



Documento de trabajo

SEMINARIO PERMANENTE DE CIENCIAS SOCIALES

COMUNICACIÓN INTERNA, PORCENTAJE DE MUJERES EN PLANTILLA Y GRADO DE IMPLANTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CONCILIACIÓN E IGUALDAD EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

Consuelo León Llorente

SPCS Documento de trabajo 2020/3

<https://www.uclm.es/Cuenca/CSociales/publicaciones/inicio>

Facultad de Ciencias Sociales de Cuenca | Avda. de los Alfares, 44 | 16.071-CUENCA
Teléfono (+34) 902 204 100 | Fax (+34) 902 204 130

© de los textos: sus autores.

© de la edición: Facultad de Ciencias Sociales de Cuenca.

Autora:
Consuelo León Llorente
mcdeleon@uic.es

Edita:

Facultad de Ciencias Sociales de Cuenca
Seminario Permanente de Ciencias Sociales
Codirectoras:

Silvia Valmaña Ochaita
María Cordente Rodríguez
Pilar Domínguez Martínez

Avda. de los Alfares, 44

16.071–CUENCA

Teléfono (+34) 902 204 100

Fax (+34) 902 204 130

<https://www.uclm.es/Cuenca/CSociales/publicaciones/inicio>

I.S.S.N.: 1887-3464 (ed. CD-ROM) 1988-1118 (ed. en línea)

Impreso en España – Printed in Spain.

COMUNICACIÓN INTERNA, PORCENTAJE DE MUJERES EN PLANTILLA Y GRADO DE IMPLANTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CONCILIACIÓN E IGUALDAD EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

Consuelo León Llorente¹

*Responsable de la Unidad de Igualdad
Directora del Observatorio de Políticas Familiares
(UIC Barcelona)*

RESUMEN

Esta investigación ha pretendido medir estas cuestiones y su correlación con las políticas de comunicación interna de las compañías, así como con otros factores como el liderazgo, el presupuesto asignado a los programas, el equipo impulsor de los programas y la cultura de la compañía.

A partir de la muestra de 4.781 empresas que respondieron el cuestionario se llevó a cabo un análisis estadístico con Stata 10, y se diseñó un modelo causal, para el que se usó Mplus 5. A partir de la matriz de proximidad realizada para el conjunto de cuestiones se obtuvo una representación gráfica MDS que resultó explicativo del liderazgo, comunicación, cultura y presupuesto de las compañías españolas.

En este trabajo se constata la correlación entre presencia de mujeres en plantilla y la mejora de la comunicación interna en las compañías -más aún en las grandes empresas y el sector de servicios- con valores medios que van de 1,6 en empresas con el 25% de mujeres en plantilla al valor medio de 2 a empresas con el 50-75% de mujeres en plantilla.

Palabras clave: igualdad, mercado laboral, discriminación, mujer, políticas trabajo-familia, regulación, desempeño laboral, empoderamiento de los trabajadores, condiciones de trabajo

Indicadores JEL: J7, J71, M38, M54

¹ mdeleon@uic.es

ABSTRACT

This research has sought to measure these issues and their correlation with the internal communication policies of the companies as well as with other factors such as leadership, the budget allocated to the programs, the program's driving team and the company's culture.

From the sample of 4,781 companies that answered the questionnaire, a statistical analysis was carried out with Stata 10, and a causal model was designed, for which Mplus 5 was used. From the matrix of proximity to the set of issues was obtained a graphic representation MDS that was explanatory of the leadership, communication, culture and budget of the Spanish companies.

In this work, the correlation between the presence of women in the workforce and the improvement of internal communication in companies -more even in large companies and the service sector- with average values ranging from 1.6 in companies with 25 % of women in workforce at the average value of 2 companies with 50-75% of women in workforce.

Key words: Labor Market Equality, Gender Discrimination, Women, Policy, Regulation, Job Performance, Worker Empowerment, Working Conditions

JEL codes: J7, J71, M38, M54

1. INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es cada vez más importante en las empresas españolas a la vista de la estructura y departamentos con los que se integran (Observatorio de comunicación interna, 2009, 2012; Dircom, 2010). Según Carrascosa (2003), ésta incluye cuatro aspectos: la personalidad de la compañía (quienes somos), la misión (qué hacemos), la visión (por qué lo hacemos, a dónde queremos llegar) y el compromiso (qué puedo hacer yo para alcanzar la visión).

Los programas de conciliación e igualdad son especialmente sensibles a esta perspectiva múltiple y se vinculan por tanto plenamente a la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) siempre que los empleados, es decir el público interno, esté

empoderado (García Giménez,1999) y se sienta protagonista de un proyecto profesional en armonía con su vida personal/familiar.

2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Los primeros trabajos sobre cultura del trabajo, flexibilidad y usos del tiempo en la empresa llegaron de la mano de los programas Equal de la Unión Europea, siendo los medios de comunicación quienes recogieron profusamente estos estudios e investigaciones empezando a generarse una opinión pública amplia sobre el tema.

Entre los estudios académicos realizados, destacan los de Durán (2003, pp. 239-268) e Iglesias de Ussel (2004, pp. 167-185), Chinchilla & León (2003,2005,2009,2010), ESADE (2004), el Instituto de la Mujer (2005), Tobío (2005) y Aguirre & García Sáinz (2005). También cabe mencionar otros estudios como los de Meil (1997, pp. 39-56) y Vilafañe Asociados. Por otra parte, el impacto del estudio IFREI del IESE reflejado en iniciativas como la publicación de Guías de Buenas Prácticas en la Comunidad de Madrid (2005, 2006 y 2007) y la Generalitat de Catalunya (2003, 2009) fue decisivo para que la investigación sobre estos temas se vinculara decisivamente a la comunicación de los mismos en una repercusión mediática que no hizo más que crecer en una etapa de clara bonanza económica. Cabe recordar por ejemplo los Premios a la Empresa Flexible y las certificaciones de la Fundación MásFamilia. En ambos casos, el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE colaboró con la aportación metodológica del cuestionario y del modelo de Empresa Familiarmente Responsable, así como con los estudios de base previos a la selección de las candidaturas de empresas. Otras Comunidades Autónomas que impulsaron con fuerza este tema fueron la Dirección General de Igualdad y Mujer del País Vasco y de Navarra, así como el Centro de Estudios Andaluces (Consejería de la Presidencia) de la Junta de Andalucía.

Este caldo de cultivo de la opinión pública en España fue facilitado por unos medios de comunicación proclives a hablar del tema gracias a la “creación de la noticia”. El refuerzo de los programas EQUAL así como los estudios ya citados de la UE sobre calidad de vida, empleo y sostenibilidad del estado del bienestar -European Foundation for the Improvement of Living and Working conditions- tuvieron gran

importancia en el estudio y difusión de una cultura a favor del equilibrio vida personal/familiar-laboral dentro del mundo de la empresa, hasta tal punto que este aspecto se pone de moda en la “agenda” del directivo y de las grandes compañías que hacen del tema marca propia y emprenden acciones en este sentido como una dimensión de la responsabilidad social interna dirigida a sus empleados.

Por todos estos motivos abordar un estudio que analizara esta realidad, teniendo en cuenta los factores más importantes -liderazgo, cultura, presupuesto y comunicación- en la implantación de estos programas, resultaba imprescindible si se quería comprender a fondo el porqué de otros trabajos relacionados con estos temas y centrados en cuestiones como el estrés, las diferencias de género y la dirección del conflicto trabajo-familia.

3. MÉTODOS

El estudio pretendía medir el grado de implantación de estas políticas y para ello analizaba, entre otros aspectos, la correlación entre las políticas de comunicación interna de la empresa y otros factores como el liderazgo, el presupuesto asignado a los programas, el equipo impulsor de los programas y la cultura de la compañía. Para ello se tuvo en cuenta diversas variables:

1. El tamaño de la empresa: grandes y *pymes* (Milliken et al, 1998).
2. El porcentaje de mujeres empleadas (Bailyn, 1992).
3. El sector de actividad: Producción o Servicios (Osterman, 1995).
4. El estilo de liderazgo y la comunicación interna como generadores de confianza en la compañía (Dircom, 2010).

Es habitual, en los estudios en los que las unidades de muestreo son empresas, usar el *tamaño* y el *sector* de actividad como variables de control con el fin de que el estudio tuviese en cuenta las diferencias en la organización del trabajo, por ello la muestra se dividió en dos segmentos, denominados genéricamente Producción y Servicios. Cabe destacar que en la muestra hay más *pymes*, algo por otra parte acorde con la realidad del tejido empresarial español. La base de datos usada en este estudio está formada por 4.781 empresas: 3.285 *pymes* y 1.496 grandes (tabla 2.1).

TABLA 2.1: Desglose de la muestra. Sector: Producción y Servicios

SECTOR	PYMES	GRANDES	TOTAL
PRODUCCIÓN	1357	779	2136
SERVICIOS	1799	643	2442
TOTAL	3156	1422	4578

En conjunto se observa que la participación femenina es mayor en las empresas de tamaño intermedio, en especial entre 250 y 500 empleados. En cuanto al tipo de actividad, la tabla muestra una presencia de *mujeres* claramente mayor en el sector Servicios, con resultados muy significativos ($p < 0,001$) en una prueba chi cuadrado. Cabe destacar que la influencia del sector de actividad en el porcentaje de mujeres es mayor que la del tamaño (tabla 2.2).

TABLA 2.2: *Tamaño de la empresa, sector y porcentaje de mujeres en la plantilla*

Tamaño	Menos del 25%	Del 25 al 50%	Del 50 al 75%	Más del 75%
Hasta 10	3%	9%	3%	24%
De 11 a 50	13%	25%	34%	31%
De 51 a 250	83%	65%	62%	49%
Total PYME	29%	30%	27%	9%
De 251 a 500	54%	49%	43%	27%
De 501 a 1000	20%	20%	21%	25%
De 1001 a 5000	21%	21%	26%	34%
Más de 5000	5%	8%	9%	8%
Total grandes	30%	39%	24%	7%
Producción	82%	61%	40%	28%
Servicios	17%	39%	59%	72%
Total	29%	38%	24%	7%

La base de esta investigación se apoya en un cuestionario formado por cinco bloques de preguntas. El primero presenta una lista de treinta y una políticas de igualdad y conciliación trabajo/familia, que el encuestado debe valorar según el grado de accesibilidad de los trabajadores de su empresa a las mismas. El segundo bloque, dedicado a los facilitadores, evalúa el compromiso de la empresa con las políticas aplicadas, en los aspectos de liderazgo (sensibilización, ejemplaridad), estrategia (presupuesto para las políticas y fase de implantación), comunicación (canal utilizado) y responsabilidad (equipo o persona que impulsa el programa). El tercer bloque del

cuestionario (frenos e impulsores) lo forman seis preguntas referidas a cultura de empresa, entendida en este caso como hábitos horarios, criterios en la promoción y sentido del compromiso. El cuarto bloque propone una lista de problemas con el fin de que el encuestado escoja los dos más relevantes para su empresa. El quinto bloque contiene preguntas descriptivas sobre el tamaño de la empresa, el sector de actividad, el porcentaje de mujeres en la plantilla y el de trabajadores temporales.

En las tablas adjuntas se resumen las respuestas a las distintas cuestiones usando los valores medios, ya que ello permite una rápida lectura y facilita las comparaciones. Las respuestas medias en los distintos segmentos de la muestra se han comparado usando pruebas de hipótesis convencionales, t y ANOVA. En las pruebas de hipótesis, p designa el nivel de significación. En las tablas, la situación $0,01 < p < 0,05$ se indica con un asterisco (*), $0,001 < p < 0,01$ con dos (**), y, finalmente, $p < 0,001$ con tres (***). Las indicaciones sobre el nivel de significación nos sirven de orientación, en el sentido de que permiten identificar los resultados más concluyentes.

Dado que los niveles de significación se usan aquí solamente como referencia, puesto que no se pretende extrapolar los resultados de este estudio a ninguna “población”, nos hemos contentado, en las comparaciones de medias, con las pruebas mencionadas, a pesar de tratarse de variables discretas y no darse condiciones de normalidad. Por otra parte, dado el tamaño de muestra de este estudio, las pruebas t y F son aproximadamente válidas, en virtud del teorema central del límite.

En algunos casos hemos juzgado de interés comparar la distribución completa de las respuestas, no solamente la media. En tales casos, hemos aplicado una prueba chi cuadrado o, cuando las dos variables implicadas en el análisis eran ordinales (como el porcentaje de mujeres y el tamaño).

La correlación tau-b se usó para definir una matriz de proximidad para el conjunto de cuestiones en el que se basa el análisis. A partir de esta matriz, hemos obtenido una representación gráfica por un algoritmo de escalado multidimensional (concretamente, MDS métrico clásico). Ese gráfico ilustra la agrupación de cuestiones. Se puede encontrar información sobre los métodos de escalado en cualquier texto de análisis multivariante, por ejemplo, en Hair et al 1998.

Por último, para validar el modelo causal propuesto, hemos ajustado un modelo de ecuaciones estructurales, tomando los valores estimados dados por el método de máxima verosimilitud que se describe en la mayoría de textos sobre ecuaciones estructurales (Kline,1998).

Todos los análisis se han realizado con Stata 10, menos el del modelo causal, para el que ha usado Mplus 5.

4. RESULTADOS²

En general, las empresas encuestadas de la muestra responden de un modo más unánime ante estos “facilitadores”³ que ante las cuestiones sobre el uso y disponibilidad de las políticas de conciliación e igualdad en la empresa. Por este motivo a estos cuatro factores los hemos denominado *facilitadores del proceso comunicativo y de implantación de un programa*.

Este hecho nos permite establecer relaciones causales entre ellos. De su lectura puede concluirse cómo se implantan los programas en las empresas españolas de este periodo y extraerse algunas conclusiones:

✓ En general observamos que la *comunicación formal mejora con el tamaño de la empresa* -menos en las pymes de entre 50-250 empleados (tabla 2.3 y 2.4)- *y cuando se da un alto porcentaje de mujeres en plantilla* (tabla 2.5).

✓ También observamos que *todos los elementos del modelo* -liderazgo, comunicación, estrategia y equipo responsable- *mejoran y crecen conforme la presencia de mujeres en plantilla y en puestos directivos* es mayor (tabla 2.6) siendo la correlación más alta la que se da entre comunicación del programa y presupuesto asignado al mismo (tabla 2.7).

✓ *El estilo directivo o de liderazgo, así como la cultura* de empresa son dos factores fuertemente correlacionados de cara al éxito de la implantación de un programa

² Los coeficientes que vienen en el diagrama son estandarizados, y sus valores estimados fueron calculados con Mplus. En términos estadísticos, el modelo es altamente satisfactorio, con un estadístico chi cuadrado 3,01 (df = 3, p = 0,391) e índices CFI = TLI = 1. La correlación entre liderazgo y cultura es 0,47. El modelo se ensayó por separado en empresas grandes y PYME, sin hallar diferencias dignas de mención.

³ Sensibilización y ejemplaridad del directivo ante el uso de políticas (liderazgo), el presupuesto y diseño del programa (estrategia), comunicación interna del programa y equipo responsable (mandos intermedios, directivo a tiempo parcial o sindicato).

de conciliación e igualdad. Ambos factores se ven modificados cuando en la organización o el porcentaje de empleadas es superior al 50%. Aunque en pocas ocasiones la comunicación se considera una competencia clave del directivo, la presencia de mujeres en la organización, está favoreciendo un cambio en este sentido. Por tanto, favorecer la presencia de mujeres directivas facilita el necesario cambio cultural en las compañías hacia modelos más flexibles, equitativos y corresponsables (tabla 2.5 y 2.6).

✓ *Los programas de igualdad y conciliación*, introducidos mayoritariamente a raíz de las demandas de las empleadas que son madres, así como por la fuerza del contexto legal, están forzando un cambio en lo que respecta a transparencia, participación y equidad de género en todos los niveles de la empresa. En la muestra analizada se observa todavía una baja correlación entre liderazgo y presupuesto asignado (0,47) en los programas, hecho que indica que en España no se ha dado suficiente importancia en la práctica y con hechos al impulso de estos programas.

✓ El *tamaño* de la empresa está asociado en general a un mayor *presupuesto* disponible para acciones de comunicación interna de estos programas. Sin embargo, también en estos casos es posible observar fracasos en la implantación de programas debido a determinados *estilos directivos* -largas jornadas laborales, reuniones a horas intempestivas, penalización de la promoción profesional a causa del uso de políticas de conciliación- que pueden contradecir con los hechos las políticas institucionales de la compañía (tabla 2.3, 2.4 y 2.7).

✓ Un *liderazgo débil*, una actitud poco comprometida desde la Dirección General, especialmente en las grandes empresas, genera dificultades de comunicación interna y por tanto *desconfianza* en un *empleado* que puede verse abocado a invertir más horas en la empresa con tal de ganarse el favor de sus jefes o bien que no será capaz de manifestar sus necesidades de conciliación trabajo- familia por miedo a las consecuencias futuras en su consideración y promoción profesional tal como demuestra el bajo valor medio de “Ejemplaridad directiva”(0,36; 0,23; 0,28; 0,22) respecto al resto de las variables: Diseño, Presupuesto asignado, Difusión, Equipo responsable (tabla 2.7).

Las nuevas *tecnologías* se presentan como un aliado muy poderoso en la implantación de la flexibilidad y del trabajo no presencial, sin embargo, estas nuevas formas de organización del trabajo requieren también modos más sofisticados y eficaces

de *comunicación interna y de dirección* que aún no se han desarrollado eficazmente en las empresas en las que la mayoría de los directivos se ven incapaces de dirigir en régimen de teletrabajo.

REFERENCIAS

- AGUIRRE, R. & GARCÍA SAINZ, C. (2005). *El tiempo, los tiempos, una vara de desigualdad*. Naciones Unidas. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- ASOCIACIÓN DE DIRECTIVOS DE COMUNICACIÓN (DIRCOM) (2010). *Estado de la comunicación en España (2010)*. Recuperado el 10/01/2019 de: <http://www.dircom.org/publicaciones/estudios/item/1788-el-estado-de-la-comunicaci%C3%B3n-en-espa%C3%B1a-2010>
- ANNUAL MANAGING WORK LIFE BALANCE: Disponible en <http://www.worklifebalance.com.au/>
- BAILYN, L. (1992). "Issues of work and family in different national contexts: How the United States, Britain, and Sweden respond". *Human Resource Management* (Special Issue on Work and Family), 31(3), 201–208.
- BOSTON COLLEGE CENTER FOR WORK AND FAMILY: Disponible en: <http://www.bc.edu/centers/cwf/>
- CARDÚS, S. (2000). *El desconcert de l'educació I la incertesa del future*. Ed. La Campana
- CARDÚS, S. (1985). *Saber el temps: el calendari I la seva significació en la societat moderna*. Ed Altafulla.
- CARRASCOSA, J. (2003). *Comunicación: de la sociedad de la información a la sociedad de la comunicación*. Madrid: Arcadia S.A.
- CHINCHILLA, León (2003). *Les millors pràctiques de conciliació treball-família a l'empresa*. Departament de Treball, Indústria, Comerç i Turisme.
- CHINCHILLA, León (2006). *Guía de Buenas Prácticas de la empresa Flexible*. Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid.

- CHINCHILLA, León (2007). *Guía de Buenas Prácticas de la empresa Flexible*. Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid.
- CHINCHILLA, N.; LEÓN, C.; CANELA, M.; ARIÑO, M.A. y QUIROGA, V. (2006). *Análisis sectorial de las políticas de conciliación*, IESE-Universidad de Navarra.
- CHINCHILLA, Poelmans, León, Tarrés. (2005). *Guía de Buenas Prácticas de la empresa Flexible*. Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid.
- DURÁN, M.A. (1997). *La investigación sobre el uso del tiempo en España: algunas reflexiones metodológicas*.
- DURÁN, M.A. (2003). "El trabajo no remunerado en la familia", *Arbor* 694, 239-268.
- EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS: Disponible en: <http://www.eurofound.europa.eu>
- GALINSKY, E. y STEIN, P.J. (1990). "The impact of human resource policies on employees". *Journal of Family Issues*, 11, 368–383.
- GARCÍA JIMÉNEZ, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- GLASS, J.L. y FUJIMOTO, T. (1995). "Employer characteristics and the provision of family responsive policies". *Work and Occupations*, 22(4), 380–411.
- GOODSTEIN, J.D. (1994). "Institutional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work–family issues". *Academy of Management Journal*, 37, 350–382.
- HAIR, J.F.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L. y BLACK, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall.
- INGRAM, P. y SIMONS, T. (1995). "Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work–family issues". *Academy of Management Journal*, 38(5), 1466–1482.
- KLINKE, R.B. (1998). *Structural Equation Modeling*, Guilford.
- MILLIKEN, F.J.; MARTINS, L.L. y MORGAN, H. (1998). "Explaining organizational responsiveness to work–family issues: The role of human resource executives as issue interpreters". *Academy of Management Journal*, 41, 580–592.

- MORGAN, H. y MILLIKEN, F.J. (1992). „Keys to action: Understanding differences in organizations’ responsiveness to work-and family issues”. *Human Resource Management*, 31, 227–248.
- OSTERMAN, P. (1995). “Work/family programs and the employment relationship”. *Administrative Science Quarterly*, 40, 681–700.
- OBSERVATORIO DE COMUNICACIÓN INTERNA (2012). *Redes Sociales, Social Media y Entornos Digitales en Comunicación Interna*.
- OBSERVATORIO DE COMUNICACIÓN INTERNA (2009). *Estudio sobre la Comunicación interna en Empresas Privadas y las Administraciones Públicas Españolas*.
- POELMANS, S.A.Y. (2003). “Editorial. The multi-level bfit Q model of work and family”. *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(3), 267–274.
- POELMANS, S.; CHINCHILLA, M.N. y CARDONA, P. (2003). “The adoption of family-friendly HRM policies”. *International Journal of Manpower*, 24, 128-147.
- POWELL, W. y DIMAGGIO, P.J. (1991). *The New institutionalism in organizational analysis*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- TOBIO, C. y FERNÁNDEZ CORDÓN, J.A. (1999). “Monoparentalidad, trabajo y familia”, *Revista Internacional de Sociología*, 22, 67-97.
- TOBÍO, C (2005). *Madres que trabajan: Dilemas y estrategias*, Universidad Carlos III, Ed.Cátedra.
- TORNS, T. (2001). *El tiempo de trabajo de las mujeres*.
- VARIOS AUTORES (2005). *Estudio sobre la conciliación de la vida familiar y la vida laboral en España*. Instituto de la Mujer de España.
- WORK-LIFE BALANCE FOUNDATION: Disponible en:
<http://www.worklifebalance.ie>

ANEXOS

ANEXO 1 TABLAS:

TABLA 2.3:

GRANDES EMPRESAS	251-500	501-1000	1001-5000	Más de 5000
LIDERAZGO	2,67	2,65	2,58	2,52
ESTRATEGIA	1,81	2,03	2,15	2,16
COMUNICACIÓN	1,63	1,87	1,91	1,94
EQUIPO RESPONSABLE	1,81	2,10	2,24	2,17

TABLA 2.4:

PYMES	Hasta 10	11-50	51-250
LIDERAZGO	2,68	2,46	2,53
ESTRATEGIA	2,06	1,96	1,58
COMUNICACIÓN	2,20	1,83	1,65
EQUIPO RESPONSABLE	2,24	2,07	1,57

TABLA 2.5:

PYMES % Mujeres	Menos 25%	25-50%	50-75%
LIDERAZGO	2,58	2,86	2,77
ESTRATEGIA	1,71	1,87	1,97
COMUNICACIÓN	1,61	1,84	2,03
EQUIPO RESPONSABLE	1,59	1,81	2,03

TABLA 2.6:

GRANDES % Mujeres	Menos 25%	25-50%	50-75%
LIDERAZGO	2,54	2,60	2,70
ESTRATEGIA	1,83	1,99	2,08
COMUNICACIÓN	1,62	1,75	1,92
EQUIPO RESPONSABLE	1,79	2,02	1,93

TABLA 2.7:

	SENSIBILIZACIÓN	EJEMPLARIDAD	COMUNICACIÓN DEL PROGRAMA	PRESUPUESTO	DIFUSIÓN
EJEMPLARIDAD	0,50				
DISEÑO	0,36	0,36			
PRESUPUESTO ASIGNADO	0,34	0,23	0,53		
DIFUSIÓN	0,31	0,28	0,39	0,49	
EQUIPO RESPONSABLE	0,24	0,22	0,36	0,48	0,45

ANEXO 2 CUESTIONARIO:

Políticas

Indique cuántos empleados de su empresa tienen acceso a estas ventajas:

	Ninguno	Algunos	La mayoría	Todos
Horario laboral flexible				
Trabajo a tiempo parcial				
Medio día libre a cambio de alargar la jornada el resto de la semana				
Jornada reducida a cambio de una reducción salarial				
Permiso por maternidad superior al que establece la ley (16 semanas)				
Permiso por paternidad superior al que establece la ley (2 días)				
Excedencia para cuidar de un familiar				
Calendario de vacaciones flexible				
Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar				
Mantener las ventajas laborales después de un permiso largo				
Sustitución del personal que está de permiso				
Esfuerzo para reintegrar al empleado que vuelve de un permiso largo				
Posibilidad de trabajar desde casa				
Videoconferencia para reducir desplazamientos				
Asesoramiento profesional				
Asesoramiento personal/familiar				
Asesoramiento legal/ financiero/fiscal				
Formación sobre temas familiares				
Formación sobre cómo conciliar trabajo y familia				
Formación en gestión del tiempo y estrés				
Formación sobre las diferencias de estilo de trabajo entre hombres y mujeres				
Información sobre guarderías y colegios				
Centro de deportes				

Indique cuántos empleados de su empresa tienen acceso a estas ventajas:

	Ninguno	Algunos	La mayoría	Todos
Información sobre centros para personas mayores o discapacitadas				
Servicio de guardería (propio o subvencionado)				
Seguro de vida				
Seguro de accidente				
Asistencia sanitaria para familiares directos				
Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre				

Plan de jubilación				
Ticket o servicio de restaurante subvencionado				

Facilitadores

Cuántos directivos de su empresa . . .

	Ninguno	Algunos	La mayoría	Todos
Están sensibilizados respecto al equilibrio trabajo/familia				
Son ejemplo de conducta familiarmente responsable				

Indique una de las siguientes opciones:

	No están en la agenda	Fase inicial	Poco utilizadas	Muy utilizadas
Las políticas familiarmente responsables ...				
	Ninguno	Eventual	Específico	Revisión anual
Presupuesto para estas políticas				
	De ningún modo	Comunicado oficial	Reunión de directivos	Reunión de toda la empresa
Las iniciativas familiarmente responsables se difunden a través de ...				

	Nadie	Directivo o empleado a tiempo parcial	Directivo o empleado a tiempo completo	Un equipo
El responsable del proyecto "empresa familiarmente responsable" es ...				
	No	Poco	Mucho	Total
Apoyo del sindicato				

Cultura

Indique una de las siguientes opciones:

	Nada	Un poco	Bastante	Totalmente
Se espera que los empleados se lleven trabajo a casa				
Rechazar una promoción o traslado por razones familiares puede afectar a la carrera de un empleado en su empresa				
Se juzga como menos comprometido con la empresa a quien se beneficia de un permiso o reducción de jornada por causa familiar				
Se anima a los empleados a irse a casa pasada cierta hora				
Las decisiones del departamento de personal tienen en cuenta la situación familiar/personal				
Los directivos son comprensivos cuando los empleados dan prioridad a su familia				

Resultados

Indique los dos problemas más relevantes para su empresa:

Resistencia de los empleados a la movilidad geográfica		Bajas por estrés	
Absentismo		Falta de compromiso de los empleados	
Dificultad para contratar empleados clave		Poca iniciativa por parte de los empleados	
Dificultad para conciliar trabajo y familia			

Características de la empresa

Propiedad de la empresa

Privada

Pública

Sector

<input type="checkbox"/> Telecomunicaciones	<input type="checkbox"/> Producción o distribución de energía o agua
<input type="checkbox"/> Distribución y logística	<input type="checkbox"/> Química, petróleo, gas, caucho y plásticos
<input type="checkbox"/> Hostelería y restauración	<input type="checkbox"/> Metalúrgico
<input type="checkbox"/> Transporte	<input type="checkbox"/> Industria electrónica
<input type="checkbox"/> Publicidad y medios	<input type="checkbox"/> Industria del software
<input type="checkbox"/> Consultoría	<input type="checkbox"/> Industria de automoción
<input type="checkbox"/> Otros servicios para empresas	<input type="checkbox"/> Alimentos, bebidas y tabaco
<input type="checkbox"/> Banca, finanzas y seguros	<input type="checkbox"/> Textil, calzado, confección, cuero
<input type="checkbox"/> Salud	<input type="checkbox"/> Madera, papel, artes gráficas
<input type="checkbox"/> Administración central y local	<input type="checkbox"/> Construcción
<input type="checkbox"/> Enseñanza	Otros:
<input type="checkbox"/> Ocio	

Número de empleados en España

De 250 a 500 De 501 a 1000 De 1001 a 5000 Más de 5000

Porcentaje de mujeres en la plantilla

Menos del 25% Del 25 al 50% Del 50 al 75% Más del 75%

Porcentaje de empleados con contrato temporales

Menos del 10% Del 10 al 20% Más del 20%

Si quiere recibir un informe o una invitación para la presentación de resultados y conclusiones del estudio, por favor, facilítenos los siguientes datos:

Nombre:

Cargo:

Nombre de la empresa:

Dirección:

Teléfono:

Fax:

Correo electrónico: