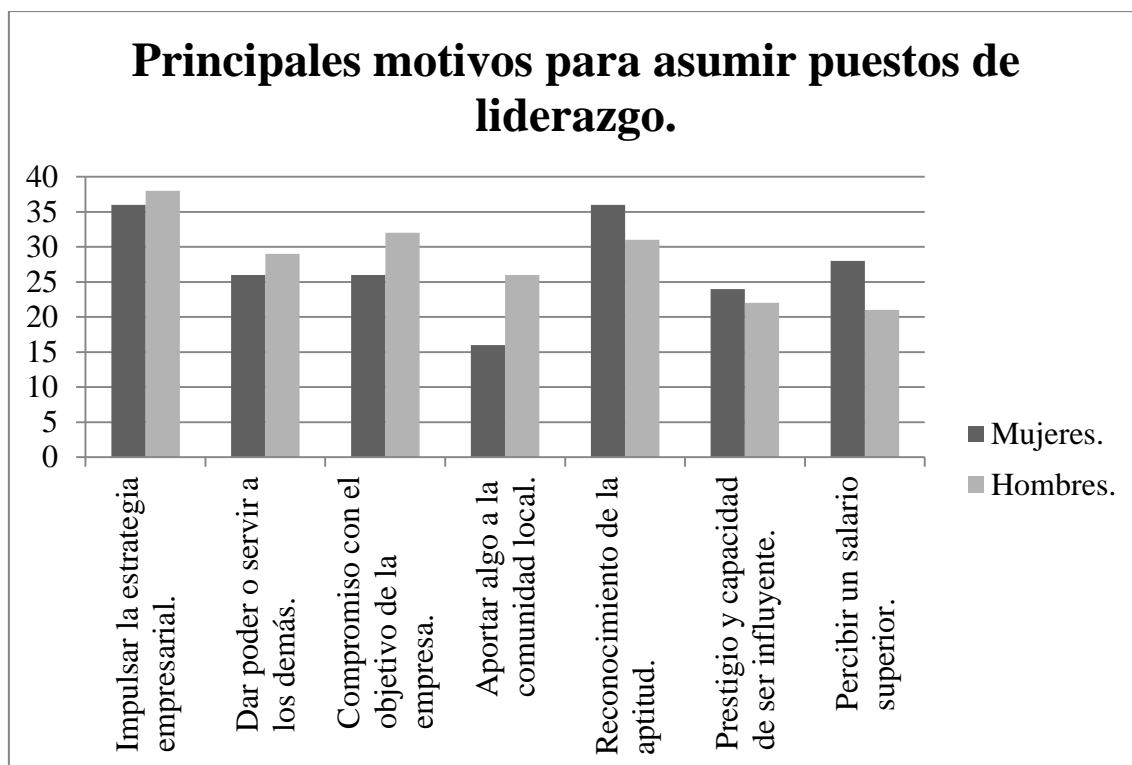
- Posibilidad de impulsar la estrategia empresarial y efectuar cambios.
- Posibilidad de dar poder o servir a los demás,
- Compromiso con el objetivo de la empresa, realizar una aportación positiva a la comunidad local.

Por otra parte, estas otras razones son a las que las mujeres dan más prioridad que los hombres:

- Reconocimiento de la aptitud, prestigio y capacidad de ser influyente.
- Percibir un salario superior.

<sup>50</sup> Estudio Women in Business 2017 de Grant Thornton que analizó la situación de liderazgo femenino en el mundo a partir de 5.500 entrevistas a directivas y directivos de 36 países (200 de ellas en España).

**Ilustración 2. Principales motivos para asumir puestos de liderazgo, expresados en porcentaje.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Grant Thornton IBR 2017.

En el estudio se constata que «el hecho de que las mujeres den más importancia la retribución que los hombres se debe a que hay un riesgo de que no se les retribuya de manera justa y por lo tanto se muestran más claras sobre la importancia del salario». Por otra parte hay una tendencia social que influye en que las mujeres den importancia a la obtención de un mayor salario cuando asumen cargos de dirección que es la necesidad de garantizar la seguridad económica de la familia, ya sea como única o principal fuente de ingresos o para pagar por el cuidado de los hijos/as.

Por otra parte, algunas de las principales razones que limitan el ascenso en la carrera profesional de las mujeres se centran en barreras como el cuidado de los hijos, los cuidados de los familiares, la propia cultura y los prejuicios de género, la cultura empresarial que es predominantemente masculina. Éstas pueden frenar la carrera directiva en las mujeres. Por lo tanto son necesarios una serie de cambios culturales, empresariales y formativos para facilitar y promover la igualdad en el mercado laboral.

Este informe establece que las principales barreras que existen en España impiden un ascenso más rápido y efectivo de la mujer en los puestos de alta responsabilidad. Lo que concluye es que tanto directivos como directivas coinciden en señalar cuatro de las cinco principales barreras, aunque con distintos porcentajes según se trate de hombres o mujeres.

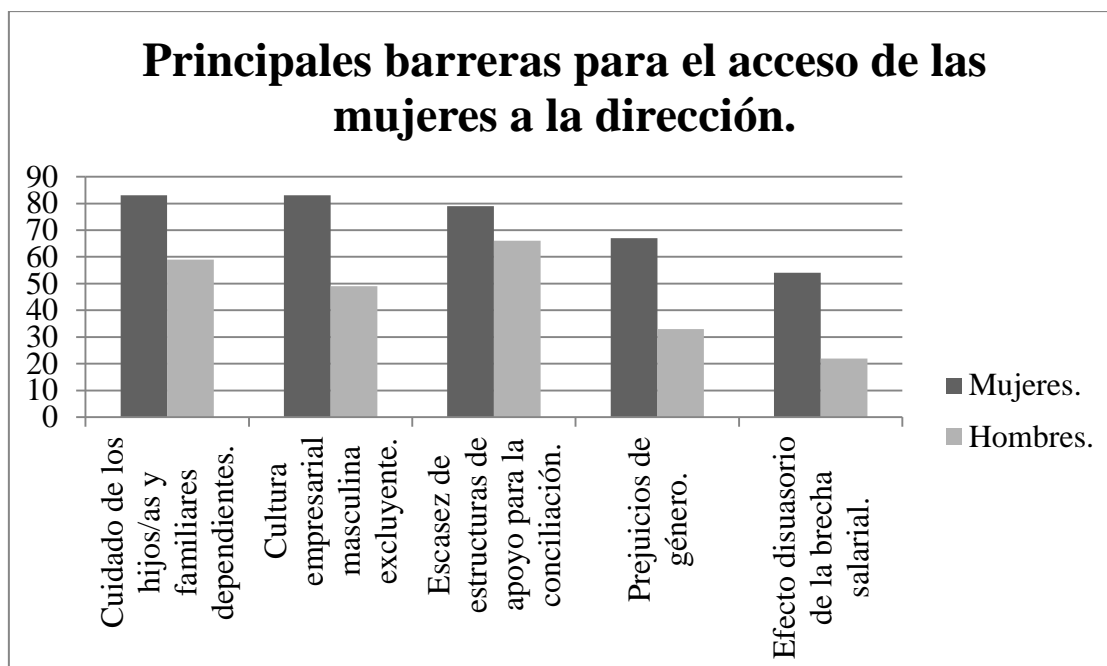
Para las mujeres el cuidado de los hijos/as y los cuidados de los familiares son los motivos que más les frenan a la hora de embarcarse en una carrera directiva, representa el 83%. Sin embargo, en temas de cuidados, para los hombres lo que les frena es la escasez de estructuras de apoyo para la conciliación en un 66%.

En cuanto a la cultura empresarial, el 83% de las encuestadas para el estudio consideran que supone una barrera frente a 49% de los varones. Y en lo referente a los prejuicios de género, se considera una importante barrera para las mujeres, como así afirmó el 67% de las encuestadas, sin embargo, no tanto así para los varones que fueron el 33%. Y por otro lado, el efecto disuasorio que tiene la brecha salarial supone una barrera para el 54% de las mujeres y tan sólo un 22% para los hombres.

Lo más llamativo del estudio es que el 84% de los varones reconoce la existencia en nuestro país de barreras para el ascenso de las mujeres directivas. María José Lozano (socia de GrantThornton) afirma que «los datos indican que los prejuicios de género siguen prevaleciendo a pesar de las apariencias. Los hombres siguen poniendo énfasis en la conciliación a pesar de ser un arma de doble filo para la carrera profesional de las mujeres. Además, la cultura empresarial y la brecha salarial siguen impidiendo a muchas mujeres continuar su ascenso profesional, a pesar de ser barreras poco reconocidas por los hombres».



**Ilustración 3. Principales barreras para el acceso de las mujeres a la alta dirección, expresadas en porcentaje.**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del estudio de Grant Thornton IBR 2017.

Sin profundizar en la relación laboral de carácter especial del personal de Alta Dirección regulado por el Real Decreto 1382/1985, de 1 de agosto, para solucionar esta situación y aumentar el número de mujeres directivas en España el 90% de los encuestados fomentaría medidas de flexibilidad laboral y un 87% promueve la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, sin embargo, a la hora de hacer uso de las medidas de conciliación más de la mitad del personal de Alta Dirección no ha disfrutado de las mismas. Ambos sexos coinciden en la necesidad de realizar cambios culturales profundos para que existan más jefas, sobre todo en el reparto de los roles familiares y sociales.

## CONCLUSIONES

Las políticas de igualdad de oportunidades que se han llevado a cabo en la Unión Europea y en los Estados Miembros mediante normas, leyes y disposiciones, se plantean como objetivos reducir las desigualdades en cuanto al empleo y seguridad social, promover un mejor equilibrio entre vida laboral y privada. En el camino a la igualdad se han logrado avances pero aún se mantienen desigualdades debido a factores como la persistencia de estereotipos sexistas y el reparto desigual de los trabajos de cuidados y atención de las personas dependientes.

La normativa que regula la conciliación en nuestro país son principalmente dos: la Ley 39/1999 de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras y la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

A nivel empresarial, se distinguen entre medidas de conciliación retribuidas y no retribuidas. Dentro de los permisos retribuidos estarían las suspensiones por maternidad, paternidad, lactancia, vacaciones y otras ausencias por nacimiento u hospitalización de familiares. En cuanto a los permisos no retribuidos para conciliar con la vida familiar y personal los trabajadores/as pueden hacer uso de reducciones de jornada y excedencias.

Podemos definir la conciliación como una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva de mujeres y hombres, basada en la corresponsabilidad. Está encaminada a alcanzar una nueva organización del sistema económico y social donde ambos sexos puedan compatibilizar empleo, familia y tiempo personal, para ello es necesario que se impliquen los distintos agentes sociales (administraciones públicas, sindicatos, empresas y sociedad) fomentando y promoviendo medidas y acciones que lleven a cabo una conciliación efectiva.

En las empresas la conciliación se plantea como una herramienta de gestión de los recursos humanos, permitiendo aprovechar el potencial de los empleados/as y constituyendo una condición fundamental para abordar la desigualdad de las mujeres en las empresas. La implantación de este tipo de medidas también reporta beneficios para la propia empresa en cuanto a productividad, así como mejorando la imagen que proyectan a la sociedad. Por otra parte, el principal problema que plantea la aplicación

de este tipo de medidas en la empresa es el coste económico y organizativo que de éstas pueda derivar.

Las prácticas de conciliación son recursos que las empresas ofrecen a su plantilla para atender las demandas personales sin afectar su desempeño en el trabajo. Las medidas como flexibilidad en la distribución del tiempo de trabajo son las que más se aplican en las empresas. Sin embargo, medidas más avanzadas como el teletrabajo, los bancos de tiempo libre o la ampliación de los permisos por maternidad y paternidad tienen una presencia anecdótica y se perciben con pocas posibilidades de implantación.

Se han normalizado las familias con doble ingreso por lo que se ha implantado una perspectiva de tensión de roles. En nuestro país no existe todavía una cultura que permita compaginar los distintos ámbitos laboral y reproductivo, puesto que cuando se hace referencia a la conciliación se suele pensar en las mujeres. Por lo tanto, los objetivos de la Ley de Igualdad no se han alcanzado, no se ha avanzado en corresponsabilidad, ya que existe el pensamiento de que son ellas las que principalmente se tienen que encargar del cuidado de la familia, lo que hace que se siga perpetuando el rol de la mujer cuidadora. No habiendo surtido efecto, la conciliación, entre los varones y por consiguiente, produciéndose una doble carga de trabajo para las mujeres.

El contrato a tiempo parcial se establece para las mujeres como una medida de conciliación de la vida laboral y familiar, ya que entre las principales razones que justifican esta modalidad se establecen en el cuidado de los hijos y de las personas dependientes, siendo este tipo de contratos 32,97% más que para los varones, aunque ello suponga ganar menos dinero y tener mayores dificultades para el ascenso en la carrera profesional.

El porcentaje de mujeres en la Alta Dirección en el mundo es solamente del 25%. Algunas de las principales razones que limitan que las mujeres desarrollen una carrera profesional en igualdad de condiciones que los varones se centran en barreras como el cuidado de los hijos, familiares, la cultura empresarial y los prejuicios de género.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCAIDE CASTRO, M. y GONZÁLEZ RENDÓN, M.: *Temas actuales de dirección de Recursos Humanos*, 1ª edición, Sevilla, Grupo Editorial Atril, 1998.
- BELTRÁN FELIP, R.: “Las mujeres y el trabajo a tiempo parcial en España. Elemento para su análisis”, *revista Cuaderno de Relaciones Laborales*, núm. 17, 2000.
- BENTONILA, S. y JIMENO SERRANO, J. F.: “El reparto de Trabajo y la Tasa de paro”, *Economistas*, núm. 77, 1998.
- BORDERÍAS, C., CARRASCO, C. y TORNS MARTÍN, M. T.: *El trabajo de cuidados: historia, teoría y políticas*, Madrid (Catarata), 2011.
- BORRELL, CARME Y LUCÍA ARTAZCOZ. «Las desigualdades de género en salud: retos para el futuro». *Revista Española de Salud Pública*, núm. 82, vol.3, 2008.
- CABALLERO BELLIDO, M.: “Políticas empresariales de conciliación de vida familiar y laboral: buenas prácticas”. *Infopolis 2000, S.L.*, Madrid 2014.  
[http://www.igualando.org/recursos/docs/conciliaci%C3%B3n%20y%20usos%20del%20tiempo/politicas\\_empresariales.%20Buenas%20pr%C3%A1cticas.pdf](http://www.igualando.org/recursos/docs/conciliaci%C3%B3n%20y%20usos%20del%20tiempo/politicas_empresariales.%20Buenas%20pr%C3%A1cticas.pdf).
- Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea.  
[http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text\\_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_es.pdf).
- Carta Social Europea. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1980-13567>
- CASCIO, W.F., *Costing human resources: The financial impact of behaviour in organizations*, vol. 1 Boston, MA, ed. Thompson Learning, 2000.
- CHINCHILLA, N. Y LEÓN, C.: *Diez años de conciliación en España*. Madrid, editorial Grupo 5, 2011.
- CHINCHILLA, N. Y LEÓN, C.: *La ambición femenina. Cómo reconciliar familia y trabajo*. Madrid: Aguilar, 2004.
- CRESPO, M. y MORETÓN, F.: *Conciliación de trabajo y familia. Las claves del éxito: Eficiencia empresarial e implicación masculine*, Madrid (Colex), 2010.

CROSS, CHRISTINE. «Barriers to the executive suite: evidence from Ireland». *Leadership & Organization Development Journal* 31.2 (2010): 104-119.

DE SIMONE, SILVIA, JESSICA LAMPIS, DIEGO LASIO, FRANCESCO SERRI, GIANFRANCO CICOTTO Y DANIELA PUTZU. «Influences of work-family interface on job and life satisfaction». *Applied Research in Quality of Life* 9.4 (2014): 831-861.

Directiva 2010/18/UE del Consejo de 8 de marzo de 2010 por la que se aplica el Acuerdo marco revisado sobre el permiso parental, celebrado por BUSINESS EUROPE, la UEAPME, el CEEP y la CES, y se deroga la Directiva 96/34/CE. <http://eurlex.europa.eu/legalcontent/ES/TXT/?uri=URISERV%3Aem>.

Directiva 2010/41/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 7 de julio de 2010 sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres que ejercen una actividad autónoma, y por la que se deroga la Directiva 86/613/CEE del Consejo. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:180:0001:0006:es:pdf>.

DURÁN HERAS, M<sup>a</sup>. ÁNGELES. «La investigación sobre el uso del tiempo en España: algunas reflexiones metodológicas». *Revista Internacional de Sociología*, núm.18, 1997.

Eurostat (Oficina Estadística de la Unión Europea). <http://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>

FREIXES SANJUÁN, T.: “La igualdad de mujeres y hombres en el derecho de la Unión Europea. Especial referencia a la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión y del Tribunal Europeo de Derechos Humanos”, *Integración Europea y Género*, Madrid (Tecnos), 2014.

FUNDACIÓN MUJERES’ “Conciliación de la vida laboral, personal y familiar” editado por el Ministerio de Igualdad, 2010.

GONZÁLEZ RENDÓN, M.; FLÓREZ SABORIDO, I.: “El trabajo a tiempo parcial en la Unión Europea: evolución y características generales”, *Temas Laborales*, núm. 55, 2000.

GREENHAUS y BEUTELL: "Sources of conflict between work and family roles", *The Academy of Management Review*, vol. 10, núm. 1, 1985.

GREENHAUS, JEFFREY H. Y NICHOLAS J. BEUTELL. «Sources of conflict between work and family roles», *Revista Academy of management*, núm.10, 1985.

GUERRA, M.J.: *Proyecto Melkart. La conciliación de la vida laboral, familiar y personal: una estrategia que beneficia a las empresas*, editado por Fundación de Mujeres, 2015.  
<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/3125/documento.pdf>.

IBÁÑEZ GARZARÁN, L.: *Empleo y maternidad: obstáculos y desafíos a la conciliación de la vida laboral y familiar*, volumen 6 de Estudios de la Fundación, Barcelona, Funcas, 2016.

INE (Instituto Nacional de Estadística). Encuesta Población Activa 2010. <[http://www.ine.es/prensa/epa\\_tabla.htm](http://www.ine.es/prensa/epa_tabla.htm)>, consultado el 16-04-2016.

Instituto de la Mujer. <http://www.inmujer.gob.es>.

LEÓN LLORENTE, C.: "Estrés laboral femenino y políticas de igualdad y flexibilidad en España", *Feminismo/s*, núm. 27, 2016.

LEÓN LLORENTE, C.: "Factores de éxito en la implantación de políticas trabajo y familia en las empresas españolas (2003-2007) (Tesis Doctoral)". Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya, 2010.

LEÓN LLORENTE, C.: «¿Flexitime» versus estrés?». *Harvard Deusto Business Review*, núm.243, 2015.

Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.  
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-21568>.

Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOIEMH).  
<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-6115>.

- MARÍN, P., “La cuestión de la conciliación en España”, en AA.VV. (MARTÍNEZ MARTÍNEZ, M<sup>a</sup>. CARMEN, Dir.), *Género y conciliación de la vida familiar y laboral*, Murcia (Editium).
- MARTÍN LLAGUNO, M., León Llorente C. y Guirao Mirón, C.: “La conciliación familiar y laboral en España en la esfera política, mediática y empresarial. Un estudio de agendas entre 2003 y 2007”. *Cuestiones de género: de la igualdad y la diferencia*, núm. 8, 2013.
- MEIL LANDWERLIN, G.: “El papel de los niños en la redefinición del trabajo doméstico en la nueva familia urbana española”. *Revista Internacional de Sociología*, núm. 16, 1997.
- MEIL, G.; GARCÍA SAINZ, C.; LUQUE, M. A.; Y AYUSO, L. (2007): El desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas, Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid, <http://www.uam.es/gerardo.meil/publications/conciliaciongrandesempresas2007.pdf>.
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. [http://www.empleo.gob.es/es/Guia/texto/guia\\_5/contenidos/guia\\_5\\_12\\_2.htm](http://www.empleo.gob.es/es/Guia/texto/guia_5/contenidos/guia_5_12_2.htm).
- Ministerio de Igualdad, *Implantación de planes de igualdad en organizaciones laborales. Conciliación de la vida laboral, familiar y personal*, Madrid, 2010.
- Propuesta de Directiva de 14 de noviembre de 2012 del Parlamento Europeo y del Consejo destinada a mejorar el equilibrio de género entre los administradores de las empresas cotizadas y por la que se establecen medidas afines. <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-16300-2014-INIT/es/pdf>.
- RAMOS, A., BARBERÁ, E. y SARRIÓ, M.: “Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género”. *Anuario de Psicología*, vol. 34, nº 2, 2003.
- Real Decreto 1615/2009 de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo «Igualdad en la Empresa».

Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>.

RODRÍGUEZ-PIÑERO BRAVO-FERRER, M.: “El A.I.E.E. y la Reforma del Estatuto de los Trabajadores de 1997”, *Documentación Laboral*, núm. 52, 1997.

SAMBASIVAN, M.: “Relación de conflicto entre trabajo-familia y calidad de vida: una investigación sobre el papel del apoyo social”. *Revista ManagerialPsychology*, núm. 25, 2010.

SÁNCHEZ LAGUNA, P.: *Demandas sociales en materia de horarios*, en AA.VV. (LEGUEY GALÁN, S., Dir.; MANERA BASSA, J., Dir. y SÁNCHEZ LÓPEZ, J.M., Dir.), volumen 136, Madrid, Editorial Dykinson, 2012.

THOMPSON, C.A., BEAUVAIS, L.L. y LYNESS, K.S., “When work, family benefits are not enough: The influence of work, family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work, family conflict”, *Journal of vocational behavior*, núm.54, 1999.

Tratado fundacional de la Unión Europea. <https://www.boe.es/doue/2010/083/Z00047-00199.pdf>.

VOYDANOFF, P.: “Consequences of boundary-spanning demands and resources for work-to-family conflict and perceived stress”. *Journal of occupational health psychology*, núm. 10, 2005.