

RADIOGRAFÍA DE LA ECONOMÍA GIPUZKOANA EN MATERIA DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL

OVERVIEW OF GIPUZKOA'S ECONOMY IN THE FIELD OF FAMILY AND WORK LIFE CONCILIATION

Mertxe Larrañaga^{1*}, Elena Martínez-Tola¹, Yolanda Jubeto¹ y Maria Luz de la Cal¹

Departamento de Economía Aplicada I, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibersitatea,
Hegoa Instituto de Estudios de Desarrollo, Sarriko. España.¹

*autora de contacto: mertxe.larrañaga@ehu.es

Resumen: En su análisis de la conciliación de la vida familiar y laboral, la economía feminista se ha ocupado sobre todo de los hogares y del sector público. Es también desde estos ámbitos desde donde ha abordado el tema de la corresponsabilidad entendida en un sentido doble. Por una parte, como búsqueda de medidas y estrategias que contribuyan a un reparto equitativo de los trabajos no remunerados, puesto que la equidad en los usos del tiempo es condición necesaria no solo para eliminar las desigualdades laborales, sino probablemente también para construir unas relaciones económicas y sociales más armoniosas. Por otro lado, como búsqueda de medidas que puedan hacer más compatibles las diversas facetas de nuestras vidas. Obviamente ambos objetivos están estrechamente relacionados. En este contexto, el sector público debe jugar un papel crucial y ser referente y motor. Ahora bien, las medidas de conciliación corresponsable deben alcanzar a las empresas. Es indudable que el sistema en su conjunto y también las empresas se han beneficiado históricamente y se siguen beneficiando de los trabajos de cuidados invisibilizados y es, pues, lógico, que se les exijan determinadas responsabilidades sociales. En este trabajo se analiza el estado de la conciliación en la región de Gipuzkoa a través de los resultados de las investigaciones realizadas en tres ámbitos de referencia: la situación de las desigualdades laborales de género en Gipuzkoa, las principales demandas de la población en este ámbito, así como la oferta de medidas de conciliación por las empresas y principales barreras observadas en su puesta en marcha. Asimismo, los resultados obtenidos se contrastan mediante entrevistas realizadas a agentes sindicales y empresariales de la sociedad vasca, lo que permite en última instancia evaluar la distancia entre el discurso y la práctica en lo que a la puesta en marcha de políticas de conciliación corresponsable se refiere.

Palabras clave: conciliación, corresponsabilidad, Gipuzkoa, empresas, familias.

Abstract: In the analysis of the reconciliation of family and work life, feminist economics has been mainly concerned with households and the public sector. It is also from these areas where it has addressed the issue of co-responsibility understood in a double sense. On the one hand, as a search for measures and strategies that contribute to an equitable distribution of unpaid work, since equity in the uses of time is a necessary condition not only to eliminate labor inequalities, but probably also to build economic relations and more harmonious social. On the other hand, as a search for measures that can make the different facets of our lives more compatible. Obviously, both objectives are closely related. In this context, the public sector must play a crucial role and be a reference and driver. However, co-responsible conciliation measures must reach companies. Undoubtedly, the system as a whole and also the companies have historically benefited and continue to benefit from invisible care work and it is therefore logical that certain social responsibilities be demanded of them. This paper analyzes the state of conciliation in the Gipuzkoa region through the results of research carried out in three reference areas: the situation of gender labor inequalities in Gipuzkoa, the main demands of the population in this area, as well as the offer of conciliation measures by the companies and the main barriers observed in its implementation. Likewise, the results obtained are contrasted through interviews with union and business agents of the Basque society, which allows ultimately to assess the distance between the discourse and the practice as regards the implementation of co-responsible conciliation policies.

Key words: conciliation, co-responsibility, Gipuzkoa, companies, families

Introducción

Este trabajo recoge algunos de los principales resultados fruto del estudio de la economía guipuzcoana en materia de igualdad y conciliación corresponsable¹. Se trata de una investigación encargada por el gobierno regional, la Diputación Foral de Gipuzkoa/Gipuzkoako Foru Aldundia (DFG/GFA), para completar su conocimiento sobre este ámbito, y poder, así, diseñar medidas que se adapten mejor a la realidad territorial y, de esta manera, aumentar su impacto y efectividad. Esta iniciativa se enmarca dentro de un enfoque más general, que se basa en la idea de que el territorio guipuzcoano debe ser pionero en transformaciones sociales de amplio calado, entre las que destaca, por su importancia, la construcción de una sociedad más justa e integrada que se base en la igualdad de hombres y mujeres.

En este contexto, el I Plan Foral para la Conciliación Corresponsable en Gipuzkoa aprobado en 2017 afirma que avanzar para conseguir que la región se convierta en una referencia en materia de igualdad entre hombres y mujeres conlleva relevantes beneficios para la sociedad en su conjunto - tales como la promoción económica, mayor cohesión social, mejora del bienestar particular y colectivo- y, también, para las empresas, en forma de mejoras en las formas de funcionamiento y aumentos en la competitividad. No obstante, los cambios necesarios para lograr estos objetivos distan mucho de producirse de manera automática, y es preciso que las instituciones públicas pongan en marcha medidas políticas decididas para corregir las desigualdades detectadas y contribuir al cambio de ciertas mentalidades y valores que hacen que los patrones tradicionales se reproduzcan a lo largo del tiempo.

Aunque es innegable que la evolución de algunos indicadores de desigualdad de género ha sido positiva en los últimos años, las desigualdades económicas entre mujeres y hombres son de las más persistentes y aparentemente más difíciles de

erradicar, y se encuentran estrechamente relacionadas con las desigualdades laborales. Así, se constata que la participación laboral de las mujeres es inferior a la de los hombres, su situación en el mercado suele ser, en general, más precaria, sus salarios menores y los empleos suelen estar segregados por razón de sexo (Bettio et al., 2013; Carrasco, 1999; Larrañaga y Martínez, 2017; Meulders et al., 1993; Rubery et al., 1998). La desigual incidencia que tienen en unos y en otras las responsabilidades familiares es, sin duda, uno de los factores determinantes de estas desigualdades y las huellas de la “división clásica del trabajo”, que se ajusta al patrón de “hombre ganador de pan/mujer ama de casa”, parecen difíciles de borrar (Francavilla et al., 2013; Pérez Orozco, 2006). Así, aunque la participación laboral de las mujeres esté generalizándose, los avances de la participación de los hombres en los llamados trabajos reproductivos van mucho más lentos. Los cambios en la percepción social sobre las responsabilidades adjudicadas se modifican lentamente y esto refuerza las dificultades que se encuentran en el mundo empresarial hacia la promoción de medidas de conciliación de vida familiar y laboral (Maruani et al., 2000).

De esta manera, a continuación, presentamos los resultados de las investigaciones realizadas sobre tres áreas de interés en este ámbito: la situación de las desigualdades laborales de género en Gipuzkoa, las principales demandas y obstáculos para la conciliación de las familias, y la oferta de medidas de conciliación por parte de las empresas. Se aporta de esta manera una visión pormenorizada del estado de la cuestión en el territorio guipuzcoano basada en la información obtenida a través de dos encuestas (una dirigida a las familias y otra a las empresas) diseñadas expresamente para esta investigación, que permiten acceder a novedosos e interesantes datos primarios en un ámbito en el que, debido a la relativamente reciente incorporación a la agenda política y empresarial, no es abundante este tipo de información de carácter cuantitativo².

Este artículo seguirá la siguiente estructura. Después de esta breve introducción, en el segundo apartado se resumen las diferencias laborales de género mediante el estudio de los principales indicadores provenientes de las encuestas

¹ En este trabajo se utiliza la perspectiva de la conciliación corresponsable, que incluye la corresponsabilidad como un elemento crucial de la conciliación, por lo que a lo largo del texto cuando se alude a la conciliación de la vida familiar y laboral nos referimos a este tipo de planteamiento. No obstante, se ha optado por utilizar el término “conciliación” en lugar de “conciliación corresponsable” para facilitar su lectura.

² La investigación se desarrolló en 2016 y 2017 y los datos laborales que presentamos son los últimos que había en ese momento.

realizadas por el Instituto Vasco de Estadística-Eustat y de fuentes tributarias de la DFG/GFA. En el tercer apartado se aborda la visión que desde las familias se tiene sobre el reparto de las labores de cuidado de menores, la oferta de medidas de conciliación por parte de las empresas y las barreras existentes a la hora de solicitarlas. En el cuarto epígrafe se resumirá la situación en la que se encuentra la implementación de medidas de conciliación por parte de las empresas guipuzcoanas, así como los principales obstáculos que identifican en este proceso. En el quinto epígrafe se sintetizan las principales aportaciones de las encuestas realizadas a agentes sindicales y empresariales vascos y se contrastan con los datos aportados en los apartados anteriores. Por último, en el sexto apartado se recogen las ideas principales tratadas en el artículo y se destaca la necesidad de seguir avanzando en el conocimiento de esta realidad, en la superación de los esquemas tradicionales de reparto de trabajos y en la aplicación efectiva de medidas de conciliación por parte de las empresas.

1. Persistencia de las brechas laborales de género en el mercado laboral guipuzkoano

Las desigualdades y discriminaciones contra las mujeres se dan en casi todos los ámbitos y el económico no es una excepción. Es más, se podría afirmar que las desigualdades económicas entre mujeres y hombres son de las más persistentes y aparentemente más difíciles de erradicar. Las situaciones de desigualdad económica y laboral no son iguales en todos los contextos, pero en la mayoría de ellos comparten una serie de rasgos comunes: la participación laboral de las mujeres es inferior a la de los hombres, su situación en el mercado suele ser, en general, más precaria, sus salarios menores y los empleos suelen estar segregados por sexo, entre otros (Torns y Recio, 2012). Esta situación de desventaja en la esfera económico-laboral está conectada con lo que ocurre en la esfera de hogar y en el espacio privado: la importantísima dedicación de las mujeres a los trabajos domésticos y, sobre todo, a los cuidados, condiciona su participación en el mercado y las penaliza laboralmente (Durán, 2005; Pérez Orozco, 2006).

Así, a continuación, se aporta para Gipuzkoa una selección de datos que reflejan estas desigualdades económicas, las cuales suelen estar muy relacionadas entre sí (ver Figura 1).

Figura 1. Principales desigualdades laborales entre mujeres y hombres



Fuente: Elaboración propia

La participación en el mercado laboral es la principal fuente de rentas para la mayoría de las personas, lo que, a su vez, es clave para la autonomía económica de las mismas (Larrañaga, 2007). En el año 2013 la brecha de género en la renta personal media en Gipuzkoa era del 38,9%, algo inferior a la media de la CA de Euskadi

(Eustat 2013). Por su parte, la brecha para el salario anual ha registrado pequeños cambios en los últimos años y en 2015 se sitúa en torno al 25%, mientras que la brecha de género para las pensiones es aún mayor que para los salarios, siendo la pensión media de las mujeres un 33,8% inferior a la de los hombres (DFG/GFA 2015).

Asimismo, puede comprobarse que esta es la situación general en el ámbito europeo (Betti et al., 2015)

La desigualdad en los salarios y pensiones recibidas está relacionada con la mayor o menor participación laboral y en la forma en la que esta se produce (Comisión Europea, 2017). Así, en 2015 la tasa de actividad de las mujeres de más de 16 años es del 52,2% y para los hombres esta tasa se sitúa en el 63,3%, lo que refleja una brecha de género de 11,1 puntos porcentuales, que muestra que aún persisten las huellas de división sexual clásica del trabajo, como también sucede en el conjunto de Euskadi (Eustat, 2015a).

En Gipuzkoa, al igual que el Estado y el entorno europeo, hay una importante segregación laboral entre mujeres y hombres (Betti et al., 2009). En las categorías profesionales superiores (como directores/as ejecutivos/as) las mujeres representan el 19% de los cargos, mientras que en las ocupaciones de comerciante o camareras suponen algo más del 68% de los empleos. Las principales ramas de actividad generadoras de empleo en la región también se encuentran claramente segregadas por sexo y la concentración de mujeres en pocas ramas es superior a la de los hombres. Además, las ramas de servicios son las más importantes para el empleo de las mujeres, mientras que en el empleo de los hombres el componente sectorial es más diverso (INE 2011). Así, el empleo de las mujeres se encuentra concentrado en las categorías laborales y ramas de actividad en las que la remuneración media tiende a ser menor, lo que se refleja en las brechas salariales y de rentas, tal y como se ha expuesto.

Las condiciones laborales de las mujeres en Gipuzkoa, como en Euskadi y Europa, tienden a ser más precarias que las de los hombres. El 24% de las mujeres y el 5,2% de los hombres trabajan a tiempo parcial, lo que muestra una brecha de 18,9 puntos en Gipuzkoa. Asimismo, la situación de contratación temporal también afecta más a las mujeres (25,3%) que a los hombres (el 20,2%) (Gobierno Vasco 2013).

Probablemente detrás de estas situaciones persiste la idea de que los empleos parciales, temporales o esporádicos, en cualquier caso no a dedicación completa como los masculinos, son adecuados para las mujeres porque así pueden compatibilizar los trabajos de mercado con los trabajos domésticos y de cuidados del hogar (Carrasquer et al., 2015). Es decir, se sigue pensando que los trabajos no remunerados siguen

siendo fundamentalmente responsabilidad de las mujeres y que este tipo de empleos puede ser considerado para ellas una especie de instrumento de conciliación. Así, los datos aportados hasta el momento reflejan una situación laboral desigual, que es sintomática del desigual reparto de las responsabilidades de cuidados y tareas domésticas entre hombres y mujeres. Se constata que en Gipuzkoa las mujeres con empleo remunerado dedican al cuidado de las criaturas un 66% más de tiempo que los hombres (4,4 horas frente a 2,9) y, también, que la llegada de una segunda criatura dispara las diferencias en cuanto a la presencia en el mercado laboral de mujeres y hombres (EUSTAT, 2015a y 2015b). Por todo ello, es coherente que a veces se afirme que nos encontramos en un modelo intermedio lejos de la igualdad real y efectiva, puesto que se ha pasado del modelo tradicional de “hombre ganador de pan/mujer ama de casa” a un modelo de “hombre ganador de pan/mujer encargada de los trabajos no remunerados y con empleo a tiempo parcial o trabajando menos horas en el mercado”.

2. Demandas y obstáculos para la conciliación de las familias guipuzcoanas

En el marco del estudio de la conciliación y la igualdad en Gipuzkoa resulta fundamental conocer las posibilidades de actuación que existen desde las administraciones públicas en base al análisis de la realidad vivida y percibida por las familias del territorio.

En este contexto se realiza una investigación basada en encuestas a un número significativo de familias con hijos y/o hijas menores de 12 años, con el objetivo de identificar las dificultades de conciliación que encuentran dichas familias. Las preguntas se han organizado en torno a tres ejes diferenciados. En primer lugar, se ha procedido a la identificación de las dificultades que encuentran las madres y padres a la hora de conciliar la vida familiar y laboral; en segundo lugar, se analiza la incidencia que tienen los cuidados de los hijos y/o hijas en el desarrollo de la carrera laboral de mujeres y hombres; y, en tercer lugar, se estudia la valoración por parte de las personas encuestadas de las diferentes alternativas y medidas de conciliación que se pueden implementar en el sistema educativo, en el ámbito laboral y desde la administración pública. A continuación, se

resumen los principales resultados obtenidos en cada una de las áreas en base a las 801 respuestas obtenidas (592 mujeres y 208 hombres) a la encuesta realizada a familias con residencia en la comarca guipuzcoana de Debagoiena³.

El reparto de tareas de cuidados en las familias sigue siendo muy desequilibrado en la actualidad (Carrasco y Rodríguez, 2000; Royo, 2011; Torns, 2005). En este sentido, el 77% de las mujeres encuestadas consideran que dedican más horas que sus parejas al cuidado de las criaturas y el 16% responde que tienen una dedicación similar. Cuando quien responde es un hombre, el 12% considera que dedica más tiempo al cuidado y el 33% considera que se dedican por igual. De manera complementaria, cabe destacar que el 50% de las mujeres declara sentirse satisfecha con el reparto de las tareas, mientras que este porcentaje asciende al 76% para los hombres. Estas discrepancias apuntan la posibilidad de que no solo haya diferencias en el tiempo real empleado por hombres y mujeres a los cuidados, sino también en la percepción sobre este particular, puesto que los hombres encuestados tienen una percepción más positiva sobre su implicación en los cuidados que la que tienen las mujeres sobre sus parejas. Este tipo de respuestas también pueden relacionarse con una situación en la que haya un mayor interés y preocupación por parte de las mujeres en cambiar el modelo actual, que por parte de los hombres.

Las dificultades para la compatibilización de las tareas de cuidados y el trabajo productivo hacen que surjan importantes tensiones vitales, sobre todo en ciertos momentos de la vida, particularmente en el caso de las mujeres (Carrasco y Domínguez, 2011; Vera-Martínez y Martín, 2009). La mayor parte de las personas encuestadas (el 45,7%) considera que se arregla regular para compatibilizar el trabajo y las tareas de cuidado de menores y el 15% declara arreglarse mal o muy mal; no obstante, pueden observarse diferencias según el sexo de la persona que contesta a la pregunta. Entre los hombres, el 7% considera que se arregla mal o muy mal, mientras que entre las mujeres este porcentaje aumenta

hasta el 18%. Así, tan sólo el 35,6% de las mujeres (el 46% para el caso de los hombres) declara estar bien o muy bien respecto a esta cuestión.

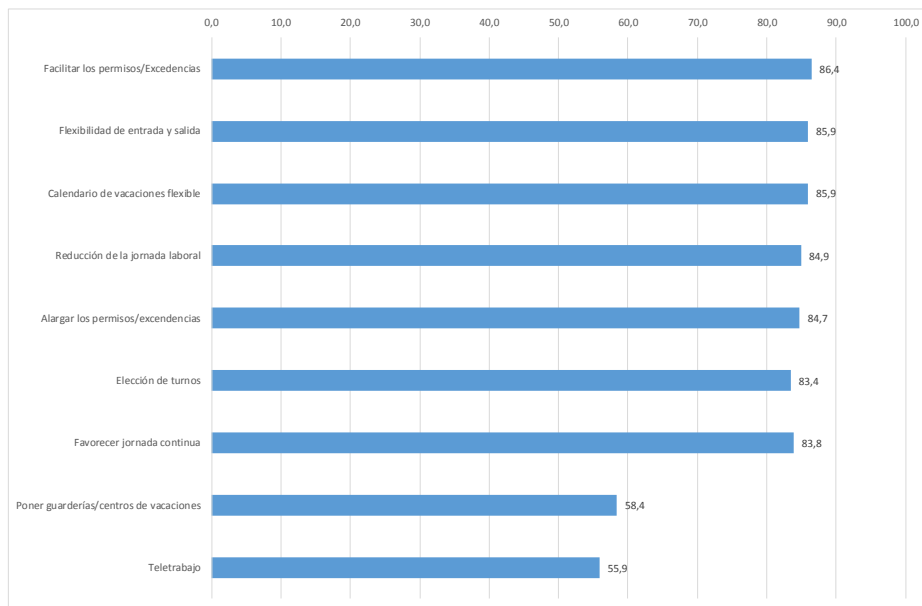
Existen diversos estudios que analizan la implantación de medidas de conciliación en las empresas, así como los obstáculos para su puesta en marcha y las consecuencias sobre la vida profesional que se derivan de las mismas (Albert et al., 2010a; Carnicer et al., 2002; Chinchilla, 2008; Chinchilla, Poelmans y León, 2003; IESE, 2017). En consonancia con este marco se constata que el 48% de las entrevistadas reconoce haber tenido que renunciar en alguna medida a su carrera profesional, mientras que este porcentaje se reduce hasta el 14,5% en el caso de los hombres. El 69% de las mujeres han tomado alguna decisión relacionada con su dedicación al empleo (el 37% ha solicitado reducción de jornada y el 11,5% ha abandonado el mercado laboral), y únicamente el 31% de los hombres lo ha hecho (la medida más seguida, el 13%, ha sido reducción de jornada).

En este sentido, cabe resaltar que sólo el 10% de las personas encuestadas encuentra dificultades a la hora de solicitar ciertas medidas de conciliación en las empresas (tales como días sin empleo y sueldo, excedencias, reducción de jornada o ausentarse de manera esporádica). No obstante, el 86% contesta que el acogerse a estas medidas perjudica en alguna manera su carrera profesional, habiendo bastante coincidencia al respecto entre hombres y mujeres.

Todas las medidas de conciliación a implementar por las empresas son recibidas de manera positiva. La mayoría de las medidas propuestas (facilitar permisos, excedencias, flexibilidad de horarios, etc.) cuentan con el total respaldo de en torno al 85% de las personas encuestadas, y las que menor aceptación tendrían son las de poner guardería y el teletrabajo.

³ La imposibilidad de llevar a cabo una encuesta significativa a nivel de Gipuzkoa nos llevó a elegir la comarca de Debagoiena (Alto Deba) donde vive el 9% de su población guipuzcoana y está compuesto por ocho municipios: Antzuola, Aretxabaleta, Arrasate-Mondragón, Bergara, Elgeta, Eskoriatza, Leintz-Gatzaga y Oñati.

Gráfico 1. Porcentaje de personas que está totalmente de acuerdo con el fomento de las siguientes medidas en las empresas



Fuente: Encuesta Fomento de la conciliación y la igualdad en las familias de Gipuzkoa

Si se pregunta sobre la preferencia de una medida sobre otras, las respuestas obtenidas muestran que el 40% de las personas eligen el calendario de vacaciones flexible, seguido, en orden de importancia, de alargar los permisos y las

excedencias y la flexibilidad de entrada y salida. En este caso se observan ciertas diferencias entre las respuestas de los hombres y mujeres encuestados (ver tabla 1).

Tabla 1. Medidas de conciliación elegidas por mujeres y hombres, según orden de preferencia

Medidas elegidas por mujeres por orden de preferencia	% respuestas (Mujeres)	Medidas elegidas por mujeres por orden de preferencia	% respuestas (Hombres)
Calendario de vacaciones flexible	42%	Calendario de vacaciones flexible	30,4%
Alargar los permisos/excedencias	12,7%	Flexibilidad de entrada/salida	13,5%
Facilitar los permisos/excedencias	9,8%	Favorecer la jornada continua	12,6%
Flexibilidad de entrada/salida	9,7%	Facilitar los permisos/excedencias	10,1%
Favorecer la jornada continua	8,5%	Elección de turnos	8,2%
Reducción de la jornada laboral	7,5%	Reducción de la jornada laboral	7,7%
Elección de turnos	4,7%	Alargar los permisos/excedencias	6,3%
Poner guarderías/centros de vacaciones	2,7%	Poner guarderías/centros de vacaciones	3,9%
Teletrabajo	0,8%	Teletrabajo	1,4%

Fuente: Encuesta Fomento de la conciliación y la igualdad en las familias de Gipuzkoa

La medida elegida en primer lugar es la posibilidad de tener un calendario de vacaciones flexible, aunque esta preferencia es más clara entre las mujeres puesto (el 42% de ellas la eligen en primera opción). Por otra parte, el 10-12% de las mujeres abogan por alargar o facilitar los permisos o excedencias. Para los hombres, en cambio, en torno al 12-13% eligen preferentemente medidas orientadas a la flexibilización de los horarios.

3. Tendencias en la implantación de medidas de conciliación en las empresas de Gipuzkoa

Desde la década de los años 90 del siglo XX, la promoción de medidas de conciliación en el mundo empresarial se aborda con cada vez mayor atención e intensidad, aunque cabe decirse que en las empresas vascas y estatales las iniciativas en este ámbito han sido más bien escasas y puntuales. No obstante, las organizaciones empresariales se ven sometidas a distintos tipos de presiones que hacen que este se haya convertido en un tema recurrente dentro de la gestión de los recursos humanos de las empresas (Pasamar y Valle, 2011). Así, los avances normativos y legislativos habidos en el ámbito regional, estatal y europeo, las demandas sociales al respecto y la puesta en marcha de iniciativas en grandes empresas o en empresas representativas de ciertos sectores, impulsan una serie de comportamientos empresariales orientados a cambiar las mentalidades y predisposición hacia la puesta en marcha de este tipo de iniciativas (Bardoel, A; 2003; Dancaster y Baird, 2016; Wiß, 2017).

La investigación realizada a través de una encuesta a 300 empresas guipuzcoanas representativas del tejido productivo y con más de 20 personas en plantilla, permite extraer algunos resultados relevantes para poder conocer la realidad de este ámbito en las empresas de la región. Además, estas conclusiones se han contrastado con representantes del mundo sindical y empresarial vasco, a quienes se les ha consultado mediante la realización de entrevistas, y cuyas principales aportaciones se detallan también en el apartado siguiente.

En general, podemos decir que el 67% de las empresas contestaron que el tema de la igualdad de mujeres y hombres es de interés y preocupación para las empresas, el 26% lo considera un ámbito de interés político y social pero no empresarial y,

por último, el 16% está de acuerdo con la idea de que se trata de una cuestión superada. Asimismo, el 60,7% de las respuestas apuntan que las plantillas equilibradas son positivas para la empresa, bien porque la diversidad es positiva en términos generales o por su contribución a la mejora de la imagen de la empresa. En este sentido, la mayoría (52%) opina que los equipos de dirección en los que hay mujeres son mejores porque la diversidad de género es positiva. Sin duda, este posicionamiento revela una mayor conciencia por parte de las empresas de la importancia de la igualdad de género en su funcionamiento, aunque contrasta fuertemente con el lento avance de la presencia de mujeres en la plantilla de empresas de ciertos sectores y, también, con su escasa participación en los puestos de gestión y dirección (IESE y Atrevia, 2018; Desvaux et al., 2017)

La valoración de las empresas sobre la conciliación muestra una tendencia similar, puesto que su posicionamiento es positivo, mientras que la implantación de medidas concretas es aún más limitada (Albert et al., 2010b; Chinchilla et al., 2007; Gregory and Milnet, 2009; Todd y Binns, 2013) y, en ocasiones, se dirigen tan solo a una parte de la plantilla, la mejor situada en la jerarquía empresarial (Carrasquer et al., 2007). En esta investigación, dos tercios de las empresas se muestran de acuerdo con que se trata de una cuestión social que afecta a todas las personas. Al mismo tiempo, el 58% considera que pertenece al ámbito privado de las personas, pero que debe tenerse en cuenta por las empresas. Como puede comprobarse, existe una creciente conciencia por parte de las empresas de que las medidas de conciliación deben tomar un protagonismo creciente dentro de la sociedad en su conjunto y en las empresas en particular. Cerca de la mitad de las empresas confirman que tienen en cuenta y se han implantado este tipo de medidas, aunque un 37% aún considera que no tiene necesidad de avanzar en este sentido, un 13% percibe la necesidad, pero no se han implantado. Así, la principal dificultad percibida es la de tipo organizativo (70%) en el sentido de los problemas derivados de la organización del trabajo y, en segundo lugar (28%), se cita el elevado desembolso económico necesario para llevarlas a la práctica.

Gráfico 2. Principales dificultades para implantar medidas de conciliación

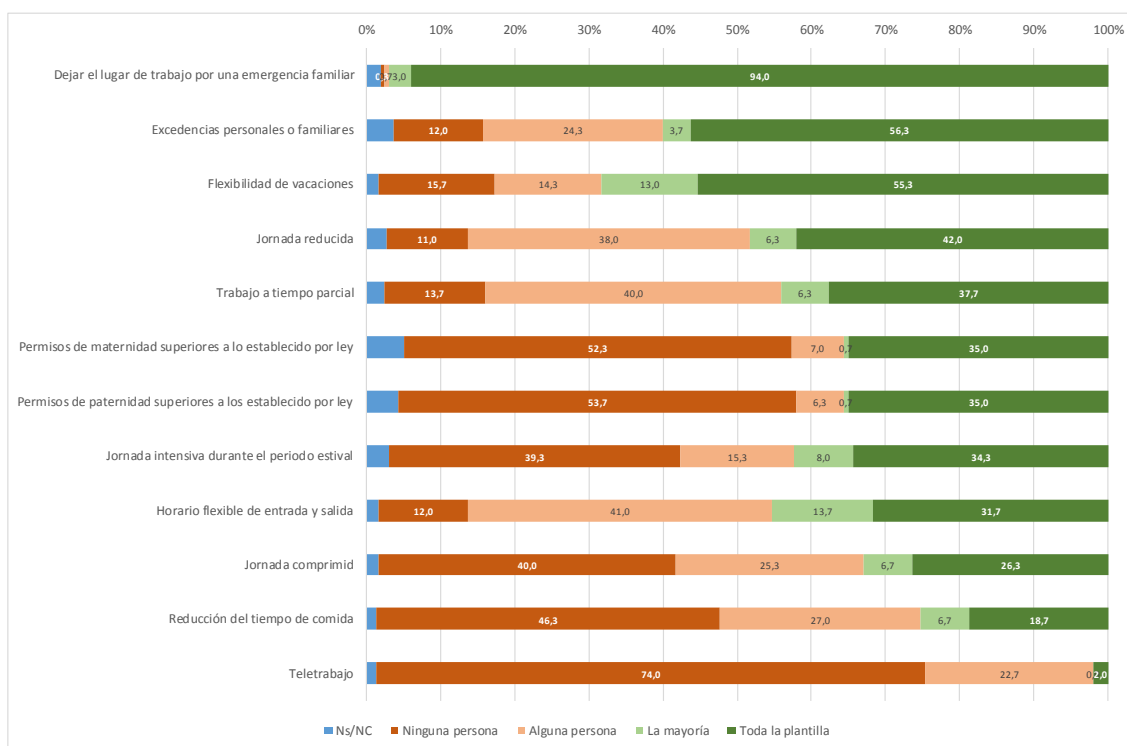


Fuente: Encuesta Fomento de la Igualdad y conciliación en las empresas gipuzkoanas

A pesar de las limitaciones que se reflejan para la implementación de este tipo de actuaciones, son varias las medidas que cuentan con una difusión amplia dentro del tejido empresarial guipuzcoano,

aunque también queda en evidencia la baja intensidad en la aplicación de ciertas políticas (ver gráfico 3).

Gráfico 3. Implantación de las medidas de conciliación en las empresas (%)



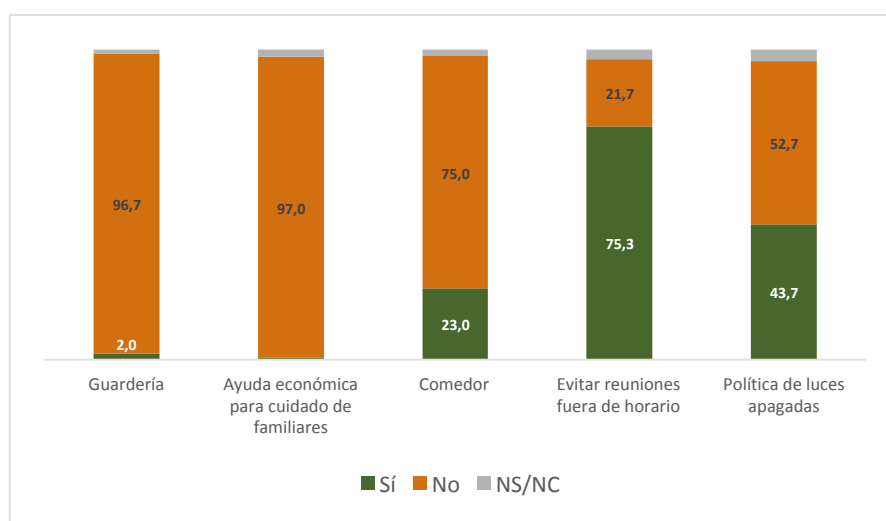
Fuente: Encuesta Fomento de la Igualdad y conciliación en las empresas gipuzkoanas

Tal y como puede observarse, entre las medidas que afectan a toda la plantilla, la de mayor implantación es la posibilidad de dejar el lugar del trabajo por una emergencia familiar (en el 96% de las empresas que responden), y se trata de una medida que puede considerarse de carácter puntual y de bajo coste de implantación. La posibilidad de acogerse a excedencias está extendida a toda la plantilla en el 58% de los casos, seguida de la flexibilidad de vacaciones (56%). Al contrario, entre las de menor implantación (ninguna persona de la plantilla puede acogerse a ellas) se encuentran el teletrabajo, y los permisos de

maternidad y paternidad superiores a lo establecidos por ley.

Entre los servicios de apoyo a la conciliación, el único que cuenta con una pequeña presencia es el de los servicios de comedor (23%), puesto que las guarderías tienen una mínima implantación y las ayudas económicas para cuidados son inexistentes. Por su parte, las políticas empresariales en este ámbito tienen una presencia mucho mayor, sobre todo el evitar celebrar reuniones fuera del horario de trabajo (75%) y la política de luces apagadas (44%).

Gráfico 4. Implantación de políticas y servicios de apoyo a la conciliación en las empresas (%)



Fuente: Encuesta Fomento de la Igualdad y conciliación en las empresas gipuzkoanas

4. Conclusiones y discusión

A continuación, se recogen las principales tendencias observadas en la demanda e implantación de medidas, servicios y políticas de apoyo a la conciliación en la economía guipuzcoana organizadas en diferentes apartados.

Percepción sobre las medidas de conciliación

La percepción general es que en el ámbito de la conciliación de la vida familiar y laboral ha habido avances, pero queda mucho por hacer (Gregory, Milner y Windebank, 2013). Desde las organizaciones empresariales y sindicales consultadas, se constata la existencia de puntos de

vista diferenciados. Uno de ellos, el más alineado con el enfoque de la economía feminista, considera que el eje principal de articulación sigue siendo el empleo y que, ni el número de horas de trabajo ni los horarios existentes hoy en día, facilitan la conciliación y esto sería aplicable a las empresas, pero también a las instituciones y organizaciones empresariales y sindicales. En este sentido, se defiende la idea de que el objetivo de las políticas de conciliación debería ser que la vida laboral no interfiriera tanto en las decisiones personales, tales como tener criaturas o no.

Se percibe, asimismo, una tendencia a asociar la conciliación con las mujeres, algo que no resulta extraño, puesto que son quienes se acogen mayoritariamente a las medidas ofertadas tales como reducciones de jornada, excedencias, etc.

Este tipo de planteamientos contrastan con los resultados obtenidos en la encuesta realizada a las empresas, en la que tan solo 2 de cada 100 han contestado que el principal objetivo de la conciliación es que las mujeres puedan compatibilizar el trabajo con las responsabilidades familiares, mientras que más de dos tercios responde que dicho objetivo es el de permitir que cualquier persona pueda conciliar los distintos ámbitos de su vida. Este tipo de situaciones muestran, a nuestro entender, las tensiones que existen en la actualidad entre lo teóricamente correcto y la práctica real. Esto ha calado en las empresas y se reproduce el discurso más oficial ligado a la promoción de la conciliación, pero los cambios reales aún no se han producido. Puede decirse que las empresas están en una fase intermedia en cuanto a su respuesta a las políticas de conciliación, sin incorporarlas todavía a sus rutinas (Lee et al., 2000, en Arthur and Cook, 2003:242).

Existe una coincidencia en las respuestas obtenidas en que la cuestión atañe a toda la sociedad y, por tanto, exige un cambio cultural profundo. La responsabilidad recae en la sociedad porque se trata de un problema fundamentalmente cultural. Tal y como se ha comentado anteriormente, esta percepción es compartida por el 67% de las empresas encuestadas.

Presencia de mujeres directivas y sector de actividad como factores relacionados con la implantación de medidas de conciliación

La presencia de mujeres en puestos de responsabilidad y su influencia en una mayor aplicación de medidas de conciliación ya ha sido estudiada en trabajos previos (Adame et al., 2016; Carrasquer et al., 2015; Wiß, 2016) y es un tema importante que se aborda en el trabajo de campo. En primer lugar, cabe destacar que no existe una relación directa identificable entre una mayor proporción de mujeres en puestos de responsabilidad y un mayor uso de medidas de conciliación en los resultados de la investigación. En opinión de los agentes sociales consultados, la presencia de mujeres en estos cargos puede cambiar el panorama, pero lo consideran un proceso gradual, que no tendrá efectos a corto plazo. Sí identifican la posibilidad de que exista una mayor sensibilidad con el tema, aunque no se diferencia con claridad la existencia de estilos de liderazgo distintos entre hombres y mujeres. Lo

que sí se señalan son las interacciones entre los dos procesos y cómo la promoción de la conciliación en las empresas puede ser un factor relevante a la hora de avanzar en el acceso de las mujeres a puestos de directivos.

Una conclusión relevante extraída de las consultas realizadas a las organizaciones sindicales y empresariales es la constatación del escaso conocimiento que existe sobre la aplicación de medidas de conciliación en Gipuzkoa. Se percibe como un tema de actualidad, pero en ningún caso prioritario en un momento de profunda crisis económica como la actual. Se destaca, asimismo, la necesidad de valorar la aplicación de estas políticas en un horizonte temporal amplio, no a corto plazo, por los posibles rendimientos positivos que puede tener sobre el funcionamiento de las empresas.

Se distinguen también el sector de actividad en el que se desenvuelven las empresas o su tamaño, como variables a tener en cuenta en este ámbito. Se evidencia la mayor facilidad para la conciliación presente en las administraciones y empresas públicas, frente a las empresas industriales, por ejemplo. Las empresas grandes también tendrán más facilidades para promover políticas en esta área que las pequeñas (Ingram y Simmons, 1995), y este punto es especialmente relevante, puesto que la mayoría de las empresas guipuzcoanas son de tamaño pequeño y, por ello, será fundamental tener en cuenta esta realidad a la hora del diseño de las políticas públicas. En este sentido, los resultados referidos en el presente trabajo sobre el tejido empresarial guipuzcoano se basan en las encuestas realizadas a empresas de más de 20 personas en plantilla, por lo que es preciso ampliar la investigación para poder identificar las características y particularidades presentes en las empresas de menor tamaño.

Negociación colectiva y cambios en las organizaciones

Se confirma también que, desde el ámbito sindical, el tema de la conciliación es relevante, pero no está entre los prioritarios en las negociaciones, sobre todo en el entorno de crisis en el que se han centrado en el mantenimiento del empleo (Carrasquer et al., 2007; Torres et al., 2008). Se suelen proponer medidas tales como el aumento de días por paternidad o reducción de horas en las propuestas de los sindicatos de cara a la negociación colectiva, aunque ésta ha perdido

mucha fuerza sobre todo tras la reforma laboral de 2012 (Carrasquer et al., 2015). Tal y como se ha recogido anteriormente, en torno a un tercio de las empresas consultadas ofrecen permisos de paternidad y maternidad más amplios que los recogidos en la legislación, seguramente como resultado en gran parte de los procesos negociadores mencionados. También se identifica la necesidad de trabajar este tema a nivel interno, dentro de las organizaciones sindicales, debido a la identificación de valores y esquemas heteropatriarcales a superar en los mismos.

En las organizaciones empresariales tampoco se recoge este ámbito como prioritario, aunque se han realizado actuaciones de sensibilización y asesoramiento en la materia. A nivel interno, en alguna de ellas no se identifica la necesidad de promocionar este tipo de políticas mientras en otras, en cambio, se apuesta por la puesta en marcha de ciertas medidas (flexibilidad de entrada y salida, flexibilidad en el periodo vacaciones) y también en materia de igualdad y promoción de plantillas equilibradas, igualdad salarial y en el acceso a puestos de responsabilidad. Este tipo de trayectorias son especialmente significativas, puesto que pueden servir de ejemplo y guía a las empresas de la región, aunque tan solo el 5,3% de las empresas encuestadas contestan que el principal obstáculo en la puesta en marcha de estas acciones sea la falta de información al respecto.

Medidas concretas y obstáculos

Al consultarse sobre las medidas concretas a implementar y los obstáculos, se resalta que éstas deben ser viables y sostenibles económicamente, evitando la aparición y desaparición de las mismas. También es preciso identificar las medidas prioritarias, entre las que se diferencian las que tienden a mejorar las condiciones laborales (salarios, reducción de horas, etc.) y aquéllas más específicas, como la oferta de guarderías, por ejemplo. En relación a estos servicios de atención a la infancia, solo son posibles para las grandes empresas, que en Gipuzkoa no son representativas de su tejido productivo. Para que fuesen viables sería preciso promover la colaboración entre las empresas para el suministro de este tipo de servicios y, aunque la propuesta debería partir de las empresas, las organizaciones empresariales y las instituciones deberían implicarse al máximo. La oferta de guarderías es una medida con una implantación mínima entre las empresas

consultadas (2%) y, al mismo tiempo, es una de las opciones menos demandada por las familias (solo el 3% de las personas consultadas lo considera una medida prioritaria).

En el tema de permisos y excedencias, es importante igualar los derechos de mujeres y de hombres porque, aunque al principio tal vez no sean muchos los hombres que se acojan a estas medidas, se inicia un camino en la dirección adecuada. Se considera que ampliar los permisos para las mujeres puede tener un efecto perverso en el sentido de dotar de argumentos a las empresas para que no contraten mujeres, por lo que resulta fundamental fomentar la igualdad de mujeres y hombres en la duración de permisos y acceso de los mismos (Pazos, 2013).

Aunque no se trata de manera específica en las entrevistas, de las encuestas realizadas se desprende que el tema de la flexibilidad del periodo vacacional es un área en el que se debe trabajar, puesto que el 80% de las familias está de acuerdo con la necesidad de fomentarlo, es la medida prioritaria para el 40% de las familias y tan sólo el 56% de las empresas consultadas ofrecen esta medida a toda la plantilla.

Existe una percepción de que hay algunas medidas que son cada vez más fáciles de aplicar, tales como aquellas relacionadas con las nuevas tecnologías. Así, los avances tecnológicos facilitan que la presencia en el puesto de trabajo no sea obligatoria, aunque tan solo el 2% de las empresas utiliza el teletrabajo de manera general y, para la población consultada esta es la opción menos preferida entre las posibles respuestas ofrecidas. En cualquier caso, se menciona que las medidas adoptadas deben adaptarse a la realidad productiva del sector y que no tienen que ser las mismas en todos los sectores.

Uno de los principales obstáculos mencionados es el de los costes económicos, puesto que muchas empresas perciben estas iniciativas como un coste adicional. Se considera que habría que cambiar la mentalidad y hacer ver que la mejora en la gestión de las personas es una inversión y que tendrá efectos positivos para la empresa. En este sentido, se aprecia que en el 40% de las empresas ya se considera que suponen una inversión, aunque se menciona el posible coste económico añadido de las mismas en el 41% de los casos. Lo que sobresale entre los resultados obtenidos en la investigación es que las empresas identifican, sobre todo, un coste en términos organizativos (el 70,7% de las respuestas así lo

confirman), puesto que implantar medidas de conciliación supone para las empresas dificultades añadidas para organizar el trabajo, por lo que el diseño de las políticas públicas de promoción se enfrenta a un reto añadido, habida cuenta de las especificidades de cada empresa y sector en esta área.

El papel de las Administraciones Públicas

En lo que respecta al papel y función de las administraciones públicas, se constata el desconocimiento que existe al respecto en las organizaciones consultadas, así como entre la población (50% desconoce esta labor y el 41% la conoce parcialmente), y las empresas (37,7% la desconoce). De las respuestas obtenidas en las entrevistas se puede deducir que se duda sobre la capacidad de cambio social de las administraciones, aunque deben ser un referente y marcar los objetivos. Por su parte, las empresas muestran opiniones encontradas sobre la pertinencia de que la administración entre a regular el sector privado en el ámbito de la conciliación.

De esta manera, el papel de administración sería básicamente el de sensibilizar (también en el área de la educación), aunque se identifica la buena acogida que tendrían las ayudas para las empresas. Desde el punto de vista sindical, se valora la oportunidad de dar incentivos a las personas, en lugar de hacerlo solo a las empresas. Los resultados de la encuesta a las familias muestran que sólo el 12% se encuentra satisfecho con el trabajo de administración en el ámbito de la conciliación y, entre las posibles medidas ofertadas por las administraciones, la preferida por las personas encuestadas es la de poner en marcha más ayudas económicas, seguida de facilitar la tramitación de las medidas de conciliación, ampliación de permisos y licencias, ampliar la oferta de colonias y actividades extraescolares y, en quinto lugar, campañas de sensibilización. Las dos opciones menos preferidas son la oferta de locales de menores y la oferta de más guarderías.

Consideraciones finales

La apuesta por un territorio socialmente responsable, en el que el fomento de la conciliación corresponsable sea uno de los pilares sobre los que construir una sociedad más igualitaria, es un reto al que se enfrentan las administraciones públicas y, sin duda, el proceso

de gobernanza asociado a su impulso y promoción es difícil, habida cuenta de los distintos agentes e intereses implicados. Los aportes teóricos indican que los gobiernos, con sus legislaciones y regulaciones intervienen de manera directa en las prácticas de las organizaciones y crean un clima que impulsa unas expectativas en cuanto a las prácticas de las empresas (DiMaggio and Powell, 1983, citados en Zucker, 1987). En referencia a las políticas sociales (o a su ausencia), se señala que el Estado “habla” mediante sus leyes (Gaba y Salvo, 2016) y que cuando hay provisión pública en cuanto a políticas en pro de la conciliación, las empresas, lejos de retirarse de este campo, son activas (Den Dulk et al., 2012). No obstante, desde las organizaciones consultadas, se destaca la importancia del desarrollo de mecanismos de trabajo conjunto y del contacto directo entre las administraciones públicas y las personas del mundo empresarial encargadas de la gestión de los recursos humanos, lo que además hace posible la adaptación de las estrategias en función del tamaño o sector de las empresas.

En cualquier caso, de los resultados obtenidos puede extraerse que donde más se ha avanzado es en el cambio de discursos y que aún existe una gran distancia entre los cambios legales, percepciones y posicionamientos y los cambios reales en la práctica. Así, las condiciones laborales de mujeres y hombres siguen siendo muy distintas, el reparto de trabajos reproductivos sigue siendo desigual y las prácticas empresariales no se ajustan al patrón de promoción igualitaria de la conciliación para hombres y mujeres. Por todo ello, aun nos encontramos lejos de una situación de corresponsabilidad transversal, en la que tanto las instituciones públicas como las familias y las empresas hagan efectivo el reparto equilibrado de las tareas de cuidados.

En este contexto, puede darse una situación en la que el discurso oficial y empresarial lleve a identificar una situación ilusoria de avances, una especie de “ilusión de la igualdad”. Esto puede derivar en que la sociedad tenga la percepción de que los avances en igualdad de género son mucho mayores que los reales y la incompleta información disponible en la actualidad puede contribuir también a sobredimensionar los avances realmente producidos.

Cabe también señalar el perjuicio que puede derivarse de la promoción de la conciliación dirigida a las mujeres, en la que el diseño de tales medidas se base en el alejamiento de las mujeres

del empleo, de forma que las medidas de conciliación basadas en la promoción de la flexibilidad laboral para hombres y mujeres queden en un segundo plano. Esto no haría sino perpetuar y reforzar el esquema tradicional de reparto de cuidados.

Por último, resulta importante subrayar que los debates sobre la conciliación difícilmente pueden

desligarse del marco laboral más amplio, en el que las condiciones laborales cada vez más precarizadas para una parte importante de la población, no hacen sino incidir en la desigualdad social en el acceso a estas medidas, que dependerá considerablemente del lugar que se ocupe en la jerarquía empresarial y las condiciones laborales de quien se disponga a solicitarlas

Agradecimientos

Esta comunicación se enmarca en el proyecto Etorkizuna Eraikiz impulsado y financiado por la

Diputación Foral de Gipuzkoa/Gipuzkoako Foru Aldundia.

Referencias

- Adame, Consolación; Caplliure, Eva María y Miquel, Maria José (2016). Work-life balance and firms: A matter of women?. *Journal of Business Research* 69.(4), 1379-1383.
- Albert, Rocío; Escot, Lorenzo; Fernández, Jose Andrés, y Palomo, María Teresa (2010a). ¿Tienen las políticas de conciliación un sesgo femenino? El caso de las empresas familiarmente responsables. *CIm. Economía*, en *Revista económica de Castilla-La Mancha*, 17, 141-168.
- Albert, Rocío; Escot, Lorenzo; Fernández, Jose Andrés, y Palomo, María Teresa (2010b). Las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral desde la perspectiva del empleador: Problemas y ventajas para la empresa. *Cuadernos de trabajo. Escuela universitaria de estadística*, (2), 1.
- Arthur, Michelle M. y Alison Cook (2003). The relationship between work-family human resource practices and firm profitability: A multi-theoretical perspective. En *Research in personnel and human resources management*. Vol. 22. (pp. 219-252). Emerald Group Publishing Limited.
- Bardoel, Anne (2003). The provision of formal and informal work-family practices: The relative importance of institutional and resource dependent explanations versus managerial explanations. *Women in Management Review*, 18(1/2), 7-19.
- Betti, Gianni; Bettio, Francesca; Georgiadis, Thomas y Tinios, Platon (2015). *Unequal Ageing in Europe: Women's Independence and Pensions*. Springer.
- Bettio, Francesca; Plantenga, Janneke y Smith, Mark (Eds.) (2013). *Gender and the European labour market* (Vol. 27). Routledge.
- Bettio, Francesca y Verashchagina, Alina (2009). *Gender segregation in the labour market: Root causes, implications and policy responses in the EU*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Carnicer, Maria Pilar, Martínez, Ángel; Pérez, Manuela y Vela, M^a José (2002). La flexibilidad de la empresa y la conciliación de la vida laboral y familiar. *Boletín ICE Económico: Información Comercial Española*, 2741, 37-52.
- Carrasco, Cristina (Ed.) (1999). *Mujeres y economía: nuevas perspectivas para viejos y nuevos problemas* (Vol. 147). Icaria Editorial.
- Carrasco, Cristina y Dominguez, Marius (2011). Family strategies for meeting care and domestic work needs: Evidence from Spain. *Feminist Economics*, 17(4), 159-188.
- Carrasco, Cristina y Rodríguez, Arantxa (2000). Women, families, and work in Spain: structural changes and new demands. *Feminist Economics*, 6(1), 45-57.
- Carrasquer, Pilar, Carolina Recio, y Rodríguez Soler, Juan (2015). Políticas de igualdad y modelos de empleo: el caso Español. *Revista del Ministerio de Empleo y Seguridad Social*, 15, 75-104.
- Carrasquer, Pilar, Massó, Matilde y Martín, Antonio (2007). Discursos y estrategias en torno a la conciliación de la vida laboral y familiar en la negociación colectiva. *Papers: Revista de sociología*, 83, 13-36.
- Chinchilla, Nuria (2008). *IFREI 2007: Frenos e impulsores para ser una EFR*. IESE Centro de Internacional Trabajo y Familia.
- Chinchilla, Nuria et al. (2007). *Análisis sectorial de las políticas de conciliación*. IESE, Centro Internacional Trabajo y Familia. Universidad de Navarra

- Chinchilla, Nuria; Poelmans, Steven y León, Consuelo (2003). Políticas de conciliación trabajo-familia en 150 empresas españolas (No. D/498). IESE Business School.
- Comisión Europea (2017). Report on equality between women and men in the EU. European Commission. Bruselas.
- Dancaster, Lisa y Baird, Marian (2016). Predictors of the adoption of work-care arrangements: A study of South African firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(4), 456-475.
- Den Dulk, Laura; Pascale Peters y Poutsma, Erik (2012). Variations in adoption of workplace work-family arrangements in Europe: the influence of welfare-state regime and organizational characteristics. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2785-2808.
- Desvaux, Georges; Devillard, Sandrine; de Zelicourt, Alix; Kossoff, Cecile; Labaye, Eric y Sancier-Sultan, Sandra (2017). Women Matter. Time to accelerate. Ten years of insights into gender diversity. McKinsey Global Institute.
- DFG/GFA (2015). Salarios, pensiones, prestaciones de desempleo y rescates de previsión social en Gipuzkoa. Diputación Foral de Gipuzkoa/Gipuzkoako Foru Aldundia.
- DiMaggio, Paul, y Powell, Walter W. (1983). The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields- *American sociological review*, 48(2), 147-160.
- Durán, María Ángeles (2005). El trabajo no remunerado y las familias. *Aequalitas: Revista Jurídica De Igualdad De Oportunidades Entre Mujeres y Hombres*, 17, 47-59.
- EUSTAT (2013). Estadística de Renta Personal y Familiar. Instituto Vasco de Estadística.
- ___ (2015a). Encuesta de Población en Relación con la Actividad. Instituto Vasco de Estadística.
- ___ (2015b). Encuesta de Conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Instituto Vasco de Estadística.
- Francavilla, Francesca y Giannelli, Gianna C. (2013). Unpaid family work in Europe: gender and country differences. En Bettio et al. (eds) *Gender and the European Labour Market*. (pp. 69-88). Routledge.
- Gaba, Mariana Raquel y Salvo, Irene (2016). Corresponsabilidad en el cuidado infantil y conciliación con la trayectoria laboral: Significaciones y prácticas de varones argentinos. *Psicoperspectivas*, 15 (3), 23-33.
- Gobierno Vasco (2013). Encuesta de Condiciones Laborales. Departamento de Empleo y Políticas Sociales. Gobierno Vasco/Eusko Jaurlaritza.
- Gregory, Abigail y Milner, Susan (2009). Work-life balance: A matter of choice?. *Gender, Work & Organization*, 16(1), 1-13.
- Gregory, Abigail; Milner, Susan y Windebank, Jan (2013). Work-life balance in times of economic crisis and austerity?. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 33(9/10), 528-541.
- IESE (2017). Maternidad y trayectoria profesional. Análisis de las barreras e impulsores para la maternidad de las mujeres españolas. Estudio 2017. IESE.
- IESE y Atrevia, (2018). Informe Mujeres en los Consejos de las empresas cotizadas. I Radiografía del Mercado continuo al completo. IESE y Atrevia
- INE (2011). Censo de Población y Vivienda. Instituto Nacional de Estadística.
- Ingram, Paul y Simons, Tal (1995). Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues. *Academy of Management Journal* 38(5)1466-1482.
- Larrañaga Sarriegui, Mertxe (2007). Radiografía socioeconómica de la CAE desde una perspectiva de género. *Zerbitzuan: Gizarte Zerbitzuetarako Aldizkaria= Revista De Servicios Sociales*, (42), 73-86.
- Larrañaga, Mertxe, y Martínez-Tola, Elena (2017). Desigualdades económicas de género en la Comunidad Autónoma del País Vasco. *Ekonomiaz* 91, 208-247.
- Lee, Mary Dean; Shelly M. MacDermid y Buck, Michelle L. (2000). Organizational paradigms of reduced-load work: Accommodation, elaboration, and transformation." *Academy of Management Journal* 43(6), 1211-1226.
- Lewis, Jane (2006). Work/family reconciliation, equal opportunities and social policies: the interpretation of policy trajectories at the EU level and the meaning of gender equality?. *Journal of European Public Policy*, 13(3), 420-437.
- Maruani, Margaret; Rogerat, Chantal y Torns, Teresa (2000). Las nuevas fronteras de la desigualdad: hombres y mujeres en el mercado de trabajo (Vol. 156). Icaria Editorial.
- Meulders, Daniele; Plasman, Robert y Stricht, Valérie V. (1993). Position of women on the labour market in the European Community. *Labour*, 7(3), 48-48.
- Pasamar, Susana y Valle, Ramón (2011). Presiones institucionales para la conciliación de la vida profesional y personal. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 14(4), 258-268.
- Pazos, María (2013). Desiguales por ley: las políticas públicas contra la igualdad de género. Los Libros de la Catarata.

- Pérez Orozco, Amaia (2006). Perspectivas feministas en torno a la economía: el caso de los cuidados. Consejo Económico y Social.
- Royo, Raquel (2011). Maternidad, Paternidad y conciliación en la CAE: ¿es el trabajo familiar un trabajo de mujeres. Bilbao, Universidad de Deusto [En colaboración con Emakunde]
- Rubery, Jill; Smith, Mark y Fagan, Colette (1998). Women's Employment in Europe, trends and Prospects, Routledge.
- Todd, Patricia y Binns, Jennifer (2013). Work-life balance: Is it now a problem for management?. *Gender, Work & Organization*, 20(3), 219-231
- Torns, Teresa (2005). De la imposible conciliación a los permanentes malos arreglos/From impossible conciliation to permanent bad arrangements. *Cuadernos de relaciones laborales*, 23(1), 15.
- Torns, Teresa y Recio, Carolina (2012). Las desigualdades de género en el mercado de trabajo: entre la continuidad y la transformación. *Revista de economía crítica*, 14 (segundo semestre), 178-202.
- Torres, Juan; Matus López, Mauricio; Calderón, Francisco y Gómez, Ana (2008). Sesgo de género en la negociación colectiva de medidas de conciliación. El caso andaluz. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, (71), 197-209.
- Vera-Martínez, Juan J. y Martín M. Pilar (2009). Conciliación de la vida familiar y laboral: Estrategias de afrontamiento y reparto de las obligaciones familiares en parejas de doble ingreso. *Anales de psicología*, 25(1), 142-149.
- Wiß, Tobias (2017). Paths towards Family-friendly Working Time Arrangements: Comparing Workplaces in Different Countries and Industries. *Social policy & administration*, 51 (7), 1406-1430.
- Zucker, Lynne G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual review of sociology* 13(1), 443-464.