

# La conciliación de la vida personal, familiar y laboral como requisito imprescindible para lograr el equilibrio de la persona y conseguir la mayor productividad en la empresa

[Work life balance as indispensable requirement  
to achieve the balance of the person and to obtain  
the major productivity for the company]



NIEVES ALARCÓN CASTELLANOS

Doctora en Economía.

Profesora de Economía en los grados de Derecho  
y ADE internacional en el Centro Universitario Villanueva,  
Centro Superior Adscrito a la U.C.M.  
nalarcon@villanueva.edu

**Fecha de recepción:** 16 de mayo de 2013.

**Fecha de aceptación:** 1 de julio de 2013.

**SUMARIO:** I. INTRODUCCIÓN ■ II. ALGUNOS DATOS RELEVANTES ■ III. IMPORTANCIA DE LA ESFERA PERSONAL EN LA CONCILIACIÓN ■ IV. DEFINICIÓN DE CONCILIACIÓN ■ V. POR QUÉ LA EMPRESA DEBE FACILITAR LA CONCILIACIÓN ■ VI. PANORAMA ACTUAL ■ VII. CAMBIO EN LA VISIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ■ VIII. EJEMPLOS DE MEDIDAS CONCILIADORAS ■ IX. CONCLUSIONES ■ BIBLIOGRAFÍA.

## Resumen

El principal reto con el que se encuentran las personas trabajadoras es hacer compatible su vida con su trabajo, esto que podría parecer obvio, veremos que no está bien solucionado en pleno siglo XXI. Este hecho afecta tanto a hombres como mujeres, y la única solución posible radica en que todos los agentes sociales actúen en consecuencia.

Todas las personas sin excepción necesitan tener una vida equilibrada; pero ¿cómo sabemos si nuestra vida está de verdad equilibrada? ¿Qué entendemos por equilibrio? Para conseguirlo, es imprescindible que exista tiempo personal. Muchas empresas son conscientes de que este hecho repercute en gran medida a la hora de conseguir trabajadores motivados, más comprometidos y en definitiva más productivos para la empresa. Analizaremos algunas de las mejores y más novedosas prácticas que aplican algunas compañías para conseguirlo.

## Palabras clave

Equilibrio, vida personal, desarrollo, conciliación, familia, empresa y productividad.

## Abstract

The main challenge for working people is obtaining work-life balance; although this concept seems to be obvious, we are not seeing it being resolved well in the 21st century. This is affecting both men and women, and the only possible solution is that social agents act accordingly.

Absolutely everyone needs to have a balanced life; but how do we know if our life is really balanced? What do we understand about balance? To achieve a well balanced life, it is essential to have personal time. Many companies are aware that this greatly influences getting workers motivated, more committed and ultimately more productive for the company. We'll look at some of the best and latest innovations and practices that some companies apply to achieve this.

## Keywords

Balance, personal life, work-life balance, family, company y productivity.

## I. INTRODUCCIÓN

*«¿Quién nos ha hecho creer que es más inteligente el que resuelve ecuaciones que el que sabe llevar una familia?». José Antonio Marina.*

Cuando hablamos de la necesidad real de muchos hombres y mujeres para conciliar su vida profesional con la familiar y personal, pensamos en el presente y es lógico porque es la etapa que nos ocupa. La realidad de cada persona para conseguir el equilibrio<sup>1</sup> en su vida supone en determinadas ocasiones mucha estrategia y todos los agentes económicos (empresas, empleados, sindicatos, legisladores, sociedad, centros de enseñanza...) debemos ser conscientes de la necesidad de articular mecanismos para favorecer dicho equilibrio.

La presencia imparable de la mujer en el mercado laboral conlleva la necesidad de rediseñar los papeles del hombre y la mujer, no solo en el seno de la familia sino en el seno de la sociedad. Bien es cierto que aunque, como señala Nuño «con carácter general, los varones se están empezando a incorporar al trabajo doméstico<sup>2</sup>, esta pauta ha de ser calificada, cuanto menos, de tímida y lenta»<sup>3</sup>. Además, la cooperación sigue entendiéndose más bien como «ayuda», a determinadas labores que por muchos sectores se siguen considerando femeninas<sup>4</sup>.

C. TOBÍO<sup>5</sup> afirma también en este sentido, que los hombres «Siguen considerando el trabajo de la casa como una colaboración, como una ayuda, no como nosotras...que lo seguimos considerando como nuestra responsabilidad», lo que produce en muchos casos cansancio, estrés y sensación de no poder gestionar de forma óptima el tiempo.

Suzanne VENKER<sup>6</sup> expone que las mujeres reciben otro mensaje profundamente injusto, por un lado se asegura por parte de la sociedad que es posible tener una carrera profesional competitiva, lo que significa un trabajo de muchas horas diarias, y criar a los hijos cuando son pequeños. Es sólo «cuestión de organización». Pero los permanentes «testimonios ejemplares» de estas «superwoman» llevan una carga envenenada ya que el mensaje que lanzan a la sociedad es el siguiente: si no lo pueden hacer bien será por su culpa, porque se organizan mal, o porque no son lo suficientemente buenas como otras que si lo consiguen. Esto produce frustración, estrés y sentimiento de culpabilidad.

Sobre este aspecto, Blanco también denunciaba el modelo tan peligrosos de mujer que se conoce con el término de «superwoman», y lo expresa en los siguientes términos: se nos presenta «Un ideal angustioso de mujer que tiene que combinar el dominio del mundo privado, del amor, del erotismo y de la maternidad, con el universo público de la profesionalidad»<sup>7</sup>, porque como se nos ha repetido hasta la sacie-

---

1. En algunos casos con la llamada «doble jornada», o en el caso de la llamada «generación sándwich», mujeres entre 40 y 55 años, «triple jornada» porque en algunos casos también se ocupan de padres dependientes.

2. Según datos del INE menos horas que la mujer aunque los dos realicen un trabajo remunerado y de jornada completa.

3. NUÑO GÓMEZ, L., El mito del varón sustentador, ed. Júcar, 1984. (Barcelona 2010).Pág. 164.

4. NUÑO GÓMEZ, L., El mito del varón sustentador, ed. Júcar. Op. cit.

5. TOBÍO, C., Mujeres que trabajan. Dilemas y estrategias, Editorial Cátedra, (Madrid, 2005).

6. En su obra *Los 7 mitos de las madres trabajadoras* desmonta por completo la teoría de que se pueden hacer compatibles una jornada laboral completa y el trabajo de madre a tiempo completo, al menos cuando los hijos son pequeños.

7. BLANCO, O., «El contra discurso de las mujeres. Historia del feminismo». Ed. Idra, Vigo, 1997.

dad, la mujer es capaz de hacer varias cosas a la vez, aunque bien es cierto que sólo será posible si puede mantener el equilibrio en su propia vida.

Como señala Marta ROMO<sup>8</sup> el cerebro de la mujer está diseñado para la multiplicidad, es capaz de utilizar los cinco sentidos a la vez sin perder concentración. Prosigue indicando que la mujer es capaz de utilizar varias ideas y mezclarlas en una misma frase y, además, hacerlo con varios tonos de voz. Este hecho que ha sido muy positivo, supone en la actualidad verdaderos problemas a la hora de armonizar todos los roles, que la sociedad en algunos casos, y la familia en otros, nos recuerda que somos capaces de realizar. Dicha actitud vital por parte de la mujer, será una característica positiva en la medida en que sea integradora y no repercuta de forma negativa en su salud, en la familia o en su actividad profesional, en cuyo caso será disgregadora.

## II. ALGUNOS DATOS RELEVANTES

El panorama laboral ha cambiado poco con el nuevo siglo. Ante la menor dificultad en el ámbito familiar, sigue siendo la mujer<sup>9</sup> la que renuncia a su trabajo o a un ascenso profesional casi en exclusiva, para cuidar a los hijos o a los familiares dependientes. Este hecho es insostenible en una situación de crisis tan importante como la que están viviendo nuestras empresas y sistemas<sup>10</sup>.

Analicemos los datos que aparecen en la tabla siguiente, esta tabla muestra los motivos por los que se solicitaron reducciones de jornada en el periodo que comprende desde el 2005 hasta el 2011.

Como podemos observar en el cuadro posterior, el 96,77% de personas que pidieron en el año 2011 una reducción de jornada fueron mujeres, hemos pasado desde el año 2005 con un 98,10% a una mínima reducción en 7 años de 96,77%. Esta situación debe ser algo puntual para la mujer, y debemos exigir a toda la sociedad que ponga los medios necesarios para que las personas que han solicitado esta u otras medidas, puedan volver a su puesto de trabajo cuando la situación que la provoca esté resuelta, siempre que ésta sea su decisión.

La segunda medida más solicitada es la de otras obligaciones familiares, para el caso de la mujer en el año 2011 supone un 92%, a pesar de que se ha reducido ya que suponía un 99% en el año 2008.

También resulta interesante observar que en el año 2011 muchas mujeres (el 73%) no han podido encontrar un trabajo a jornada completa, puede estar producido por la crisis económica que sufre nuestro país y que comenzó en el 2008, pero

---

8. ROMO, M., «La mujer líder». Ed. Planeta, Barcelona 2008.

9. Como analizaremos en breve con datos del INE.

10. Los últimos datos de la tasa de desempleo en España alcanzan un 26% (marzo 2013). LÓPEZ LÓPEZ, T. expone que «los datos de la Comisión señalan que los gastos públicos relacionados con la edad aumentarán entre 3 y 4 puntos del PIB entre 2004 y 2050, lo que representaría un incremento del 10% de los gastos públicos». Continúa señalando que estas presiones serán más fuertes a partir del 2010, y serán especialmente fuertes entre 2020 y 2040. No deja lugar a duda el siguiente párrafo: «En algunos países podría estar en juego el futuro equilibrio presupuestario». *Familia y economía*, Ed. Cinca, 2007.

también porque en igualdad de condiciones en algunas empresas siguen prefiriendo hombres que tienen menos problemas familiares.

		2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Ambos sexos	<b>Total</b>	<b>2.458,5</b>	<b>2.474,5</b>	<b>2.470,7</b>	<b>2.479,0</b>	<b>2.383,1</b>	<b>2.373,6</b>	<b>2.315,3</b>
	Seguir cursos de enseñanza o formación	153,4	190,7	212,4	278,1	281,9	307,8	300,7
	Enfermedad o incapacidad propia	28,0	30,3	38,9	41,6	39,6	46,5	36,6
	Cuidado de niños o de adultos enfermos, incapacitados o mayores	297,6	299,4	330,7	370,0	347,5	313,0	320,4
	Otras obligaciones familiares o personales	150,6	180,0	213,3	238,1	305,5	261,8	245,8
	No haber podido encontrar trabajo de jornada completa	1.351,4	1.268,0	1.131,8	947,8	737,2	778,9	725,8
	No querer trabajo de jornada completa	215,2	221,9	246,8	262,7	310,3	271,2	247,7
	Otros motivos	256,5	279,6	291,9	332,0	349,9	380,3	415,1
	No sabe el motivo	5,8	4,6	5,0	8,7	11,4	14,0	23,1
% Mujeres	<b>Total</b>	<b>75,98</b>	<b>77,20</b>	<b>77,62</b>	<b>80,02</b>	<b>80,44</b>	<b>79,45</b>	<b>78,27</b>
	Seguir cursos de enseñanza o formación	58,28	57,84	54,94	60,63	55,41	56,82	55,17
	Enfermedad o incapacidad propia	59,64	63,04	56,81	65,63	53,54	55,48	57,38
	Cuidado de niños o de adultos enfermos, incapacitados o mayores	96,77	97,19	97,70	98,22	98,62	98,75	98,10
	Otras obligaciones familiares o personales	92,16	95,22	94,80	96,51	95,68	95,42	96,99
	No haber podido encontrar trabajo de jornada completa	73,07	74,99	75,75	78,85	81,01	81,02	78,74
	No querer trabajo de jornada completa	84,43	83,33	82,82	83,21	84,40	84,22	81,71
	Otros motivos	63,12	64,27	64,54	66,87	67,56	67,26	68,51
	No sabe el motivo	68,97	60,87	72,00	79,31	78,95	78,57	61,90

Unidades: Miles de personas  
Fuente: Encuesta de la población activa. INE  
Nota: 2005-2011 (IV Trimestre)

Hasta hace poco tiempo, se le daba mayor importancia a la conciliación de la esfera familiar con la laboral, desde muchos sectores creyeron que la principal fuente de conflictos provenían de la imposibilidad de compatibilizar en algunos momentos de la vida esos dos roles. Este hecho ha supuesto que no se le haya dado relevancia adecuada a la faceta de la vida personal, que como veremos supone el detonante en muchas ocasiones de los problemas que surgen entre la vida familiar y la vida laboral. En primer lugar debe estar siempre la persona, en segundo lugar la familia, y después la esfera profesional, este debe ser el orden lógico. Aquilino Polaino<sup>11</sup> señala que ni quiere ni puede pensar que haya gente que quiera destrozar la familia, anteponiendo si es necesario el rendimiento económico de las personas a su bienestar.

### III. IMPORTANCIA DE LA ESFERA PERSONAL EN LA CONCILIACIÓN

Denominamos vida personal a los acontecimientos que transcurren en el tiempo propio. Y éste es el primer interrogante que plantea la utilización del tiempo. El uso del tiempo personal es el ejercicio de la libertad individual, y por este motivo, requiere de una redistribución y un aprendizaje, es necesario para compatibilizar todos los aspectos de nuestra vida que lo gestionemos de forma racional.

La forma en la que utilizan su tiempo personal los hombres y las mujeres resulta muy diferente, y constituye en muchos casos el principio de la desigualdad.

11. POLAINO LORENTE, A., «La conciliación trabajo familia y sus implicaciones», publicación colectiva dirigida por SAGARDOY, J. A., y DE LA TORRE, C., Ed. Cinca, Madrid 2004.

Con sentido del humor pero no exento de realidad, Dio Bleichmar<sup>12</sup> expone en este sentido el caso de «...Mujeres, que en general, han cubierto todas las etapas de la carrera femenina: esposa-ama de casa-madre (...) con su casa-hogar altamente rutinizada, la mujer puede encontrarse ante una dilatada jornada, en la que ya no es solicitada por nadie para limpiar, comprar, arreglar, acompañar, solucionar NADA. Y en esta nada es la que sitúa en un turningpoint vital. Se le ha terminado la vida dedicada al «hacer» y por primera vez se le presenta el «ser»...». Si a estas demandas, añadimos la actividad profesional a jornada completa, podemos señalar sin ninguna duda que, aunque es cierto, que la mujer dispone de una capacidad especial para ocuparse de múltiples actividades, las horas del día son limitadas y debe dedicar tiempo a reponerse. Si esto no se produce, acabarán surgiendo fallos en «el sistema» y repercutirá en la salud y en la vida personal que constituye el pilar para el equilibrio entre vida familiar y profesional.

Por estos y otros motivos, resulta especialmente relevante, delimitar claramente un espacio personal para la/os trabajadora/es, por lo que hay que distinguir este tiempo del dedicado a la familia y el dedicado al trabajo. Para obtener horas suficientes<sup>13</sup> y poder dedicar una parte a cada una de estas tres facetas bien distintas aunque interdependientes (cada persona lo determinará en función del ciclo de vida en el que se encuentre), necesitamos que el trabajador/a optimice su tiempo. Cada ser humano debe saber cuánto quiere o puede dedicar a estos diferentes espacios en función de sus prioridades, y que serán distintas para cada uno.

En la actualidad, en muchas empresas se ocupan de que sus empleados sean buenos gestores de su tiempo, esto revierte luego en la propia empresa, y como señalábamos en párrafos anteriores, en lograr el equilibrio necesario para los trabajadores. El principal interesado en que esto se produzca es el empresario, pues el caso contrario provoca, entre otros efectos, absentismo laboral, estrés, descenso de la productividad o rotación no deseada de trabajadores.

El estrés laboral, que es la forma más común en la que se manifiesta el desequilibrio entre vida personal y profesional, costaba en 2002 a la Europa de los Quince, 20.000 millones de euros al año entre los gastos sanitarios y el absentismo que acarrea, sin contar las pérdidas de productividad. Actualmente la Comisión Europea estima que el absentismo laboral por enfermedad o accidente laboral genera un gasto anual, en toda la Unión Europea, de 490.000 millones de euros y la mejor manera de combatirlo es lograr la implicación de los trabajadores<sup>14</sup>.

El estrés también eleva el riesgo de contraer catarros y produce dolores cervicales, una de las más importantes causas de absentismo en España<sup>15</sup>.

---

12. DIO BLEICHMAR, E., *la depresión en la mujer*. Ed. Temas de hoy. Madrid, 1991. Citado en el estudio sobre nuevos tiempos, nuevos usos y nueva tecnología, elaborado por Canet Aymerich, L.; Grisolia Pereira, C. y Querol Bello, R.

13. Según el Instituto de la mujer la suma de horas dedicadas por la mujer a lo largo del día suman en la mayoría de los casos más de 24 horas. [www.Institutodelamujer.org](http://www.Institutodelamujer.org)

14. [www.20minutos.es](http://www.20minutos.es). Agencia EP. Noticia del 23.04.2012.

15. GARCÍA-FRANCOS, A., F., «*Resultados de la investigación sobre el impacto de las situaciones que dificultan el equilibrio entre vida profesional y familiar*», Training&Development Digest, número especial 46, mayo 2004, pág. 28.

El estrés perjudica en este sentido, a todos los miembros de una sociedad; se producen lo que denominamos externalidades negativas, concepto que percibimos muy claramente con un ejemplo conocido como el de la contaminación ambiental en las grandes ciudades<sup>16</sup>.

El profesor Pérez López<sup>17</sup> ya señaló que si « El siglo XXI funciona, será porque la mujer tendrá una participación cada vez mayor en la organización de la sociedad... Pero esta misión sólo puede ser aceptada por la mujer si no conlleva su deshumanización, si no pierde su feminidad, porque ella es el núcleo de la familia, y la familia, la base de la sociedad». Y nos gustaría añadir que para ello es necesario que dedique el tiempo suficiente al descanso, al crecimiento personal y espiritual, a sus aficiones para poder renovarse, a su dimensión social y a estar en buena forma.

#### IV. DEFINICIÓN DE CONCILIACIÓN

Nos parece interesante analizar la definición de conciliación, pasamos a enumerar algunas porque sirven para centrar el reto del equilibrio.

El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua para el término *conciliar*, que supone el pilar como intentamos demostrar para alcanzar el equilibrio personal, contiene dos acepciones que nos parecen interesantes, e ilustran también el problema que se genera cuando algún miembro de la familia o sociedad no puede lograrlo, «Componer y ajustar los ánimos de quienes estaban opuestos entre sí» y «conformar dos o más proposiciones o doctrinas al parecer contrarias<sup>18</sup>».

Desde otro punto de vista podemos considerar que la *conciliación de la vida personal, familiar y profesional* significa contar con todos los instrumentos para que las personas trabajadoras puedan compatibilizar las diferentes facetas de sus vidas.

El artículo 35.1 de nuestra Carta Magna señala que: *Todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo*<sup>19</sup>. Pero esto solo será posible si lo hacemos compatible con

---

16. MANKIW, N. G., Principios de economía. Ed. Paraninfo, Madrid 2012. pág. 13. Es el efecto que produce la acción de una persona en el bienestar de otra, sin que nadie pague ni reciba dinero por ello. El ejemplo típico de externalidad positiva es la educación, cuando los miembros de una sociedad reciben una buena educación, mejora la calidad de vida, disminuye la delincuencia, la droga, los robos... el Estado podrá reducir los gastos en seguridad y construir mejores carreteras o destinar más recursos a la educación, y de esta forma se incrementa el bienestar de toda la sociedad.

17. Juan Antonio Pérez López (1934-1996). Profesor de Teoría de la Organización del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE), del que fue Director General (1978-1984). Su investigación y sus publicaciones se centran en Teoría de la Acción Personal y sus consecuencias en la Teoría de la Organización. En ellas se recogen y se integran los aspectos económicos, sociológicos, antropológicos y éticos.

18. *Wordreference.com*. RAE.

19. Ideología o comportamiento social que separa y considera inferiores a las personas por su raza, clase social, sexo, religión u otros motivos ideológicos según la RAE, en este tema no vamos a entrar en este artículo. Entendemos por acoso indirecto por razón de sexo la desconfianza por parte de algunos empleadores hacia la capacidad de las mujeres para implicarse plenamente en su profesión, éstas van a ser vis-

las demás facetas del ser humano, sino, alguno de los miembros de la familia tendrá que renunciar, y normalmente por el coste de oportunidad será la mujer.

*Conciliar* como señalaba Feldstead( 2002) supone la «Habilidad de los individuos, con independencia de su edad o género de encontrar un ritmo de vida que les permita combinar su trabajo con otras responsabilidades, actividades o aspiraciones», esta afirmación nos parece muy interesante porque realmente pensamos que supone una habilidad, y que se trata de hacer una buena combinación entre todas los roles que componen la vida del ser humano.

Profundizando un poco más en la definición, podemos entender *conciliación* como la forma de establecer estructuras y sistemas de apoyo adecuados<sup>20</sup>, que permitan compatibilizar los diferentes papeles que las personas han decidido asumir en su entorno personal, familiar, laboral o social, entre otros.

## V. POR QUÉ LA EMPRESA DEBE FACILITAR LA CONCILIACIÓN

La aplicación de las políticas de conciliación en el ámbito empresarial, no debe quedarse exclusivamente en el cumplimiento de lo establecido en la legislación, que en algunos aspectos nos parece insuficiente. El objetivo último consiste en conseguir una mayor motivación, una mayor implicación y como resultado, una mayor productividad en el empleado.

Según un estudio de la «Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles y su normalización con los demás países de la Unión Europea», en España, el 37% de las personas finaliza la semana con la sensación de que no le ha cundido el tiempo lo suficiente en su actividad laboral, a pesar de ser el país en el que se trabajan más horas anuales en relación a la media europea y ser uno de los países menos productivos.

La no conciliación supone conflicto de tiempo, estrés y aumento de bajas laborales. Cuando pasamos una parte excesiva de nuestro tiempo en el trabajo, nos impide poder pasar tiempo con la familia y/o amigos. También provoca un conflicto de tensión/cansancio que repercute de forma negativa en nosotros y en las personas que nos rodean. Este cansancio se agrava cuando el trabajador tiene hijos pequeños, y también repercute en el desempeño de tu actividad profesional. Como podemos apreciar, estos hechos suponen un círculo que se puede amplificar de manera positiva o negativa<sup>21</sup>. Por eso resulta tan importante de que nos concienciamos de que a todos nos beneficia que los trabajadores puedan realizarse bien en todos los aspectos

---

tas frecuentemente como candidatas problemáticas para un puesto de responsabilidad laboral, por lo que, frente a la elección de un varón, seleccionar a una mujer se va a percibir como un riesgo. Si en la actualidad no presentas problemas familiares, es más lógico que acaben presentándolos.

20. El problema radica en quién provee de esas estructuras y apoyos con un Estado que no puede hacer frente a los costes sociales actuales. Deben ser las empresas por motivos egoístas en algunos casos, las que ayuden a sus empleados, y puedan comprobar que va a revertir en su propio beneficio.

21. Hacíamos referencia a las externalidades positivas o negativas, positivas cuando benefician a la sociedad; por ejemplo una mayor dedicación a los hijos supone una mejor educación, un menor índice de fracaso escolar, menos delincuencia... y las negativas, cuando producen un perjuicio, por ejemplo, menos tiempo con los hijos supondrá más horas de televisión, mayor fracaso escolar, más violencia, más delincuencia... etc.

tos de su vida, y que deben poder gestionar de forma óptima su tiempo, éste es uno de los recursos económicos máspreciado y desde luego más escaso<sup>22</sup>.

Debemos empezar a considerar el tiempo como un derecho fundamental, pues contiene la clave para lograr el equilibrio personal y profesional y el vehículo para terminar nuestro día con la agradable sensación de sentirnos realizados.No se puede rendir al máximo si no se tiene el control de la propia vida.

R. S. SHARMA<sup>23</sup> señala que lo único que distingue a aquellos que viven una vida de excepción del resto, radica en cómo emplean su tiempo.

Cualquier avance que se produce en una sociedad está sujeto a cambios en la distribución del tiempo, lo que supone considerar entre otros, los cambios políticos, sociales, económicos o culturales que deben acompañar en cualquier camino hacia el progreso.

La finalidad del uso del tiempo en nuestra sociedad debe lograr un objetivo preciso: contribuir a alcanzar o a aumentar el bienestar de la misma; pero además hemos añadido un matiz, colaborar para que las personas puedan disfrutar del mismo. No podemos olvidar que el bienestar no repercute solo en un individuo, debe contribuir también para que lo consiga el núcleo familiar al que pertenece. La felicidad o la realización personal depende fundamentalmente de cómo se distribuyan estos tiempos, el individuo debe ser capaz de repartir con buen criterio la totalidad del tiempo para así poder optimizarlo.

Es evidente que la aportación de las mujeres en la economía familiar constituye un hecho positivo y cada vez más necesario; esto supone para la economía doméstica doble renta, incremento del Producto Interior Bruto, produce en la mayoría de los casos un aumento del bienestar económico y social de la familia y también de la sociedad a la que pertenece. Señalaba Adam Smith en este sentido, que el individuo «... ni pretende promover el interés público ni sabe cuándo lo está promoviendo (...). Lo único que busca es su propio provecho. (...) Al buscar su propio interés, promueve el de la sociedad más eficazmente que si realmente pretendiera promoverlo<sup>24</sup>.

Por otro lado, la aportación de la mujer en el mercado laboral es conveniente para mantener el modelo social y de protección en la Unión Europea, no podemos olvidar que la mayoría de los derechos de los que disfruta un ciudadano van vinculados de forma más o menos directa con el empleo. Produce tristeza e indignación observar que mujeres que han invertido todo su tiempo al cuidado y mantenimiento del hogar, a la educación de los hijos y al sostenimiento de la familia padezcan verdadera necesidad cuando el receptor de la renta familiar fallece antes que ellas<sup>25</sup>.

---

22. Como han explicado muchos autores, el tiempo es de los pocos bienes que no distingue hombre o mujer, ricos y pobres, etc. Platón (428-347 a. C. )en este sentido afirma que el tiempo es la imagen móvil de la eternidad.

23. SHARMA R. S., «Las 8 claves de liderazgo del monje que vendió su Ferrari». Ed. Debolsillo, Barcelona 2008.

24. SMITH, A., «Las causas y naturaleza de la riqueza de las naciones», comentado en el libro de Economía de MANKIW. Op. cit.

25. Del último estudio realizado por UGT sobre los salarios se reflejan algunos datos que demuestran la dureza de la situación, solo un 1,42% de las mujeres reciben más de 2.000 euros mensuales frente a un 8,30 en los hombres. Pero todavía es más alarmante que El 80% perciben pensiones inferiores a 700 euros, de las cuales un 37,70% menos de 500 euros.

Teresa TORNOS afirma que «La conciliación en España está pensada para que la actividad laboral o la disponibilidad sea el eje central y la vida familiar quede subordinada a este eje. De hecho, la prioridad de las políticas de conciliación es el aumento de la actividad laboral femenina y no la división sexual del trabajo. Así pues podemos afirmar que las políticas de conciliación que regula esta Ley surgen por y para la mujer, pero no garantizan la participación de los hombres en ellas». Es un hecho absolutamente cierto que se desprende de forma clara en la siguiente tabla en la que se muestran **bajas por paternidad solicitadas en nuestro país entre los años 2008 y 2012** y revelan datos muy significativos.

Como podemos observar en los datos de la tabla siguiente que comprende el periodo desde el 2008 hasta el 2012, los permisos por paternidad han disminuido ligeramente. Este hecho supone un verdadero retroceso en el camino de la igualdad, si no nos concienciamos de la necesidad de tomar medidas para lograr el recambio generacional, (según los expertos se encuentra en una tasa de natalidad de un 2,4) y también que ambos progenitores deben involucrarse desde el nacimiento en la vida de sus hijos, nunca avanzaremos.

Según los datos que aparecen en la tabla posterior, son casi exclusivamente las mujeres las que piden reducción de jornada para atender a sus hijos o familiares dependientes y también podemos comprobar, que ha cambiado muy poco el panorama desde el año 2005. En el primer trimestre del año 2012, las mujeres que han solicitado un permiso por cuidado de niños o de adultos o enfermos, incapacitados o mayores han sido del 97,10%, dato que va en línea con todo lo que aún queda por hacer en materia de conciliación, y que no deja de sorprendernos en pleno siglo XXI.



	2012	2011	2010	2009	2008
<b>TOTAL</b>	<b>245.867</b>	<b>269.715</b>	<b>275.637</b>	<b>273.024</b>	<b>279.756</b>
Andalucía	37.973	42.051	43.577	43.321	45.290
Aragón	7.681	8.405	8.317	8.297	9.191
Asturias	4.303	4.675	4.640	4.642	4.566
Baleares	4.906	5.747	6.004	6.033	6.411
Canarias	7.990	8.696	9.110	9.322	10.261
Cantabria	3.192	3.418	3.654	3.509	3.552
Castilla y León	11.859	12.514	12.839	12.522	12.522
Castilla - La Mancha	10.542	11.697	11.963	11.704	11.944
Cataluña	46.496	51.174	52.893	52.661	52.778
Extremadura	4.722	5.313	5.361	5.214	5.136
Galicia	11.656	12.661	12.568	12.788	12.099
Madrid	40.744	44.702	44.599	44.247	44.553
Murcia	7.761	8.566	8.827	8.660	8.809
Navarra	4.665	4.785	4.881	5.023	4.912
La Rioja	1.973	2.075	2.206	2.150	2.157
Com. Valenciana	23.888	26.889	27.409	26.943	29.478
Pais Vasco	14.951	15.741	16.138	15.405	15.549
Ceuta	277	305	336	295	290
Melilla	288	301	315	288	258

[http://www.seg-social.es/Internet\\_1/Normativa/116462?ssSourceNodeId=1139&C1=1001&C2=2010&C3=3031#documentoPDF](http://www.seg-social.es/Internet_1/Normativa/116462?ssSourceNodeId=1139&C1=1001&C2=2010&C3=3031#documentoPDF)  
 Tabla actualizada a fecha 13 de marzo de 2013.

Otro hecho que demuestra que nos queda un largo camino por recorrer en la senda hacia la igualdad, se refleja en la menor participación de las mujeres respecto a los hombres en el mercado de trabajo como signo inequívoco de la patente desigualdad entre sexos, que se refleja, tanto en el medio profesional como en la esfera privada.

En la esfera del trabajo la discriminación contra la mujer se produce:

- Tanto vertical (techo de cristal)<sup>26</sup> : dificultades de las mujeres para acceder a puestos de alta responsabilidad.
- Como horizontal: baja participación de las mujeres en algunos sectores económicos<sup>27</sup>.

Es importante entender la gestión de la conciliación como la solución a un problema, nunca como un problema en sí mismo. Es evidente que el contexto laboral ha evolucionado, y tanto el empresario como el trabajador deben considerar una buena gestión de la conciliación como un reto, el cambio de paradigma ha supuesto nuevas oportunidades y se trata de obtener el máximo partido para todos los miembros de la sociedad. Aunque no podemos dejar de ser realistas, todavía se manifiestan numerosos factores de discriminación directa o indirecta que afectan en la actualidad a las mujeres en el mercado de trabajo: menores niveles de cualificación y de experiencia laboral, dificultades de promoción, discriminación en determinados puestos, relación contractual distinta, demasiada jerarquización en algunos puestos, elección en la «posición de entrada», y esto por citar solo algunos de los efectos que observamos.

Podemos señalar que el necesario cambio en la sociedad se ha ido produciendo con poca velocidad, aunque algunos datos del C.I.S. en la actualidad son esperanzadores, el 83% de los jóvenes apuestan por un hogar ideal en el que «los dos trabajan y comparten por igual las tareas del hogar y el cuidado de los hijos»<sup>28</sup> y prefieren esta opción frente a otras más «cómodas» como que las madres trabajen menos horas y se ocupen en mayor medida del hogar, esta última afirmación solo la reivindica un 10,3% de los jóvenes; o que solamente trabaje el hombre opción solo votada por un 4,3%<sup>29</sup>.

## VI. PANORAMA ACTUAL

**Analicemos las siguientes afirmaciones** que también resultan interesantes y refuerzan la importancia y la necesidad de dotar de instrumentos a las personas, para que puedan realizarse con ayuda de la conciliación:

---

26. El término se utilizó en 1986 en un artículo de Wall Street (glassceiling) el 24 de marzo de 1986, se utilizó para describir el fenómeno que obstaculiza la carrera de las mujeres y tiene como consecuencia la baja participación en los puestos directivos de las empresas.

27. En algunas empresas del IBEX 35 en la actualidad, no hay representación femenina en el Consejo de Administración.

28. También es cierto como demuestra un estudio que se realizó en el Ayuntamiento de Madrid que es diferente lo que piensan a lo que hacen en realidad.

29. Estos datos han sido obtenidos por el CIS en el año 2003. Todo nos lleva a pensar que en la actualidad sean mejores. También los podemos corroborar con un estudio elaborado sobre una encuesta a más de 1.100 alumnos y que ha sido presentado el día 6 de febrero, en este estudio sobre Flexibilidad, emprendimiento y felicidad los jóvenes encuestados señalan que el hogar ideal está compuesto por dos progenitores que trabajan.

La *esperanza de vida es cada vez mayor*. En la actualidad y debido a la crisis económica, estamos siendo conscientes del coste que supone para el Gobierno una plaza en una residencia o una plaza en un centro de día para un mayor, o de un niño de 0 a 3 años en una escuela infantil, y al menos en el corto plazo el Estado no podrá financiar los servicios que ha facilitado hasta ahora.<sup>30</sup>

Como podemos observar, *son casi exclusivamente las mujeres las que piden reducción de jornada* para atender a sus hijos o familiares dependientes y también podemos comprobar, que ha cambiado muy poco el panorama desde el año 2005. En el primer trimestre del año 2012, las mujeres que han solicitado un permiso por cuidado de niños o de adultos o enfermos, incapacitados o mayores han sido del 97,10%, dato que va en línea con lo analizado en este trabajo, y que no deja de sorprendernos en pleno siglo XXI.

*Al varón le siguen afectando en la actualidad en menor medida las condiciones familiares*. Aunque nos parece significativo en este sentido, señalar, que los datos de una encuesta que han servido de base para un estudio que ha co-dirigido la autora de este artículo, los jóvenes consideran que:

– Ser padres les puede afectar en su carrera profesional, los jóvenes señalan también que tendrán dificultades para conciliar, pero sorprende el hecho de que los alumnos varones perciban que los hijos, en un altísimo porcentaje, serán un obstáculo para desarrollar su carrera profesional (alumnos 42%)<sup>31</sup>, algo que hasta ahora era casi exclusivo de la mujer.

– Que los estudiantes varones, entienden los hijos como una responsabilidad no solo de las mujeres. Esta percepción de que la «corresponsabilidad» comienza a estar presente en los jóvenes nos hace augurar un futuro mejor respecto a la conciliación de la vida personal, familiar y profesional, hecho que nos parece muy esperanzador.

– También afirman en la misma encuesta sobre flexibilidad, emprendimiento y felicidad, que consideran que es posible alcanzar un cambio cultural en nuestro país que permita el equilibrio de la vida laboral con la personal de forma exitosa. Esto supone un avance que demuestra que es necesario provocar un cambio en la mentalidad de nuestros jóvenes para que lleguemos a conseguir una verdadera corresponsabilidad.

Según estimaciones del INE<sup>32</sup> *España será en el año 2050 el país con la población más envejecida del mundo* (con una edad media de 55 años). La tercera parte

---

30. El problema del déficit público ha sido prioritario en el año 2012, también bautizado como el año de los recortes, y ha supuesto un esfuerzo tremendo para el Gobierno llegar a casi un 7% del PIB. Bruselas exige al Gobierno una reducción paulatina del Gasto Público. Las personas mayores cada vez viven más, pero necesitan más cuidados y atención, esto supone gran cantidad de recursos y poder dedicarles tiempo.

31. Esta afirmación puede tener dos lecturas, por un lado los hombres entienden que los hijos supondrán un ajuste de tiempos para los padres desde el nacimiento (avance hacia la corresponsabilidad), o por el contrario disminuirá todavía más la tasa de natalidad, porque consideran que tener hijos no es compatible con ambos progenitores realizando un trabajo remunerado.

32. Datos obtenidos del informe del 12 de mayo de 2013 de Family Watch.

de la población tendrá en ese año 65 años. Este hecho es muy grave, el incremento de la participación femenina en el mercado laboral y la reducción del número de hijos, limitarán aún más la capacidad de las familias para cubrir el desfase que ya existe en la oferta pública; o generamos un espacio en el que ambos progenitores puedan trabajar y reproducirse sin miedo a poder hacerlo compatible con el cuidado de los hijos, o la sociedad del bienestar tal y como la concebimos en la actualidad no será posible.

No podemos perder de vista por otro lado, que la *coincidencia temporal entre el tiempo de la función reproductora* (con todos sus matices) y *el tiempo de la integración y consolidación profesional y económica* es un hecho. Y que interesa a toda la sociedad que esto no suponga un problema, está en juego la sostenibilidad económica de nuestro país.

Otra medida que refleja fielmente la situación por la que atraviesan muchas mujeres en la sociedad actual, está producida por la *reducción de jornada*, que como señalábamos en un 97% recae sobre las mujeres. Esta medida se ha convertido para muchas madres en la gran trampa, menos sueldo, igual responsabilidad, doble jornada casa-trabajo, y freno a cualquier tipo de promoción en la empresa. Además es importante señalar, que la reducción de jornada puede ser vista por los empresarios, como una menor disponibilidad hacia las exigencias demandadas por el empleo, y en la mayoría de las empresas, se penaliza a las mujeres que optan por una reducción de jornada, asignándoles puestos inferiores o de menor responsabilidad a los que ostentaban antes de solicitarla.

Conviene recordar sobre esta cuestión, que «el hogar es un centro productor de bienes (alimentos cocinados en la casa, mejoras en la vivienda, arreglos de ropa...) o de servicios»<sup>33</sup>; además, «el tiempo que se esté dispuesto a dedicar a esa producción, dependerá lógicamente del coste de oportunidad del mismo»<sup>34</sup> por eso es muy importante para conseguir la igualdad real, que los salarios también estén equiparados, si no, será muy complicado desde el punto de vista económico, que el coste de oportunidad beneficie a la mujer en ningún caso. Si los salarios no están equiparados, desde el punto de vista económico, será la mujer la que continúe solicitando la reducción de jornada, ya que la renuncia en términos comparativos siempre será preferible para al perceptor de menor renta<sup>35</sup>.

En el mismo sentido podemos afirmar, que el premio a la disponibilidad laboral de la que gozan los que no tienen que hacerse cargo del trabajo no remunerado<sup>36</sup> se produce a costa, lógicamente, del que sí lo realiza. Se puede afirmar que una gran cantidad de hombres-padres están disponibles laboralmente porque han dejado de realizar un trabajo que es obligatorio y social e individualmente necesario porque

---

33. HERRARTE, Ainhoa y SÁEZ, Felipe, *Familia y Economía*, ed. Cinca, Madrid 2007). Pág. 65.

34. HERRARTE, Ainhoa y SÁEZ, Felipe, *Familia y Economía*. Op. cit.

35. «En el conjunto de la UE, el sueldo medio bruto por hora para las mujeres (de 16 a 64 años y trabajando 15 horas o más a la semana) era, de media, un 15% inferior al de los hombres en 2005». Datos obtenidos del estudio estadístico «*El perfil demográfico de los europeos*».

36. Como se puede observar en los datos proporcionados por el I.N.E. son los varones en un 97% de los casos.

proporciona bienestar cotidiano y calidad de vida. Sin embargo, «el hecho de que la mayoría de la población masculina no realice ese trabajo conforma un tipo de absentismo que, al no ser laboral, se convierte en un incumplimiento bien visto y tolerado socialmente»<sup>37</sup>.

Estos datos ponen de manifiesto que la introducción de medidas «en orden a permitir una más fácil conjunción entre las responsabilidades familiares y profesionales, aunque formalmente se presenten como neutras»<sup>38</sup>, en la práctica no lo son, puesto que son utilizadas casi exclusivamente por las mujeres, como acabamos de demostrar con datos de los últimos años en España, de manera que sigue siendo ella quien asume el grueso fundamental de las responsabilidades familiares. La mujer se convierte en la mayoría de los casos, por no decir en la totalidad, en la receptora de las distintas medidas para favorecer la Conciliación en aras a conseguir la igualdad, algo que a todas luces es inconcebible cuando lo que se pretende es que tanto el hombre como la mujer sean conscientes de que las responsabilidades familiares deben ser siempre compartidas, nos referimos a la «corresponsabilidad». Podemos afirmar por tanto, que para que las medidas de conciliación sean efectivas, deben conseguir también la contrapartida de los cambios sociales necesarios en la gestión de la vida personal y familiar, sino, nunca serán efectivas.

Respecto a la conciliación y su vinculación con la empresa, debemos indicar que el objetivo fundamental de la LOI<sup>39</sup> junto a la Ley de Conciliación de la Vida familiar y laboral aprobada en el año 1999, consiste en corregir las desigualdades en el ámbito específico de las relaciones laborales.

Las empresas deben ser conscientes de que la conciliación no supone trabajar menos horas, sino trabajar de una forma diferente y más eficiente, con mayor calidad de vida, aunque esto suponga en ocasiones una menor remuneración salarial<sup>40</sup>. Los trabajadores demandan horarios más flexibles, jornadas reducidas, posibilidad de tele-trabajar. Para las empresas el tele-trabajo supone reducción de costes en oficinas y medios, se genera menos contaminación, se ahorra tiempo en trayectos. Los empleados valoran las escuelas y guarderías infantiles para sus hijos cerca del lugar de trabajo, el desarrollo de servicios para el cuidado de las personas dependientes o discapacitadas a su cargo, la educación en valores o la atención para la familia entre otras medidas.

Es muy importante sobre este aspecto, que desde el entorno escolar de los niños y las niñas, eduquemos desde todos los ámbitos en el reparto igualitario de responsabilidades y en una buena conciliación de la vida laboral y familiar, para cambiar desde la infancia las actitudes en las nuevas generaciones.

---

37. TORNS, T. Las políticas de tiempo: un reto para las políticas del estado de bienestar. 2004. Revista Trabajo, 13. Universidad de Huelva. 2004 p. 145-164.

38. J. CRUZ VILLALÓN: «El fomento de la integración plena y estable de la mujer en el trabajo asalariado (comentario a la Ley para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras)», RMTAS, nº especial, 1999, pág. 74.

39. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (Vigente hasta el 01 de Enero de 2014).

40. El salario emocional que perciben muchos trabajadores y que no supone a la empresa desembolso económico es muy importante en una situación de crisis económica como la actual.

## VII. CAMBIO EN LA VISIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Nos debemos plantear en este punto, si es positivo para la empresa favorecer la conciliación a los empleados; y si la respuesta es afirmativa ¿Por qué motivos?

En primer lugar, porque es una cuestión de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL O CORPORATIVA<sup>41</sup>,

Tradicionalmente la empresa ha entendido la RSC o *RSE hacia fuera*, para lograrla debía colaborar o fundar una ONG, también ser respetuosa con el medio ambiente, se tenía que preocupar en definitiva de los más necesitados. Pero desde hace unos años se ha producido un cambio muy interesante, la empresa en la actualidad se preocupa de los empleados y sus familias porque entiende que es su mejor activo, y se percibe hacia adentro, debe dirigirse a la propia empresa, y ésta es responsable en primer lugar de la calidad de vida de sus empleados. En la actualidad de la empresa se espera que aporte mucho a la sociedad y no solo se dedique a obtener la máxima rentabilidad.

En segundo lugar, porque como se ha demostrado con varios estudios además resulta ECONÓMICAMENTE RENTABLE (Estudio IFREI 2.0); comentaremos a continuación algunos datos importantes:

– Las personas equilibradas rotan menos y tienen un índice de absentismo menor.

– Las empresas que fomentan el equilibrio tienen más productividad y mayor retención de clientes y de empleados que aquellas que no lo hacen.

– En tercer lugar porque a todos los sujetos que actúan en la sociedad se les puede exigir una cosa, que eviten COMPORTAMIENTOS ANTISOCIALES. Está demostrado que cuanto más tiempo pasan los padres con los hijos menor es la tasa de delincuencia en la sociedad, y este factor nos repercute a todos.

– Contribuyen al crecimiento económico y a la mejora de la competitividad, ya que permite una mayor participación de las mujeres en el mercado laboral.

– Ayudan a resolver los problemas demográficos en España y en Europa<sup>42</sup>. La Comisión Europea recuerda que en Europa existe una diferencia entre la tasa de natalidad deseada, de 2,3 hijos por mujer, y la tasa de fecundidad actual, que es de 1,5 de media en la U.E. Los hombres y mujeres podrían, gracias a las medidas conciliadoras tener los hijos que deseen.

Analicemos sobre este tema a que agentes afectan fundamentalmente estas políticas:

---

41. Se utiliza normalmente el siguiente acrónimo RSC o RSE.

42. El futuro demográfico en Europa, transformar un reto en una oportunidad COM (2006) 571.

Las políticas de Responsabilidad Familiar como parte de la RSC o RSE, tienen impacto en los siguientes agentes<sup>43</sup>:

- *En las personas*, al facilitarles organizar su tiempo de trabajo, sin que interfiera o dificulte las responsabilidades con la propia familia. Tienden a disminuir el tiempo de desplazamientos, y por lo tanto, a favorecer el rendimiento.
- *En las empresas*, al disminuir los gastos por absentismo laboral, facilitar horarios más amplios de atención al público y aumentar la implicación de las personas en su trabajo. Son esencialmente necesarias y positivas en industrias o sectores que experimentan cambios de producto o de servicio constante y rápido, donde el valor añadido de los empleados es mayor.
- *En la sociedad*, al disminuir la contaminación ambiental por la reducción de los desplazamientos de los trabajadores. Disminuyen el stress y otras enfermedades relacionadas, reduciendo los costos en servicios de salud. Favorecen el rendimiento escolar e incrementan el nivel educativo del país, ya que los padres pueden involucrarse más en la educación de los hijos, disminuyendo las adicciones y la criminalidad.

El estrés laboral, que es la forma en la que se manifiesta el desequilibrio entre vida privada y trabajo, costaba en 2002 a la Europa de los Quince, 20.000 millones de euros al año, entre los gastos sanitarios y el absentismo que acarrearán, sin contar las pérdidas de productividad.

El estrés eleva el riesgo de contraer catarros y produce dolores cervicales, una de las más importantes causas de absentismo en España. (GARCÍA-FRANCOS, A., F., «Resultados de la investigación sobre el impacto de las situaciones que dificultan el equilibrio entre vida profesional y familiar»).

El estrés perjudica a todos; se producen externalidades negativas cuyos efectos no solo causan perjuicio en el momento que surgen, pueden durar varios años, repercuten en la persona y por tanto en la familia.

Nos gustaría señalar sobre este aspecto algunas de las medidas más novedosas que aplican empresas que tienen el sello EFR<sup>44</sup> nos parece muy ilustrativo porque el futuro de la conciliación avanzará en esos términos: medidas que no supongan coste monetario o mínimo para la empresa y que aumenten el clima de bienestar para los empleados, y este hecho supone un aumento de la productividad.

## VIII. EJEMPLOS DE MEDIDAS CONCILIADORAS

Indicamos tres *medidas de las más novedosas*<sup>45</sup>:

---

43. Estudio del ratio IFREI 2.0 elaborado por Endered y el Centro Internacional Trabajo Y Familia del IESE. Proporciona una triple visión de la organización en términos de flexibilidad y conciliación (Políticas, Cultura y Liderazgo) y miden el impacto que las políticas de flexibilidad y conciliación tienen en las organizaciones y en las personas.

44. Empresa Familiarmente Responsable.

45. Medidas que se han expuesto en el foro de empresas efr que tuvo lugar en septiembre de 2012 en la sede de Mutua Madrileña por el director de la Fundación Mas Familia, que es la que otorga el distintivo.

1. Hoy es mi cumpleaños.
2. Coche cedido por la empresa para el día del matrimonio.
3. Subvenciones del servicio de limpieza y reparación de coches en el aparcamiento de la empresa.

La primera medida supone una tarde libre para el propio cumpleaños, o si el trabajador lo prefiere para el de sus hijos o nietos.

Como se puede observar son medidas que suponen un desembolso mínimo o nulo, pero aumentan la percepción de fidelidad y compromiso hacia la empresa. En entornos laborales enriquecedores<sup>46</sup> el 93% de las personas están comprometidas con su empresa frente al 30% que lo están en un entorno laboral contaminante<sup>47</sup>.

Es importante destacar en este sentido que en entornos laborales enriquecedores, el 95% de los empleados se muestra satisfecho, frente al 57% de los que trabajan en entornos laborales contaminantes.

Y respecto al salario emocional, los datos son muy significativos, en un entorno laboral contaminante, la percepción de no recibir salario emocional es siete veces superior a la de un entorno laboral enriquecedor. El 95% de las personas que trabajan en entornos laborales enriquecedores consideran que reciben salario emocional.

Sobre las *medidas más utilizadas*, en orden de aplicación serían las siguientes:

1. Horario flexible de entrada y salida.
2. Seguro de vida.
3. Retribución flexible.

La flexibilidad en los horarios es una medida imprescindible, aplicada en muchas empresas en las que resulta posible ofrecer a los trabajadores, bien es cierto, que no es factible en todos los casos, y que genera mayores dificultades en las Pymes.

Queremos concluir este apartado señalando la importancia que para los empleados tiene conseguir el equilibrio en todas las facetas de su vida, y como señalábamos en la introducción, en primer lugar en su vida personal, esta es la clave para poder realizar los demás roles de una manera eficiente.

Muchas empresas son conscientes y lo expresan en los términos descritos en el párrafo anterior, aunque también es cierto que los gestores de RR. HH. se enfrentan a veces con la dirección general y con gerentes que no son proclives a estas medidas porque consideran que conllevan menos horas trabajadas y por tanto una menor productividad.

Si queremos hacer frente a problemas tan graves como la sostenibilidad económica de nuestra sociedad debemos ejercer nuestra responsabilidad desde el ámbito

---

46. Según el índice IFREI se definen entornos enriquecedores los que permiten a los empleados compatibilizar las diferentes facetas de su vida. Datos obtenidos del último informe IFREI 2012.

47. Empresas que solo conciben al empleado como un recurso productivo, y que no tienen medidas conciliadoras al alcance de sus empleados.

que nos corresponda; como empleados exigiendo nuestros derechos, como empresarios facilitando todas las medidas posibles reclamando también compromiso y el máximo rendimiento del empleado; como miembros de una familia compartiendo las responsabilidades para que todos los componentes puedan ejercer de forma equilibrada los roles que decida, retribuyendo de forma equitativa tanto a hombres como a mujeres. En definitiva poniendo nuestro granito de arena para que la igualdad real deje de ser un deseo en nuestra sociedad.

## IX. CONCLUSIONES

- Tanto hombres como mujeres tienen derecho a la conciliación de todas las facetas de su vida, ELLOS tienen derecho a incorporarse más a la vida familiar y ELLAS a poder realizarse profesionalmente con las mismas oportunidades.
- Sin conciliación no hay igualdad real y sin igualdad una sociedad no puede avanzar porque dejamos fuera del mercado laboral a la mitad del talento. Debemos articular entre todos los agentes sociales instrumentos para que la igualdad deje de ser una ilusión.
- La familia no puede verse perjudicada por una mala gestión de la conciliación, en ella reside la transmisión de valores, la educación y la aceptación de cada miembro de la sociedad tal y como es.
- Las prácticas de conciliación en las empresas ayudan a los empleados a encontrar el equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral y eso redundará en beneficio de todos.
- La cultura de las empresas familiarmente responsables resulta clave para que los empleados las conozcan y utilicen y se producen mejores resultados empresariales.
- Las prácticas de conciliación en las empresas y las medidas que favorecen el equilibrio de la persona producen los siguientes efectos:
  1. Mejoran los resultados empresariales ( menor absentismo laboral, menor rotación no deseada y aumento del compromiso hacia la empresa).
  2. Aumentan la satisfacción de los empleados y mejoran el clima laboral.
  3. Retienen el talento.

## BIBLIOGRAFÍA

- BURGOS, Juan Manuel, *Diagnóstico sobre la familia*, Ediciones palabra S. A. (Madrid 2004).
- BUSTELO, M. *La evaluación de las políticas de género en España*. Ed. Catarata (Barcelona 2004).
- CAMPILLO POZA, I., *Políticas de conciliación de la vida laboral y familiar en los regímenes de bienestar mediterráneos: los casos de Italia y España*. U.C.M. Volumen 47, nº 1 (2010).

- CARRASQUER OTO, P., «*En torno a la conciliación de la vida laboral y familiar. Una aproximación desde la perspectiva de la doble presencia*», Revista Red Social EDSI, 2005.
- CHINCHILLA ALBIOL, N., LEON LLORENTE, Diez años de conciliación en España, Editorial Grupo 5, (Madrid, 2011).
- CHINCHILLA, N. y MORAGAS, M., Dueños de nuestro destino: cómo conciliar la vida profesional, familiar y personal. Ed. Ariel, (Barcelona, 2007).
- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. Report on equality between women and men. Comisión Europea. (2004).
- CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL. «*Segundo informe sobre la situación de las mujeres en la realidad sociolaboral española*». Ed. Consejo Económico Social, (Madrid, 2004).
- CRESPO GARRIDO, M., MORETÓN SANZ MARÍA, F., *Conciliación de trabajo y familia. Las claves del éxito: eficiencia empresarial e implicación masculina*, Ed Colex (Madrid, 2010).
- DE LA SIERRA, S., ORTIZ PRADILLO, J. C., *El derecho y la economía ante las mujeres y la igualdad de género*, Lex Nova (Madrid, 2011).
- DIO BLEICHMAR, Emilce, *La depresión en la mujer*. Ed. Temas de hoy, (Madrid, 1991).
- HARRIS, C., *Familia y sociedad industrial*, Península, Barcelona, 1986.
- LÓPEZ LÓPEZ, M. T., Familia y economía, grupo editorial Cinca, S. A., (Madrid, 2007).
- LÓPEZ, M<sup>a</sup> T. y VALIÑO, A., *Conciliación Familiar y Laboral en la Unión Europea. Valoración de las políticas públicas*, Consejo Económico y Social (Madrid, 2004).
- MURILLO, S., *El mito de la vida privada. De la entrega al tiempo propio*. Ed. Siglo XXI. (Madrid, 1996).
- NUÑO GÓMEZ, L., *El mito del varón sustentador*, ed. Júcar, (Barcelona, 2010).
- QUINTANILLA, B., *La conciliación de la vida laboral y familiar en el marco jurídico actual*. Cuadernos de Relaciones Laborales, vol. 23, núm. 1 95-129.
- TOBÍO, C., *Madres que trabajan. Dilemas y estrategias*, Ed. Cátedra, (Madrid, 2005).
- ZAMBRANO, M., *Persona y democracia. La historia sacrificial*. Ed. Anthropos, (Barcelona, 1992).
- VENKER, S., *Los siete mitos de la mujer trabajadora*. Ed. Ciudadela libros, ( Madrid, 2010).