

Faustino Manuel Calzón Menéndez

Prácticas de conciliación familiar: consecuencias y determinantes a nivel empresarial

Prácticas de conciliación familiar:
consecuencias y determinantes
a nivel empresarial

Octubre, 2023

Prácticas de conciliación familiar: consecuencias y determinantes a nivel empresarial
Faustino Manuel Calzón Menéndez

Todos los derechos reservados.
Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública
o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización
de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos)
si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2022, ESIC EDITORIAL
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel.: 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
@EsicEditorial

ISBN:
Depósito Legal:

Imprime: Gráficas Dehon

Un libro de



Impreso en España – *Printed in Spain*

Este libro ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.



TESIS DOCTORAL

PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR: CONSECUENCIAS Y DETERMINANTES A NIVEL EMPRESARIAL

Autor:

Faustino Manuel Calzón Menéndez

Directoras:

Dra. María Asunción Sacristán Navarro

Dra. Laura Cabeza García

Programa de Doctorado en Ciencias Sociales y Jurídicas

Escuela Internacional de Doctorado

2022

Dedicatoria:

A mis tres amores, Diego, Patricio y Gonzalo

A Sandra, el amor de mi vida

AGRADECIMIENTOS

En numerosas ocasiones he visualizado este momento, haciéndome preguntas del tipo ¿podré hacerlo? ¿cómo estaré en ese momento? y otras que siempre me llevaban a un estado de incertidumbre y a su vez de ánimo para seguir en el camino, y hoy, que me enfrento al momento siento un coctel de sentimientos, como el cansancio, la satisfacción y la emoción de haber transformado la incertidumbre de varios años en mi tesis doctoral.

Realizar una tesis doctoral es un camino solitario, pero que no se realiza en soledad, ya que desde el primer tramo del camino y hasta el final vas recibiendo cariño y aliento de la gente que te aprecia y el inestimable apoyo y dirección de las Directoras de la tesis. Fue un camino trepidante, con muchos fines de semana, puentes y noches de lectura y análisis, en definitiva, apasionante y enriquecedor.

En primer lugar quiero agradecerles a mis directoras María Sacristán de la Universidad Rey Juan Carlos y a Laura Cabeza de la Universidad de León, por toda la paciencia, dedicación, pronta respuesta y atención a todas mis dudas que se dieron a lo largo del camino, pues sus consejos, conocimiento y guía me han permitido llegar al final del camino. Sin ellas y mi familia no hubiese podido continuar en los momentos difíciles que me toco atravesar durante la travesía, covid-19 con hospitalización y rotura de hombro, donde el ánimo y la confianza que me transmitieron fueron fundamentales para recuperarme y seguir adelante.

En segundo lugar, a todos mis amigos, colegas y compañeros que se preocuparon por mí en todo momento, conteniéndome en momentos de agobio y dándome impulso y optimismo con sus palabras de constante apoyo. Como la lista es larga y no quiero olvidarme de nadie, no nombraré a ninguno, perdonen y sepan disculparme, ellos y yo sabemos a quienes me refiero, porque siempre nos transmitimos nuestras sensaciones y la energía que me dieron hizo posible poder llegar a la meta.

En tercer lugar, agradecer a la Universidad Rey Juan Carlos por darme la oportunidad de realizar mi Tesis en un momento de madurez profesional y personal que me ha permitido estudiar un tema sensible, tanto social y empresarial, como en el ámbito de mi familia.

En cuarto lugar, quiero dar las gracias a ESIC University, mi querida universidad en España desde hace más de 20 años, que siempre me dio todo su apoyo, tranquilidad y confianza a través de la calidad profesional y humana, desde la alta Dirección, hasta los Directores de los Departamentos a los cuales estoy orgulloso de pertenecer como profesor.

Escribiendo estas líneas no puedo olvidar mis orígenes en la Universidad de Buenos Aires (UBA), mi querida universidad argentina a la que no quiero dejar de mencionar, ya que sus profesores y especialmente compañeros de estudio me siguen acompañando en la vida con su amistad inquebrantable a pesar de la distancia.

En quinto lugar, a mis padres, gracias por su legado, sus valores y todo el amor que me dieron, sé que en el lugar donde se encuentren se sentirán orgullosos, es para ustedes “*Mis queridos e inolvidables viejos*”.

Por último, pero por ello, los más importantes, a los que quiero más que a nadie en este mundo, a los que les robe el tiempo para poder hacer la tesis, a mis queridos hijos, *Diego, Patricio y Gonzalo* que se han convertido en magníficas personas, siempre me apoyaron y me dieron su confianza incondicional, estoy orgulloso de mis amados pibes, de nuestro inolvidable y querido *Kelo* que siempre estuvo a mi lado, a pie de tesis, paciente y atento a mis movimientos y moviendo la cola cuando me levantaba de la silla para sacarme una sonrisa y, finalmente, a mi querida *Sandra*, mi compañera y amor de mi vida, que confió en mí más que yo mismo, regalándome su amor y paciencia en cada momento de la travesía. Ustedes son mi razón de ser, gracias por existir y esta Tesis es vuestra.

1. ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	15
I.1. Motivación y objetivos de la Tesis Doctoral	17
I.2. Estructura del trabajo	20
CAPÍTULO 1. MEDIDAS DE CONCILIACIÓN EN LA EMPRESA: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA	23
1.1. INTRODUCCIÓN	25
1.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: CONCEPTO Y RELACIÓN CON LA CONCILIACIÓN LABORAL	26
1.3. CONCILIACIÓN, ORIGEN Y DIFERENTES TIPOS DE CONFLICTO	32
1.4. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS	36
1.5. RESULTADOS	37
1.5.1. Resultados de la revisión bibliográfica	37
1.5.2. Análisis de los contenidos	41
1.5.2.1. Artículos que analizan los determinantes desde el punto de vista del conflicto para adoptar medidas de conciliación	41
1.5.2.2. Artículos que analizan las consecuencias de las medidas de conciliación	44
1.6. CONCLUSIONES	48
Anexo 1. Artículos de la revisión de la literatura	50
CAPÍTULO 2. INFLUENCIA DE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN EN LA PERFORMANCE EMPRESARIAL	61
2.1. INTRODUCCIÓN	63
2.2. REVISIÓN DE LA LITERATURA E HIPÓTESIS PLANTEADAS	66
2.3. MUESTRA, VARIABLES Y METODOLOGÍA	72
2.3.1. Muestra	72
2.3.2. Medida de variables	73
2.3.3. Metodología	80
2.4. RESULTADOS	80
2.5. CONCLUSIONES	88

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE LOS DETERMINANTES DE LAS PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR	91
3.1. INTRODUCCIÓN	93
3.2. BASES TEÓRICAS DE LOS DETERMINANTES DE LAS PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN	95
3.2.1. El sector de actividad como determinante de las prácticas de conciliación familiar	96
3.2.2. La presencia de mujeres en la empresa como determinante de las prácticas de conciliación familiar	98
3.2.3. Personal cualificado como determinante de las prácticas de conciliación familiar	100
3.2.4. Convenio laboral en la empresa como determinante de las prácticas de conciliación familiar	101
3.2.5. Planes de igualdad en la empresa como determinante de las prácticas de conciliación familiar	103
3.3. MUESTRA, VARIABLES Y METODOLOGÍA	105
3.3.1. Muestra	105
3.3.2. Medida de variables	106
3.3.3. Metodología	110
3.4. RESULTADOS	111
3.5. CONCLUSIONES	117
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES	121
BIBLIOGRAFÍA	133

2. ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1. Motivos por los que las mujeres no tienen hijos (%) _____	26
Gráfico 1.2. Crecimiento vegetativo en España _____	26
Gráfico 2.1. Evolución del índice de conciliación construido _____	76

3. ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Pirámide de Carroll _____	27
Figura 1.2. Mapa de Stakeholders _____	28
Figura 1.3. Factores que influyen en la RSC de la empresa _____	31
Figura 1.4. Determinantes desde el punto de vista del conflicto _____	42
Figura 2.1. Tipos de conflicto _____	64
Figura 2.2. Efectos de la presencia/ausencia de medidas de conciliación familiar ____	65
Figura 2.3. Medidas de conciliación más frecuentemente empleadas en la literatura __	74

4. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Criterios de búsqueda _____	36
Tabla 1.2. Producción por tramos anuales _____	37
Tabla 1.3. Relación de artículos sobre el tema en las revistas académicas analizadas	38
Tabla 1.4. Autores de los artículos sobre el tema estudiado con más de cien citas ____	39
Tabla 1.5. Producción de los artículos sobre el tema estudiado según el país analizado	40
Tabla 1.6. Metodologías empleadas _____	40
Tabla 2.1. Estadísticos descriptivos _____	81
Tabla 2.2. Matriz de correlaciones _____	82
Tabla 2.3. Diferencias en la rentabilidad en función de las características de la empresa	84
Tabla 2.4. Diferencias en el valor de mercado en función de las características de la empresa _____	84
Tabla 2.5. Determinantes de la performance empresarial _____	85
Tabla 3.1. Estadísticos descriptivos _____	112
Tabla 3.2. Matriz de correlaciones _____	113
Tabla 3.3. Determinantes de las prácticas de conciliación _____	114

5. ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1. Resumen de los efectos y evidencia de las medidas de conciliación en la performance empresarial_____	71
Cuadro 2.2. Definición de las variables empleadas_____	79
Cuadro 3.1. Teorías explicativas de los factores determinantes de la conciliación_____	96
Cuadro 3.2. Definición de las variables empleadas_____	110
Cuadro 4.1. Conclusiones del Capítulo 2 _____	125
Cuadro 4.2. Conclusiones del Capítulo 3 _____	127

INTRODUCCIÓN

I.1. MOTIVACIÓN Y OBJETIVOS DE LA TESIS DOCTORAL

El término de conciliación trabajo-familia se introdujo formalmente en el vocabulario de la política pública de la Unión Europea (UE) con el nombre de políticas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar, tal y como se refleja en las conclusiones de la Presidencia del Consejo Europeo Extraordinario, celebrado en Luxemburgo en noviembre de 1997. Borrás et al. (2007) definen estas políticas como un conjunto de directivas encaminadas a la promoción de permisos, flexibilidad laboral y a los servicios de atención de la vida cotidiana. Por su parte, la Real Academia Española (RAE, 2021a) define “conciliar” como “hacer compatible dos o más cosas”, refiriéndose directamente a la vida familiar y laboral. A su vez, el término “familia” se define por el diccionario de la lengua española (RAE, 2021b) como “un grupo de personas emparentadas entre sí que viven juntas”.

Si nos remontamos a principios de la década de los años 70, se observa que, como resultado de la fractura del modelo familiar tradicional y de la irrupción y posterior progresión de las mujeres en el mercado laboral, fueron y siguen siendo relevantes los cambios experimentados en la composición de las familias, tales como el incremento en el número de mujeres trabajadoras, la existencia de madres trabajadoras con hijos a su cargo, parejas de doble ingreso, hogares mono parentales, etc. Estos cambios a su vez han provocado que en los países desarrollados se incrementen las solicitudes y demandas de medidas de equilibrio de la vida laboral y familiar (Gilbert y Allan, 1994; Bond et al., 1997). Es en esta década donde se pueden localizar las primeras investigaciones académicas relacionadas con trabajo y familia. Por ejemplo, Rapaport y Rapaport (1972) iniciaron el análisis del problema del trabajo en torno a la familia, o Katzell (1975) analizó la influencia positiva del entorno laboral en la persona y su relación con la conciliación familiar y laboral.

Fue a mediados de los años 80 cuando principalmente empresas estadounidenses y un importante número de compañías canadienses comenzaron a dar respuesta a las peticiones planteadas por el personal para compatibilizar la vida laboral y familiar (Bilbao y Lanza, 2009). Es a partir de esa década cuando la gestión del capital humano y las prácticas de recursos humanos comienzan a protagonizar un papel importante en la empresa, promoviendo actitudes y comportamientos relativos a la conexión entre la fuerza laboral y la performance empresarial, a través de argumentos que impulsaban la implantación de medidas de conciliación para los empleados (Bloom et al., 2009). Paralelamente, surgieron investigadores que mencionaban que el conflicto trabajo-familia

aparece por las contradicciones que se producen por las presiones ejercidas tanto por el trabajo como por la familia, llegando a ser, en algunos aspectos, irreconciliables, pues cuanto más tiempo y energía se dedica a un rol, menos dedicación se aplica al otro. En concreto, se han identificado tres tipos de conflicto trabajo-familia: el basado en el tiempo y los horarios, el originado en la tensión por las exigencias, y, finalmente, el relacionado con el comportamiento y la conducta de rol (Greenhaus y Beutell, 1985).

Parece lógico pensar que las compañías no solo cimienten sus logros exclusivamente en el sostenimiento del binomio mercado-clientes y su relación con los efectos en términos económicos o de rentabilidad, sino además en un conjunto de patrones de conducta que configuran sus valores. Ello hace imprescindible atender la gestión del comportamiento y necesidades de los trabajadores, para evitar así que su plan estratégico fracase (Grueso, 2010). En este sentido, las prácticas de conciliación deberían estar incluidas dentro de la responsabilidad social corporativa (en adelante RSC) como dimensión interna en la gestión social de la empresa y, en concreto, dentro de la gestión de los recursos humanos como prácticas socialmente responsables con los trabajadores, que además del cuidado de la salud y seguridad en el trabajo, abarcan todo lo relacionado con su capacitación, formación y motivación (Libro Verde de la Comisión Europea, 2001).

Los planes y las medidas de equilibrio trabajo-familia se han ido consolidando e instaurando en el seno de las compañías y desde hace tiempo, han dejado de ser una novedad en la dirección de los recursos humanos (Osterman, 1995), para pasar a ser una realidad. En general, las medidas para mejorar el equilibrio trabajo-familia de los empleados se pueden clasificar en aquellas que persiguen objetivos “*hard*”, como, por ejemplo, incrementar el rendimiento de los trabajadores y que en consecuencia éste impulse un mayor valor empresarial, y, por otro lado, objetivos “*soft*”, como, disminuir la rotación del personal y aumentar el compromiso de los empleados con la compañía (Bloom et al., 2009). En el ámbito de la RSC, el colectivo de trabajadores representa uno de los grupos de interés más representativos a la hora de configurar y ajustar el capital humano que gestiona los recursos empresariales. La conciliación de la vida personal, familiar y profesional se ha convertido en una demanda de los empleados y en un reto para las empresas, que ha sido abordada tanto desde la perspectiva de la RSC como de la gestión de recursos humanos. Así, dentro del ámbito de la calidad de vida de la RSC, las compañías deberían mejorar la calidad de vida dentro y fuera de la compañía en lo relativo a las condiciones de trabajo y a las condiciones de vida (Guerras Martín y Navas López, 2015).

A pesar de ello, tal como señala Yáñez et al. (2014), inicialmente la RSC interna relacionada con los empleados no despertó gran curiosidad al considerar que las cuestiones de empleo eran competencia del derecho laboral. Sin embargo, desde hace un tiempo esa visión ha cambiado sustancialmente pues el derecho laboral se diluye en un contexto globalizado y en países con un mercado laboral desregulado y flexible, donde la RSC externa no resulta creíble si la empresa no es socialmente responsable también con sus propios empleados. Así, las medidas propuestas por las compañías para mejorar el equilibrio de la vida laboral y familiar convierten a este tipo de medidas en un tema crítico dentro de la RSC, produciéndose importantes efectos o consecuencias del compromiso de la compañía en materia de conciliación, tales como, por ejemplo, menor absentismo, y mayor productividad y compromiso de los empleados con responsabilidades familiares (Yáñez et al., 2014).

Los representantes legales de los trabajadores propician en sus estrategias de negociación colectiva (OIT - Organización Internacional del Trabajo, 2013a) que las medidas de conciliación se incluyan en el convenio colectivo y/o en los planes de igualdad, documentos que regulan las relaciones laborales de la compañía y, por lo tanto, deben ser incorporadas en el convenio. De esta manera, entre otras cosas, se garantizaría que las medidas se hagan extensibles y conocidas a todas las personas que trabajan en la empresa, independientemente de su situación personal y evitar así que sean exclusivas para determinadas personas, perfiles y/o puestos de trabajo.

Sin embargo, aun siendo la conciliación familiar un tema relevante, la evidencia empírica en términos generales no es muy numerosa, en especial para el caso español y a nivel de empresa dado que la mayoría de estudios previos han considerado al trabajador como unidad de análisis y variables asociadas al mismo como objeto de estudio. En este contexto, la presente Tesis Doctoral tiene por objetivo contribuir a la literatura sobre la conciliación familiar analizando el impacto de las medidas de conciliación laboral y familiar en los resultados empresariales, así como sus factores determinantes. La relevancia práctica de este tema, así como la necesidad de nuevos estudios en este campo de investigación justifican el interés de estudio.

Específicamente, a modo de contextualización se plantea como *primer objetivo* de esta Tesis realizar una revisión de la literatura en la temática de la conciliación empresarial, de cara a delimitar el estado del arte y el diseño de los estudios empíricos posteriores. En este sentido, parece existir un consenso generalizado sobre el hecho de que la conciliación de la vida laboral, personal y familiar puede mejorar la satisfacción y fidelidad de los trabajadores hacia la empresa y, con ello, la productividad y su rentabilidad, así

como una mayor visibilidad de sus acciones de RSC (Perry-Smith y Blum, 2000; Guitian, 2009; Michie y Sheehan-Quinn, 2011).

En todo caso, hasta este momento, los estudios parecen haberse focalizado principalmente en explorar las causas y efectos de la falta de conciliación en los trabajadores y qué consecuencias puede producir para el individuo y la familia. Por ello, dada la actualidad y creciente interés que despierta este tema en el mundo de la empresa, nos ha parecido interesante dirigir nuestra mirada hacia al análisis del gap existente en la literatura previa a nivel de empresa. Así, un *segundo objetivo* consistirá en contrastar empíricamente si efectivamente las medidas de conciliación laboral y familiar tienen un impacto significativo en la performance de una muestra de compañías españolas del IBEX-35 a lo largo de un periodo de tiempo de cinco años, dada la escasa evidencia previa en general y, en particular, en nuestro país. La elección de un universo de grandes empresas se debe a que cuanto mayor es el tamaño de la empresa, la conciliación pasa a formar parte de la agenda de gestión de los recursos humanos y de negociación con los representantes de los trabajadores (Meil et al., 2008).

Sin embargo, conocer si las medidas de conciliación tienen o no un impacto significativo en la performance empresarial no solo debería tener relevancia a nivel empresarial y académico, sino que adicionalmente puede explicar que las compañías adopten dichas medidas. Por tal motivo, el *tercer objetivo* de la Tesis Doctoral es estudiar qué variables a nivel empresarial pueden explicar que las compañías españolas cotizadas del IBEX-35 implanten en su seno medidas de conciliación.

Es necesario mencionar que tanto para el segundo como tercer objetivo de la presente Tesis Doctoral se ha construido una base de datos en un periodo de tiempo longitudinal, así como un índice de conciliación a partir de la revisión de la literatura efectuada, a diferencia de la mayoría de los estudios previos que recurren a la encuesta como método de recopilación de información y son de carácter transversal. Adicionalmente, se ha tratado de controlar por un posible problema de endogeneidad en el modelo.

I.2. ESTRUCTURA DEL TRABAJO

De acuerdo con el objetivo general que se plantea en este estudio, y tras esta sección introductoria, el Capítulo 1 de esta Tesis Doctoral desarrolla una revisión de la literatura sobre las medidas de conciliación con la finalidad de obtener información que permita describir cuáles son los factores que ayudan a los empleados a la hora de conciliar situaciones de conflicto entre el ámbito laboral y familiar, y viceversa, así como analizar la influencia que pueden tener este tipo de políticas de conciliación en los resultados

empresariales y a nivel individual. Se trata de contribuir a la literatura proporcionando información actualizada sobre el estado del arte y poner de manifiesto posibles líneas futuras de investigación a nivel empírico.

Así, en este capítulo se ha efectuado una revisión bibliográfica en el periodo 1998-2018 utilizando las bases de datos Web of Science (WOS), SCOPUS y EBSCO. Para la realización de la búsqueda se fijaron dos criterios de descarte para la selección de artículos: el criterio de búsqueda a través de varias palabras clave relacionadas con el objetivo de la tesis y el criterio relacionado con el prestigio de la revista que publicó el artículo, seleccionándose aquellos de revistas del “Journal Citation Report (JCR)” pertenecientes a los ámbitos de negocios, administración y dirección, ética y salud pública. Así, se analizaron en detalle los 41 artículos que finalmente estaban directamente relacionados con el objetivo de la Tesis, permitiendo identificar las oportunidades de investigación de los dos siguientes capítulos.

Por su parte, con una perspectiva más empírica, en el Capítulo 2 se analiza el efecto de las prácticas de conciliación en la performance (tanto desde el punto de vista contable en términos de rentabilidad como de valor de mercado) de una muestra de compañías españolas que cotizaban en el IBEX-35 en el período de tiempo 2015-2019. Para ello, se realiza, en primer lugar, un análisis descriptivo univariante de sub-muestras, y, en segundo lugar, considerando el tamaño muestral y la estructura de datos de panel disponible, metodológicamente se realiza un modelo de regresión lineal agrupada a nivel de empresa con la opción *clúster* e incorporando retardos en las variables explicativas y de control potencialmente endógenas para en cierta medida controlar así por un posible problema de endogeneidad en el modelo.

A su vez, el Capítulo 3 a partir de la muestra de compañías españolas del IBEX-35, y de nuevo mediante un análisis de regresión agrupada a nivel de empresa con el programa STATA, se estudia la influencia de diversas variables a nivel empresarial, tales como el tipo de sector, la presencia de mujeres y de personal cualificado en la plantilla de la empresa, y la existencia de un convenio y plan de igualdad, sobre el índice de conciliación creado.

Es necesario mencionar que en estos dos capítulos (2 y 3) tras la revisión de la literatura correspondiente, ahondando en los estudios previos y los resultados obtenidos, se proponen las distintas hipótesis a contrastar. A continuación, se presentan la muestra del estudio y las distintas fuentes de datos (e.g., memorias de RSC, estados de Información no financiera, la base de datos de la Sociedad de Análisis de Balances Ibéricos, los

informes anuales depositados en la Comisión Nacional de Valores -CNMV-, entre otras) y se describe la metodología empleada. Finalmente, se muestran los resultados obtenidos y se comparan con los estudios previos. En todos los casos se discuten los resultados y se presentan las conclusiones e implicaciones del estudio.

Finalmente, en el Capítulo 4 de la Tesis Doctoral se exponen de forma global las principales conclusiones extraídas del estudio y sus implicaciones prácticas, señalándose las limitaciones de este trabajo, así como las líneas futuras de investigación que abren.

En síntesis, pretendemos que este estudio proporcione nuevo conocimiento en una temática actual, de interés en el ámbito empresarial, y que afecta a uno de los grupos de interés clave en una compañía, sus trabajadores, y, por ende, también a ella misma. Se trata de añadir tanto a nivel teórico como práctico contribuciones a la literatura previa, y, en especial, aportar nuevo conocimiento a las empresas y sus responsables de recursos humanos, así como a los *policymakers*, para entre todos lograr un mayor equilibrio de la vida laboral y familiar, y que al mismo tiempo las empresas optimicen sus decisiones en materia de RSC.

CAPÍTULO 1:
MEDIDAS DE CONCILIACIÓN EN LA EMPRESA:
UNA REVISIÓN DE LA LITERATURAⁱ

ⁱ Una versión previa ha sido publicada en: Calzón, F., Sacristán, M. & Cabeza, L. (2021). "Implications of work-life balance measures for companies: A review of the literature". *Esic Market Economics and Business Journal*, vol. 52, nº 3, e5231.

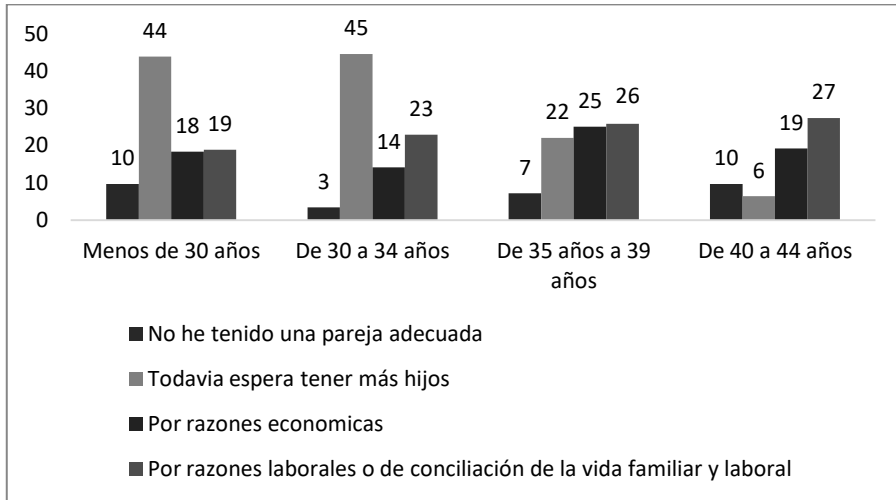
1.1. INTRODUCCIÓN

En el ámbito de la RSC, los trabajadores son uno de los grupos de interés más significativos al conformar el capital humano que gestiona los recursos empresariales, y, por tanto, la buena marcha de la empresa depende de ellos en gran parte. La realización de acciones de RSC respecto a los empleados supone articular proyectos de mejora de su calidad de vida dentro y fuera de la compañía, vinculando las condiciones de trabajo y las condiciones de vida. Además, los retornos de la responsabilidad social se relacionan, entre otros, con la motivación de los trabajadores, el sentido de permanencia y lealtad a la empresa, la retención y atracción del talento, la disminución de los conflictos laborales y la mejora de la competitividad (Londoño y Castagnino, 2019).

En concreto, la conciliación de la vida laboral y familiar es un tema de enorme preocupación en las últimas décadas, tanto en España como en los países occidentales, para las administraciones públicas, las familias y los individuos y, a su vez, de permanente inquietud para los sindicatos y las empresas. La falta de conciliación influye en los motivos achacables a las compañías sobre una baja natalidad de la sociedad (Gráfico 1.1). Así, tal como se observa en el Gráfico 1.2, el crecimiento vegetativo de la población en España (es decir, la diferencia entre nacimientos y defunciones) se encuentra en mínimos históricos al haber sido de -94.057 personas en los seis primeros meses de 2020. Sin embargo, entre las razones que pudieran explicar esta situación, no se encuentra el hecho de que las mujeres no quieran ser madres, pues tal como se percibe en el Gráfico 1.1, la mayor parte de las mujeres menores de 35 años todavía espera tener más hijos. Sin embargo, a partir de los 35 años, las razones laborales o de conciliación de la vida familiar y laboral y las razones económicas parecen ser las más importantes a la hora de explicar por qué las mujeres han tenido menos hijos de los deseados.

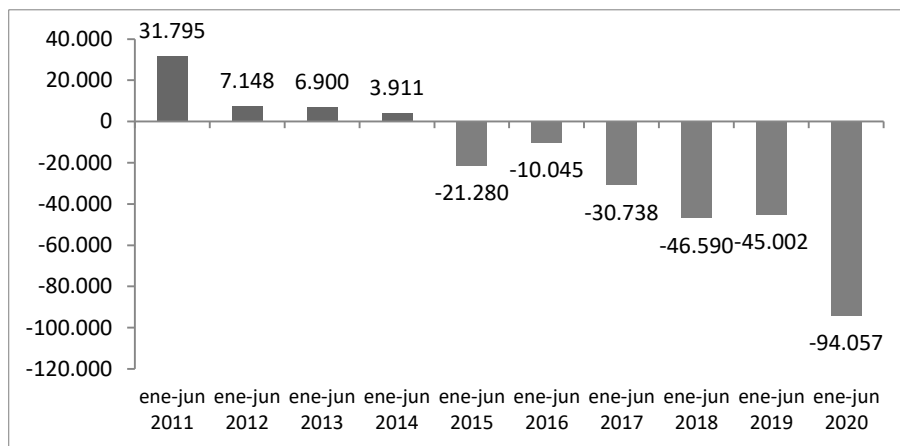
En este contexto, el objetivo de este trabajo es realizar una revisión de la literatura sobre las medidas de conciliación con la pretensión de obtener información que permita describir cuáles son los factores que ayudan a los empleados a la hora de conciliar situaciones de conflicto entre el ámbito laboral y familiar, y viceversa, así como analizar la influencia que tienen este tipo de políticas de conciliación en los resultados empresariales y a nivel individual. Para ello, se ha realizado una revisión bibliográfica en el periodo 1998-2019 utilizando las bases de datos WOS, SCOPUS y EBSCO. Así, este estudio trata de contribuir a la literatura proporcionando información actualizada sobre el estado del arte y poner de manifiesto posibles líneas futuras de investigación a nivel empírico.

Gráfico 1.1. Motivos por los que las mujeres no tienen hijos (%)



Fuente: INE (2018)

Gráfico 1.2. Crecimiento vegetativo en España



Fuente: INE (2020a)

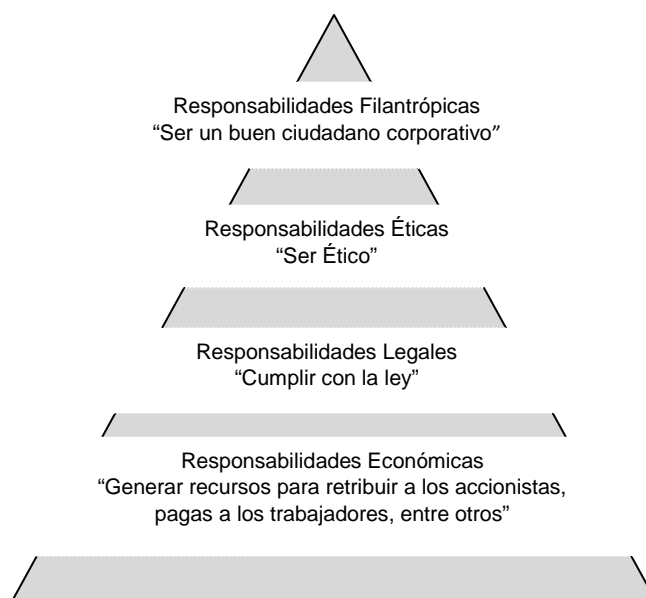
El resto del capítulo se ha estructurado como sigue: la sección 2 describe desde un punto de vista conceptual, el tema objeto de estudio relativo al concepto de conciliación así como su relación con la RSC. En la sección 3 se especifica la metodología de análisis y la sección 4 muestra los principales resultados obtenidos. Finalmente, en la sección 5 se establecen las principales conclusiones este capítulo.

1.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: CONCEPTO Y RELACIÓN CON LA CONCILIACIÓN LABORAL

Tal como se recoge en fragmentos extraídos de la “Historia de la RSC” (Manos Unidas, 2016) el concepto RSC es acuñado por primera vez en 1953 por Howard R. Bowen, economista americano y llamado padre de la RSC, en su obra *“Social Responsibilities of the Businessmen”* en la que el autor apelaba a la responsabilidad social de las

corporaciones para producir no sólo bienes y servicios, sino devolver también a la sociedad parte de lo que ésta les había facilitado. Las contribuciones más notables a la definición del concepto de responsabilidad social se dieron a partir de la década de 1970, y es en el año 1979 cuando Archie Carroll define por primera vez las responsabilidades de la empresa como económicas, legales, éticas y filantrópicas, haciendo hincapié en la voluntariedad de la ética y la filantropía al situarlas a continuación de la legalidad. Así, fue Carroll quién desarrolló la “Teoría de la pirámide” (1991) en la que plantea estas cuatro clases de responsabilidades sociales de las empresas vistas como una pirámide (Figura 1.1), existiendo responsabilidades que se encuentran en el fondo de la pirámide y que son, por tanto, la base sobre la que se apoya otro tipo de responsabilidades.

Figura 1.1. Pirámide de Carroll



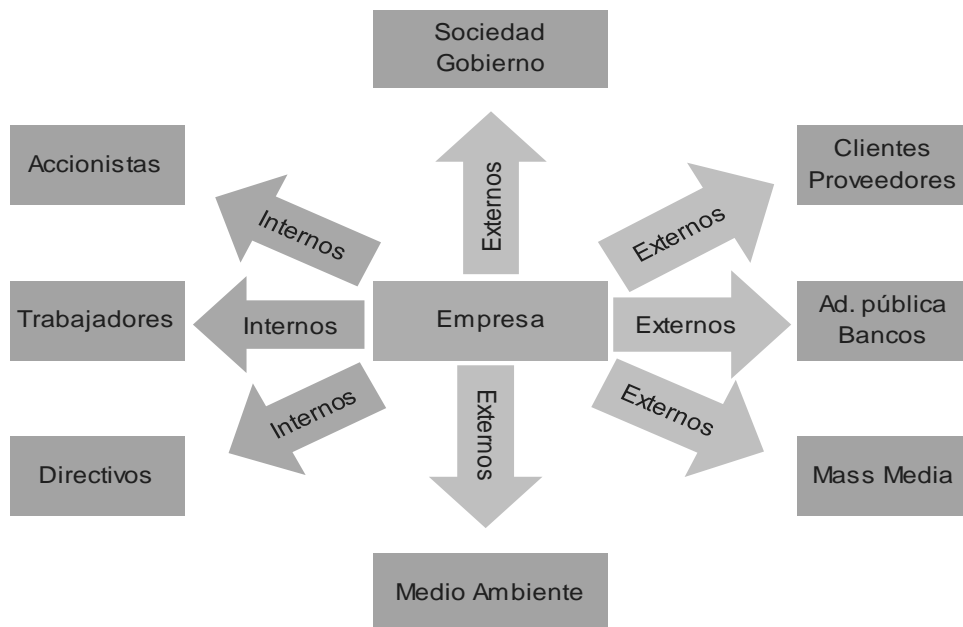
Fuente: Elaboración propia a partir de Carroll (1991)

Durante la década de los años 80 se continúa profundizando en estos conceptos y se integra el discurso socialmente responsable a la dirección estratégica a través de la introducción de la Teoría de los Stakeholders (Freeman, 1984) que, desde un punto de vista todavía instrumental, habla de tener en cuenta a los diferentes grupos afectados por la empresa y que pueden contribuir a sus logros, tales como clientes, sociedad o empleados. Este enfoque estratégico de la RSC queda reflejado en la definición de la European Commission (2011), que concibe la RSC como la integración voluntaria, por parte de las compañías, de las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, en el desarrollo de su actividad económica, con el objetivo de maximizar la creación de valor compartido con todo el conjunto de stakeholders. Freeman (1984) definió a los

stakeholders como cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación.

Dentro de los grupos de interés se incluyen los empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación (Figura 1.2). Esteban (2007) propone que para gestionar la RSC, las compañías deben definir un diálogo con los stakeholders para identificar los interés y valores que le son propios a cada grupo y, por otro lado, aquellos que les son comunes, y centrarse en los colectivos, reforzando la idea que desde los stakeholders se debe generar un enlace que sirva de estímulo para desarrollar propuestas reales de RSC. La concepción de RSC a partir de este enfoque de stakeholders conlleva así a una corresponsabilidad que pone en evidencia que las empresas no funcionan en un vacío social y moral, y, por lo tanto, deben introducir la RSC de forma responsable.

Figura 1.2. Mapa de Stakeholders



Fuente: Elaboración propia a partir de Freeman (1984)

Tal como indica Cerem International Business School (2018), a partir de los años noventa ya no se considera a la RSC como un fenómeno aislado dentro de la empresa, sino que atraviesa transversalmente a las diferentes áreas de la organización. Aparece así el concepto *The Triple Bottom Line* (TBL) (Elkington, 1998), la triple línea de beneficio, que es un concepto relacionado con la economía sostenible y que expresa la actividad de una compañía en tres dimensiones: ambiental, económica y social.

- *Área ambiental*: uso responsable de los recursos naturales, control del impacto medioambiental, políticas empresariales de residuos y ahorro energético, uso de materiales reciclados, etc.
- *Área económica*: gestión de intangibles de la economía globalizada, lealtad a los clientes, transparencia organizativa, innovación tecnológica, buen gobierno corporativo, etc.
- *Área social en sus dos vertientes*: a) RSC interna hacia sus trabajadores: respeto y promoción de los derechos de los trabajadores, códigos de conducta en el trabajo, etc.; b) RSC externa hacia el entorno social: obra social y filantropía (educación, salud, vivienda, ocio).

Por su parte, más recientemente, Gimeno (2012) recoge que el término RSC hace referencia al buen gobierno de la empresa, a una gestión ética y sostenible y, más ampliamente, al conjunto de compromisos de carácter voluntario que una organización adquiere para gestionar su impacto en el ámbito laboral, social, ambiental y económico, tratando de hacer compatibles el objetivo de crear valor con la producción de beneficios para el conjunto de la sociedad. Este mismo autor apunta que en el caso de España, la definición de RSC fue ampliada por el Foro de Expertos del Ministerio de Trabajo, encargado de elaborar un documento publicado en julio de 2007 para orientar las políticas de RSC del Gobierno, y que definió la RSC como, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales y de respecto a los derechos humanos, que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que derivasen de sus acciones (BOE-A-2008-3868).

Del mismo modo, este autor indica que en nuestro país, la comisión de seguimiento y evaluación del diálogo social, formada por representantes del Gobierno, CEOE, CEPYME, CCOO y UGT, aprobó en diciembre de 2007 un documento “La responsabilidad social de las empresas, diálogo social”, donde se la define como un conjunto de compromisos de diverso orden (económica, social y ambiental) adoptados por las empresas, las organizaciones e instituciones públicas y privadas y que constituyen un valor añadido al cumplimiento de sus obligaciones legales, contribuyendo a la vez al progreso social y económico en el marco de un desarrollo sostenible.

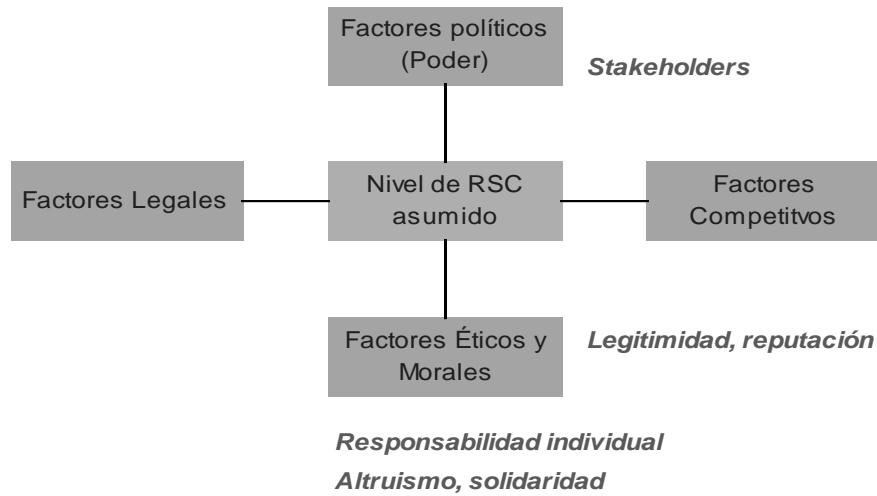
Así pues, aunque no existe una definición generalmente aceptada de la realización de acciones de RSC, es cierto que se emplea este concepto para describir una amplia

variedad de iniciativas de orden económico, social y medioambiental llevadas a cabo por las organizaciones, que no se basan exclusivamente en requisitos legalmente obligatorios y, por lo tanto, son de naturaleza voluntaria. En todo caso, como los contextos van cambiando, el concepto de RSC continuará evolucionando, tal como indicaban Nieto y Domínguez (2016), mencionando cuatro elementos que tienen una influencia particular en este concepto:

- La globalización: exige cambios en las formas en que tradicionalmente las organizaciones han realizado sus operaciones.
- Gobernanza: se refiere al proceso de toma de decisiones tanto en las entidades lucrativas como en las no lucrativas.
- Desarrollo sostenible: reta a las empresas a modificar la forma de producir bienes y servicios.
- El contexto de la UE, su aplicación, y el ingreso de nuevos países hasta formar la Europa de los veinticinco, cuyos valores y entornos institucionales podrían redefinir el concepto de RSC.

Más concretamente, Guerras Martín y Navas López (2015) plantean que la cuestión no debe enfocarse en si debe o no adoptarse la RSC, sino si es conveniente en una economía de mercado que las empresas deban comprometerse frente a un determinado nivel de responsabilidad social además del estricto cumplimiento de sus obligaciones legales. Así, estos autores, definen cuatro factores que intervienen en las decisiones empresariales relacionadas con RSC: legales, políticos, competitivos y éticos (Figura 1.3).

Figura 1.3. Factores que influyen en la RSC de la empresa



Fuente: Elaboración propia a partir de Guerras Martín y Navas López (2015)

En primer lugar, los *factores legales* vienen determinados por las leyes y normas. En segundo término, los *factores políticos* están enmarcados en las relaciones con los stakeholders que se pueden considerar estratégicas en la medida que puedan contribuir a los objetivos de los grupos de interés de forma razonable. Entre los grupos de interés internos, los trabajadores representan el principal foco para alcanzar objetivos en materia de RSC. Las compañías intentan integrar a su personal en la estrategia de la empresa a través de distintos sistemas de incentivos, que van desde diferentes fórmulas de retribución a políticas sociales, siendo en estas últimas donde se integrarían las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar, tal y como se comentará en el siguiente apartado en más detalle.

En tercer lugar, se encuentran los *factores competitivos*, donde la RSC puede ser un facilitador de la posición competitiva, siendo cinco los mecanismos a través de los cuales se puede generar valor: creación de intangibles, diferenciación de productos, mejora del contexto competitivo, reducción de riesgos, así como un mejor acceso a recursos, tanto humanos, financieros y fondos socialmente responsables. En cuarto y, último lugar, es necesario mencionar los *factores éticos y morales* que presentan un fuerte vínculo con la RSC, representando un elemento de presión entre los criterios éticos de la sociedad civil y el comportamiento socialmente responsable.

Recientemente, el interés creciente de las empresas por cuestiones sociales y medioambientales (EIAly et al., 2020) puede estar también impulsado por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas de 2016. Existe un consenso internacional que los ODS incluidos en la agenda 2030 son el resultado de una labor

conjunta entre los gobiernos de los países miembros, la sociedad civil, la academia y el sector privado. Estos objetivos comprenden 17 objetivos, 169 metas y 232 indicadores de resultado, que definirán la agenda de la comunidad internacional hasta el año 2030. Los representantes del mundo empresarial han tenido un papel protagonista en la formulación de los ODS, teniendo las empresas que asumir un liderazgo clave para que los ODS puedan implementarse (Red española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2016). Puede ser que, entre otros, por este motivo desde hace algunos años las compañías incorporan en sus estrategias de negocio conductas socialmente responsables, pues los ODS representan una ocasión globalmente consensuada para que las organizaciones amplíen las utilidades que la RSC les puede ofrecer (EIAIfy et al., 2020)

Así, parece que el diseño de una estrategia de RSC que tome como punto de partida los ODS es inevitable e imprescindible (De Lucia et al., 2020). En este sentido, Duarte (2017) indica que la implementación de los ODS es una prioridad en materia de RSC, pues entre las ventajas que obtienen las compañías al admitir y aceptar a los ODS, se encuentran las siguientes:

- La posible atracción para la captación de capitales para su financiación.
- La mejora en las relaciones con los diferentes stakeholders.
- Un mejor posicionamiento de la marca y la fidelización de los clientes.
- El aportar una mayor estabilidad a los mercados mediante la contribución a su evolución y crecimiento, así como la posibilidad de permitir a los clientes y consumidores el acceso a sus productos y servicios.
- La oportunidad de mitigar riesgos legales y reputacionales.

1.3. CONCILIACIÓN, ORIGEN Y DIFERENTES TIPOS DE CONFLICTO

Tal y como se ha comentado anteriormente, se pueden diferenciar dos tipos de RSC - interna y externa-, habiendo tradicionalmente la RSC interna recibido menor atención que la externa, principalmente porque se creía que las cuestiones de empleo eran competencia del derecho laboral. Sin embargo, desde hace tiempo esa visión ha cambiado producto de que el derecho laboral pierde fuerza en un contexto globalizado y en Estados con un mercado laboral desregulado y flexible, donde la RSC externa no resulta creíble si la empresa no es socialmente responsable con sus propios empleados (Yáñez et al., 2014).

Ahondando en lo anterior, Guerras Martín y Navas López (2015) indican que, entre los grupos de interés internos, los trabajadores representan el grupo primordial, pues las relaciones laborales son un elemento crítico para la construcción de la RSC en el seno de la empresa. El proyecto de RSC relacionado con los trabajadores de la compañía se alimenta a través de sistemas de incentivos que, dependiendo de la empresa, pueden abarcar desde distintas modalidades en el tipo de retribuciones (dinero o especie) hasta las distintas políticas sociales para los trabajadores. En este sentido, entre las principales políticas se encuentran las medidas propuestas por la empresa para mejorar la conciliación laboral y familiar. Además, la amplia sensibilidad social de la conciliación de la vida laboral, convierten a este tipo de medidas en un tema estrella dentro de la RSC, produciéndose importantes efectos del compromiso de la empresa con la conciliación, tales como, por ejemplo, menor absentismo, mayor productividad y compromiso de los empleados con responsabilidades familiares (Yáñez et al., 2014).

En línea con los planteamientos expuestos, los representantes legales de los trabajadores (sindicatos) proponen en sus estrategias de negociación colectiva (OIT - Organización Internacional del Trabajo, 2013) que las medidas de conciliación se deben incluir en el convenio colectivo y/o en los planes de igualdad, documentos que regulan las relaciones laborales de la empresa y, por lo tanto deben ser incorporadas y de esta manera reforzar el ámbito laboral, ya que de esta manera se debe garantizar:

- Las medidas que implementan las empresas no pueden ir dirigidas exclusivamente a las mujeres, sino que se han de hacer extensibles a mujeres y hombres.
- Las medidas de conciliación tienen que hacerse extensibles y conocidas a cualquier persona que trabaje en la compañía, independientemente de su situación personal y evitar así que sean exclusivas para determinadas personas, perfiles y puestos de trabajo.
- Facilitan la permanencia de las medidas en el tiempo.
- Fija las normas de solicitud y actuación para cada una de las medidas.
- Incluir una cláusula sobre la responsabilidad social de la empresa y su compromiso y contribución a la igualdad de oportunidades tanto en la organización como en la sociedad.

El origen de las investigaciones en torno al problema 'trabajo y familia' se remonta a la década de los años 70 (Rapaport y Rapaport, 1972). El conflicto trabajo-familia es una fricción que se produce entre las presiones ejercidas por el trabajo y por la familia, llegando a ser, en algunos aspectos, incompatibles (Greenhaus y Beutell, 1985), pues

cuanto más tiempo y energía se dedica a un rol, menos dedicación se dirige al otro. En concreto, Greenhaus y Beutell (1985) identificaron *tres tipos de conflicto trabajo-familia*:

- El basado en el tiempo: sucede cuando el tiempo dedicado a un rol dificulta la participación en otro rol, como, por ejemplo, turnos de trabajo cambiantes, jornadas prolongadas, horas extraordinarias, etc.
- El originado en la tensión: se presenta cuando la presión que un rol ejerce sobre el individuo le dificulta la participación en otro rol como las exigencias de trabajo físico, mental, etc.
- El relativo al comportamiento: se manifiesta cuando la conducta de un rol es incompatible con la conducta propia del otro rol. Atender llamadas telefónicas fuera de horario de trabajo, o dormir de día para trabajar de noche, serían algunos ejemplos.

Pichler (2009) menciona que el balance entre el trabajo y la familia se genera cuando las actividades y aspiraciones correspondientes a ambos dominios son compatibles entre sí. Según Debeljuh y Jáuregui (2004) algunos trabajadores logran este equilibrio gracias a sus propios medios mientras que la mayoría requiere el apoyo manifiesto de las organizaciones para conseguirlo. Además, de acuerdo con el análisis practicado por Rodríguez y Nouvilas (2008) no existen los mismos problemas si el conflicto surge en el trabajo influyendo en la familia (Conflicto Trabajo-Familia -WFC-) o, por el contrario, si es la familia la que está influyendo en el trabajo (Conflicto Familia-Trabajo -FWC-). Así, el conflicto trabajo-familia (WFC) puede verse generado por una serie de presiones en el trabajo, tales como las características del horario laboral, los factores estresantes de rol, el estatus dentro de la organización o las características de las tareas. Por su parte, si las fuentes del conflicto surgen en la familia (FWC), los factores estresantes pueden ser los asociados a la evolución natural del ciclo familiar, como el nacimiento de un hijo, las tareas domésticas o la muerte de algún miembro de la familia. Es necesario mencionar que tal como indican Kahn et al. (1964), también puede existir un tercer tipo de conflicto bidireccional, el “conflicto inter rol”, que incorpora la perspectiva de género y surge a lo largo del día al hacer frente a las responsabilidades relacionadas con las posiciones que se ocupan en la familia y en el trabajo y que, por lo tanto, afecta en ambas direcciones.

El conflicto trabajo-familia puede tener implicaciones negativas tanto a nivel de individuo como a nivel de organización. Molina (2011) definen la calidad de vida del trabajador como el grado en que los trabajadores de una organización son capaces de complacer las necesidades personales, mediante las experiencias obtenidas en el ámbito laboral teniendo como resultado satisfacción personal y motivación para el trabajo. En todo caso,

esta calidad de vida puede verse afectada junto con la salud física por el conflicto trabajo-familia. En este sentido, Mattehws et al. (2010) consideran que las presiones de tiempo, esfuerzo y comportamiento que exigen los roles laborales y familiares repercuten en la calidad de vida del trabajador. Por su parte, las organizaciones se ven afectadas por el absentismo, por un deficiente rendimiento laboral (Frone et al., 1992), un bajo compromiso afectivo de los empleados con la empresa (Meyer y Allen, 1997), un menor desempeño organizativo (Sánchez Vidal et al., 2011) y los deseos de los trabajadores de abandonar la compañía (Anderson et al., 2002).

De acuerdo con las conclusiones de la Presidencia del Consejo Europeo Extraordinario, celebrado en Luxemburgo en noviembre de 1997, el término de conciliación trabajo-familia se introdujo formalmente en el vocabulario de la política pública de la UE con el nombre de políticas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar. Borrás et al. (2007) definen estas políticas como un conjunto de directivas encaminadas a la promoción de permisos, flexibilidad laboral y a los servicios de atención de la vida cotidiana. En las últimas décadas la conciliación trabajo-familia se ha convertido en un eje central de investigación (Lingard y Francis, 2006). Al ser una herramienta que puede generar cambios positivos en aquellas empresas afectadas por el conflicto (Poelmans et al., 2003), la conciliación implica una serie de prácticas que ayudan a los trabajadores a equilibrar su vida laboral y familiar (Lobel y Kossek, 1996).

Sin embargo, aunque las organizaciones tienen mucho que ganar cuando se preocupan por apoyar a sus trabajadores a conseguir y mantener un equilibrio (Lingard y Francis, 2006) existe aún una falta de conciencia sobre la necesidad de políticas de conciliación en las empresas privadas (Blanco y Lattrich, 2012). En este sentido, cuando las compañías renuncian a apoyar a sus trabajadores renuncian también a beneficios como la legitimidad, el apoyo social, o mejoras en su imagen, entre otros (Pasamar y Valle, 2011). De acuerdo con Salanova y Schaufeli (2004) las organizaciones precisan tener trabajadores motivados y saludables para lograr la adecuada adaptación al medio económico y éste es uno de los principales motivos para promover la implementación de políticas de conciliación ajustadas a las necesidades reales de los trabajadores.

En línea con lo anterior, específicamente el objetivo de este capítulo es realizar una revisión de la investigación académica sobre las medidas de conciliación con la pretensión de obtener información que permita describir cuáles son los factores que ayudan a los empleados a la hora de conciliar situaciones de conflicto entre el ámbito laboral y familiar, y viceversa, así como analizar la influencia que tienen este tipo de políticas de conciliación en los resultados empresariales y a nivel individual.