



TÍTULO: LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS CERTIFICADAS
COMO FAMILIARMENTE RESPONSABLES

Autor/a: Maite Esain Martinez

Tutor/a: Cristina Castellanos Serrano

Fecha: Junio 2021

Resumen:

La inclusión de la perspectiva de género a la hora de implantar medidas de conciliación en las organizaciones es una tarea pendiente. La conciliación se sigue planteando como un 'problema de mujeres' y no se incentiva a la conciliación corresponsable, clave para lograr la igualdad de género en empresas. Con la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres se introducen los distintivos empresariales de igualdad, con el fin de ser un instrumento de valoración de las prácticas en la empresa favorables a la igualdad de género.

En el trabajo, se analiza el distintivo EFR, Empresa Familiarmente Responsable, de la Fundación Másfamilia, que pone el foco en la protección y bienestar de las familias de los trabajadores y trabajadoras en las organizaciones. La finalidad del presente trabajo es analizar si el certificado EFR como herramienta de la RSC y a través de medidas de conciliación favorece la igualdad de género en las empresas estudiadas.

Se han analizado cuatro empresas de diferentes sectores y tamaños, evaluadas con diferentes normas de EFR y pertenecientes a sectores tradicionalmente masculinos.

Teniendo en cuenta las limitaciones del estudio, el trabajo muestra que EFR no favorece la puesta en marcha de prácticas para fomentar la igualdad de género a través de la conciliación, se observa poco compromiso y escasas políticas que se limitan a cumplir el mínimo legal y se enfocan de una manera superficial y no suficiente. Como viene demostrando la literatura, la conciliación no se muestra como un problema de desigualdad de género.

Palabras clave: conciliación, conciliación corresponsable, igualdad de género, responsabilidad social corporativa, perspectiva de género

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. LA RELACIÓN ENTRE LA CONCILIACIÓN Y LA IGUALDAD DE GÉNERO.....	6
2.1. ¿Qué es la conciliación?	6
2.2. Marco legislativo	7
2.3. Las políticas en la actualidad.....	10
3. LA IGUALDAD DE GÉNERO DENTRO DE LA RSC	12
3.1. ¿Qué pueden hacer las empresas?	14
3.2. Certificados para organizaciones.....	15
3.3. Conceptualización de EFR.....	17
4. METODOLOGÍA.....	20
5. RESULTADOS.....	22
6. CONCLUSIONES.....	31
7. BIBLIOGRAFÍA.....	34

1. INTRODUCCIÓN

Desde el siglo XX, las mujeres se han ido incorporando al mercado laboral hasta llegar casi a ocupar las mismas cifras que hombres. Sin embargo, en España, a pesar de haber mejorado en 3,4 puntos la puntuación de brecha de género, según el Global Gender Gap Report de 2020, el porcentaje de personas empleadas por sexo es del 68,8% para las mujeres y un 78,9% para los hombres. Además, las mujeres siguen utilizando en mayor medida las jornadas reducidas; del total de trabajadores, casi el 40% de mujeres hace uso de esas jornadas. En cambio, un 20,34% de los hombres las usan (World Economic Forum, 2020).

En el mismo año solo el 31% de mujeres ocupaban puestos directivos, el resto eran hombres. Además, en la UE, las mujeres ganan de media un 16% menos que los hombres. Según los datos recabados por el INE (2016), las mujeres dedicaron un 65% más de horas a la semana en cuidado o educación de sus hijos que los hombres. Y un 82% más en lo que a hacer labores domésticas se refiere.

Con estas cifras resulta evidente que quedan muchas cosas por hacer. Si bien las mujeres han entrado al mercado laboral y han cambiado la estructura de este, no se han cambiado al mismo ritmo los roles y tiempos familiares y sociales (Carrillo y López, 2011). Como indican desde Emakunde, “la falta de igualdad de oportunidades actualmente ya no se sustenta en el criterio de ausencia de mujeres en el mercado laboral, sino por otros factores institucionales, empresariales y sociales.” (EMAKUNDE, 2018).

A pesar de ello, es importante saber que a nivel institucional se han realizado diversos esfuerzos para mejorarlos. Fue por primera vez en la Plataforma de Acción de Beijing de 1995, dónde se asumió la estrategia del mainstreaming de género para combatir esas desigualdades y conseguir una igualdad efectiva. Y en el caso de España ha marcado un antes y un después la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad de mujeres y hombres. Pero esto no significa que se hayan hecho acciones específicas para tratar de igualar estas en la práctica, por eso, los datos reales podrían ser mejores (Castellanos Serrano, 2011).

Aun así, la legislación no siempre satisface las necesidades de la sociedad, y por eso, hay empresas que se adelantan y promueven nuevas formas de trabajo que fortalecen la igualdad de género. En 1999, el 7% de empresas privadas contaban con medidas de conciliación, y en 2008 ya alcanzaba el 25%. Según un estudio realizado por ESADE, ese porcentaje ahora es del 58% y 77% para grandes empresas. La más

implementada es la flexibilidad horaria, seguida de días de acompañamiento de familiares a visitas médicas, sin embargo sólo el 7% de empresas amplía los permisos de maternidad o paternidad más allá del mínimo legal (Cid, 2018).

Entre otras herramientas para reconocer las buenas prácticas al respecto, nacen los certificados de igualdad tras la Ley de 2007. Con el objetivo de acreditar a las empresas que promuevan políticas de igualdad de género y mejoren las condiciones de sus trabajadores (BOE, 2007).

En la esfera privada, surge el modelo EFR de mano de la Fundación Más Familia, que se encarga de proponer y establecer medidas a favor de la conciliación, la igualdad de oportunidades y la inclusión de personas con diversas capacidades. El modelo pretende aportar otra vía alternativa a la legislación para que sean las propias empresas los actores del cambio de mercado (Martinez, 2006).

Teniendo en cuenta los datos mencionados y el lento avance de los datos de igualdad de género en empresas, resulta necesario averiguar si este tipo de certificaciones, y en particular el modelo EFR, son una herramienta eficaz para asegurar la igualdad entre mujeres y hombres en las organizaciones certificadas.

Por todo ello, el **objetivo general** de este estudio es analizar si EFR como modelo para favorecer la igualdad de oportunidades en empresas certificadas, favorece la igualdad de género en las mismas.

Para completar el análisis los **objetivos específicos** son los siguientes:

- Analizar la igualdad de género en la gestión de RSC y la legalidad.
- Analizar la relación entre la conciliación y la igualdad de género en empresas.
- Analizar y valorar el trabajo respecto a la igualdad en el modelo EFR de 4 empresas.

El trabajo se estructura en 6 partes. Empezando por la introducción, el apartado siguiente trata la relación entre la conciliación y la igualdad de género en el mercado laboral. Seguido del apartado 3 dónde se analiza el papel de la igualdad de género en la RSC y en la legalidad, teniendo en cuenta que EFR forma parte de la RSC. También se valoran brevemente las alternativas a EFR existentes en el mercado. Luego se presenta la metodología para posteriormente exponer los resultados del análisis de caso de las 4 empresas EFR. Por último, se exponen las conclusiones al respecto del objetivo de estudio.

2. LA RELACIÓN ENTRE LA CONCILIACIÓN Y LA IGUALDAD DE GÉNERO

2.1. ¿Qué es la conciliación?

Según la Fundación Mujeres (2007), la conciliación es “la estrategia por la que se introducen sistemas de permisos por razones familiares [...] y organización del entorno laboral que facilite a hombres y a mujeres la combinación del trabajo y de las responsabilidades familiares”. Un buen sistema de conciliación refuerza la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, no sólo porque favorezca la calidad de vida de las mujeres, sino porque posibilita a los hombres compaginar la vida familiar con la laboral; elemento indispensable para repartir las tareas asociadas tradicionalmente a mujeres, y con ello conseguir la igualdad de género y mitigar el efecto de los roles sociales. Cabe mencionar el concepto de conciliación corresponsable; es la conciliación que no perpetúa los roles de género sino que fomenta que las personas se acojan a estas medidas para conseguir igualdad en el desarrollo personal en el ámbito laboral y en la esfera privada.

La conciliación se considera en la legalidad desde la década de los 90 en Europa, y se hace de obligada transposición en los países miembros. Las disposiciones se hicieron para regular los permisos de maternidad, excedencias parentales y protección de la trabajadora embarazada. Por otro lado, la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, establece que los derechos de conciliación de la vida laboral y personal (incluida la familiar) se deben reconocer a los trabajadores y trabajadoras para promover la equidad a la hora de asumir la responsabilidad familiar, con el fin de evitar la discriminación en su desarrollo. Pese a estas medidas parece que no se ha logrado la equidad deseada como nos muestran los datos de la Tabla 1 (BOE, 2007).

Con la incorporación de las mujeres al mercado laboral, la conciliación entre la vida familiar y laboral se ha ido amoldando a los nuevos ritmos, ¿pero se ha equilibrado como lo ha hecho la participación de la mujer en el trabajo? Lo cierto es que no. Todavía son las mujeres las que se encargan en mayor medida del hogar y la familia. Según datos de la OCDE las mujeres en España ocupan 4,82 horas al día al trabajo no remunerado¹, casi el doble que los hombres, 2,43 horas (OCDE, 2021).

Como se indicaba en la introducción del trabajo, en España hay una importante diferencia entre la cantidad de empleados mujeres y hombres, y va aumentando a medida que se agrandan las familias. Se observa en la tabla 1 que a mayor número de

¹ Trabajo no remunerado incluye: Tareas domésticas, compras y cuidado de dependientes como niños o adultos y otras actividades relacionadas con el cuidado doméstico (OCDE, 2021).

hijos, menor empleo femenino. Porque aún se asocian los cuidados de hijos y otras labores domésticas a labores femeninas, y son en gran parte las mujeres las que optan por reducir su jornada o directamente no trabajar para poder formar una familia.

Tabla 1: Tasa de empleo por sexo y número de hijos y ocupación a tiempo parcial

	Tasa de empleo		Ocupación a tiempo parcial	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Sin hijos	67%	75%	31%	9%
1 hijo	72%	86%		
2 hijos	73%	91%		
3 hijos	58%	85%		

Elaboración propia a partir de los datos del INE (2019)

En el estudio llevado a cabo por Abril y Romero (2008), comprobaron que con mayor tiempo libre los hombres dedicaban más tiempo al cuidado de sus hijos² y eso mismo cambia la percepción de masculinidad. Ya que la igualdad es una cuestión política pero también ideológica, se debe cambiar la idea del hombre “breadwinner” y admitir la equidad entre ambos géneros, para conseguir un cambio efectivo y estructural. Por tanto, se sigue necesitando que sea posible para los hombres acceder a ese tipo de medidas, ya que se intuye un cambio cultural pero los sistemas de conciliación tienen que ser igualitarios para que ambos sexos puedan beneficiarse, y equilibrarse.

Todavía la estructura de los mercados y de los trabajos determina cómo invertimos nuestro tiempo personal y a su vez, esto moldea los roles sociales, y se sigue evidenciando una brecha clara entre hombres y mujeres (Allen, 2005).

2.2. Marco legislativo

El debate sobre la igualdad de género comenzó a ganar importancia sobre todo a partir del siglo XXI, donde más políticas se han desarrollado al respecto.

Ya se mencionaba en la Constitución Española de 1978 la igualdad entre hombres y mujeres ante la ley. Posteriormente en 1983 se creó el Instituto de la Mujer con el objetivo de promover políticas y actuaciones para conseguir la igualdad de género en todos los ámbitos; económico, laboral, político...etc. Además, el Instituto se dedica a formar y asesorar tanto a organizaciones como a mujeres para su formación. Las acciones más importantes del Instituto son los Planes de Igualdad de Oportunidades de las Mujeres. Estos, tienen como objetivo eliminar las brechas de género por sexo,

² Los hombres con jornada continua e hijos menores de 12 años.

estableciendo medidas eficaces para un cambio no sólo político, sino estructural. Para conseguir la participación de las mujeres de forma activa en todos los niveles. Los planes se pusieron en marcha en 1988 por primera vez y se hicieron hasta 2006 (Instituto de las Mujeres, 2021).

A nivel mundial, la igualdad entre mujeres y hombres ya se puso sobre la mesa en **1979** por parte de la Asamblea de la ONU; la Convención sobre Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer. Posteriormente la igualdad de género se abordó con 'éxito' por primera vez en la Plataforma de Acción de **Beijing** de **1995**, dónde se asumió la estrategia del mainstreaming. Hito importante, ya que expone la necesidad de reformar todas las políticas y estructuras económicas y culturales, para conseguir la participación de la mujer en todos los ámbitos. Sin embargo, es en el III Programa de Acción Comunitaria 1991-1995 dónde se reconoce la importancia de las empresas y sus recursos humanos para la no discriminación de la mujer (Consejo Comunidad Europea, 1991).

Respecto a la conciliación, en España se creó y aprobó la Ley 3/1989 de 3 de marzo, sobre Maternidad e Igual Trato de la Mujer Trabajadora. Marcando una ruptura con los valores franquistas que trataban a la mujer como un sujeto subordinado del hombre. Poco después se aprobó la Ley 31/1995 de prevención de riesgos laborales, donde se incluían previsiones para la situación del embarazo y lactancia.

A nivel europeo se aprobaron tres directivas de transposición obligatoria sobre seguridad de las trabajadoras embarazadas, los permisos parentales, y el uso del tiempo parcial (la 92/85/CEE, 96/34/CE y 97/81/CE respectivamente). España no cumplía en los noventa con todas las especificaciones y por ello en el 1999 se creó la Ley de Conciliación 39/1999 que como novedad introdujo la posibilidad de que los padres hicieran uso máximo 10 semanas de las 16 del permiso de maternidad. Al contrario que la directiva 96/34/CE, donde los permisos se establecen como intransferibles. La Ley 39/99, en general, se enfoca a la mujer trabajadora, promueve que las mujeres se acojan a tiempos parciales entre otros, en vez de enfocarlo a mujeres y hombres desde una perspectiva de igualdad (Pérez del Río, 2000) (Guirao Mirón, 2010).

La aplicación de tal ley permite perpetuar los roles de género, en vez de incentivar e impulsar el reparto de responsabilidades entre hombres y mujeres. Esto no se atribuye únicamente a la ley, sino que como se verá más adelante en el trabajo, la estructura

social facilita o dirige a las mujeres para que sean ellas las que sigan desarrollando el papel de cuidadora, mientras el hombre trabaja.

Las directivas para regular la conciliación que se han ido desarrollando, generalmente han sido medidas desestructuradas entre sí y enfocadas a la adaptación de la mujer al mercado, más que enfocadas a una corresponsabilidad entre hombres y mujeres.

En España, se marca un punto de inflexión con la Ley orgánica de 3/2007 de 22 de marzo, que hace referencia al artículo 14 de la constitución española, el reconocimiento de que todos somos iguales ante la ley no es suficiente y admite, entre otros, que las mujeres todavía tienen problemas para alcanzar los mismos puestos que hombres y que es evidente la discriminación a nivel laboral y social, por tanto, se necesitan más herramientas para hacer efectiva esa igualdad (BOE, 2007). La existencia de la igualdad de oportunidades en una organización implica que la diversidad del trabajador no influya en sus oportunidades laborales en la organización. Bien sea diverso en función del género, edad, etnia...etc.

En dicha ley se recogen por primera vez los Planes Estratégicos de Igualdad, entendidos como una hoja de ruta para implantar medidas para promover la cultura de la igualdad y establecer un equilibrio en la participación de mujeres y hombres en organizaciones. Recientemente se han producido cambios al respecto; desde el Real Decreto-Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, y el Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, cambian los criterios de obligatoriedad para su realización. El RDL de 2019 aporta un cambio hacia la corresponsabilidad también masculina; la novedad principal es que se equipararon progresivamente las semanas de paternidad a las de la madre, siendo en 2021 16 semanas intransferibles, se equiparan también los periodos de lactancia entre ambos sexos y se amplían los requisitos de los P.I y su obligatoriedad (BOE-A-2019-3244, 2019).

Hasta 2020 solo estaban obligadas a presentarlos las empresas con más de 250 trabajadores, las obligadas por convenios colectivos o empresas sancionadas por discriminación. A partir de 2021 las empresas con más de 50 trabajadores tendrán que elaborar el diagnóstico y el plan de igualdad –los otros 2 criterios de obligatoriedad se mantienen- (Instituto de las Mujeres, 2021).

Además de esos dos decretos, se establece el Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, para eliminar la discriminación salarial por sexo. Se obliga a aplicar el principio de transparencia

retributiva, llevando a cabo un registro y una auditoria, para realizar un diagnóstico de situación y en su caso, proceder a acciones de mejora. También se incluye la valoración de los puestos de manera objetiva y adecuada (Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, 2020).

Estas últimas leyes hacen pensar que con las antiguas no se había conseguido una igualdad efectiva, la discriminación a todos los niveles de las mujeres ha seguido siendo evidente hasta el día de hoy. Existe, por desgracia, una desigualdad estructural muy difícil de atacar solo con leyes “generales”.

2.3 Las políticas en la actualidad

Además de políticas orientadas a la conciliación puramente (permisos de maternidad, paternidad, lactancia...etc.), también existen otro tipo de políticas que se basan en la igualdad como estrategia y como fin. Aquí tienen cabida las estrategias de mainstreaming y las enfocadas a la igualdad de oportunidades, ya que su foco es la no discriminación por género, más allá de las responsabilidades familiares....etc.

En los países escandinavos, por ejemplo, conocidos popularmente por su calidad de vida y por sus sistemas igualitarios respecto al género, se aplican este tipo de políticas. Allí, el estado se involucra en la infancia y cuidado de dependientes, ofreciendo servicios, tanto monetarios como físicos para su cuidado. De manera que permiten la completa dedicación de padres y madres en el mercado laboral (Martínez Herrero, 2008).

Sin embargo, en España, la política familiar está muy poco desarrollada y hasta hace pocos años era casi nula, lo cual dificulta la participación de las mujeres en el ámbito profesional. Cuesta ver a día de hoy políticas familiares que estén enfocadas a la igualdad, al contrario de Escandinavia. Dónde según la ODCE, sólo un 4,5% más de hombres que mujeres trabajaron en 2019, mientras esa diferencia para España es del 11% (OCDE, 2021).

Como concluye Nieto (2019), a pesar de los esfuerzos que se han hecho para la conciliación por parte de las administraciones públicas, no está siendo suficiente para alcanzar la igualdad de género. La mayoría de empresas se limita a cumplir la legalidad, la cual no asegura un cambio para la igualdad efectiva, muchas no ofrecen un acceso igualitario a las medidas de conciliación.

Existe gran aceptación de la incorporación de la mujer al empleo, pero no existe una percepción de que el trabajo doméstico y de hogar se ha de hacer igualmente. Parece

lógico pensar que si en una familia/pareja ambas figuran trabajan de similar manera, las horas disponibles para el trabajo doméstico serán también similares, entonces ¿por qué se sigue asumiendo que son las mujeres las que las deben realizar?, persisten resquicios del modelo tradicional de familia todavía hoy en día. Se debe generar un cambio sociopolítico para evitar esta situación por tanto estas tareas “han de ser atendidas y visibilizadas en el diseño de las políticas familiares del Estado” (Guirao Mirón, 2010). Este tipo de políticas no funcionan si no se implementan desde el reconocimiento de la brecha entre la familia -esfera privada- y el trabajo –esfera pública-.

“[...] muestran la lógica tradicional sobre la cual se elaboran las políticas de conciliación bajo el prisma de ciudadanía liberal. La ausencia de universalismo favorece la discrecionalidad de las transferencias de recursos y la distancia de la obligatoriedad en el intercambio del cuidado sustentado en un formalismo que apunta a debilitar” (Armijo Garrido, 2018)

Como dejó en evidencia el proyecto MAGEEQ³, existe variedad de interpretaciones sobre las políticas de igualdad y no se llega a un consenso a nivel Europeo. Aun así se observa que no se orientan las medidas de conciliación a la igualdad y la corresponsabilidad, sino que se intenta asegurar la productividad laboral. Además, ponen a la mujer en el centro del problema –sobrentendiendo que son estas las responsables de las tareas domésticas y cuidado familiar-, en vez de apostar por políticas más igualitarias que ayuden a mitigar los roles de género (Lombardo & Bustelo, 2006).

La última directiva europea 2019/1158 relativa a la conciliación de la vida familiar y profesional se incluye el permiso de paternidad (mínimo de 10 días laborables por nacimiento), el permiso parental (4 meses remunerados de los cuales 2 serán intransferibles) y derecho a solicitar trabajo flexible. Estas medidas se adoptan con el fin de animar a los hombres a la corresponsabilidad y a su vez, permitir la vuelta de las mujeres al trabajo (Directiva (UE) 2019/1158, 2019).

Esto ayudaría a que los hombres compartieran el papel de cuidador con las mujeres, al 50%. “En la conciliación los hombre son ‘invisibles’, no existen ni como grupo normativo, y si se mencionan es para atribuirles un papel subsidiario en el cuidado doméstico y familiar”. (Lombardo & Bustelo, 2006). En España surgen políticas

³ MAGEEQ: Mainstreaming Gender Equality in Europe. Llevado a cabo por la Comisión Europea y editado por Mieke Verloo.

puntuales que no son sostenibles en el medio y largo plazo, lo que obstaculiza que se consiga una transformación en los roles de género y en la división sexual del trabajo, y promueve la perpetuación del modelo tradicional de familia, en el que las mujeres se dedican al cuidado y casa (Salido & Moreno, 2009).

Cada vez existe una mayor demanda de opciones de conciliación, pero la legislación no avanza al mismo tiempo que estas necesidades. Es importante tener en cuenta el peso que tiene las empresas a la hora de fomentar una red empresarial competitiva en materia de recursos humanos, que además de adoptar las políticas existentes, deberían promover la creación de una cultura empresarial que favorezca la igualdad.

3. LA IGUALDAD DE GÉNERO DENTRO DE LA RSC

La RSC ha tenido y tiene diferentes matices, y a lo largo de la historia se han ido desarrollando diversas teorías de cómo implementarla como herramienta de gestión en una organización. La más común hoy en día es la teoría de los stakeholders. Ya De George en 1995 apuntó, que la empresa tiene una responsabilidad moral respecto a sus grupos de interés, intervengan o no en la actividad empresarial. La responsabilidad de la empresa será analizar el estado de estos grupos; cuáles son sus demandas y sus necesidades, para poder satisfacerlos, dándoles el peso que se merecen en las estrategias empresariales.

Teniendo en cuenta la visión normativa de los grupos de interés de Freeman (1984), entre los objetivos de gestión de personas se debería incluir la no discriminación a los interesados y la empresa debería esforzarse en asegurarlo y promoverlo. Todos los grupos de interés tienen importancia para la organización, y deberían atenderse. Ya que el no atenderlos, supondría una peor calidad de gestión y podría poner en jaque su sostenibilidad.

Las mujeres, como los hombres, forman parte de cualquier tipo de grupo de stakeholder. No obstante, teniendo en cuenta la discriminación de la que se ha hablado anteriormente, se entiende que las organizaciones deberían atender a sus grupos de interés desde una perspectiva no neutra, sabiendo que la mujer no parte del mismo puesto que el hombre. Como indica Alfama i Guillén (2017), las normas y políticas afectan de diferente manera a mujeres y hombres. Por tanto, las estructuras políticas y económicas, así como la ciudadanía, están atravesadas por el género, y no pueden ser neutras respecto a él. Sin embargo, no suele incluirse la perspectiva de género en las formulaciones de políticas sobre grupos de interés. Se debería integrar en las agendas de las empresas como herramienta transversal de cuidado a los

grupos de interés. Ya que las acciones de la empresa afectarán tanto a las mujeres empleadas como al resto de mujeres fuera de la esfera propia de la actividad empresarial (Grosser & Moon, 2005).

En Europa ya se contempló la perspectiva de género dentro de la RSC, en 2002, el Comité de derechos de la Mujeres e Igualdad de Oportunidades – dentro del marco de RSC de la Comisión Europea- propuso la RSC como herramienta para una buena gestión de la igualdad de género y diversidad.

La RSC, como herramienta de reporting y medición, podría enlazarse con la aplicación de políticas de igualdad o de mainstreaming. Ya que ambas necesitan ser medidas y aplicadas a toda la organización de manera integral. Como indica Lombardo, una correcta aplicación del mainstreaming de género exige que las herramientas usadas para su aplicación deben analizar durante todo el proceso la evaluación de impacto de género, para comprobar en qué manera esas políticas afectan a mujeres y a hombres. “Se necesitan pruebas de que los objetivos de igualdad de género y las políticas que afectan especialmente a las mujeres hayan tenido prioridad sobre otros objetivos importantes” (Lombardo, 2003). Y lo mismo para las herramientas de RSC, se necesita medición y veracidad.

No obstante, las acciones de RSC se caracterizan por su voluntariedad. Además, se observa que a pesar de que las empresas tengan en cuenta la igualdad como principio, en general, no se refleja en la gestión y carece de un seguimiento adecuado. Todo esto dificulta incluso tener datos desagregados por sexo y observar en qué medida esas iniciativas están impactando, y de qué manera se podrían solucionar las diferencias derivadas. Muchas empresas fallan a la hora de informar y evaluar su RSC, frecuentemente no se hace la medición de impacto necesaria para que la RSC sea eficaz (Velasco et al., 2015).

La RSC ha tenido una muy buena acogida en la última década y muchas organizaciones han dedicado grandes esfuerzos en ella, sobre todo en temas medioambientales. Sin embargo, en cuanto a la igualdad de género no se han hecho grandes avances. Se ha mejorado la gestión de personas, incluyendo los principios de gobierno corporativo, por ejemplo, pero sin hacer una “mención especial” a la perspectiva de género. Todavía la perspectiva de género no se percibe como tema prioritario en RSC. Se ha ido incorporando como un regulador de las condiciones de trabajo en general pero se ha dejado de lado la perspectiva de género y sus implicaciones. Todavía hoy cuesta ver empresas que implementen la igualdad de

género como parte de su estrategia de RSE, son pocas las empresas que lo incluyen como tal (Grosser & Moon, 2005). Incluso en la literatura respectiva a RSC y herramientas de aplicación faltan referencias a la igualdad de género, por tanto sería necesario replantear la RSC y en especial el cuidado de los stakeholders incluyendo la perspectiva de género de manera sistémica (Grosser, 2009).

3.1. ¿Qué pueden hacer las empresas?

Con más mujeres trabajando, cada vez más padres hacen uso de las medidas de conciliación y se ha aumentado la percepción de corresponsabilidad de la vida familiar, ahora más igualitaria para mujeres y hombres. La corresponsabilidad se entiende como “un reparto equitativo de responsabilidades domésticas y del cuidado entre mujeres y hombres” (Palomo Cermeño, 2017).

Tal como se refleja en el proyecto Melkart, la conciliación necesita corresponsabilidad social, involucrando a todos los agentes y por supuesto a empresas, que son las que definen los tiempos –familiares y laborales- de muchos trabajadores y trabajadoras. Desde la Fundación Mujeres (2007) hacen hincapié en que la conciliación no sólo se basa en compaginar las labores familiares y las remuneradas, sino que a su vez, como herramienta de Recursos Humanos, es imprescindible para asegurar la igualdad de oportunidades y el aprovechamiento completo del capital humano. Por tanto, las empresas deberían ser las encargadas de establecer una cultura empresarial alrededor de la conciliación, tanto promoviendo medidas de permisos familiares como reestructurando las exigencias de la empresa hacia el trabajador, creando un sistema más respetuoso (Fundación Mujeres, 2007).

Más allá de la clara mejora que supondría a nivel de R.R.H.H., las empresas se benefician de una mayor productividad. Ya que se ha demostrado que en empresas con un buen sistema de conciliación, consiguen aumentar la efectividad de sus trabajadores, con menor absentismo y mayor satisfacción en general (IESE & Edenred, 2012). También afecta positivamente a la competitividad empresarial; aumenta el potencial de los recursos humanos, al haber mayor variedad, las personas se ajustan mejor a diferentes puestos de trabajo. Además, si los potenciales trabajadores perciben una igualdad de oportunidades de desarrollo en la organización, esto sirve de “efecto llamada” y ayuda a captar talento y retenerlo (Castellanos & Henar, 2012). Por supuesto, todo esto contribuye a lograr una imagen de empresa mejor de cara a los consumidores o potenciales trabajadores (Fundación Mujeres, 2007)

A nivel global se han creado varias iniciativas dirigidas a diferentes empresas y organizaciones que incluyen la igualdad de género. El Libro Verde, los indicadores GRI, las líneas Directrices de la OCDE para multinacionales, el Pacto Mundial y los ODS son un ejemplo. Todas ellas de aplicación voluntaria. Dado su alcance más “macro”- hacen referencia a principios en general y no tanto a acciones concretas- se ha creado otra rama de iniciativas para abordar la igualdad de género en organizaciones. En España han ido surgiendo diversas herramientas, entre ellas los certificados de igualdad- se ha creado otra rama de iniciativas para abordar la igualdad de género en organizaciones. En España han ido surgiendo diversas herramientas, entre ellas los certificados de igualdad.

3.2. Certificados para organizaciones

A raíz de la Ley 3/2007, y posteriormente regulado en el Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, se establece en España el DIE, Distintivo de Igualdad en la Empresa que otorga el Ministerio de Igualdad. Este certificado se entiende como una “marca de excelencia” para organizaciones que tengan o hayan implementado políticas para la igualdad de género entre mujeres y hombres en el ámbito laboral incluyendo la conciliación. Existe a nivel nacional, pero cada Comunidad Autónoma tienen sus regulaciones autonómicas y la mayoría tienen distintivos propios.

El objetivo del distintivo es poner en valor los esfuerzos de las empresas y servir de “publicidad” para stakeholders –como muestra de su buena gestión-. Como dicen Melero y Núñez-Cortés, la ventaja de este distintivo es que lo dan los entes públicos y que se certifica con controladores independientes, lo que aumenta la confianza y fiabilidad (Melero Bolaños & Núñez-Cortés Contreras, 2011). A día de hoy son 157 empresas las forman parte de la Red DIE⁴, donde podemos encontrar empresas como Acciona, BBVA y Calidad Pascual entre otros.

Antes del DIE, ya existían sellos para acreditar las buenas prácticas en la empresa, y principalmente dos orientados a la Igualdad de Género: el Modelo de Equidad de Género-MEG2003⁵, dedicado a dar importancia a la integración de las cuestiones de género en los R.R.H.H., y el Programa Óptima⁶, que se presentó como metodología

⁴ Se puede consultar el listado de empresas de la Red DIE en la web del Instituto de Mujeres, disponible en: <https://www.igualdadenlaempresa.es/DIE/red-DIE/home.htm>

⁵ Elaborado por el Instituto Nacional de Mujeres en México. Se basa en la norma SA 8000 de cumplimiento con la responsabilidad social corporativa. La SA 8000 se basa en la declaración Universal de los Derechos Humanos y las convenciones de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) de las Naciones Unidas.

⁶ Nacido en 1996 de la mano del instituto de la Mujer de Andalucía, el del País Vasco – Emakunde- y la Administración General del Estado.

para la integración de la igualdad de género en organizaciones. El resto de certificaciones respectivas a RSC (ISO 9000, Pacto Mundial, EMAS...) no integran la perspectiva de género en sus normas y por tanto tienen muy limitada incidencia en la igualdad de oportunidades (Melero-Bolaños & Ramírez-Sobrino, 2011).

Otro de los sellos más reconocidos para la excelencia en materia de R.R.H.H. en las organizaciones es el Great Place To Work (GPTW). El objetivo de la organización es ayudar a las empresas a conseguir un lugar de trabajo que destaque por políticas y programas dirigidos al bienestar de los trabajadores. A día hoy lo tienen 30 empresas de diferentes tamaños y sectores. Empresas como Fundación La Caixa, Adecco Grupo y Reale Seguros tienen el sello GPTW – y en 2019 Mapfre e Ikea, referente en políticas de igualdad en empresa. Esta certificación, de por sí, no contempla perspectiva de género, y por ello han realizado otra, el Best Workplaces for Women. Los requisitos para obtenerlo es que la plantilla sean %30 de mujeres, que en los cargos de responsabilidad un 25% sean mujeres y obtener un 70% en el Trust Index⁷ –opinión de los empleados-. Lo llamativo de GPTW es que no pide unos requisitos mínimos para serlo, no permite conocer criterios ni en qué medida se comportan las empresas respecto a la igualdad de género y conciliación, sino que las empresas pagan la labor de GPTW como consultora, y es esta la que decide si las iniciativas con la empresa son válidas o no.

Por último, hay que mencionar el certificado en el que se basa este trabajo, Empresa Familiarmente Responsable (EFR) de la Fundación MásFamilia. Se ha elegido porque está enfocado específicamente a la conciliación, y el objetivo es ver como el tener medidas positivas de conciliación favorece la igualdad de género en la empresa. Este sello se otorga a las empresas que cumplan con medidas a favor de la conciliación, la igualdad de oportunidades y la inclusión de personas con diversas capacidades. Como el resto de certificados, se audita por un tercero para asegurar transparencia. Se apoya en los modelos de calidad organizativa para aplicar su norma EFR 1000.

Este modelo tampoco tiene per sé una perspectiva de género, pero como se ha indicado en la introducción, se trata de averiguar cómo las medidas que promueven la conciliación afectan y mejorar la igualdad de género en las organizaciones suscriptoras. No como en GPTW; en EFR la empresa auditora es un tercero independiente de la Fundación.

⁷ Es una de las herramientas que utilizan para la valoración de la empresa a la hora de otorgar la certificación. Se trata de una encuesta que se les hace a los empleados para medir la calidad de las políticas de empresa. Ayuda a determinar qué áreas son las más premiadas y cuales no, para incidir y poner soluciones sobre ellas.

En la siguiente tabla, se distinguen los certificados en los que sí se explicita una perspectiva de género en su aplicación y en los que no, los cuales sí que expresan una integración del impacto positivo en la sociedad independientemente de la igualdad de género.

Tabla 2: La Igualdad de Género en los certificados empresariales

Certificado	Quién lo otorga	Objetivo	Perspectiva de género explícita	Impacto en sociedad
GPTW	GPTW	Conseguir un lugar de trabajo basado en el bienestar de los trabajadores	No	Si
DIE	Ministerio de Igualdad	Marca de excelencia para empresas que destaquen en políticas de igualdad de género y conciliación	Si	Si
EFR	Fundación Másfamilia	Fomentar políticas para la protección de la familia de los trabajadores	No	Si
MEG2003	Instituto Nacional de Mujeres en México	Fomentar políticas y dotar de herramientas a organizaciones para conseguir la igualdad de género	Si	Si
Programa Óptima	Instituto de la Mujer Andalucía	Integrar en la dirección de recursos humanos la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en organizaciones andaluzas	Si	Si

Fuente: Elaboración propia

3.3. Conceptualización de EFR

La Fundación Másfamilia es una organización privada, sin ánimo de lucro, su modelo EFR surge por la necesidad de dar respuesta a un cambio de paradigma del mercado laboral. Donde se ponen sobre la mesa nuevos temas importantes para los empleados como la conciliación, la flexibilidad laboral, la responsabilidad social...etc. (Martínez, 2006).

Es un movimiento internacional dentro de la RSC, a través el cual se pretende aportar otra vía alternativa a la legislación, para que sean las propias empresas los actores del cambio de mercado. El Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar social lo avalan y AENOR evalúa la conformidad de los requisitos EFR.

El proceso de certificación lo lleva a cabo la propia Fundación más Familia y la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC). Para obtener el distintivo, se deben realizar un catálogo de medidas, que como mínimo tienen que presentarse cinco y doce para alcanzar la mejor calificación; estas, deben estar englobadas al menos en tres grupos

de medidas, el resto pueden distribuirse libremente. Los tres grupos sobre los que se engloban son:

1. Calidad en el empleo: referidas a bienestar y calidad laboral.
2. Apoyo a la familia: enfocadas a conseguir el equilibrio entre la familia y el trabajo
3. Flexibilidad temporal: medidas para la flexibilización horaria y espacial.

Las medidas tienen que ser acerca de los siguientes temas (Martinez, 2006):

Las culturales, que sirven de marco para el resto y por tanto son transversales:

- Liderazgo y Estilo de Dirección y Perspectiva de género: se dirigen principalmente a los altos cargos para que sea desde ahí donde se impulse la mejora de productividad, la satisfacción...etc.

Las políticas EFR, que son las que se han de implementar adecuadamente:

- Estabilidad en el empleo: para asegurar menor temporalidad y rotación
- Flexibilidad laboral y espacial: flexibilizar la jornada diaria y los permisos y vacaciones.
- Apoyo a la familia de los empleados: se han centrado principalmente políticas para apoyar la paternidad, maternidad y atención a la infancia y su cuidado. Medidas como ampliar los permisos de maternidad y paternidad en el nacimiento o acogimiento, ampliar periodos de lactancia. Incluyendo medidas dirigidas al cuidado de hijos para incentivar la responsabilidad de su cuidado, por ejemplo la ampliación de la jornada laboral intensiva.
- Competencia y desarrollo profesional: ofreciendo formaciones tanto profesionales como generales.
- Apoyo a la Igualdad de oportunidades (sobre todo para personas con discapacidad): incorporando en su plantilla personas con discapacidad y en menor medida apoyando la diversidad de raza. Además de medidas para eliminar discriminaciones por edad, raza, credo y condición se contemplan las de eliminación de cualquier tipo de discriminación de género. Pueden ser medidas como eliminar la brecha salarial, promoción del género subrepresentado en la categoría...etc. También se incluyen las medidas de formación y sensibilización sobre igualdad de oportunidades.

El modelo se basa en el cumplimiento de las normas y la evaluación de unos indicadores a los que se les da una puntuación en función del grado de cumplimiento o

éxito con el que los hayan cumplido en la empresa. Las medidas deben encontrarse por encima de los mínimos legales y tienen que mejorar, como mínimo un 3% los niveles legales respecto a aspectos cuantitativos⁸. Estos indicadores no son públicos, se muestran solo en las auditorías, pero en el anexo normativo 1000-10 están descritos. En el anexo 1 de este documento podemos ver cuáles son esos indicadores. Como se observa en la tabla 3, para conseguir la certificación Efr hace falta tener los 4 indicadores iniciales como mínimo, según se vayan incluyendo más indicadores y se verifiquen en auditoría, se otorgará una certificación de mayor nivel a la empresa. La empresa que supere los 300 puntos será certificada por EFR.

Sólo se incluyen indicadores de género a partir del Nivel C+ -empresas con 6 indicadores mínimo- (que no son obligatorios para conseguir la certificación más básica). Donde se mide el número de madres con hijos menores de 12 años en puestos de Dirección y gestión, y por otro lado el porcentaje de mujeres sobre toda la plantilla. No se mide nada relacionado con la conciliación corresponsable y se omite el número de padres en el indicador 6 de maternidad. Naturalmente las empresas pueden incluir indicadores propios.

Aparte de las medidas para eliminar la discriminación de género, en los modelos de implementación, no se menciona la perspectiva de género. Tampoco en las medidas de paternidad y maternidad, simplemente hace alusión a la responsabilidad de los cuidados de hijos. No se indica si esas medidas deben dirigirse en la misma medida a mujeres y hombres. Una vez más, se omite la necesidad de fomentar prácticas que promuevan la corresponsabilidad y la conciliación corresponsable.

Tabla 3: Certificación del modelo efr 100 en función de los indicadores aportados

Clasificación modelo efr 1000	Número acumulado de indicadores	Indicadores
Inicial	4	1,2,3 y 4
C	5	5
C+	8	6,7 y 8
B	10	9 y 1
B+	12	11 y 12
A/A+	A consideración de la propia organización	

Fuente: Anexo normativo efr 1000-10 edición 5

⁸ Por ejemplo, si por convenio corresponden 22 días de vacaciones, dar 2 días más supone una mejora del 9,09%.

Existen 4 tipos de calificaciones para cada tamaño de empresa en función del número de empleados.

Tabla 4: Tipo de normas EFR según su tamaño

Tamaño empresa	Número de empleados	Norma efr
Grandes compañías	Más de 150	Efr 1000-1
Pequeñas y medianas	Entre 30- 150	Efr 1000-2
Microentidades	Máximo 30	Efr 1000-5
Grandes cías. Nivel global	Más de 150	Efr 1000-23
Centros educativos y Universidades	Cualquiera	Efr 3000-1

Fuente: elaboración propia a través de la web de Fundación Másfamilia.

La evaluación del modelo parece más completa que la mencionada antes por GPTW. Las empresas suscriptoras deberán realizar un diagnóstico efr de la organización; se hace a través de un modelo que pone a disposición la Fundación para identificar fortalezas y debilidades respecto a la conciliación. Con los resultados la organización debe marcar unos objetivos a mejorar con indicadores y realizar un Catálogo de Medidas Efr⁹. Tras ello se realizará una auditoría interna –obligatoria para empresas con más de 250 empleados y voluntaria en el resto- y una autoevaluación.

Ahora bien, todos esos pasos los hace la propia empresa. Una vez acabados, se debe volver a auditar pero a través de un auditor externo de Másfamilia. Será entonces cuando se evalúe y se califique a la empresa con los 4 tipos posibles de calificación (Cembranos, 2018).

El análisis que se hace para ser una empresa EFR parece extenso y las auditorias dan fiabilidad y confianza al consumidor a la hora de identificar una empresa como EFR. Ya son 750 empresas EFR en 10 países, y en España en 2019 eran 568 empresas¹⁰, traducidos en 1.027.676 empleados. Entre ellas cabe destacar Bankinter, Mapfre, Grupo BBVA, Pascual, Orange...etc (Fundación Másfamilia, 2019).

4. METODOLOGÍA

La metodología usada para el trabajo es cualitativa a través del estudio de casos. Esta metodología es adecuada porque permite analizar muestras pequeñas con base empírica de cualquier tema y se usa para el desarrollo de teorías sobre todo en el

⁹ Documento que recoge las iniciativas que realiza la organización para equilibrar la vida personal y profesional de la plantilla. Las medidas se dividen en las 6 normas descritas en la página anterior.

¹⁰ Se puede consultar el listado de empresas en: <https://www.masfamilia.org/entidades-efr/>

ámbito empresarial. A través de esta metodología no se pretende generalizar y que la teoría sea extrapolable a otros estudios, sino que se pueda tomar como una observación que puede transferirse a otros casos (Martínez Carazo, 2006).

Uno de los autores más reconocidos que ha debatido sobre esta metodología es Robert Yin, en su libro 'Case Study Research: Design and Methods' (2013). En él se apunta que se deben usar multitud de fuentes de las que tomar evidencia y que los datos deben triangular, es decir, tienen que converger en la teoría que está plasmando el investigador. Esta metodología se ha demostrado válida y se usa con gran frecuencia en los estudios de carácter empresarial.

Yin propone una estructura concreta para llevar a cabo el estudio. Antes de llegar a los datos, primero se han de proponer las preguntas del estudio, son las preguntas que queremos despejar con el trabajo, como los objetivos específicos. Segundo, realizar las proposiciones teóricas que consideremos antes de realizar el estudio, para posteriormente contrastarlo con los resultados. Por último, definir la unidad de análisis para establecer los límites del estudio (Yin, 2013).

Por tanto, las preguntas de investigación son:

- ❖ ¿La igualdad de género forma parte de la estrategia EFR?
- ❖ ¿Qué indicadores de género recogen los informes y planes de igualdad de las empresas certificadas?
- ❖ ¿Se aplica la perspectiva de género en las empresas certificadas?

Teniendo en cuenta los datos y evidencias descritas en los puntos 2 y 3 del trabajo, sobre la escasa igualdad de género en políticas de conciliación y el modelo EFR como facilitador de estas, se plantean las siguientes proposiciones teóricas:

- Aunque las empresas se comprometan con este modelo de responsabilidad social corporativa dirigido a la conciliación, se observan patrones de desigualdad de género.
- EFR como facilitador puede favorecer la igualdad de género en las organizaciones.

Como unidad de análisis se toman 4 empresas certificadas por EFR. Se eligen respecto a su tamaño, 2 de ellas son empresas pequeñas o medianas certificadas con la norma 1000-2 y las otras dos, grandes compañías (más de 150 empleados) certificadas con la 1000-1. Se toma como referencia el informe anual que elaboran las empresas de los años 2019 y 2018 ya que no hay datos más recientes publicados.

Se han elegido estas empresas porque muestran compromiso con la igualdad de género y el cuidado del ambiente laboral tanto a través de sus webs corporativas como a través de los distintivos GPTW y DIE (excepto Aljomar, que no tiene ninguno de los dos distintivos). Tres empresas –todas menos Dianova- pertenecen a sectores tradicionalmente más masculinos. Ecoembes está formada por mucho trabajo de ingeniería¹¹. Santander, del sector bancario, hasta la crisis de 2008 la siempre ha estado en mayor parte formado por hombres, ahora en cambio hay más mujeres pero los puestos de responsabilidad siguen siendo masculinos. Y Aljomar, al ser una fábrica productora principalmente, los trabajos en ella suelen ser desarrollados por hombres.

A través de los informes se analizará los indicadores de género que utilizan las empresas para medir su impacto y de qué manera implementan sus medidas al respecto. Se debe analizar también si además de EFR la empresa cuenta con otros certificados, Planes de Igualdad, Códigos éticos, u otras herramientas de la gestión de recursos humanos.

A continuación se describe brevemente la actividad de cada empresa:

- Ecoembes: es un sistema integrado de gestión para la recogida de residuos, que se encarga del reciclaje de los contenedores amarillo y azul en toda España.
- Banco Santander: es el banco español más grande y cuenta con gran presencia multinacional.
- Asociación Dianova: es una ONG de acción social sin ánimo de lucro. Realizan diferentes actividades de interés y bienestar general y están especializados en ayudar a personas con adicciones.
- Jamones Aljomar: empresa familiar dedicada a la producción de embutidos y especialmente en jamón ibérico.

5. RESULTADOS

Para recabar la información se han revisado los informes de RSC de cada empresa junto con información adicional disponible en sus webs o en periódicos online.

Tabla 5: Fecha de adhesión a Efr, planes de igualdad y otros certificados de las empresas analizadas

¹¹ Según el INE (2021), en 2014, el 72% de los graduados en ingeniería eran hombres.

Empresa	Fecha Adhesión a EFR	Plan igualdad	DIE	Otros certificados
ECOEMBES	2015	SI (voluntario)	NO	GPTW
SANTANDER		SI	SI	GPTW
DIANOVA	2012	SI	SI	
ALJOMAR	2020	NO	NO	-

Fuente: Elaboración propia a partir de memorias anuales

Plan de Igualdad

Todas las empresas cuentan con un Plan de Igualdad (P.I.) excepto Aljomar. A pesar de no estar obligado por ley, Ecoembes también lo desarrolla. En estos informes las empresas muestran su preocupación por la situación todavía desfavorable y explican su intención y objetivos para contribuir a la igualdad de género. Además de esto, Banco Santander y Dianova tienen el certificado DIE otorgado por el ministerio.

Dianova incluye en su P.I. las acciones realizadas, entre ellas encontramos acciones como la realización de un organigrama por sexo, garantizar los criterios de igualdad en el sistema retributivo, implantación de un sistema anti acoso, formaciones de sensibilización, uso de lenguaje no sexista, mantener un cuadro de mando de igualdad...etc. También establecen entre sus acciones principales, la elaboración de un diagnóstico de igualdad, evaluación y siguientes acciones. Presenta un gran compromiso con su sistema de igualdad de género y comunicación.

Ecoembes, por otro lado, cuenta con el Plan de Igualdad pero no con el distintivo DIE. Según la empresa, este plan se materializa a través de 86 medidas a favor de la calidad de empleo y conciliación. Ecoembes también cuenta con el certificado Great Place to Work. Incluye un apartado en su Informe dedicado a la igualdad de género y apuntan a la conciliación y la igualdad de oportunidades para conseguirlo.

El Banco Santander debido a su tamaño y su presencia en el mercado cuenta con más información y más “logros” que las anteriores. Además de estar certificado por EFR, tiene el distintivo DIE, tiene el primer puesto del Bloomberg Gender-Equality Index¹², son Great Place to Work, fueron premiados en 2020 como líderes en diversidad por el Financial Times y forman parte de la iniciativa Target Gender Equality de las Naciones Unidas¹³.

¹² El Bloomberg Gender-Equality Index es un indicador a nivel mundial que mide la importancia de la igualdad de género en las estadísticas que se hacen dentro de la empresa y las políticas aplicadas en su plantilla.

¹³ La iniciativa Target Gender Equality se lanzó con el objetivo de aumentar la presencia de mujeres en los consejos de administración empresariales y lograr igualdad entre hombres y mujeres.

Además de ello, como se ve más adelante, incluyen gran cantidad de indicadores desagregados por sexo y cuentan con indicadores GRI para la medición de la Igualdad.

Aljomar, al contrario que las anteriores tres empresas, no hace mención en ningún momento de su posicionamiento acerca de la igualdad de género. La única política de conciliación que menciona es la adaptación de la jornada continua para todos los trabajadores de la planta.

La siguiente tabla recoge los datos de la plantilla, desagregados por sexo y en función de su cargo¹⁴. Excepto Jamones Aljomar, todas tienen casi el 50% de mujeres en su plantilla. Por lo que sí que existe paridad de género en la plantilla. Esta se entiende como la representación de ambos sexos al 50%, o que uno de ellos no supere en 60% de representación al otro.

Tabla 6: Porcentaje de empleados por sexo y por posición.

Empresa	Tipo de puesto	%de mujeres		núm. mujeres	
		2018	2019	2018	2019
ECOEMBES	Plantilla	64%	64%	98	91
	Dirección	70%	70%	7	7
	Consejo administración	0%	0,10%	-	1
SANTANDER	Plantilla	46%	48%	14.199	13.957
	Dirección	22%	22%	4	4
	Consejo administración	31%	38%	5	6
DIANOVA	Plantilla	50%	48%	64	45
	Dirección	50%	100%	1	2
	Consejo administración	-	-	-	-
ALJOMAR	Plantilla	17%	15%	10	9
	Dirección	33%	33%	1	1
	Consejo administración	0%	0%	-	-

Fuente: elaboración propia a través de datos de las memorias anuales

Sin embargo, en la representatividad directiva hay más diferencias. Llama la atención Ecoembes, dónde casi el 2/3 de la plantilla y el 70% de los empleados directivos son mujeres. Parece lógico porque sigue la línea de la plantilla, dónde el 60% son mujeres. Aun así, el Consejo de Accionistas está solamente formado por hombres y el CEO es un hombre.

En Banco Santander sin embargo, en el consejo de administración, el 40% son mujeres, pero en los puestos de alta dirección solamente el 23%. Incluyen en su informe como uno de los objetivos para 2025 que al menos el 30% en esta categoría sean mujeres. A lo largo del informe parecen incluir objetivos ambiciosos respecto a la situación de la igualdad de género actualmente en la empresa; todavía la representatividad en la alta dirección es muy baja y el objetivo del 30% seguiría sin asegurar paridad. Parece que exista discordancia entre los objetivos que se proponen en el plan de igualdad respecto a la realidad de los datos, dónde la paridad sigue muy lejos de ser real.

No es el caso de Dianova, donde el 48% de la plantilla son mujeres y además el 100% de la dirección también lo son. Por otro lado, en Aljamar, sólo el 15% de mujeres forman la plantilla, puede deberse a que el trabajo principal es de fábrica, dónde todavía la mayoría de empleados suelen ser hombres y se considera tradicionalmente como un trabajo masculino. Aun así el 33% de mujeres, 2 de 6, forman el consejo de dirección. No se encuentran más datos desagregados por sexo más allá de la plantilla.

En general se observa paridad en el porcentaje de mujeres en plantilla. Aunque todavía son las menos en los puestos de dirección de Aljamar, Santander y Ecoembes (en el consejo de accionistas).

Tiempos parciales

Es especialmente llamativo el caso de banco Santander y Ecoembes, dónde el 82,4% y 91% de las mujeres, respectivamente, representan el total de trabajadores a tiempo parcial. A pesar de que ambos presentan una ligera mejoría respecto a 2018. En sus informes no se han encontrado más evidencias al respecto del uso de las jornadas reducidas, permisos, etcétera, por lo que se deduce que no promueven ni incentivan este tipo de jornadas entre mujeres y hombres.

En Dianova el uso de estos tiempos está más repartido a pesar de que son más mujeres las que trabajan a tiempo parcial. En Aljamar todos los trabajadores lo hacen a tiempo completo, quizás sea por su medida de jornada continua, que facilita la conciliación y hacen menos necesario el uso de jornadas reducidas.

Tabla 7: Tipos de contrato por tiempo y por sexo

EMPRESA		MUJERES		HOMBRES	
		2018	2019	2018	2019
DIANOVA	COMPLETO	45%	46%	55%	54%

	PARCIAL	62%	57%	38%	43%
SANTANDER	COMPLETO	50,30%	50,80%	49,70%	49,20%
	PARCIAL	82,70%	82,40%	17,30%	17,60%
ALJOMAR	COMPLETO		15%		85%
	PARCIAL		0		0
ECOEMBES	COMPLETO	53%	59%	34%	49%
	PARCIAL	100%	91%	0%	9%

Fuente: elaboración propia a través de datos de las memorias anuales

Respecto a la información sobre las medidas de conciliación que se reportan es difícil encontrar detalle. Las empresas mencionan por encima las acciones que llevan a cabo. Los permisos de maternidad y paternidad, fundamentales para la determinación de la conciliación corresponsable, sólo en Ecoembes superan el mínimo legal establecido como se puede observar en la tabla 8. En este caso no se especifica que medidas son impuestas por EFR, pero estas son las principales; a partir de la aprobación del RDL 6/2019, se ampliaron 2 semanas más de lo establecido a los permisos de los padres, siendo en 2019 10 semanas, 14 en 2020 y equiparándose finalmente en 2021. Cuentan además con un permiso de lactancia de 15 días flexibilizables tanto para padres como madres. Y reducciones de jornada para cuidado de hijos o mayores a su cargo.

Tabla 8: Permisos de maternidad y paternidad, datos sobre brecha salarial y principales medidas de conciliación en las empresas

Empresa	Semanas maternidad	Semanas paternidad	Brecha Salarial	Principales medidas de conciliación
Ecoembes	16	10	-	2 semanas más de paternidad Certificación efr B+ comprometidos con la conciliación
Banco Santander	16	8	30,80%	Trabajo flexible en horario y espacio
Dianova	16	8	-	Permiso de 1 mes no retribuido
Aljomar	16	8	-	-

Fuente: elaboración propia a través de datos de las memorias anuales

Dianova, sin embargo, respecto a las medidas de conciliación implementadas a través de EFR –las que no son obligatorias por ley-, cabe destacar que en general son medidas puntuales como “Mi primer día de cole”, donde ofrecen entrar a las 10h a la oficina el primer día de colegio de los hijos de los trabajadores y trabajadoras. La medida más extensa es la de permiso sin salario: por el cual los trabajadores y trabajadoras, con más de un año de antigüedad, podrán solicitar hasta 30 días de

permiso sin sueldo por año por cualquier motivo. Desgraciadamente no se han podido conseguir datos sobre el uso de esta medida.

Banco Santander en su informe anual, describe que la conciliación de lo laboral con lo profesional forma parte de la estrategia de la empresa. No detallan las medidas pero a través de su programa de 'Flexiworking' explican que los empleados tienen entradas flexibles a la oficina de 8am a 10am, posibilidad de jornada continuada el viernes y teletrabajar en días puntuales. Sin embargo, en el informe no se muestra ninguna medida de conciliación corresponsable ni acciones para su fomento, y por otro lado, los estándares de maternidad y paternidad los mantienen como los mínimos legales.

Brecha Salarial

Sólo Dianova y Banco Santander hacen referencia a ella en sus informes. Dianova lo menciona en su P.I. e indica que “en este ámbito no se observan grandes diferencias retributivas entre hombres y mujeres [...] lo suficientemente significativas como para necesitar de un estudio específico que lo explique y/o justifique”. Por lo que entendemos que sí existe brecha salarial a pesar de ser “mínima”, y tampoco se reflejan intenciones de medir los indicadores al respecto ni hacer un diagnóstico.

Banco Santander dedica un apartado entero a la equidad salarial. La brecha salarial general es del 30,8%, con una mejora de un 0,1% respecto al año anterior. En este caso, la brecha se ve aumentada por la infrarrepresentación de las mujeres en puestos de dirección. Aseguran que se han creado nuevos estándares a partir de 2019 para la promoción, formación y fomento de la diversidad sobre los que están trabajando para seguir reduciendo poco a poco la brecha salarial.

Además, usa un indicador diferente; la brecha de la Equidad Salarial –comparación de salarios entre hombres y mujeres que hacen el mismo trabajo al mismo nivel y función- fue del 2% y aseguran que hay acciones dedicadas para reducirla. Incluyen como objetivo para 2025 que esta equidad sea real.

Indicadores de género

Jamones Aljamar no presenta ningún indicador de género, simplemente el dato total de la plantilla desagregada por sexo y por tipo de contrato parcial o completo.

Ecoembes por su parte, sí que recoge indicadores al respecto en su Plan de Igualdad, que sin embargo, no se reflejan en su memoria anual, ni tampoco muestra los

resultados, por lo que no se puede evaluar el desempeño. Tienen indicadores definidos para cada tipo de objetivo;

- N° de documentos con lenguaje incluyente
- N° de hombres/mujeres contratadas por nivel jerárquico en los que están subrepresentadas.
- N° de acciones positivas utilizadas
- N° de procesos de selección desagregados por sexo
- % de mujeres y hombres por nivel, departamento y plantilla. %de mujeres y hombres promocionados por nivel, departamento y plantilla. % de mujeres y hombres formados por departamento y nivel
- Retribución media, fija y variable desagregada por sexo y por nivel jerárquico.
- N° de personas con jornada completa o reducida por motivos familiares (no indica que sea desagregado por sexo)
- % de mujeres y hombres por tipo de permiso, suspensiones de contrato y excedencias

Santander describe los indicadores GRI que utiliza para la dimensión social del Grupo pero no desarrolla más información al respecto:

- Para la atracción y retención del talento y diversidad usan el GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades. Concretamente el 405-1 y 405-2, Diversidad en órganos de gobierno y empleados y Ratio del salario base desagregado por sexo respectivamente.
Dentro de este apartado también apuntan el GRI 401: Empleo, dónde se recogen el 401-1; Nuevas contrataciones y rotación del personal y 401-3 Permiso parental. Pero tampoco da más información.
- Para asegurar la No-Discriminación usa el GRI 406. El 406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas. Ponen como ejemplo una sentencia por un incidente de discriminación y la indemnización que ha supuesto como “solución”.

Por otro lado expone los datos en cifras de los siguientes indicadores, todos ellos desagregados por sexo, además de los ya comentados anteriormente:

- Retribución media de los empleados y su evolución
- Distribución de despidos por género y función
- Nuevas incorporaciones

- Promedio anual de contratos

En Dianova los datos son más escasos, además de los mencionados, incluyen:

- Distribución de la plantilla por tramos de edad y sexo
- Antigüedad por años y sexo
- Expone en cifras los datos de salarios respecto a cada puesto pero sin decir por qué sexo está ocupado cada puesto.

Por norma general, exceptuando Santander, en los informes y planes de igualdad se utilizan pocos indicadores de género, y sobre todo se observa poca evolución anual en la representación femenina en general y en la brecha salarial, por ejemplo. Teniendo en cuenta el tamaño y el peso de Banco Santander en España, son escasos los datos respecto a la igualdad de género y la conciliación, ya que principalmente hacen referencia a los números de la plantilla, en general resulta poco transparente. Ecoembes siendo más pequeña incluye más datos. Las organizaciones no hacen alusión a las acciones que quieren emprender o los objetivos que se deberían replantear para mejorar esos indicadores.

Diagnóstico, seguimiento y evaluación

Dianova establece que para una mejor aplicación del plan de igualdad y de las acciones se han de hacer revisiones periódicas como: más de una revisión anual, una revisión semestral por los responsables de igualdad y la consecuente presentación al Comité Directivo. Dentro de su informe incluyen como un objetivo estratégico el desarrollo de acciones para promover la igualdad a través de medidas de conciliación y la igualdad de oportunidades.

Santander incluye en los objetivos de su Plan de Cultura promover la diversidad de género e igualdad retributiva y fomentar la diversidad cultural. Y entre sus objetivos al respecto incluyen el porcentaje de mujeres en puestos de dirección (para llegar al 30%) y la reducción de la equidad salarial a 0 –diferencia de salarios entre hombres y mujeres que tienen los mismos puestos con las mismas condiciones-, sin embargo respecto a la brecha salarial general no establece objetivos.

Ecoembes, además de incluir en su plan de igualdad los objetivos y el sistema de evaluación, incluye la descripción de la comisión de seguimiento y evaluación que lleva a cabo el Equipo EFR – su función es actuar como Comisión de Igualdad-:

- Seguimiento del cumplimiento de las medidas

- Asesoramiento y evaluación de las mismas
- Elaboración de un informe semestral y anual para representar el avance de los objetivos y proponer si procede, medidas correctivas.
- Asesoramiento adicional en materia de igualdad.

En este caso EFR parece ser una buena herramienta para asegurar el cumplimiento de las medidas de igualdad, además gracias al sistema de mejora continua PDCA las organizaciones establecen sus objetivos a cumplir hasta llegar a la evaluación del proceso y el desempeño, como manera de retroalimentación continua. Representa una figura de “mentor” ya que su labor principal es asesorar a la empresa respecto al tema.

Como resumen de los resultados en la siguiente tabla se muestran los puntos favorables para el fomento de la conciliación corresponsable y los puntos que deberían tratar de mejorar cada empresa. Como hemos visto hasta ahora, la empresa que más compromiso demuestra es Ecoembes, seguida de Banco Santander y Dianova, y por el contrario, Aljamar apenas menciona medidas o su postura respecto al tema.

Tabla 9: Puntos favorables para el fomento de la conciliación y puntos a mejorar

	Medidas favorables	Puntos a mejorar
Ecoembes	<ul style="list-style-type: none"> - Extensión de las semanas de maternidad y paternidad - Gran cantidad de mujeres directivas - Explica en profundidad las medidas de conciliación y muestra compromiso con mejorarlas 	<ul style="list-style-type: none"> - Pocas mujeres en el Consejo - No detalla el desarrollo de los indicadores en las memorias
Santander	<ul style="list-style-type: none"> - Transparencia en datos desagregados por sexo sobre la plantilla y uso de tiempos parciales - Buena representación de mujeres en el Consejo 	<ul style="list-style-type: none"> - Brecha salarial alta con muy poca evolución favorable y sin objetivo para mejorar - Semanas de maternidad y paternidad igual que el mínimo legal - Poca representación femenina en plantilla y dirección - uso de tiempos parciales sin fomento de corresponsabilidad - Flexiworking no presenta medidas de conciliación relevantes

Dianova	- Gran cantidad de mujeres en plantilla y en representación directiva - Posibilidad de solicitar un mes de permiso por cualquier motivo	-Medidas de conciliación superficiales con poco impacto en la corresponsabilidad - Uso de tiempos parciales sin fomento de corresponsabilidad
Aljomar	- Jornada intensiva para toda la plantilla	- No hace referencia a medidas de conciliación ni desigualdad de género, sólo muestra valores familiares de la empresa

Fuente: Elaboración propia a través de las memorias anuales

6. CONCLUSIONES

Los resultados confirman la tendencia que demuestra la literatura revisada; los indicadores de género son escasos, no se comunican ni evalúan correctamente, de manera que impiden poder evaluarlos y proponer acciones correctivas. A pesar de ser empresas ‘familiarmente responsables’ se puede ver que la inmensa mayoría de las jornadas reducidas/tiempos parciales las llevan a cabo mujeres, imitando el rol de la mujer cuidadora. Siguen siendo la minoría en los puestos de dirección y la brecha salarial todavía es un problema a resolver.

No se enfoca la conciliación como un problema de desigualdad de género, y sin esta premisa, difícilmente se puede actuar y solucionar este problema, así, los roles de género tradicionales seguirán siendo la norma a seguir. EFR no asegura la corresponsabilidad porque no exige que los permisos parentales sean igualitarios, por ejemplo, ni propone nuevas medidas para alcanzar una igualdad efectiva. Parece que valoran más las medidas de flexibilidad como por ejemplo entrar más tarde, acompañar a tu hijo al colegio...etcétera, más que medidas reales que ayuden a equiparar la responsabilidad de mujeres y hombres.

Bajo mi opinión, para asegurar la utilidad del certificado, se deberían incluir medidas concretas dirigidas a combatir la desigualdad de género y corresponsabilidad, como medidas que favorezcan usos igualitarios de los permisos parentales, por ejemplo. EFR no obliga a incluir la perspectiva de género en las medidas, y generalmente las empresas dedican poco esfuerzo a ella y se ajustan al mínimo legal. La organización debe cuidar y analizar los intereses de sus stakeholders, en este caso, las mujeres, y los hombres en el caso de la corresponsabilidad. Integrar la RSC en la empresa debe ser una tarea a la que se dedique más esfuerzo que a cumplir la legalidad. EFR apoya

a entidades que incorporan buenas prácticas para la igualdad entre mujeres y hombres y las reconoce, pero no asegura apenas avances respecto a la igualdad de género y conciliación más allá de la legalidad.

Por otro lado, hay que señalar las limitaciones del estudio. La muestra tomada es pequeña respecto a la cantidad de empresas estudiadas y la longitud temporal es breve. Para posteriores análisis se podría ampliar la muestra a todas las empresas certificadas por EFR y una mayor consecución temporal para ver la evolución en el tiempo. Como limitación del modelo EFR cabe destacar que medir el impacto de la certificación es muy complicado porque no se refleja en ningún informe en concreto y se atribuye en función de la información intercambiada entre la empresa y la Fundación Másfamilia. Por lo que el impacto de EFR sólo se puede observar a través de los Planes de Igualdad –en el caso de que tengan y estén publicados- y las memorias anuales.

Resumiendo, estas conclusiones responden a las preguntas de investigación presentadas en el anterior apartado:

- La igualdad de género y la no discriminación son principios por los que se rige la norma EFR y por tanto valoran a las empresas que lo tienen en cuenta.
- No se presentan indicadores concretos de EFR para medir su impacto y resultado en los informes de las empresas. De hecho, se encuentran más indicadores en los Planes de Igualdad que referentes a EFR.
- Excepto Jamones Aljamar, las 3 empresas aseguran en sus memorias anuales que la igualdad de género es un principio por el que se rige la empresa, pero más allá de los indicadores analizados, no se puede concluir que se aplique la perspectiva de género de manera transversal a todos los niveles de la organización.

Se afirman pues la primera proposición teórica:

- A pesar que EFR se proclame como certificado para la conciliación, se siguen perpetuando las desigualdades y los roles de género porque estas medidas no tienen un enfoque de corresponsabilidad entre hombres y mujeres.

No existe evidencia para afirmar la segunda proposición, por tanto, no se puede afirmar que EFR como facilitador puede favorecer la igualdad de género en las empresas. No se puede concluir que el modelo de EFR favorezca a una mejor

implementación y evaluación de medidas y sistemas para la igualdad de género y la conciliación.

Cumplir con la legislación no es suficiente.

7. BIBLIOGRAFÍA

Abril, P., & Romero, A. (2008). Medidas para incorporar a los hombres en las políticas de conciliación. *Sociología del Trabajo*(64), 41-65.

Alfama i Guillén, E. (2017). *¿Transformando el estado? Avances y obstáculos en la implementación del mainstreaming de género*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.

Aljamar, J. (2018). *Memoria de Sostenibilidad* . Guijuelo: Jamones Aljamar.

Aljamar, J. (2019). *Memoria de Sostenibilidad* . Guijuelo: Jamones Aljamar.

Allen, A. (2005). *Feminism and Motherhood in Western Europe, 1890-1970: The Maternal Dilemma*. Nueva York: Palgrave Macmillan.

Armijo Garrido, L. (28 de mayo de 2018). Las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral en España y sus avances en la equidad de género. *Revista Interdisciplinaria de Estudios de Género de El Colegio de México*.

Asociación Dianova España. (2018). *Plan de Igualdad*. Dianova.

Banco Santander. (2018). *Informe Anual*. Santander: Banco Santander .

Banco Santander. (2019). *Informe Anual*. Santander: Banco Santander.

Castellanos Serrano, C. (2011). *UNA APROXIMACIÓN AL MAINSTREAMING DE GÉNERO EN ESPAÑA*. La interrelación de las políticas económicas y sociales. Universidad Complutense de Madrid.

Castellanos, C., & Henar, L. (2012). *Informe 28: Incidencia de la igualdad en la productividad y competitividad empresarial*. Vitoria- Gasteiz: EMAKUNDE. Disponible en https://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/publicaciones_informes/es_emakunde/adjuntos/informe-28-igualdad_productividad_empresa_es.pdf

Carrillo, Dolores y López, María José (2011): "Conciliación laboral y familiar y protección social en España". En: *Revue du REDIF*, vol. 4, pp. 10-16.

Cembranos, E. (2018). *Errese Resultados Sostenibles*. Recuperado el 4 de marzo de 2021, de Errese: <https://erreese.com/obtener-certificado-efr/>

Cid, P. (2018). *¿Cuáles son las medidas de conciliación más implantadas en las empresas?* *eEconomista.es*.

Consejo Comunidad Europea. (1991). Resolución del Consejo, de 21 de mayo de 1991, relativa al tercer programa de acción comunitaria a medio plazo para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres (1991-1995)., (págs. 1-3).

Dianova. (2018). 2018 Memoria de Actividades. Castelldefells: Dianova.

Dianova. (2019). 2019 Memoria de Actividades. Castelldefells: Dianova.

Directiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019, relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores, y por la que se deroga la Directiva 2010/18/UE del Consejo. (2019) Boletín Oficial del Estado, 188. De 12 de julio de 2019, 79 a 93.

Ecoembes. (2018). Resumen Ejecutivo. Madrid: Ecoembes.

Ecoembes. (2019). Resumen Ejecutivo. Madrid: Ecoembes.

Ecoembes. (2018). Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres. Madrid: Ecoembes.

Freeman, R. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. New York: Cambridge University Press.

Fundación Másfamilia. (2019). Memoria Corporativa . Madrid: Fundación Másfamilia.

Fundación Mujeres. (2007). Proyecto MELKART: La conciliación de la vida laboral, familiar y personal: una estrategia que beneficia a las empresas.

Fundación Mujeres. (2009). La Igualdad entre Mujeres y Hombres en las Empresas. Monográfico 1: Marco Normativo y Político. Instituto Andaluz de la Mujer.

Grosser, K., & Moon, J. (2005). Gender Mainstreaming and Corporate Social Responsibility: Reporting Workplace Issues. Journal of Business Ethics, 62(4), 327-340.

Grosser, K. (2009). Corporate social responsibility and gender equality: women as stakeholders and the European Union sustainability strategy. Business Ehtics: A European Review, 18(3), 290-307.

Guirao Mirón, C. (2010). La Construcción social del problema de la conciliación vida familiar y laboral en España, 1999-2009. Tesis Doctoral. Alicante: Universidad de Alicante.

IESE, & Edenred. (2012). Efectos de la conciliación en el compromiso.

INE. (2016). Instituto Nacional de Estadística. Obtenido de https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t00/mujeres_hombres/tablas_1/10/&file=ctf03002.px

INE. (2019). Instituto Nacional de Estadística. Obtenido de INEbase: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=11171#!tabs-grafico>

Instituto de las Mujeres. (2021). Guía para la elaboración de Planes de Igualdad en las Empresas. Madrid: Ministerio de Igualdad.

Instituto de las Mujeres. (2021). Instituto de las Mujeres. Obtenido de Ministerio de Igualdad: <https://www.inmujer.gob.es/elInstituto/historia/home.htm>

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. (2007). Boletín Oficial del Estado, 71. Sec. I, Disposiciones generales, de 23 de marzo de 2007, 12611 a 12645. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>

Lombardo, E. (2003). El Mainstreaming. La aplicación de la transversalidad en la Unión Europea. Revista Jurídica de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres(13), 6-11.

Lombardo, E., & Bustelo, M. (2006). Los 'marcos interpretativos' de las políticas de igualdad en Europa: conciliación, violencia y desigualdad de género en la política. Revista Española de Ciencia Política, 14, 117-140.

Martinez , R. (2006). El Modelo EFR: Un nuevo paradigma para la gestión de las empresas familiarmente responsables (II). Capital Humano(203), 00.

Martínez Carazo, P. (2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de investigación científica. (U. d. Norte, Ed.) Pensamiento y Gestión(20), 165-193.

Martínez Herrero, M. (2008). La política familiar como instrumento de igualdad: distintas concepciones europeas". Revista de relaciones laborales(18), 43-79.

Martinez, R. (2006). El Modelo EFR: Un nuevo paradigma para la gestión de las empresas familiarmente responsables (I). Capital Humano(202), 52.

Melero Bolaños, R., & Núñez-Cortés Contreras, P. (2011). El Distintivo de Igualdad: Un nuevo indicador de calidad en la gestión de los recursos humanos. Temas Laborales(10), 127-148.

Melero-Bolaños, R., & Ramírez-Sobrino, J. (2011). El distintivo "Igualdad en la Empresa": Una nueva certificación en igualdad de oportunidades. *Intangible Capital*, 7(2), 410-27.

Nieto Cuevas, P. (Enero de 2019). La conciliación de la vida laboral y familiar de los hombres. ¿Cuál es la realidad? *Ehquidad International Welfare Policies and Social Work Journal*(11), 203-237.

OCDE. (2021). OECD.Stat. Recuperado el 25 de 02 de 2021, de https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=TIME_USE#

Palomo Cermeño, E. (Marzo de 2017). Conciliación (laboral y familiar). *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*(13), 226-234.

Pérez del Río, T. (2000). Los derechos de la conciliación en la Ley 39/99. *Derecho Español*(4), 22-31.

Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. (2019). *Boletín Oficial del Estado*, 57. Del 7 de marzo de 2019. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2019-3244>

Salido, O., & Moreno, L. (2009). Familia y Género. En *Reformas de las políticas del bienestar en España* (págs. 281-308). Madrid.

Velasco, E., Aldamiz-Echevarría, C., Alonso, M., Fernández de Bobadilla, S., Intxauburu, G., & Larrieta, I. (2015). *La Perspectiva de Género en las Iniciativas de Responsabilidad Social: La Responsabilidad Social de Género*. Madrid: Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades.

World Economic Forum. (2020). *Global Gender Gap Report 2020*. Coligny: World Economic Forum.

Yin, R. (2013). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE.

ANEXO 1

Tabla 1: Indicadores EFR necesarios para cada nivel de calificación y su métrica

Número indicador	Clasificación modelo EFR 1000	Indicador	Descripción	Métrica
1	Inicial	Propuesta de valor con la conciliación	Mide la propuesta de valor en relación a la conciliación que la organización ofrece a sus colaboradores	1- Número de medidas de conciliación vigentes 2- Número de solicitudes de nuevas medidas recibidas y aceptadas
2	Inicial	Estabilidad en el empleo	Mide la calidad en el empleo a través de la estabilidad y la reducción de la temporalidad	Número de contratos indefinidos sobre el total
3	Inicial	Flexibilidad temporal	Mide el porcentaje de puestos y personas que pueden optar a flexibilidad temporal en sus distintas posibilidades y formatos	1- Número de personas que ocupan puestos que pueden optar a flexibilidad temporal sobre el total de la plantilla 2- Número de personas que utilizan la flexibilidad temporal sobre el número de personas que pueden optar a esa flexibilidad
4	Inicial	Flexibilidad espacial	Mide el porcentaje de puestos y personas que pueden optar a la flexibilidad espacial, específicamente la modalidad de teletrabajo, trabajo a distancia o trabajo remoto	1- Número de personas que ocupan puestos que pueden optar a trabajo flexible espacialmente 2- Número de personas que utilizan este tipo de trabajo sobre las que pueden optar a utilizarlo 3- Porcentaje medio de la jornada anual que se lleva a cabo en esta modalidad de trabajo
5	Nivel C	Conocimiento, utilización, satisfacción, valoración y aplicabilidad de las medidas	Medir la satisfacción y aplicabilidad de las medidas de conciliación	Número de personas que consideran que las medidas son valoradas

6	Nivel C+	<u>Maternidad</u>	Mide el nivel de respeto y compromiso de la organización con la maternidad y paternidad	Número de madres con hijos menores de 12 años en puestos de Dirección y Gestión sobre el total de mujeres en puestos de Dirección y Gestión
7	Nivel C+	<u>Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres</u>	Mide la ocupación equilibrada de los puestos de trabajo entre mujeres y hombres	Porcentaje de mujeres (o de hombres cuando sea este el género infrarrepresentado) sobre el total de la plantilla
8	Nivel C+	Igualdad de oportunidades. Otras formas de diversidad	Mide la ocupación de los puestos de trabajo por personas con discapacidad, otras nacionalidades y distintas generaciones.	Porcentaje de personas con discapacidad, personas con nacionalidad no autóctona y personas menores de 30 años y personas mayores de 50.
9	Nivel B	<u>Inversión en conciliación</u>	Mide la inversión que la organización realiza en conciliación y su gestión.	Porcentaje de la inversión en conciliación sobre la masa salarial bruta total (excluidos seguros sociales impuestos).
10	Nivel B	Extensión de la cultura efr en la cadena de valor	Mide el grado de impacto o influencia de la organización en sus proveedores y contratistas a la hora de trasladar la cultura de la conciliación.	Número de proveedores con certificaciones de 3ª parte relacionados con conciliación como efr, o en su defecto con reconocimientos, premios, distintivos de segunda parte relacionados con conciliación
11	Nivel B+	Productividad	Mide la productividad o capacidad de producción de una organización por unidad de tiempo (año natural, fiscal, etc.).	Productividad horaria o facturación total dividida por el número total de horas efectivas trabajadas en el ejercicio o en el periodo de tiempo seleccionado.
12	Nivel B+	Rotación no deseada	Mide el número de bajas o desvinculaciones voluntarias en una organización, dentro de un periodo de tiempo.	Número de desvinculaciones voluntarias divididas por el número total de personas en la organización, expresado en porcentaje.