

## **La Igualdad de oportunidades de género y la conciliación de la vida personal, familiar y laboral en las organizaciones**

**Olga Pons Peregor<sup>1</sup>, Marta Tura Solvas<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Dpto. de Organización de Empresas. Universidad Politécnica de Cataluña. Campus Nord. ETSETB. Módulo C5. Pl. 0. Desp.010b. UPC. (Barcelona) [olga.pons@upc.edu](mailto:olga.pons@upc.edu)

<sup>2</sup> Dpto. de Organización de Empresas. Universidad Politécnica de Cataluña. ETSEIAT. Campus Terrassa. C/Colom nº 11. Terrassa (Barcelona) [marta.tura@terra.edu](mailto:marta.tura@terra.edu)

### **Resumen**

*Esta comunicación es un resumen del “Estudio sobre la conciliación y las políticas de Gestión de Recursos Humanos en L’Hospitalet (Barcelona)”. El objetivo principal ha sido analizar la política de Gestión de Recursos Humanos en materia de conciliación entre la vida personal, familiar y laboral y la igualdad de oportunidades en las empresas de la ciudad. Se ha desarrollado mediante un estudio cuantitativo con una muestra de 224 empresas y posteriormente se ha contrastado la información con un estudio cualitativo, mediante tres Focus Group a personas expertas de la administración pública, empresas y sindicatos y con entrevistas en profundidad.*

**Palabras clave:** Igualdad de oportunidades, conciliación, Gestión de Recursos humanos.

### **1. Introducción**

La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y la conciliación de la vida personal, familiar y laboral es un tema que cada vez preocupa más a la sociedad en general.

A lo largo de las últimas décadas hemos vivido grandes cambios, entre otros una evolución continua y rápida de los valores que hasta ahora han configurado la cultura y el modelo de socialización de hombres y mujeres en nuestra sociedad. Los cambios socioeconómicos, demográficos y culturales de los últimos años, muestran una serie de nuevas necesidades sociales que deben garantizarse para facilitar la cohesión social y la calidad de vida de las personas.

La incorporación de la mujer al mercado de trabajo, es un hecho, pero no se está haciendo en las mismas condiciones de igualdad de oportunidades que los hombres. Este hecho ha provocado un cambio sociocultural que hoy en día, todavía no está totalmente aceptado.

Esta evolución sociocultural nos presenta una mujer que ha dejado de estar en segundo plano, para implicarse en el mundo laboral y en el desarrollo de una carrera profesional propia, pero todo y que se ha avanzado en este sentido, la conciencia social no ha madurado al mismo ritmo ya que el colectivo femenino está en desventaja.

Ante este hecho, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres se presenta, como una problemática ligada a la Conciliación de la vida personal, familiar y laboral. Pero el concepto de conciliación es mucho más amplio y complejo ya que además de referirse a la relación entre el trabajo remunerado y el no remunerado implica un compromiso para el desarrollo personal, la participación en común y la vida social. Las organizaciones tienen que promover acciones que desarrollen una sociedad más equitativa en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

La conciliación la podemos definir como compatibilización, por lo tanto la conciliación de la vida personal, familiar y laboral significa hacer compatibles estos dos ámbitos, la vida dentro y fuera del trabajo de cada persona. Cuando hablamos de conciliación estamos hablando de disponer de tiempo y de oportunidades para poder desarrollarnos en las diferentes facetas de la vida con la oportunidad de crecer tanto a nivel personal como profesional.

Existen tres pilares básicos para la creación, la implantación y el desarrollo de las políticas de conciliación: los trabajadores y trabajadoras, las empresas y las administraciones públicas.

Las personas buscan desarrollar su vida familiar, personal y social sin que su trabajo impida responsabilizarse de algunos asuntos personales. Cada persona tiene una situación concreta y debe ser consciente de sus posibilidades y responsabilidades. El esfuerzo y la flexibilidad de la empresa serán fundamentales para el éxito de las políticas de conciliación, ya que la calidad de vida de las personas tiene un impacto directo sobre su calidad en el trabajo. La administración pública tiene un papel clave en este proceso hacia el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, por su capacidad de legislar, crear marcos de actuación, dotar de infraestructuras públicas y conseguir políticas sociales que beneficien a todos.

La empresa igual que cualquier otra organización, debe reflexionar sobre todos aquellos aspectos, sobre los que es necesario llevar a término un plan de igualdad de oportunidades, cuales son los problemas que la falta de equidad de género ocasiona, como resolverlos y también en las ventajas que la equidad le comportará.

Existen muchos argumentos para que las empresas trabajen para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y lleven a término un plan de igualdad de oportunidades, podemos citar<sup>1</sup>: el cumplimiento de la ley, las ventajas competitivas, el aumento de la motivación del personal, el aprovechar el potencial y las capacidades de todo el personal, el consolidar la cultura de la empresa y la imagen corporativa de la empresa y la responsabilidad social.

## **2. Objetivos**

Esta comunicación es un resumen del estudio: “La conciliación y las políticas de Gestión de Recursos Humanos en L’Hospitalet (Barcelona)”, encargado por el Ayuntamiento de L’Hospitalet (Barcelona) al Grupo de Investigación: GIOPACT (Grupo de Igualdad de Oportunidades para la arquitectura, la ciencia y la tecnología) de la UPC, Este estudio se enmarca dentro del programa Fes-te Lloc en el marco del proyecto europeo Equal.

El objetivo principal ha sido analizar la política de Gestión de Recursos Humanos en materia de conciliación entre la vida personal, familiar y laboral y la igualdad de oportunidades en las empresas de la ciudad de l’Hospitalet del Llobregat, analizando los siguientes ámbitos:

---

<sup>1</sup> Extraído de: Martínez, M.C., Calvet, D., Lusa, A., Pons, O., Tura, M. (2006). Guia per al disseny i la implantació d’un pla d’igualtat d’oportunitats a l’empresa. Ed: Institut Català de les Dones. Barcelona. Pág. 9.

- Identificar las estructuras de las empresas desde una perspectiva de diversificación profesional en materia de género.
- Analizar el conocimiento que las empresas tienen de la Ley de Conciliación/99.
- Analizar el conocimiento que las empresas tienen sobre las medidas de conciliación y el tipo de prácticas que aplican en relación a este tema.
- Estudiar la situación de las mujeres respecto a su promoción vertical.
- Analizar desde el punto de vista cualitativo la opinión de personas expertas del tema en el ámbito público, privado y sindical.

### 3. Metodología

La metodología se ha desarrollado mediante un estudio cuantitativo y cualitativo.

#### 3.1. Estudio Cuantitativo

El estudio se administró a una muestra de 224 empresas, mediante un cuestionario y el posterior tratamiento estadístico, para conocer las políticas de gestión de Recursos Humanos y la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral de la ciudad de L'Hospitalet.

El cuestionario hacía referencia a los siguientes ámbitos: características de la empresa, características de la plantilla, reclutamiento, formación y promoción del personal, política salarial, políticas de igualdad de oportunidades, conciliación de la vida personal, familiar y laboral, seguridad y tecnología.

#### 3.2. Estudio Cualitativo

Posteriormente mediante dos técnicas cualitativas: Focus group y entrevistas en profundidad se contrastaran los resultados del estudio cuantitativo. Se llevaron a cabo tres Focus group para obtener información complementaria y para conocer la opinión desde la perspectiva de tres ámbitos distintos: la administración, la empresa y los sindicatos.

El **Focus group** es una técnica de carácter cualitativa que, de forma independiente o combinada con otras técnicas, como la entrevista en profundidad proporciona información y se utiliza para obtener información previa sobre un campo del que no se dispone de mucho conocimiento. Permite determinar comportamientos, actitudes, opiniones, creencias, motivaciones o hábitos de las personas objeto del estudio; en nuestro caso la conciliación y política de igualdad de oportunidades.

El reclutamiento y la composición de los grupos estaban representados por personas expertas en el ámbito de la igualdad de oportunidades y de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral con la segmentación mencionada anteriormente. Se organizaron tres Focus group, entre ocho a diez personas cada uno y el lugar de realización fue en un entorno neutro por los participantes: la UPC. Las sesiones se grabaron, para su posterior análisis, respetando en todo momento la confidencialidad de las mismas.

La segunda técnica utilizada para el estudio fue la **Entrevista en Profundidad**, no dirigida, estructurada mediante un cuestionario con preguntas abiertas, donde se persigue que cada persona entrevistada exprese libremente sus opiniones y creencias del tema objeto del estudio.

Una de las ventajas es el hecho de descubrir nuevas respuestas y opiniones que inicialmente no se habían tenido en cuenta, evitar que las respuestas obtenidas estén sesgadas por las hipótesis iniciales y la persona entrevistada tenga una mayor libertad en las respuestas.

Las entrevistas han servido para complementar la información obtenida en las otras técnicas utilizadas.

#### 4. Resultados

Detallamos de manera resumida los resultados más importantes del análisis tanto cuantitativo como cualitativo.

En el **análisis cuantitativo** se ha observado que las empresas encuestadas del municipio estudiado son empresas pequeñas, la mayoría microempresas y del sector de actividad más representativo: sector servicios, destacando el comercio y la restauración.

La mayoría de personal que trabaja en estas empresas es asalariado y el tipo de contratación más utilizada es la indefinida.

Cuando hemos analizado las diferencias por género, observamos que hay más mujeres que hombres trabajando en estas empresas, ya que la mayoría de empresas son del sector del comercio y hostelería, sectores representados básicamente por el género femenino.

Analizando el nivel de estudios, los hombres tienen más estudios primarios que las mujeres, pero éstas disponen de mayor formación en los estudios secundarios y universitarios.

También existen diferencias de género en las categorías profesionales. Hay más mujeres realizando tareas administrativas que hombres, pero los hombres se encuentran más representados en los puestos de dirección y gestión de la empresa.

La representación sindical está claramente masculinizada. En el reclutamiento también se observan diferencias de género, se incorpora personal no cualificado en mayor proporción de mujeres y en cambio se incorpora más personal masculino que femenino como personal cualificado. La promoción en la empresa, en las categorías técnicas y no cualificadas, es más elevada en los hombres, mientras que las mujeres promocionan en los puestos administrativos.

Existen diferencias salariales de género en las empresas entrevistadas, las mujeres cobran una retribución más baja en todos los sectores y categorías profesionales. Cabe destacar que muchas veces esta diferencia no se percibe dentro de la empresa y algunas veces tampoco se reconoce.

La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en estas empresas, todavía no tiene una presencia formal y sólida, ya que no existe una política de igualdad de oportunidades por escrito, ni un presupuesto asignado a este objetivo, pero si cabe destacar que estas empresas pequeñas realizan pequeñas acciones para luchar contra la desigualdad de género y llevar a cabo acciones de conciliación entre la vida personal, familiar y laboral, como por ejemplo la flexibilidad horaria y la jornada intensiva. Las empresas destacan estas medidas de conciliación como positivas.

En el **análisis cualitativo**, se ha obtenido mucha información de los Focus group, recordamos que la primera sesión estaba representada por personas expertas en el tema de la igualdad de oportunidades y en la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de diferentes administraciones públicas, la segunda por personas del departamento de Recursos Humanos y de asociaciones empresariales y la última por representantes sindicales.

En los tres Focus group se manifiesta que la conciliación no es cosa de mujeres, sino que es un tema de todos: hombres y mujeres. Se habló de la Gestión del tiempo: el tiempo se mide

teniendo en cuenta el tiempo de trabajo y no el tiempo de las personas; y el tiempo es diferente para hombres y para mujeres. Si se pretende alcanzar el bienestar de las personas, hay que cambiar el modelo, ya que el mercado de trabajo y la concepción del tiempo se basan en un modelo masculino.

Queda clara la importancia de la gestión del tiempo de las escuelas, del transporte, de los servicios y de todos los agentes implicados para que una sociedad funcione. Para conseguir este cambio el apoyo de las administraciones públicas y de las empresas es fundamental, para conseguir un modelo de sociedad equitativo en género.

Se comentó que a veces el término de conciliación e igualdad de oportunidades se confunden. Conciliación es combinar, compatibilizar, compaginar, convivir, equilibrio, armonización de los tres ámbitos de la persona: personal, familiar y laboral y que esta combinación se haga de manera satisfactoria. Para conseguirlo todo el mundo tiene que tomar medidas para no trabajar tanto y optimizar mejor su tiempo, pero con unos horarios laborales que lo permitan y para poder tener tiempo de hacer alguna cosa más que trabajar, sin tener que renunciar a ninguno de los ámbitos.

Al definir el concepto de igualdad de oportunidades se hace referencia a acceder al mundo laboral en las mismas condiciones y opciones, independientemente del sexo de la persona y que se valore exclusivamente la trayectoria profesional.

Se constata que el sector de actividad y el tamaño de la empresa son factores importantes a la hora de desarrollar políticas de conciliación y de igualdad. En la actualidad, el sector público disfruta de más actuaciones que el sector privado. Las empresas grandes o multinacionales, por cultura de empresa, desarrollan más acciones que las empresas pequeñas o medianas, ya que la conciliación y la igualdad de oportunidades se integra en la Responsabilidad Social Corporativa y disponen de más recursos, ya sean económicos o humanos.

Tener una persona responsable de llevar a cabo estas acciones dentro de la empresa se considera interesante, con la figura del “Agente para la Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres”. Esta figura debería existir en cualquier organización, también en las escuelas, para poder cambiar las mentalidades y los procesos educativos que serán la base para conseguir una sociedad más justa y equitativa.

Muchas empresas trabajan esta temática bajo el paraguas de la Responsabilidad Social Corporativa. Tienen asumido este concepto, ya que supone un valor añadido para su empresa y una ventaja competitiva. La diversidad en la plantilla de trabajo ayudará a encontrar profesiones sin estereotipos de género. Cabe pensar que las empresas realizan estas acciones no solo por el bien de su imagen corporativa, sino para luchar contra unos modelos que están profundamente arraigados y para retener el talento, pensando en el desarrollo profesional y personal de las personas y para mejorar el clima laboral, evitar el absentismo y tener un trato equitativo.

La gestión de recursos humanos debe ser el “motor” para que se contemple y se tenga en cuenta las acciones de conciliación de la vida personal, familiar y laboral y las medidas de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, planteando iniciativas que sean apoyadas por la Dirección General. Este aspecto es muy importante ya que si no existe una verdadera sensibilidad hacia esta temática por parte de la dirección general, será difícil llevar a cabo políticas de igualdad de oportunidades de género en el sector empresarial.

Se destaca que la sensibilización y la comunicación son aspectos clave en el mundo empresarial o en la administración, ya que muchas veces solo se entiende el lenguaje de la rentabilidad o de los capitales intangibles. Las personas que trabajen en una empresa tienen que sentirse orgullosas de pertenecer a la organización, ya que se implicarán más en el trabajo

y esto a la vez repercutirá en los clientes. La motivación de la persona trabajadora repercute directamente en la satisfacción del cliente, especialmente en el sector servicios.

Las empresas entrevistadas tienen en la actualidad un desconocimiento de la nueva ley<sup>2</sup> de igualdades entre hombres y mujeres, hecho que se ha evidenciado en los Focus Group, entrevistas y también en el estudio cuantitativo.

El estudio nos muestra que la conciliación de la vida personal, familiar y laboral es una medida, muy utilizada en el mundo empresarial para ayudar a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Hemos constatado que muchas veces se confunden estos dos términos. Cuando hablamos de conciliación estamos exponiendo una acción que se puede hacer para mitigar la igualdad de oportunidades entre géneros. Pero no es la única acción, podemos citar otras como: el lenguaje no sexista, la representatividad en los lugares de trabajo, el reclutamiento, la selección y la promoción de la plantilla y las condiciones de trabajo.

En este estudio se pone de manifiesto que las medidas de conciliación si solo van dirigidas a las mujeres, no funcionan como herramienta favorecedora de la igualdad de género. Sí funcionan cuando van dirigidas a todos los colectivos, hombres y mujeres, si no puede ocurrir un fenómeno no deseado, que la conciliación sea una trampa para el colectivo femenino, ya que éste no tiene las mismas posibilidades de tener una carrera profesional igual que la del hombre.

También se ha comentado que en las empresas hay discriminación; las mujeres tienen puestos de trabajo más precarios y con una retribución más baja. Es necesario un cambio de mentalidad y las delegaciones sindicales tienen un papel muy importante. El problema es que la representación sindical es mayoritariamente masculina y a veces tienen poca sensibilización hacia el tema de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Se dispone de una herramienta que es la negociación colectiva y los sindicatos deben concienciarse de estos temas. Se comenta que en algún convenio colectivo sólo se han planteado medidas de conciliación para las mujeres.

En las entrevistas en profundidad se ha constatado que la conciliación no ayuda a la población femenina tal como está planteada, ya que estas medidas provocan más marginación hacia la mujer. La mentalidad en las empresas debe cambiar, el trabajar por objetivos o resultados, teniendo en cuenta la calidad de vida de las personas, debe hacerse poco a poco y con resultados tangibles.

Los beneficios de la conciliación son muchos; la persona dispone de más tiempo, tiene mayor tranquilidad, disminuye el estrés, aumenta la calidad de vida y la motivación personal y aumenta su satisfacción personal. Por otra parte, la empresa mejora su productividad, se produce una retención del talento y del personal (evitando que se vayan las personas válidas y satisfechas de la organización), un mayor desarrollo profesional y estabilidad, atracción del personal a la organización y un mayor rendimiento y efectividad.

En las organizaciones debe existir justicia retributiva y una buena valoración y definición de los puestos de trabajo y que se garantice que en los diferentes procesos de la organización (selección, promoción y formación) y en el establecimiento de condiciones (retribución) no exista discriminación de ningún tipo (género, discapacidad, procedencia o edad).

---

<sup>2</sup> Ley orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. (BOE n. 71 de 23/3/2007). Cabe remarcar que al finalizar el estudio, la ley estaba pendiente de aprobación.

Algunas de las empresas que han participado en las entrevistas desarrollan acciones para reducir la desigualdad de oportunidad entre mujeres y hombres como utilizar un lenguaje no sexista en la documentación interna y externa, respetar el principio de equidad retributiva con análisis de puestos de trabajo, neutralidad en las selecciones de personal y formación específica.

También hemos estudiado las medidas más utilizadas para conciliar la vida personal, familiar y laboral. Destacamos el horario flexible, adecuando los horarios laborales con las entradas y salidas escolares principalmente. Otras medidas a destacar son la jornada reducida, el permiso de maternidad ampliado, los cambios por días de vacaciones, las excedencias, la guardería en el centro de trabajo, servicios y ayudas en general para el cuidado de hijos, hijas y progenitores y los horarios de las reuniones dentro del horario laboral.

Como punto final indicar que todas las aportaciones del estudio han coincidido que el pequeño o gran éxito para desarrollar una política de igualdad de oportunidades en cualquier organización vendrá caracterizado por la sensibilidad hacia esta temática por parte de la dirección y en especial del departamento de Gestión de Recursos Humanos.

## **5. Conclusiones**

Este estudio ha puesto de manifiesto el comportamiento de las organizaciones, a la hora de desarrollar una política de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Las técnicas de investigación cualitativas han permitido verificar y puntualizar el resultado obtenido en las técnicas cuantitativas, dando paso a un análisis del estado de la cuestión en el municipio de L'Hospitalet del Llobregat, extrapolable a cualquier otra ciudad española.

La cultura organizativa es un eje importante para llegar a una verdadera igualdad de género en el entorno empresarial. Será imprescindible formar e informar a todas las personas de la organización para que exista una real sensibilidad frente al tema de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

Remarcamos que en la actualidad hay un desconocimiento de la nueva ley, así se ha constatado tanto en el estudio cuantitativo como en los Focus group y en las entrevistas. Es de suponer que ahora, una vez aprobada, se hará su oportuna difusión para darla a conocer.

Las personas participantes en el estudio son optimistas y consideran que si las administraciones, las empresas y la sociedad se mentalizan, se producirá un efecto en cascada y se hablará de este tema con total normalidad. También se opina que estamos mejor de conciliación pero aún estamos lejos de hablar de Igualdad de oportunidades.

Como reflexión final es interesante aportar el comentario, de una mujer trabajadora, comentado en la mesa de los representantes sindicales: “Hasta que en este país no funcione el triángulo entre conciliación, productividad y tiempo y hasta que no sea equilátero (todos los lados iguales: los tres ámbitos iguales) no funcionaremos bien”. Este comentario refleja los sentimientos de las personas que lo sufren y como ya se ha apuntado anteriormente, la conciliación pasa por Gestión del tiempo.

Y finalmente se espera que la aprobación de la nueva ley de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres impulsada por el gobierno, sea un paso adelante y una oportunidad que no puede dejarse escapar, pero pueden seguir produciéndose agravios, ya que la ley es muy amplia y la verdadera equidad de género sólo será real, si existe conciencia por parte de todos.

## Referencias

Centro Internacional Trabajo y Familia. (2006) Análisis sectorial de las políticas de conciliación. Conclusiones del estudio IFREI 2006. Ed: IESE. Barcelona.

Corominas, A., Coves, A. M., Lusa, A., Martínez, C. (2001) La Discriminación en materia salarial, IOC-DT-2001-15. Barcelona.

Corominas, A., Coves, A. M., Lusa, A., Martínez, C., Ortega, M. A. (2001). Valoración de puestos: Un medio para detectar y eliminar la discriminación salarial. Capital Humano. N°141. Madrid.

Departament de Treball i Indústria. (2006) Les 6 “©” de la Conciliació. Mètode de gestió del temps a l’empresa. Ed: Generalitat de Catalunya. Barcelona.

Martinez, C. Pons, O. Tura, M. Lusa, A. Calvet, D. (2007). Diagnóstico de la igualdad de oportunidades en las organizaciones a través de un modelo de indicadores. Capital Humano. N° 207. Enero 2007. Madrid.

Martinez, C. Calvet, D. Lusa, A. Pons, O. Tura, M. (2006). Guia per al disseny i la implantació d’un pla d’igualtat d’oportunitats a les empreses. Ed: Institut Català de les Dones. Barcelona

Programa Óptima. (2000).. Guía de buenas prácticas para la implantación de acciones positivas en las empresas. Instituto de la Mujer. Ed: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid.