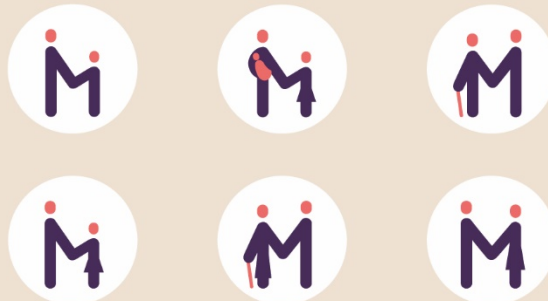


Men in care

WORKPLACE SUPPORT FOR CARING MASCULINITIES

Dossier jornada formativa

CONCILIAR TAMBIÉN ES MASCULINO: MEJORES PRÁCTICAS DE EMPRESAS EN ESPAÑA Y EN EUROPA



Men in Care. Workplace support for caring masculinities | Action grant VS-2018-0417



This report has received financial support from the European Union Programme for Employment and Social Innovation "EaSI" (2014-2020). The information contained in this publication does not necessarily reflect the official position of the European Commission.

SOBRE EL PROYECTO MiC

Men in Care es un proyecto europeo de 3 años y medio (marzo 2019-septiembre 2022) de 12 organizaciones nacionales (universidades, agentes sociales y ONG) cofinanciado por la Comisión Europea en el marco del programa EaSI (eje PROGRESS). Men in Care (MiC) tiene como objetivo mejorar las condiciones del lugar de trabajo para promover que los hombres asuman roles de cuidado en siete países (Austria, Alemania, Islandia, Noruega, Polonia, Eslovenia y España). Forman parte de MiC: Universidad Nacional de Educación a Distancia (coordinador del proyecto, España), Fundación 1 de Mayo (España), Verein für Männer- und Geschlechterthemen Steiermark (Austria), Red Europea para el Trabajo con los Perpetradores de la Violencia Doméstica (Alemania), Universidad de Islandia, REFORM (Centro de Recursos para los Hombres, Noruega), Universidad Jagellónica (Polonia), PLinEU (Polonia), Diversity Hub (Polonia), The Peace Institute (Eslovenia), la Asociación de Empresarios de Eslovenia y la Asociación de Sindicatos Libres de Eslovenia.

CONDICIONES DE USO

© 2021. Esta obra está bajo una [licencia CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

AUTORÍA

Este informe ha sido redactado por Paco Abril Morales, Cristina Castellanos-Serrano, Irina Fernández-Lozano y Teresa Jurado-Guerrero de la UNED (Universidad Nacional de Educación a Distancia, España) en colaboración con Juan-Ignacio Martínez-Pastor (UNED), Alicia Martínez (Fundación 1 de Mayo, F1M) y Jesús Cruces (F1M).

Contacto: tjurado@poli.uned.es.

INFORME COMPLETO EN INGLÉS

https://www.men-in-care.eu/fileadmin/WWP_Network/redakteure/Projects/MiC/Benchmarking_reports/MiC_report_ES.pdf



ÍNDICE

1. Introducción, 4
2. La conciliación de la vida laboral y familiar entre hombres y mujeres, 6
3. Diferencias de género en el cuidado y el trabajo doméstico, 11
4. Aumento de los hombres cuidadores, 12
5. Cómo pueden los lugares de trabajo apoyar las masculinidades cuidadoras a lo largo de la vida, 18
6. Qué factores en las empresas dificultan o promueven la implicación de los hombres en los cuidados, 22
7. Buenas prácticas y recomendaciones para el contexto español, 25
 - 7.1. Flexibilidad horaria y racionalización de los horarios de trabajo, 25
 - 7.2. Flexibilidad espacial, 28
 - 7.3. Permiso de paternidad y maternidad igualitario, 29
 - 7.4. Dinámica cultural, 30
8. Buenas prácticas en el contexto europeo, 31
 - 8.1. Trabajo flexible y permisos para cuidar, 31
 - 8.2. Otras medidas, comunicación y cultura del cuidado, 32
 - 8.3. Formación y sensibilización, 34
9. Referencias, 35

1. INTRODUCCIÓN¹

España se ha caracterizado por ser un Estado de bienestar mediterráneo según la taxonomía clásica de Esping-Andersen, en el que las familias desempeñan un papel destacado en la prestación de cuidados. Sin embargo, el rápido cambio social está permitiendo que España y otros países se pongan a la altura de los países que solían tener regímenes de género más igualitarios, al menos en algunas dimensiones de la igualdad de género.

De hecho, la formación tardía de la familia y la baja fertilidad (Esping-Andersen, 2013) definen la demografía española en la actualidad. Los jóvenes españoles tienen especiales dificultades para incorporarse al mercado laboral. Las mujeres con hijos menores de tres años también experimentan obstáculos particulares en un mercado laboral con una alta presencia de horarios de trabajo largos y no estándar, típicos de una economía de servicios con una importante presencia de actividades económicas relacionadas con el ocio y el turismo. En España, la flexibilidad en el lugar de trabajo orientada al empleador está mucho más desarrollada que la orientada al empleado, según ha demostrado la investigación (Chung & Tijdens, 2013), lo que supone un claro obstáculo para la Conciliación de la vida laboral y familiar (CVLF). Al mismo tiempo, solo el 40% de los bebés y niños pequeños acuden a centros de educación infantil (mientras que, en cambio, la participación de los niños de 3 a 6 años es casi universal).

De hecho, las comparaciones entre países han demostrado que en España la brecha de género no reside tanto en las horas de trabajo como en la participación en el empleo (Boeckmann, Misra y Budig, 2014). Además, las tasas de empleo tanto femeninas como masculinas son las más bajas entre los siete países que participan en el proyecto MiC (53,4 y 63,4 respectivamente en 2019).

Sin embargo, muchas brechas de género se están cerrando, en gran medida gracias a reformas legislativas. Dos hitos muy importantes fueron la Ley contra la Violencia de Género (2004) y la Ley de Igualdad de Género (2007). Más recientemente, en 2019, un permiso por nacimiento y cuidado de menor neutral, desde el punto de vista de género, e intransferible ha sustituido a los permisos de maternidad y paternidad, cuya implantación completa se ha producido en 2021 (Real Decreto Ley 6/2019).

De hecho, España ocupa el primer puesto en el Índice Europeo de Igualdad de Género 2020 (EIGE 2020) de todos los países de la UE que participan en el proyecto MiC (seguida de Eslovenia, Alemania, Austria y Polonia, por este orden). Su puntuación global es de 72, con puntuaciones específicas que van de 69,4 (poder) a 90,1 (salud)². Aunque el primer gobierno igualitario tuvo lugar hace más de una década, las mujeres siguen

¹ Este dossier es una versión resumida y revisada en castellano del Informe en inglés “Men in Care: Workplace Support for Caring Masculinities. Country report. Spain”. Más detalles y datos se pueden encontrar en el informe en inglés que es más detallado.

² El ámbito de la salud mide la igualdad de género en tres aspectos relacionados con la salud: el estado de salud, el comportamiento sanitario y el acceso a los servicios sanitarios.

teniendo una baja presencia en los consejos de administración de las empresas privadas, ya que menos de uno de cada cuatro miembros de los consejos de administración de las mayores empresas cotizadas, del consejo de supervisión o del consejo de administración son mujeres (EIGE 2020). Sin embargo, el poder, sobre todo en el sector público, es el ámbito con mayor incremento desde 2010 (+16,8 puntos), y según el EIGE, en el periodo 2010-2018 España está progresando hacia la igualdad de género a un ritmo más rápido que otros Estados miembros de la UE.

En España, la brecha de género en el empleo de los adultos jóvenes sin hijos de 25 a 49 años casi ha desaparecido. Esta buena noticia se ve oscurecida por la persistencia de una elevada brecha de género en las tasas de empleo y en la intensidad del empleo de las madres en comparación con los padres de niños menores de 13 años, porque la mayoría de las madres realizan más trabajo no remunerado que los padres, lo que dificulta su participación (plena) en el empleo. Esto es especialmente cierto en el caso de las mujeres con menor nivel educativo. Las mujeres con un título universitario suelen tener trabajos a tiempo completo y contratos de larga duración. Por el contrario, el trabajo a tiempo parcial por motivos familiares es más utilizado por las mujeres de ingresos más bajos. Por lo tanto, la brecha de género en las pensiones también es mayor para las mujeres con menos estudios, ya que las pensiones se basan en las cotizaciones previas a la seguridad social.

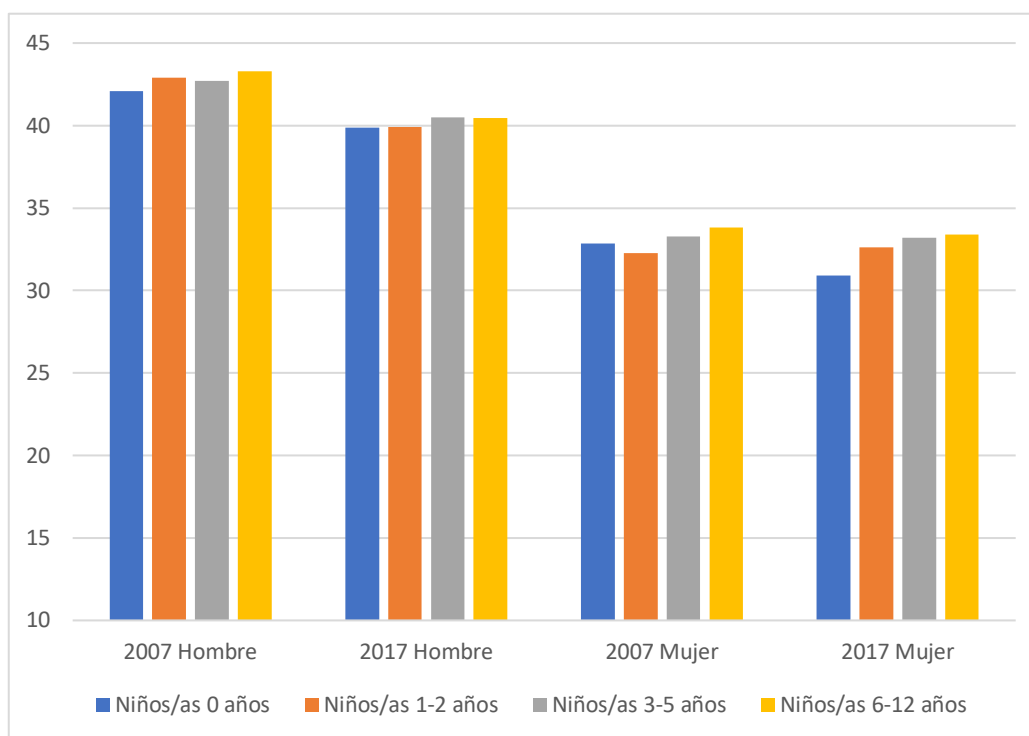
Los hombres rara vez trabajan a tiempo parcial por motivos familiares o utilizan su derecho a la reducción de la jornada laboral, mientras que han aumentado significativamente su uso del permiso de paternidad totalmente remunerado. En 2018, el 80% de los padres empleados habían utilizado su derecho a un permiso de paternidad (una media de 30 días) y la brecha de género en el uso de los permisos entre los empleados ha caído de 17 a 8 puntos porcentuales (Jurado-Guerrero & Muñoz-Comet, 2020). Las diferencias de género también han disminuido en las tareas domésticas, en el tiempo dedicado al cuidado de los niños pequeños y en los hombres que trabajan en algunas ocupaciones de la educación y la salud. Cada vez más hombres son conscientes de la importancia de compartir las tareas domésticas para el éxito del matrimonio o de la pareja, creen en la capacidad de los padres para cuidar de los hijos de forma similar a la de las madres y se preocupan por las condiciones de vida de las personas mayores, enfermas y discapacitadas. Además, en las parejas de personas mayores, a partir de los 80 años, los hombres ya contribuyen al cuidado de su cónyuge tanto como las mujeres.

Para promover la CVLF sin perjudicar las oportunidades de vida de las mujeres, más hombres tienen que intervenir en las actividades de cuidado, y las empresas y la sociedad deben crear incentivos para la igualdad de género. Según investigaciones recientes y anteriores a la pandemia, los hombres utilizan aquellas medidas de CVLF que no disminuyen sus ingresos, como los permisos de paternidad totalmente pagados, el horario flexible, los horarios ajustados y el trabajo a distancia. Muchas empresas pueden aplicar estas medidas y los gobiernos pueden mejorar los permisos bien pagados y la oferta de un servicio de atención de calidad para los pequeños y mayores dependientes.

2. LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR ENTRE HOMBRES Y MUJERES

No sólo la participación en la población activa, sino también las pautas de empleo, las horas de trabajo semanales y el trabajo a tiempo parcial difieren según el sexo y la situación respecto a la maternidad. La media de horas semanales de trabajo remunerado de las madres es siempre inferior a la media de horas de trabajo remunerado de los padres (ver gráfico 1). Aunque, esta brecha de género ha disminuido, porque la media de horas de trabajo de los padres se ha reducido de 42-43 a la semana en 2007 a 40 horas en 2017. Cuando el niño es menor de un año, la media de horas de trabajo de las madres es de 31 a la semana, mientras que la de los hombres es de 40. En cuanto el niño cumple un año, las madres aumentan su media de horas de trabajo a 33 a la semana, que sigue siendo 7 horas menos que la media de los padres.

Gráfico 1: Promedio de horas de trabajo remuneradas semanales por género y edad del niño



Fuente: EU- LSF Microdatos

En España, el trabajo a tiempo parcial afecta al 7% de los hombres y al 24% de las mujeres de 25 a 49 años, y es principalmente involuntario, lo que significa que la mayoría de los trabajadores a tiempo parcial no pueden encontrar el trabajo a tiempo completo que prefieren (el 71,2% de los hombres que trabajan a tiempo parcial y el 52,4% de las mujeres respectivamente). Sin embargo, el 28% de las mujeres que trabajan a tiempo parcial lo hacen para cuidar de niños, enfermos, discapacitados o adultos mayores, frente

al 5% de los hombres (Encuesta de Población Activa española, 2º trimestre, 2019). Un análisis longitudinal con datos de 2005 a 2015 sobre personas de 16 a 45 años que tuvieron un hijo durante esos años, muestra que un año antes de dar a luz alrededor del 15% de las mujeres empleadas tenían un trabajo a tiempo parcial, mientras que dos años después del parto este porcentaje se había duplicado hasta el 30%. La incidencia masculina a tiempo parcial en este estudio alcanza el 5% y no cambió al convertirse en padre (Fernández Kranz, 2018). Así, para poder cuidar a un hijo pequeño las madres reducen su intensidad de trabajo medida en horas y en el uso del tiempo parcial.

Además de la posibilidad de trabajar a tiempo parcial, en 1999 se introdujo como derecho individual el derecho a reducir la jornada laboral para cuidar a un familiar anciano y frágil o a un niño pequeño sin compensación salarial (véase el cuadro 1). Desde 2013, este último derecho puede utilizarse hasta que el niño cumpla 12 años, incluye una garantía de empleo y el derecho a pasar de nuevo a tiempo completo (Ley 39/99). La reducción puede suponer entre un octavo y la mitad de la semana laboral habitual, lo que en el caso de un trabajo a tiempo completo (40 horas) implicaría una horquilla de 20-35 horas semanales. Los empleados pueden decidir, dentro de su horario de trabajo habitual, la extensión y el periodo de la reducción de jornada (Moss, 2010). La reducción de la jornada laboral para cuidar a un hijo pequeño es más utilizada por las mujeres con contratos de larga duración en comparación con las que tienen un trabajo temporal. Entre las primeras, el 21% de todas las madres con derecho, con hijos menores de 12 años, redujeron su jornada laboral en 2015, pero solo el 1% de los padres correspondientes (Fernández Kranz, 2018).

Como se ha visto anteriormente, es la llegada del primer hijo la que provoca un importante abandono del empleo o la reducción de la participación femenina. Esto está relacionado con varios factores, por un lado, con los estereotipos de género, la segregación de las mujeres en trabajos con salarios más bajos y la desigualdad de ingresos dentro de las parejas (Cebrián & Moreno, 2018). Por otro lado, las políticas públicas en España refuerzan estos factores a través de un diseño desigual de los permisos de maternidad y paternidad. Desde 1989, las mujeres empleadas cuentan con una prestación de maternidad del 100% del salario anterior durante 16 semanas, mientras que los hombres sólo contaban con dos días de permiso pagados por los empleadores hasta 2006. Desde 1999 hasta 2019, los padres también podían utilizar hasta 10 semanas del permiso de maternidad voluntario, si la madre le transfería el derecho. La primera reforma importante para promover el uso del permiso de paternidad por parte de los padres fue aplicada en marzo de 2007, a través de la Ley de Igualdad de Género española. Se introdujo un permiso de paternidad intransferible de dos semanas con un nivel de sustitución salarial del 100% y con un tope de 4004 euros al mes. El permiso debería haberse ampliado a un mes en 2009, pero se pospuso año tras año debido a las restricciones presupuestarias. Así, la diferencia de género en el derecho a un permiso de nacimiento remunerado, es decir, el permiso de maternidad frente al de paternidad, ha sido de 16 semanas frente a 2 semanas durante una década (2007-2016). Por último, el permiso de paternidad se amplió a cuatro semanas totalmente remuneradas en 2017 y a cinco en 2018 (véase el cuadro 1). Desde el 1 de

abril de 2019, el permiso del padre se ha ampliado a ocho semanas y el permiso de lactancia se ha convertido en un derecho individual. El permiso de paternidad se ha incrementado a 12 semanas totalmente remuneradas en 2020 y a 16 semanas en 2021 (Real Decreto-ley 6/2019). De esta forma se ha cerrado la brecha de género en el derecho a un permiso de nacimiento individual, totalmente remunerado e intransferible.

Cuadro 1: Licencias laborales estatutarias, 2021

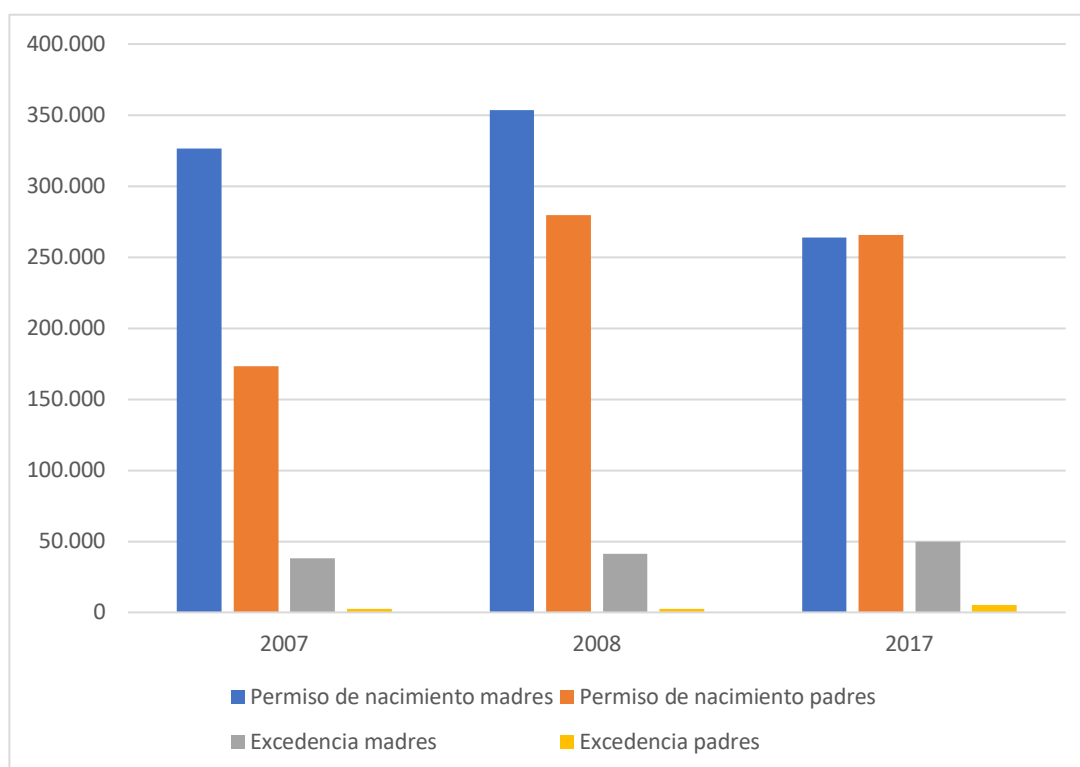
	TIPO DE DERECHO	TRANSFERIBILIDAD	CUÁNDO Y CUÁNTO TIEMPO	NIVEL DE PAGO	ENTIDAD FINANCIADORA
PERMISO POR NACIMIENTO Y CUIDADO DE MENOR*	Individual basado en las cotizaciones a la seguridad social	No	6 semanas inmediatamente después del nacimiento, 10 semanas de forma flexible (< 1 año)	El 100% del salario. Límite superior de 4.070€/mes	Seguridad social
PERMISO DE CUIDADO DE LOS LACTANTES	Ambos padres	No	Uso diario o semanal (aprox. 2 semanas) hasta que el bebé tenga 9 meses.	100% del salario	Empleador (la Seguridad Social paga desde el 9º a 12º mes en caso de que ambos progenitores se acojan al permiso por igual)
EXCEDENCIA	Individual	No	Hasta que el niño tenga 3 años o durante dos años para cuidar a un adulto dependiente	Sin pagar	Sin remuneración/ Parcialmente, cotizaciones a la Seguridad Social en caso de cuidado del hijo. El trabajo se reserva hasta los 18 meses.
REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL	Derecho de los empleados (con responsabilidad de cuidado)	No	Niños menores de 12 años o discapacitados y adultos dependientes. Reducción de 1/8 a 1/2 de la semana de trabajo	Sin pagar	Sin remuneración/ Parcialmente, cotizaciones a la Seguridad Social en caso de cuidado de los hijos

Notas: Las excedencias son derechos regulados en el Estatuto de los Trabajadores y de los Empleados Públicos, y las indemnizaciones están reguladas en la Ley de la Seguridad Social. Otras medidas relacionadas con el cuidado son (Meil, Lapuerta, & Escobedo, 2018): permiso para el cuidado de hijos gravemente enfermos o tiempo libre para el cuidado de familiares gravemente enfermos (2-3 días dependiendo del sector). *Estos permisos han sido modificados sustancialmente por el Real Decreto-ley 6/2019. Los permisos de paternidad y maternidad se han fusionado en un único *permiso* parental (*Permiso por Nacimiento y Cuidado del menor*). Mientras que el permiso de maternidad ya era similar al actual permiso parental, el permiso de paternidad se ha modificado sustancialmente desde su creación en 2007. Su duración fue de dos semanas entre 2007 y 2016, de cuatro semanas en 2017, de cinco semanas en 2018, de ocho semanas en 2019, de doce en 2020 y de 16 semanas, igual al permiso de maternidad original, en 2021.

Tras el permiso de maternidad, existe la posibilidad de disfrutar del permiso de lactancia, que hasta 2018 ha sido un derecho familiar que podía utilizarse de forma diaria o semanal, como para ampliar el permiso de maternidad o paternidad en unas dos o cuatro semanas según los convenios colectivos. Como este permiso es pagado por el empleador, no se

dispone de datos sobre su uso. Después, se puede pedir una excedencia, que garantiza la reincorporación al mismo puesto de trabajo durante un año, pero este permiso no es remunerado. Este hecho provoca una fuerte brecha de género en su utilización, ya que los hombres solo utilizan los permisos bien pagados, como demuestran las investigaciones internacionales (Castro-García & Pazos-Moran, 2016). En 2007, solo 2.327 hombres habían tomado una excedencia para cuidar a un hijo o a un familiar anciano frágil y su número aumentó a 5.199 en 2017, mientras que, respectivamente, lo utilizaron 16 y 10 veces más mujeres (ver gráfico 2).

Gráfico 2: Permiso parental y excedencias por género



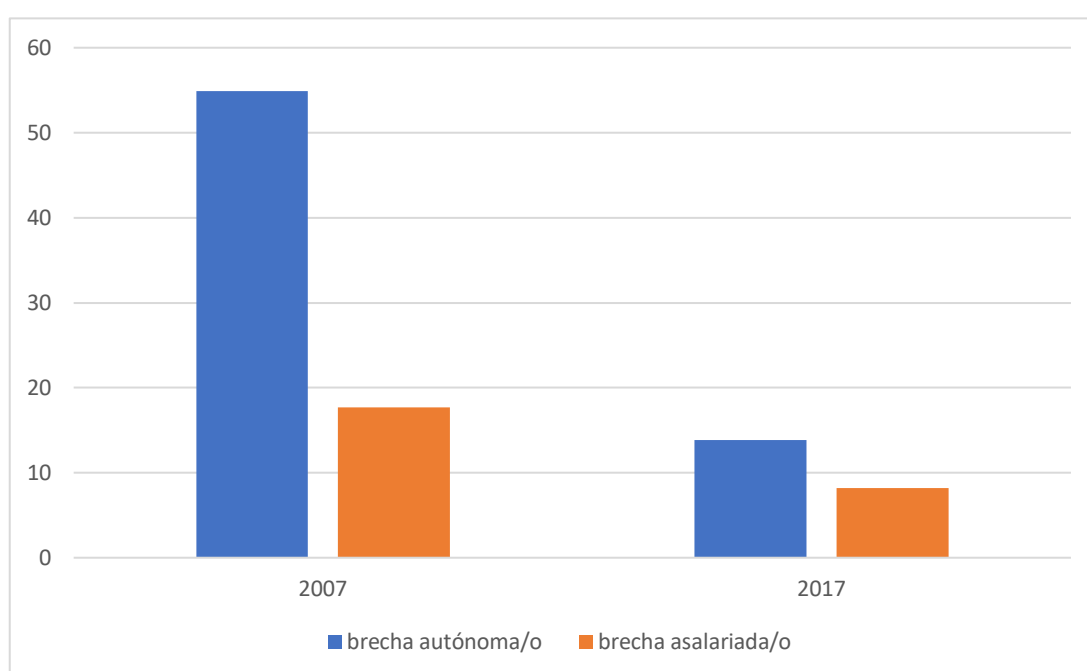
Fuente: Seguridad Social (<http://www.mitramiss.gob.es/es/estadisticas/contenidos/anuario.htm>)

El gráfico 2 también muestra el número de personas que recibieron una prestación por nacimiento por parte de la seguridad social el año anterior a la implantación del permiso de paternidad (2007), un año después y cuando se amplió a cuatro semanas (2017). En primer lugar, se observa que cada vez son menos las mujeres que reciben una prestación por maternidad, lo que está en relación con el descenso del número de nacimientos de 492.527 a 391.930 en este periodo de diez años. En segundo lugar, cuando se introdujo el permiso de paternidad en 2007 lo utilizaron menos padres que madres, pero en 2017 el mismo número de padres y madres utilizaron su derecho. Esto demuestra el éxito del diseño del permiso de paternidad español, ya que combina todos los elementos que aumentan la utilización masculina. Es un derecho individual e intransferible, y la prestación por nacimiento que paga la Seguridad Social compensa el salario anterior al 100%. Lamentablemente, las estadísticas de la Seguridad Social no proporcionan

información sobre los índices de utilización, es decir, sobre el receptor de la prestación en relación con los trabajadores con derecho a permiso de maternidad y paternidad.

La EPA proporciona algunas medidas relativas, ya que pregunta a las personas que no trabajaron la semana anterior por los motivos, entre los cuales la "utilización de permisos por nacimiento/cuidado de hijos/otros permisos relacionados con la familia" es una respuesta posible³. El gráfico 3 muestra que las mujeres se acogen a los permisos con mucha más frecuencia que los hombres.

Gráfico 3: Brecha de género (mujeres en relación a hombres) en el uso de permisos para cuidar a niños/a u otros familiares con necesidades, según la condición laboral, 2007/2017



Fuente: EU-LDS Microdatos

Esta brecha de género ha disminuido a medida que el derecho de los hombres al permiso de paternidad ha aumentado, aunque sigue siendo grande. En 2017, la proporción de empleadas con hijos menores de un año que no trabajaron durante la semana de referencia debido a un permiso de maternidad o de cuidados fue ocho veces mayor que la proporción correspondiente de hombres, mientras que en 2007 esta proporción era de 17. Esta brecha de género es aún mayor entre los autónomos (en 2017 la proporción femenina era 14 veces superior a la masculina y en 2007 la proporción femenina era 54 veces superior).

³ Lamentablemente, las características de la EPA impiden identificar a todos los padres que hacen uso de este permiso, ya que el trabajo de campo de la encuesta se realiza durante 13 semanas, mientras que el permiso de paternidad duraba dos semanas hasta 2016 y cuatro semanas desde 2017. Esto implica que la EPA puede encontrar padres que no estén utilizando un permiso durante el periodo de observación, aunque lo hayan utilizado antes o después de la ventana de observación. Esta limitación nos impide medir el número exacto de padres que utilizan el permiso de paternidad. Sin embargo, los datos permiten distinguir qué padres hicieron uso del permiso en mayor o menor medida en comparación con otros.

Un estudio reciente que combina datos de la Seguridad Social y de la EPA muestra que una media del 66-70% de los padres ocupados con un hijo menor de tres meses hicieron uso del permiso de paternidad durante la crisis económica (2008- 2013), y luego la aceptación aumentó al 80%, especialmente con la ampliación del permiso a 4-5 semanas (2017-18) (Jurado-Guerrero & Muñoz-Comet, 2020).

Como se muestra en el cuadro 1, las medidas de CVLF para cuidar a un familiar enfermo o a un anciano frágil son posibles a través de una excedencia, que puede utilizarse hasta dos años y con la garantía de reincorporación al puesto de trabajo, o a través de la reducción de la jornada laboral hasta el 50% de la semana de trabajo con la correspondiente disminución del salario. No hay límite de tiempo en el derecho a la reducción de la jornada laboral para cuidar a un familiar frágil o enfermo.

3. DIFERENCIAS DE GÉNERO EN EL CUIDADO Y EL TRABAJO DOMÉSTICO

En 2010, la mayoría de las mujeres y los hombres de 25 a 64 años en España participaron en actividades relacionadas con el hogar y el cuidado de la familia: entre el 95% y el 97% de las mujeres y entre el 77% y el 79% de los hombres (la ligera variación entre géneros se debe a la edad: los hombres más jóvenes y las mujeres mayores participan más). A partir del año 2000 se observa una clara tendencia a cerrar esta brecha de género, principalmente por el aumento de la participación de los hombres (en alrededor de 6-7 pp) para el grupo analizado. En 2010, sin embargo, las mujeres seguían dedicando una media de 4,5-5 horas diarias a estas actividades, mientras que los hombres dedicaban unas 2 horas, lo que supone entre 2,25 y 2,5 veces más tiempo femenino (Eurostat, 2019). Datos más recientes, correspondientes a 2015, muestran que las mujeres empleadas dedican de media 1,5 horas más que los hombres a cocinar y a las tareas del hogar, y 1,3 a cuidar y/o educar a sus hijos o nietos (EIGE, 2019) ⁴. Las diferencias son grandes cuando se observan las tasas de personas ocupadas que cuidan de manera informal a personas mayores o con alguna enfermedad crónica, ya que un 13,5% de las mujeres ocupadas lo hacen frente al 8,9% de los hombres ocupados ([Encuesta Nacional de Salud](#), Instituto Nacional de Estadística, 2017). Una brecha de género aún mayor aparece entre las personas que reciben una prestación pública para cuidar a un familiar dependiente, porque el 89% son mujeres (datos del [IMSERSO, Instituto de Mayores y Servicios Sociales](#)). Sin embargo, en 2015 las mujeres y los hombres ocupados que cuidaban diariamente a familiares mayores/discapacitados dedicaban un tiempo muy similar (2,7

⁴ Hay que recordar que los datos de 2003 y 2010 proceden de las Encuestas Europeas de Empleo del Tiempo, que piden a los encuestados que registren en detalle el tiempo invertido en diferentes actividades, en contraste con las preguntas estilizadas (que piden a la gente que informe sobre el tiempo *medio* invertido en una actividad), como los datos de 2015 procedentes de la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo de Eurofound. Por este motivo, preferimos utilizar los datos de 2010 para las descripciones más detalladas.

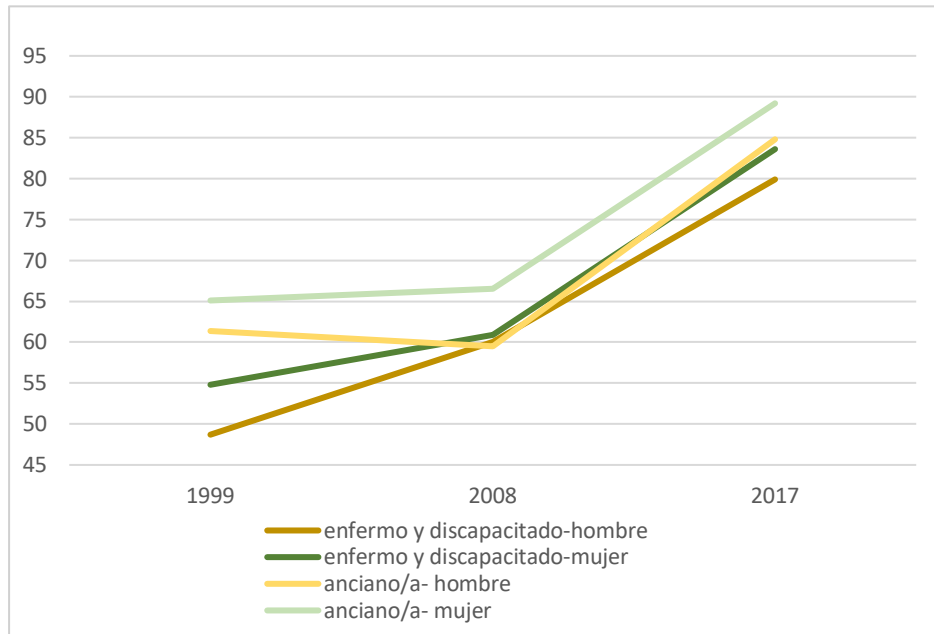
horas de media al día en el caso de las mujeres y 2,6 horas en el caso de los hombres) (EIGE, 2019).

A pesar de la persistencia de las diferencias de género en el tiempo dedicado a las tareas domésticas y al cuidado de niños, discapacitados y ancianos, los hombres han aumentado su participación en el trabajo no remunerado.

4. AUMENTO DE LOS HOMBRES CUIDADORES

Europa vivirá un aumento de la demanda de trabajo de cuidados en las próximas décadas, derivado de las necesidades de las personas de 65 años o más (Durán, 2018), por lo que los hombres tendrán necesariamente que aumentar su contribución al trabajo de cuidados tanto formal como informal. La creciente participación de los hombres en las tareas relacionadas con el cuidado beneficia a su entorno, pero especialmente a ellos, "incluyendo la mejora de la salud física, mental y sexual y la reducción de la asunción de riesgos" (van der Gaag, Heilman, Gupta, Nembhard, & Barker, 2019, p.9). Hay varias razones por las que los hombres se están incorporando al trabajo de cuidados. En primer lugar, existe una evidente demanda social fomentada por aquellos hombres que están dispuestos a cuidar de los demás de forma similar a como lo hacen las mujeres. En segundo lugar, existe una creciente preocupación entre hombres y mujeres por las demandas de cuidados de una sociedad que envejece (véase el gráfico 4). En tercer lugar, debido a un cambio general de valores y actitudes, el papel de los nuevos padres y otros cuidadores masculinos es cada vez más visible y valorado socialmente.

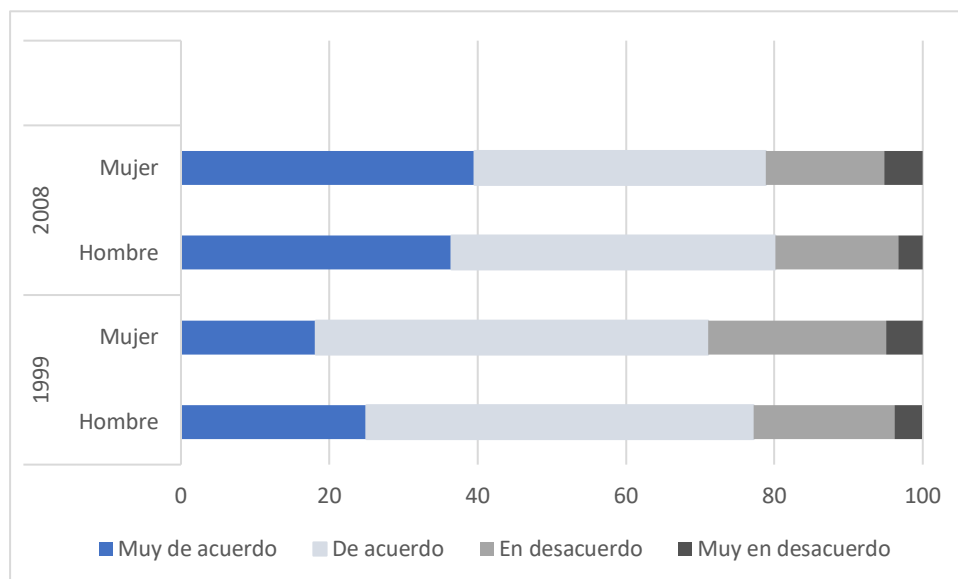
Gráfico 4: Porcentaje de hombres y mujeres que “están preocupados” o “muy preocupados” por las condiciones de vida de los ancianos/as y personas enfermas o discapacitadas en España, 1999-2017



Fuente: European Value Survey (EVS) 1999, 2008 y 2017: España

La mayoría de los hombres están de acuerdo en que los padres son tan aptos para cuidar a los niños como las madres (véase gráfico 5).

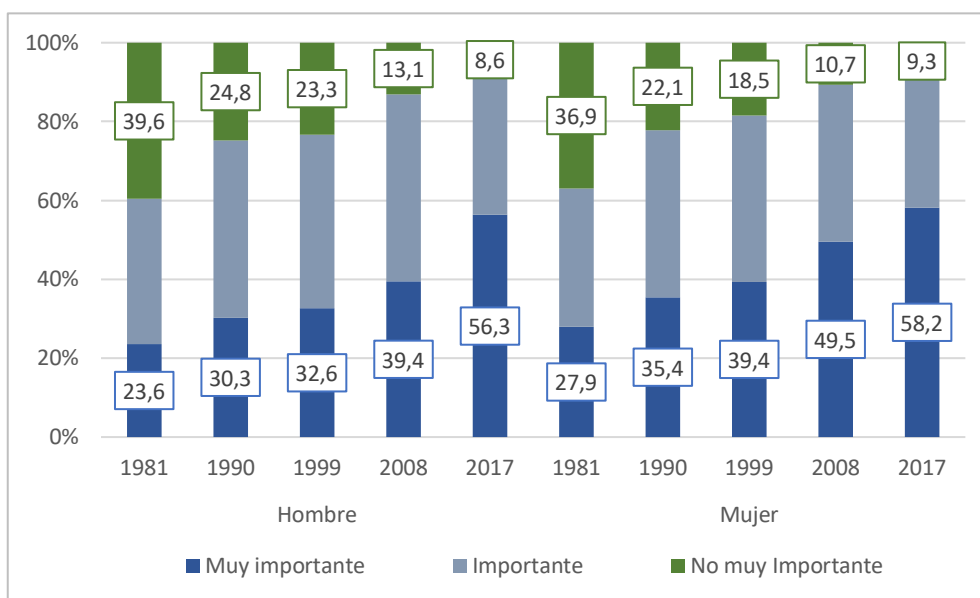
Gráfico 5: Porcentaje de personas que están de acuerdo /en desacuerdo con la afirmación “En general, los padres pueden cuidar igual de bien a sus hijos/as que las madres”



Fuente: European Value Survey (EVS) 2008 y 1999. España

En un porcentaje similar, los jóvenes españoles prefieren mayoritariamente un modelo de familia en el que ambos miembros de la pareja comparten de forma igualitaria el trabajo remunerado y no remunerado, incluido el de los cuidados (ver gráfico 6).

Gráfico 6: Opinión sobre la importancia de compartir las tareas domésticas para tener una buena relación matrimonial o de pareja.

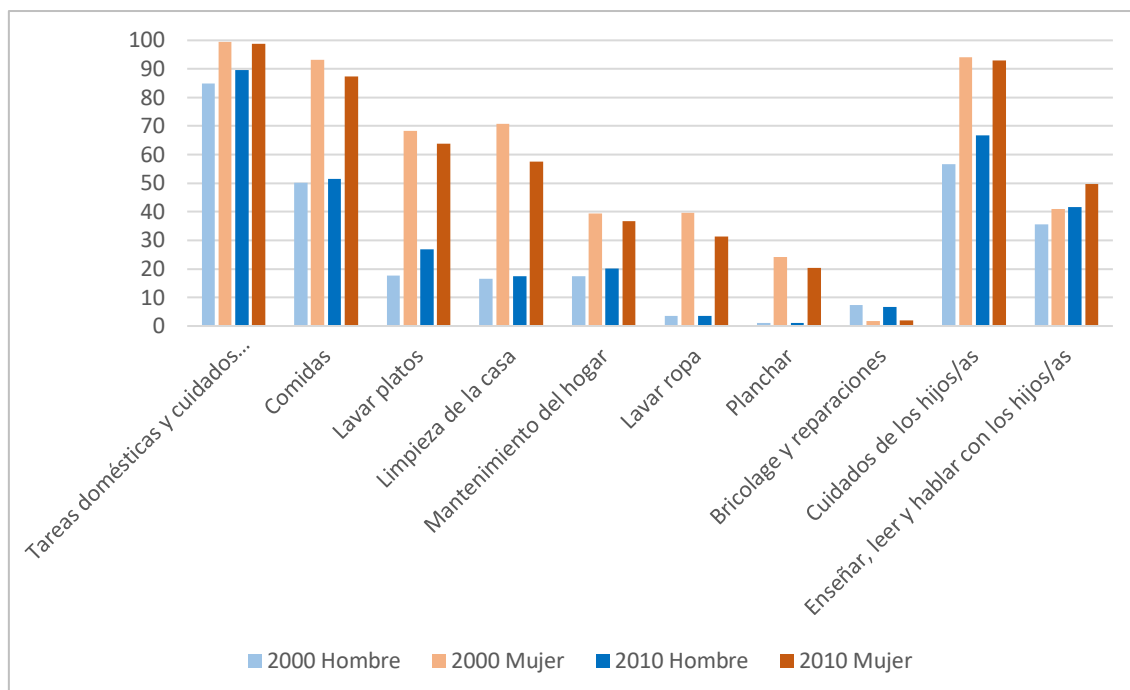


Fuente: European Value Survey (EVS) 1981,1990,1999, 2008 y 2017. España

La mayoría de los hombres y mujeres también son conscientes ahora de que la estabilidad matrimonial depende en gran medida de los acuerdos igualitarios: sólo alrededor del 9% de los hombres considera hoy que compartir las tareas domésticas no es muy importante para el éxito de la pareja, mientras que en 1981 hasta el 40% estaba de acuerdo con esta idea (véase gráfico 6). También hay razones demográficas que explican el aumento de cuidadores masculinos debido al envejecimiento de la población. En los hogares españoles formados por parejas mayores de 64 años, los hombres ya contribuyen al cuidado de su cónyuge tanto como las mujeres, y a los 80 años hay más cuidadores masculinos que femeninos dentro de las parejas (Pérez y Abellán, 2018). Los hombres proporcionan ahora alrededor de un tercio de todos los cuidados personales prestados a adultos y niños dependientes en España. La mayoría de los hombres cuidadores (57%) son menores de 65 años. En la mayoría de los casos, la persona que recibe los cuidados es una mujer mayor de 64 años (ibídem).

En el caso de los padres con hijos en edad preescolar, los padres han aumentado su participación en las tareas domésticas y el cuidado de la familia, especialmente en el lavado de platos y el mantenimiento del hogar, por un lado, y en el cuidado general de los niños y en las actividades de enseñanza, lectura y conversación con los niños menores de seis años, por otro (véase el gráfico 7).

Gráfico 7: Porcentaje de participación en las tareas domésticas y los cuidados de personas en pareja con hijos/as menores de 6 años



Fuente: Encuesta de Empleo del Tiempo, 2003 y 2010, Eurostat.

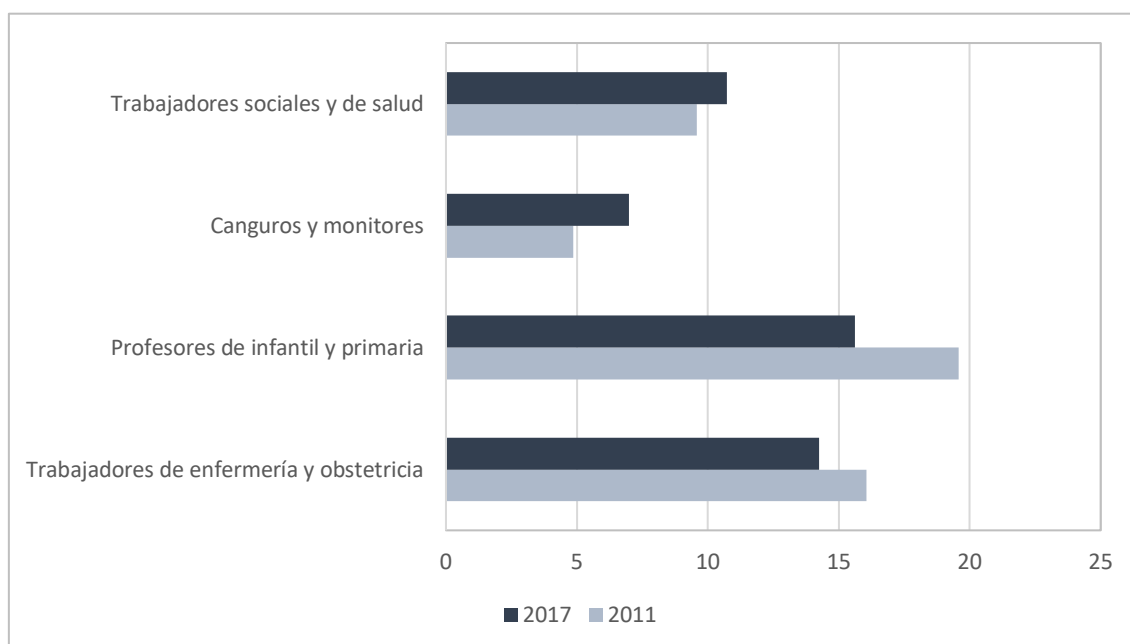
¿Cuáles son los factores que impulsan a un mayor número de padres a implicarse en los cuidados del hogar? Con respecto al cuidado de los hijos, la evidencia cuantitativa reciente (Fernández-Lozano, 2019) muestra las características de los padres que comparten el cuidado rutinario de los hijos de forma más igualitaria con su cónyuge, entre las parejas con al menos un hijo menor de 13 años: ganar menos que ella, no tener un trabajo tradicionalmente masculino (como gerente o trabajador de cuello azul), tener tiempo disponible (especialmente después de las 17 horas) y, particularmente, estar emparejado con una mujer que no está disponible después de las 17 horas debido al trabajo remunerado. Aunque las actitudes igualitarias de género no pueden medirse directamente con los datos utilizados (datos sobre el uso del tiempo), no se ha podido confirmar que los padres con un título universitario, que se supone que tienen actitudes más igualitarias, compartan el cuidado rutinario de los hijos de forma más igualitaria que los padres con estudios primarios o secundarios.

Con respecto al trabajo no remunerado, la brecha de género, aunque sigue siendo considerable, parece estar cerrándose. Algunos estudios recientes que han analizado los patrones a nivel macro y los factores institucionales (Altintas & Sullivan, 2017; Sullivan, Billari, & Altintas, 2014) han demostrado que en los países del sur de Europa el proceso de difusión social de comportamientos de género menos tradicionales parece ser especialmente rápido y, por lo tanto, estos países pueden estar alcanzando a los países con regímenes de género más igualitarios (como los países del centro o del norte de Europa). Estudios cualitativos en España (Domínguez-Folgueras, Jurado-Guerrero, & Botía-Morillas, 2018) han identificado algunas de las variables que, a nivel de pareja,

pueden estar influyendo en un reparto más igualitario del trabajo doméstico rutinario tras la paternidad: normas flexibles sobre las tareas del hogar, actitudes proactivas de los hombres hacia la implicación doméstica, flexibilidad horaria de los hombres y mayor participación de las mujeres en el trabajo remunerado.

El aumento de los hombres en los cuidados tiene otra dimensión, que es la presencia masculina en las profesiones de cuidados. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera que todas las ocupaciones de los sectores de "salud y trabajo social" y "educación" "forman parte de la fuerza de trabajo de los cuidados" (OIT, 2018). Según esta organización, España cuenta con niveles de empleo medio-alto en el sector de los cuidados, con una proporción importante de trabajadores domésticos dentro del mismo. Sin embargo, no en todas las ocupaciones de cuidados hay igual presencia de hombres. En la educación, por ejemplo, los hombres tienden a estar menos presentes en los niveles inferiores o en el sector sanitario también hay proporcionalmente muchos más médicos que enfermeros. En general, la proporción de trabajadores masculinos en las ocupaciones típicas de los cuidados se mantiene estable en torno al 2% entre 2011 y 2017. En cambio, de cada 100 mujeres que trabajaban, 14 lo hacían en estas ocupaciones en 2011 (13 en 2017). Aun así, la proporción de trabajadores masculinos ha aumentado ligeramente en algunas de estas ocupaciones, mientras que en otras ha disminuido, como se muestra en el gráfico 8. Además, de estas cifras, los hombres que trabajan en residencias de ancianos también han aumentado algo, pasando del 16,6% del total de trabajadores en estos establecimientos en 2009 al 17,2% en 2019. La escasa presencia masculina en la ocupación de cuidados no se corresponde con las actitudes al respecto. Por ejemplo, alrededor del 75% de la población española está "totalmente de acuerdo" o "tiende a estar de acuerdo" en que los hombres deberían trabajar más en sectores de cuidado de niños, sólo por debajo del porcentaje sueco, finlandés y danés y 6 puntos por encima del porcentaje de 2009 (Comisión Europea, 2015).

Gráfico 8: Porcentaje de hombres trabajadores en sectores del cuidado



Fuente: EU-LFS Microdatos

Las masculinidades cuidadoras incluyen no sólo el cuidado de los demás, sino también el cuidado de uno mismo. En la actualidad, los hombres presentan un comportamiento más arriesgado que las mujeres, como demuestran los diferentes índices de género en cuanto a accidentes de tráfico, accidentes laborales, suicidios, tabaquismo, consumo de alcohol y drogas, enfermedades relacionadas con el sexo y comportamientos de riesgo en el deporte. En relación con esto, los hombres tienen mayores tasas de muertes prematuras y, en consecuencia, una menor esperanza de vida. El menor autocuidado de los hombres es más evidente en los grupos socioeconómicos menos privilegiados, pero las investigaciones relacionan el escaso autocuidado masculino también con la socialización de género y la identidad masculina hegemónica que diseña a los hombres como "chicos" duros, fuertes e invulnerables (Scambor et al., 2014). Algunas investigaciones exploratorias sobre la relación entre la igualdad de género y los indicadores de salud y bienestar masculinos muestran que el aumento de la igualdad de género puede aumentar el bienestar de los hombres (Holter, 2014). En España, algunas estadísticas sobre la evolución de los indicadores de salud de los hombres se correlacionan positivamente con la creciente igualdad de género en el trabajo remunerado y no remunerado en España. Las tasas de accidentes ajustadas por edad muestran una disminución de los hombres implicados de 2008 a 2015 y un descenso de la brecha de género (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2017). Menos hombres fumaron diariamente en 2017 en comparación con 2014, y la brecha de género de los fumadores diarios también disminuyó en la mayoría de los grupos de edad. La esperanza de vida de las mujeres es mayor que la de los hombres, pero en las últimas décadas esta brecha de género ha disminuido, pasando de 6,9 años de diferencia a favor de las mujeres en 1998 a 5,4 años en 2017 (INE, 2019). La infección de los hombres por el VIH también ha disminuido en los últimos años al igual que la brecha de género (Centro Nacional de Epidemiología, 2018).

Desconocemos los motores de esta evolución positiva de los indicadores de salud de los hombres. Puede estar relacionado con un mayor autocuidado de los hombres, una legislación más eficaz para prevenir los accidentes de tráfico, la prohibición de fumar en lugares públicos, mejores campañas de prevención o una mezcla de diferentes impulsores. Además, la promoción de las masculinidades cuidadoras tiene el potencial de aumentar el autocuidado y el bienestar de los hombres.

5. CÓMO PUEDEN LOS LUGARES DE TRABAJO APOYAR LAS MASCULINIDADES CUIDADORAS A LO LARGO DE LA VIDA

Diferentes estudios han mostrado cómo el apoyo de las empresas es crucial para reducir la brecha entre el acceso teórico de los hombres a las medidas de conciliación y su acceso real (Fernández-Cornejo et al., 2020; Belope-Nguema et al., 2018). Los lugares de trabajo pueden apoyar las masculinidades cuidadoras proporcionando permisos del trabajo para utilizarlo en el cuidado de otras personas significativas, ya sean niños, ancianos, la pareja u otros. Los empleados necesitan permisos del trabajo para cuidar a las personas dependientes. A veces, los empresarios tienden a ofrecer servicios en lugar de tiempo, como un seguro médico adicional, comidas o un coche de empresa. Estas medidas refuerzan principalmente la identidad del hombre como sustentador y no promueven las masculinidades cuidadoras. Por lo tanto, nos centramos en cinco políticas formales diferentes que ofrecen permisos o apoyan un uso individual del tiempo de trabajo de acuerdo con las necesidades de cuidado. En España, estas medidas de tiempo están reguladas por el Estado, por las empresas o son una combinación de ambas (véase la sección 1.2 para las disposiciones legales sobre el CVLF):

- > **Permisos** para el cuidado de niños pequeños y permisos flexibles para abandonar el lugar de trabajo durante parte de la jornada por motivos personales o familiares.
- > **Horarios compactos**, que concentran las horas de trabajo en una parte del día, normalmente las horas de la mañana.
- > El **horario flexible** permite empezar y terminar la jornada laboral en función de las necesidades laborales y familiares.
- > **Flexibilidad espacial** para ahorrar tiempo en los desplazamientos mediante el teletrabajo.
- > El **control del horario**, que se entiende como la capacidad de determinar cuándo se trabaja, así como dónde y cuántas horas.

La sección 1.2 y la investigación sobre el uso del CVLF en las empresas españolas (Fernández Cornejo et al, 2018) mostraron que existe un fuerte desequilibrio de género en el uso del trabajo a tiempo parcial, el derecho legal a reducir la jornada laboral y el

permiso parental no remunerado. Las diferencias de género son menores en la utilización de los permisos retribuidos, en la flexibilidad horaria en los horarios de trabajo y en los horarios compactos (véase el cuadro 2).

Cuadro 2: Uso en función del género de las políticas de usos de tiempo. 2018

	MUJERES	HOMBRES	BRECHA DE GÉNERO
PERMISO DE MATERNIDAD Y PATERNIDAD*	Por cada 100 madres	101 padres lo usan	pequeña
PERMISO PARA CUIDAR**	Madres de niños menores de 15 años: 10%.	Padres de niños menores de 15 años: 1,3%.	grande
REDUCCIÓN DE TRABAJO POR LEY PARA CUIDAR A UN NIÑO/A	Madres con hijos menores de 15 años: 21%.	Padres de niños <15 años: 3%.	grande
HORARIO COMPACTO** *	Madres de niños <13 años en parejas con dos ingresos: 16%	Padres de hijos menores de 13 años en parejas con dos ingresos: 11%.	pequeña
CAMBIO DE LA JORNADA LABORAL INICIAL Y FINAL	Madres con hijos menores de 15 años: 5,6%.	Padres de niños menores de 15 años: 5,3%.	pequeña
TELETRABAJO REGULAR	4,2% de los trabajadores	4,3% de los trabajadores	Ninguna

Fuente: elaboración propia (a partir del [módulo especial de la EPA sobre conciliación, 2018](#) y Fernández-Lozano, 2018). *Sustituido en 2019 por *permiso parental*. **También denominado a veces como permiso parental *no remunerado* (*excedencias no remuneradas*). ***Datos de 2010. Un "horario compacto" es aquí un horario de trabajo que comprende entre 30 y 40 horas semanales, sin que se trabaje entre las 17:00 y las 7:00 horas del día siguiente, ni los fines de semana.

Según dos estudios cualitativos basados en tres grupos de discusión con padres implicados en grandes empresas, centros de trabajo del sector público y pequeñas empresas (Jurado-Guerrero, Monferrer, Botía, & Abril, 2018) y en 11 pequeñas empresas estudiadas a través de entrevistas a 11 directores de Recursos Humanos y 21 padres (Abril Morales, Monferrer, Jurado-Guerrero, Botía-Morillas, & Bogino-Larrambeberé, 2020), las empresas pueden favorecer las masculinidades cuidadoras de tres formas generales.

En primer lugar, para el cuidado de niños pequeños en edad preescolar, es importante promover el uso del permiso de paternidad intransferible y pagado al 100%, y el permiso de lactancia. En segundo lugar, para el cuidado de los niños en edad escolar las empresas deben ofrecer horarios de trabajo complementarios a los horarios escolares, especialmente importantes para las familias monoparentales. Se trata de la posibilidad de optar por un horario compacto y de flexibilizar el horario de entrada y salida del trabajo para poder turnarse con la pareja en la recogida de los niños del colegio. En tercer lugar, las empresas también pueden ofrecer medidas para conciliar el trabajo y los cuidados en caso de enfermedad de los dependientes o de vacaciones escolares, como el teletrabajo ocasional, los días flexibles de permiso por necesidades personales o los servicios de cuidados en el lugar de trabajo para las vacaciones.

En términos más generales, estos estudios concluyen con tres principios para el diseño de políticas que permitan a los hombres tener tiempo y flexibilidad para cuidar de sus seres queridos, y para reducir el sesgo de género de las medidas de apoyo a la familia en los sectores público y privado. En primer lugar, las políticas deben concebirse como un apoyo a la conciliación de la vida laboral y familiar para todos los empleados, no sólo para los que tienen hijos pequeños, ya que la reducción de los conflictos entre el trabajo y la familia está, en general, positivamente correlacionada con el bienestar, la salud y la productividad de los empleados. Esto también evita el sentimiento de agravio comparativo de los que no tienen necesidades actuales de cuidado. En segundo lugar, el objetivo debe ser dar a los empleados el control sobre sus horarios de trabajo y, si esto no es posible, las medidas de apoyo a la familia no deben estigmatizar ni penalizar a quienes se benefician de ellas. Esto sólo es posible si los hombres y las mujeres las aprovechan por igual. Las medidas que no garantizan una sustitución suficiente de los ingresos personales, como las excedencias o la reducción de la jornada laboral reglamentaria, son ampliamente rechazadas por los hombres y, por tanto, estigmatizan a las mujeres, que son más propensas a aceptar penalizaciones actuales o futuras. Además, la obligación para ambos progenitores de disfrutar de las seis primeras semanas del permiso por nacimiento y cuidado de menor simultáneamente es un importante obstáculo poder cuidar de forma corresponsable y por turnos, lo que entorpece la equidad de género. En esencia, las medidas que permiten la CVLF deben diseñarse formalmente para todos los empleados y evitar la creación involuntaria de estigmas de flexibilidad que den lugar a penalizaciones. Además de estas medidas de CVLF, queda mucho trabajo por hacer para cambiar las culturas organizacionales de género (Jurado-Guerrero et al., 2018).

En un estudio de pequeñas empresas que ofrecían las mejores prácticas para la CVLF sin sesgo de género, éstas no sólo ofrecían las medidas enumeradas y seguían los principios de diseño mencionados, sino que también tenían culturas organizativas y un liderazgo que apoyaba el uso de las políticas de tiempo. Los líderes abiertos a las transformaciones y que practican el diálogo con los empleados fueron identificados como un elemento esencial para entender por qué algunas empresas de diferentes sectores económicos, con una gama variada de modalidades de servicio al cliente, y en una situación variable de escasez de mano de obra, han implementado medidas que fomentan las masculinidades

cuidadoras. Sus culturas organizativas mostraban un tándem de compromiso y confianza, que puede ser más fácil de alcanzar en las pequeñas empresas, mientras que en las grandes puede ser necesario un mayor grado de formalización en los convenios colectivos. Las personas líderes se mostraron abiertos a estas buenas prácticas por diversas razones. Algunas necesitaban conciliar ellas mismos el trabajo y la familia y querían lo mismo para sus empleados. En otros casos, tras haber experimentado los efectos negativos de las altas cargas de trabajo y la excesiva orientación al trabajo sobre su propia salud, las personas líderes comprendieron mejor los efectos positivos de la conciliación para su empresa. Asimismo, las actitudes igualitarias de género fueron impulsoras de las mejores culturas organizativas (Abril Morales et al., 2020).

En las empresas medianas y grandes, los sindicatos desempeñan un papel muy importante en la promoción de la CVLF a través de dos instrumentos, los planes de igualdad de género y los convenios colectivos. Desde 2007 hasta 2018 las empresas de 250 empleados o más tenían la obligación de evaluar las brechas de género en la empresa y proponer un plan para superar las desigualdades de género. Desde abril de 2019 las empresas a partir de 50 trabajadores también deben establecer planes de igualdad de género (Real Decreto-ley 6/2019). Las personas representantes de los trabajadores y los sindicatos han participado en el diseño, negociación y seguimiento de estos planes, que en algunos casos pasaron a formar parte de los convenios colectivos. Estos últimos tienen carácter vinculante, mientras que el compromiso con los primeros no siempre es bien supervisado. El Ministerio de Trabajo español ha creado el *Distintivo de Igualdad en la Empresa*, que distingue a las empresas destacadas por su esfuerzo en la promoción de la igualdad de género, llegando en 2019 a 148 empresas certificadas.

Los convenios colectivos cubren sobre todo las cuestiones salariales y de tiempo de trabajo a nivel de empresa o sector, pero ahora también tienen que establecer protocolos sobre cómo gestionar las demandas de adaptación del puesto de trabajo para la CVLF, ya que el citado Real Decreto-ley 6/2019 recoge ahora el derecho de los trabajadores a solicitar al empresario la adaptación de la duración y distribución de su jornada (artículo 8), la organización del tiempo de trabajo y el lugar de trabajo para cumplir con el derecho a la conciliación de la vida familiar y laboral. En caso de paternidad, los trabajadores tienen derecho a solicitar adaptaciones laborales hasta que el niño cumpla doce años. Los criterios para llevar a cabo estas adaptaciones deben establecerse en convenios colectivos que no garanticen la discriminación directa ni indirecta por razón de sexo. Mientras tanto, los empresarios tienen un plazo máximo de un mes para llegar a un acuerdo bilateral con la persona empleada demandante.

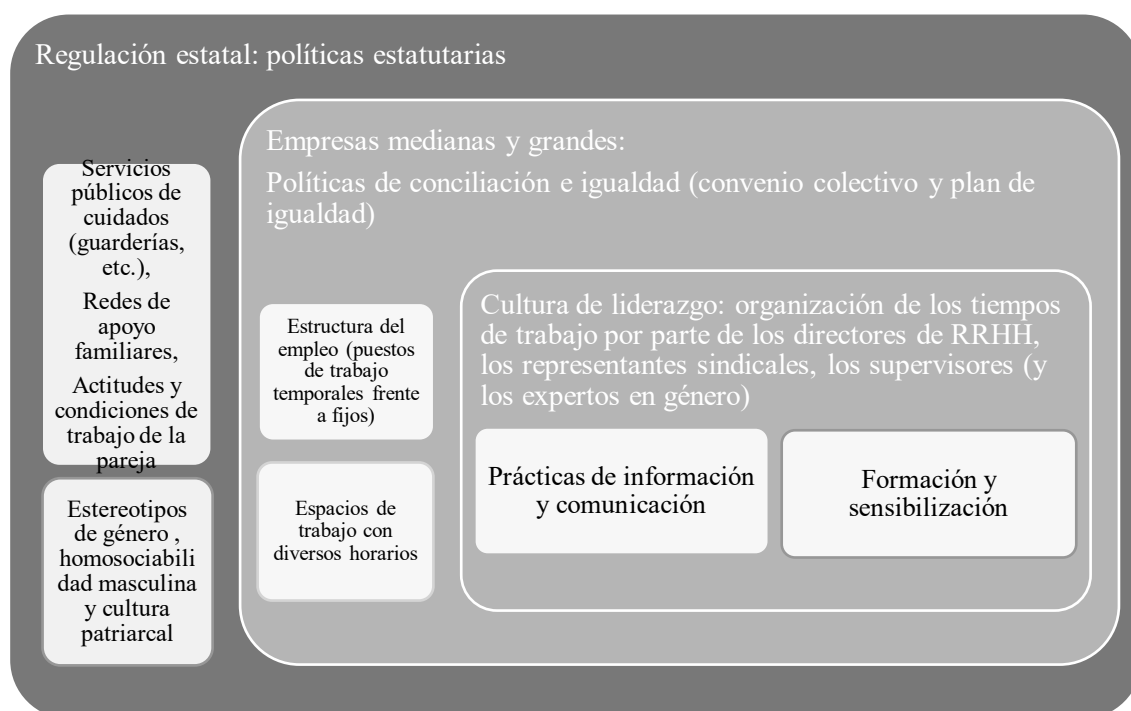
Por último, el IV Acuerdo General para la Negociación Colectiva (ANC, 2018-2020) establece el objetivo de alcanzar progresivamente un salario mínimo anual de 14.000€ en cada nuevo convenio colectivo. Disponer de un salario adecuado es una condición previa para conseguir una CVLF en un contexto de mercado laboral con un número creciente de trabajadores pobres. Las estimaciones realizadas por el sindicato CCOO muestran que la última subida del salario mínimo interprofesional (SMI) de 735,9 a 900€ en 14 pagas

anuales en 2019 beneficiará más a las mujeres (58%) que a los hombres (42%) (Gabinete Económico de Comisiones Obreras, 2019).

6. QUÉ FACTORES EN LAS EMPRESAS DIFICULTAN O PROMUEVEN LA IMPLICACIÓN DE LOS HOMBRES EN LOS CUIDADOS

Dentro del proyecto MIC se realizó una investigación en cinco empresas españolas que mostraban algunas buenas prácticas para la conciliación de la vida laboral y familiar entre hombres y mujeres⁵. Se analizan qué factores de las empresas promueven la implicación corresponsable de los hombres en los cuidados, así como las barreras que se han detectado y que suponen un obstáculo para la promoción de las masculinidades cuidadoras. Un resumen de los factores en las empresas que dificultan o promueven las masculinidades cuidadoras se encuentra en el gráfico 9

Gráfico 9: Factores que promueven o dificultan la implicación de los hombres en los cuidados



⁵ El informe de investigación completo se puede consultar en https://www.men-in-care.eu/fileadmin/WWP_Network/redakteure/Projects/MiC/Benchmarking_reports/MiC_report_ES.pdf

A nivel general, se podría decir que es más difícil y hay más barreras para la CVLF en aquellas empresas que tienen menos diversidad, es decir, empresas dominadas por hombres, tanto en términos de personal como de dirección. El éxito en la consecución del equilibrio de género ha sido desigual en las diferentes organizaciones, departamentos y niveles de responsabilidad, pero el impacto de un mayor número de mujeres en la plantilla, especialmente en los puestos de dirección, se ha observado como un factor relevante para facilitar la aplicación, el acceso y el uso de las medidas de la CLVF en general.

Los departamentos de recursos humanos son más proclives a introducir la flexibilidad horaria y los turnos de mañana o los horarios compactos -algunas de las medidas de la CVLF muy utilizadas por los hombres cuando están disponibles- en el trabajo de oficina, pero esto es más difícil en las áreas dedicadas a la producción de bienes. Por un lado, esto se debe a que la cultura patriarcal y una visión tradicional de género están más presentes en las áreas de producción. Por otro lado, el trabajo operativo, ya sea en las fábricas, en las rutas de transporte o en los servicios de atención al público, suele estar organizado por turnos rotativos y sin horarios flexibles de entrada y salida. Sin embargo, una de las empresas analizadas introdujo la flexibilidad en el cambio de turnos mediante la implantación de un sistema de intercambio de turnos entre los trabajadores que ha demostrado tener éxito, incluso en un sector tan tradicional y dominado por los hombres. Con todo, no está claro si este sistema permite una coordinación regular de los horarios de trabajo de los padres con los horarios escolares de los niños.

El comportamiento en el trabajo suele estar modelado por las estructuras formales de las organizaciones. Entre ellas, el convenio colectivo que se aplica en cada organización tiene un fuerte impacto, ya que las personas trabajadoras suelen considerar sus derechos laborales como algo que pueden dar por sentado, al menos cuando tienen un contrato indefinido y la estabilidad laboral no está en duda. Las medidas formales de CVLF reconocidas en los convenios colectivos, por ejemplo, la flexibilidad en el horario de entrada y salida, el horario de mañana o el horario compacto y los permisos retribuidos por diferentes motivos, parecen ser el marco más importante para apoyar a los hombres a la hora de asumir tareas de cuidado no remuneradas. Asimismo, el nivel de compromiso de los representantes de los trabajadores con las cuestiones de género y la CVLF es un factor clave para que las medidas de apoyo se incluyan en el proceso de negociación colectiva y formen parte del convenio colectivo resultante.

Sentirse seguro en el trabajo es otro elemento que determina un mayor uso de las medidas de conciliación. La estabilidad laboral que se percibe en la organización, que se relaciona directamente con aspectos como el porcentaje de personal fijo, ser una organización de carácter público o semi-público y el hecho que las medidas de CVLF estén reconocidas como derechos en los convenios colectivos ayudan a que los hombres desempeñen activamente un papel de cuidador. Los trabajadores deben sentirse seguros en su empleo

y confiar en que no habrá ninguna penalización por utilizar las medidas de CVLF. Así, incluso en los sectores en los que la mentalidad patriarcal es dominante o no está especialmente sensibilizada con las cuestiones de género, el hecho de sentirse "seguro" en el mercado laboral, ya sea en el sector público o en el privado, contribuye a desarrollar una cultura de aceptación de las funciones de cuidado de los hombres.

Las personas directivas y líderes pueden ser elementos clave en el fomento de las masculinidades cuidadoras y que el uso de las medidas de CVLF se consideren positivas, o al menos no se penalicen. Los hombres en puestos de responsabilidad que utilizan medidas de CVLF son modelos positivos que ayudan a cambiar los estereotipos de género y las actitudes entre las personas con actitudes ambivalentes. Las personas gestoras y líderes que son capaces de crear estructuras organizativas que apoyen la igualdad de género y medidas de apoyo a los hombres como cuidadores contribuyen a crear un entorno en el que es más probable que se utilicen las medidas de CVLF. En las organizaciones las personas expertas en género y directoras de RRHH pueden contribuir de forma significativa, especialmente cuando las políticas de igualdad de género y de RRHH están relacionadas y trabajan estrechamente.

Incluso en las organizaciones en las que no se aplican formalmente algunas medidas relativas a la CVLF y a la igualdad, el personal directivo que muestra una mentalidad abierta y una conciencia de las cuestiones relativas a la CVLF y al género es capaz de crear un entorno en el que los hombres asumen más fácilmente las funciones de cuidado. Algunos trabajadores masculinos expresan la idea de que las mujeres líderes son más sensibles a los temas relacionados con la CVLF y el género, independientemente de otras circunstancias, mientras que otros ven que esta apertura puede provenir de ambos sexos. Por otro lado, las mujeres líderes, que dirigen equipos donde las cuestiones de género y CVLF se tratan y gestionan de forma colaborativa y constructiva, pueden servir de modelo para otros directivos más tradicionales que, debido a las dificultades para gestionar las diversas necesidades de sus equipos, no actúan sobre las cuestiones de género y la CVLF más allá de lo mínimo marcado por las leyes. Reflexionar sobre estas experiencias puede ayudar a cambiar las culturas organizativas para que se conviertan en organizaciones que apoyen más a los hombres que desempeñan funciones de cuidado.

En la cara opuesta de la moneda, las barreras que se han puesto de manifiesto en algunas de las empresas analizadas están relacionadas con la mentalidad tecnocrática y patriarcal de algunos dirigentes. En concreto, se mencionan los líderes de los comités de dirección que no entienden la necesidad de aplicar medidas relacionadas con la igualdad y la CVLF. Entre el personal dirigente más veterano sigue existiendo la idea de que la CVLF es perjudicial para la promoción y el desarrollo de la carrera profesional. Por ejemplo, en una de las empresas analizadas, los hombres que trabajan en los servicios centrales tienen más dificultades para beneficiarse de las medidas relacionadas con la CVLF porque están físicamente más cerca de estos directivos de mentalidad heteropatriarcal que actúan como "freno".

Así, uno de los principales problemas tiene que ver con la mentalidad tradicional en relación con los roles de género que persiste entre algunas personas dirigentes. Por ejemplo, en una empresa había un supervisor, ya jubilado, que decía a sus empleados que los hombres eran ahora "mariquitas" y que no entendía esa "moda" de que los hombres cuidaran de sus hijos, calificando los cuidados de "cosa de mujeres". Este supervisor ponía muchas trabas a las personas que querían cambios de horarios por necesidades de cuidado. Todo cambió cuando una mujer con hijos pequeños fue contratada para ocupar su puesto y facilitó mucho la conciliación de la vida laboral y familiar.

En algunos casos, las personas líderes o supervisoras intermedias también parecen crear barreras o actuar como modelos negativos. Hemos encontrado algunos empleados con responsabilidades (mandos intermedios) que están muy orientados al empleo y que anteponen su trabajo a sus responsabilidades familiares. Incluso en el caso de empresas que no tienen ningún tipo de obstáculo para la CVLF, este tipo de hombre se limita a sí mismo debido a sus "responsabilidades laborales". Estos líderes puede ser un mal ejemplo para los empleados que tienen necesidades de cuidados y no se atreven a pedir apoyo porque sus supervisores pueden cuestionar su sentido de la responsabilidad por el trabajo.

En otro caso, se mencionó el temor a que las comparaciones causen agravios entre los compañeros. Por ejemplo, algunas personas supervisoras se mostraban reacias a ofrecer mejores horarios o facilidades a los empleados que necesitaban cuidar de sus hijos por si eso creaba problemas con otros empleados que no tenían esas necesidades, pero que también querían mejores horarios. La complejidad de la gestión de la diversidad también genera cierta resistencia. En algunos casos, prefieren el enfoque de "café para todos" que un estilo de gestión, más complejo, de la diversidad de necesidades, que ajuste los diferentes horarios y demandas personales. Esto se da, especialmente, en ámbitos en los que el trabajo se realiza por turnos rotativos. También se han encontrado elementos de corporativismo masculino entre algunos supervisores (homosociabilidad). Si uno de ellos no facilita las medidas de conciliación, los demás supervisores, del mismo nivel, no le contradicen, aunque no estén de acuerdo.

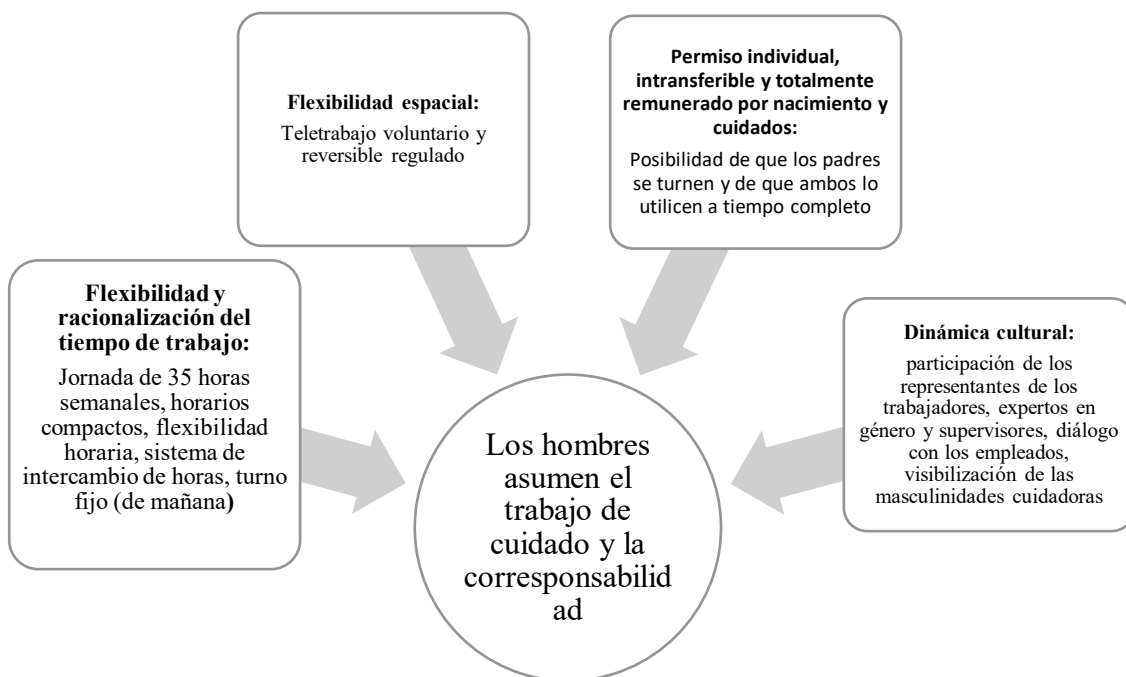
Finalmente, los hombres muestran un mayor compromiso con su papel de cuidador cuando la organización apoya y promueve formal y activamente el papel de cuidador de sus trabajadores masculinos. Cuando la sensibilización y la comunicación son fluidas y periódicas, más hombres asumen que pueden utilizar las medidas de CVLF y las funciones de cuidado de los hombres se integran más en la dinámica organizativa. Ejemplos de ello son que la empresa ponga información sobre las medidas de CVLF en la intranet o que envíe por correo electrónico a toda la plantilla con el catálogo con todas las medidas disponibles en la empresa. También se ha comprobado que la formación en materia de igualdad de género y CVLF para personas directivas y empleadas cambia algunos comportamientos y la dinámica de algunos departamentos u organizaciones, facilitando un cambio en su cultura en el que los hombres cuidadores están más integrados.

7. BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES PARA EL CONTEXTO ESPAÑOL

A partir del análisis realizado entre las empresas, hemos agrupado las buenas prácticas y recomendaciones en cuatro epígrafes: políticas relacionadas con la flexibilidad horaria y la organización de los horarios de trabajo, la flexibilidad espacial, el permiso de paternidad y las dinámicas culturales dentro de la organización que favorecen el uso de medidas de WLB para promover el papel de los hombres como cuidadores.

Algunas de estas buenas prácticas están reguladas por la legislación laboral y afectan a todos los trabajadores, pero se ha considerado oportuno destacarlas, ya que pueden ser interesantes para otros países europeos que no cuentan con esta normativa. Otras son propias de las empresas y forman parte de sus políticas de igualdad y de la CVLF. En el gráfico 10 se encuentra un resumen de las principales buenas prácticas.

Gráfico 10: Políticas públicas y de las organizaciones que promueven la conciliación corresponsable



7.1. Flexibilidad horaria y racionalización de los horarios de trabajo

Basándonos en el trabajo de campo realizado en las empresas estudiadas, podemos afirmar que la racionalización de los horarios son las medidas por las que las empresas están más dispuestas a optar porque no suelen suponer un gran coste económico ni

plantean mucha dificultad en la organización de los horarios. Las medidas de racionalización horaria son para todo el personal, hombres y mujeres, pero son especialmente útiles para fomentar las funciones de cuidado de los hombres cuando no implican una reducción del salario. En España, las medidas de tiempo que implican reducciones salariales, como la reducción de la jornada laboral, no son muy populares entre los hombres empleados. La diferencia salarial entre hombres y mujeres suele considerarse un factor relevante para ello, aunque los estereotipos de género y otras razones también lo son. Cuando una familia se plantea una reducción de la jornada laboral para hacer frente a las necesidades de cuidado de la familia, suele ser el miembro de la familia con menos ingresos, y normalmente la mujer, quien reduce su jornada laboral. Por lo tanto, las medidas de flexibilidad del tiempo de trabajo que no implican una reducción del salario interesan a los hombres. En este sentido, la jornada **laboral de 35 horas semanales** (o menos) se considera un gran apoyo para la CVLF y para las funciones de cuidado masculinas desde el punto de vista estructural.

Otras medidas que implican acortar el tiempo que se pasa fuera de casa y combinar el horario laboral con el escolar, como los **turnos ininterrumpidos**, los **turnos de mañana o la reducción del tiempo de almuerzo**, también facilitan en gran medida la CVLF. En España, las empresas hacen tradicionalmente una pausa de una a dos horas para comer. Esto significa que la jornada laboral se prolonga hasta tarde y no coincide con el horario escolar. Estos horarios están diseñados en torno a un modelo familiar de hombre proveedor y mujer cuidadora. Cada vez más, la sociedad exige una racionalización de los horarios laborales y escolares diseñada en torno a un modelo familiar de dos proveedores y cuidadores. Algunas empresas ya están respondiendo a estas demandas e incluyen la posibilidad de ajustar los horarios a las necesidades actuales de sus empleados, a través de horarios más ajustados. Por ejemplo, una de las empresas analizadas ha compactado la jornada laboral reduciendo las dos horas que tenían para comer a entre 30 minutos y una hora. Esto ha provocado cambios en la empresa por la racionalización de los horarios y la adaptación a los horarios escolares, lo que ha permitido que los empleados, incluidos los hombres, se beneficien de las medidas de CVLF y se corresponsabilicen de los cuidados.

La diversidad de los empleados y las necesidades personales y de cuidado es otro de los elementos que se están incorporando en el diseño de las políticas de igualdad y de las medidas de CVLF en las empresas. En este sentido, una de las medidas más apreciadas y útiles para los empleados tiene que ver con la gestión personal de los horarios y tiempos de trabajo (**flexitime**). Cada vez son más las empresas que ofrecen **flexibilidad para entrar y salir del trabajo**. Esta flexibilidad puede ir desde un margen de una hora hasta la posibilidad de media jornada laboral. Es cierto que estas medidas son posibles en aquellos trabajos en los que el empleado tiene cierto control y autonomía sobre el trabajo. En todas las empresas analizadas, en las áreas de administración, marketing, finanzas y recursos humanos, se ha incorporado la flexibilidad horaria como buena práctica.

Otras medidas que promueven la flexibilidad de forma menos habitual cuando se producen imprevistos o acontecimientos irregulares, y que ayudan de forma significativa a la CVLF, son permitir un cierto grado de libertad para acumular horas de trabajo a lo largo de la semana, el mes o el año y permitir que este tiempo se utilice para fines personales cuando sea necesario (**sistema de intercambio de horas**) y ofrecer permisos remunerados, ya sea como **días de libre disposición** a lo largo del año y/o como otros permisos formales por motivos de CVLF (cuidado de familiares enfermos, fines educativos, etc.).

La flexibilidad y la consecución de la CVLF son más difíciles en aquellas áreas de producción o atención al cliente en las que se trabaja a **turnos**, sobre todo **rotativos**. El cambio de turno por motivos de CVLF que permite la ley **RD 6/2019** ha mejorado un poco la situación. En nuestro estudio, tres hombres que trabajaban en dos empresas diferentes pudieron cambiar a un turno fijo, ajustado a sus necesidades de cuidados. Sin embargo, las empresas pueden rechazar este cambio demostrando que no es posible por necesidades logísticas y operativas. Además de la posibilidad de que estas decisiones se tomen de forma arbitraria, estos cambios podrían generar agravios comparativos entre los compañeros que deben asumir los turnos menos atractivos. Esta es una medida que se concede, si es poco probable que genere muchos conflictos y si hay voluntad de reorganizar el trabajo por parte del personal supervisor. La buena práctica se produce cuando la organización responde positivamente o proporciona una propuesta alternativa útil o, cuando al denegar la solicitud, proporciona un verdadero razonamiento organizativo o económico.

Una de las empresas analizadas permite a los trabajadores reducir o suprimir todos los turnos que no permiten la CVLF, pero con la consiguiente reducción del salario. En esta empresa, a diferencia de lo que ocurre en general en España, un alto porcentaje de hombres reduce sus turnos, y por tanto su jornada laboral, aceptando la consiguiente reducción de salario. Esto puede estar relacionado con que los salarios en esta empresa están por encima de la media del sector y de los salarios en general en España. Los hombres entrevistados en esta empresa señalan que la pérdida salarial derivada de la reducción de jornada no afecta excesivamente a la economía familiar y muchos hombres utilizan esta medida de CVLF. En general, en las empresas con trabajo a turnos, el criterio que se tiene en cuenta para el cambio de turno es la antigüedad. Las personas que llevan más tiempo trabajando tienen prioridad a la hora de elegir los turnos cuando hay vacantes, especialmente el turno de mañana que es el más deseado porque facilita la CVLF.

Una buena práctica es **cambiar el criterio de antigüedad por otro diferente, de necesidad de cuidar a personas dependientes**, menores o mayores. Este criterio es menos fácil de comprobar y el cambio a un nuevo criterio puede generar resistencias. No obstante, hay soluciones posibles. La primera consiste en aplicar el nuevo criterio paulatinamente a partir de una fecha inicial a partir de la cual todas las nuevas incorporaciones a la empresa se regirán por el nuevo criterio o tras negociaciones y la creación de un nuevo consenso. Segundo, la comprobación de la necesidad se puede

objetivar mediante certificados oficiales de horarios escolares, empadronamiento, libro de familia, estado de dependencia, etc. Los sentimientos y argumentos de agravios comparativos de algunas personas sin necesidad de cuidar pueden ser respondidos haciendo ver que todas las personas somos cuidadas por otras a lo largo de nuestra vida y todas podemos convertirnos en cuidadores, aunque no tengamos hijos o hijas. Siempre hay una madre, un padre u otros familiares que pueden necesitar que les cuidemos durante un tiempo. Además, estos cuidados se refieren a fases temporales y pasajeras de nuestro ciclo vital. Antes y después de estas fases de necesidad de conciliación, podemos trabajar en los turnos menos conciliadores. Por último, en muchos casos los turnos más difíciles de cubrir suelen llevar un plus de remuneración, si se trata de turno de noche o de fin de semana, lo cual trata de compensar sus inconvenientes.

7.2. Flexibilidad espacial

La implantación del teletrabajo en las empresas analizadas es desigual. Tres de las empresas ofrecían la posibilidad de teletrabajar ocasionalmente en determinadas áreas, más o menos regladas, o el teletrabajo total por circunstancias personales excepcionales. Las otras dos no lo contemplan como posibilidad e incluso manifiestan cierta oposición.

La pandemia del covid-19 ha supuesto una aceleración generalizada en España de la digitalización de las empresas y la implantación del teletrabajo. En septiembre se aprobó un decreto que regula el trabajo a distancia (**Real Decreto-Ley 28/2020, de 22 de septiembre, sobre trabajo a distancia**). Esta norma define el teletrabajo como una adaptación laboral voluntaria y reversible, de al menos dos días de teletrabajo a la semana, en la que algunos costes iniciales deben ser pagados por el empresario (ordenador, teléfono) y los costes continuos deben ser compartidos, cuyos detalles deben ser acordados por cada empresa (electricidad, wifi y otros costes compartidos). Curiosamente, los teletrabajadores deben acordar con el empleador un horario, que debe ser flexible, lo que es una buena noticia para la CVLF.

En las empresas estudiadas donde el teletrabajo no era posible anteriormente, la pandemia ha obligado a su implantación. Esto ha sido oportuno, ya que algunas empresas están contemplando la implantación del teletrabajo de forma regular una vez que se levanten las restricciones. Por ejemplo, una de las empresas ha creado una comisión para trabajar en este tema e incluir el teletrabajo en el próximo convenio colectivo.

En cuanto a los hombres entrevistados, la mayoría opinó que el teletrabajo es una buena opción para conciliar la vida laboral y familiar, ya que ahorra tiempo en los desplazamientos de casa al trabajo y permite ajustar mejor los horarios de trabajo a las necesidades de cuidado. Los expertos en género señalaron la necesidad de enmarcar el teletrabajo de forma que no produzca un sesgo de género, sino que sea utilizado por igual por hombres y mujeres. La realidad, sin embargo, ha puesto de manifiesto algunas

dificultades como, por ejemplo, la dificultad de desconectar cuando se trabaja desde casa. Otro aspecto es que la presencia de niños mientras se teletrabaja dificulta el trabajo a domicilio. Algunos hombres se sintieron estresados por esta situación, durante el confinamiento. Además, cuando las condiciones de espacio y mobiliario no son adecuadas porque la casa es pequeña, por ejemplo, se complica aún más. Uno de los hombres entrevistados explicó que tenía que trabajar en el comedor de su casa porque no tenía otro espacio para teletrabajar.

Una buena práctica y recomendación sobre el teletrabajo es que las empresas negocien con los comités de empresa e incluyan las condiciones de regulación del teletrabajo en sus convenios colectivos. El teletrabajo no debe ser una medida de ahorro de costes por parte de las empresas, sino una medida voluntaria a disposición de los trabajadores para mejorar la CVLF.

7.3. Permiso de paternidad y maternidad igualitario

Tras la implementación completa de la reforma de los permisos por nacimiento, en 2021, ambos progenitores disponen de 16 semanas de permiso con derecho individual e intransferible y con sustitución salarial completa. Las primeras seis semanas son obligatorias, a tiempo completo, tras el nacimiento, adopción o acogida del hijo, lo que obliga a ambos progenitores a usar de esa parte de forma simultánea. Las 10 semanas restantes son voluntarias y pueden disfrutarse a tiempo completo o parcial, de acuerdo con la empresa, durante los primeros 12 meses de vida del niño.

Cuando el permiso de paternidad era de sólo dos semanas o un mes, algunas de las empresas analizadas ya lo ampliaban en una o dos semanas más como medida de CVLF para fomentar la corresponsabilidad de los hombres. Esta fue una de las medidas más importantes de conciliación dirigida a los hombres.

Por lo tanto, en lo que respecta a las medidas específicamente diseñadas para los hombres, el **permiso de paternidad largo y totalmente remunerado e intransferible** es una práctica exitosa en las organizaciones analizadas. Al tratarse de un derecho de los padres, consagrado por la ley, existen menos barreras para que los hombres se acojan a esta medida de CVLF. Incluso entre el personal directivo y supervisor es una medida ampliamente aceptada, como demostraron las entrevistas. Hay una mayor implicación de los hombres en el cuidado de sus hijos cuando han tomado un permiso de paternidad largo. Hemos comprobado que las parejas se organizan más para poder cuidar ellas mismas de sus hijos durante el mayor tiempo posible. Algunos padres de las empresas estudiadas se tomaron las semanas voluntarias de permiso de paternidad cuando su pareja había terminado su permiso de maternidad. A veces lo combinaban con el permiso de lactancia, al que también tienen derecho, y otras veces añadían semanas de vacaciones o las semanas extra que ofrecen algunas empresas. Esto significaba que durante un periodo de más de dos meses se ocupaban en exclusiva de sus hijos/as.

Aunque es uno de los permisos de paternidad más avanzados del mundo, hay dos aspectos que deberían mejorarse para lograr una mayor igualdad de género. Por un lado, es obligatorio que ambos progenitores disfruten del permiso al mismo tiempo durante las primeras seis semanas. Este uso simultáneo de las primeras seis semanas reduce la posibilidad de que las parejas puedan turnarse en el cuidado, para ampliar el tiempo máximo que estará el bebé cuidado en el seno familiar antes de acudir a cuidados externos. En segundo lugar, ha desaparecido el derecho del trabajador a disfrutar de un permiso a tiempo completo, ya que tiene que negociar la forma de uso de las 10 semanas voluntarios con el personal directivo. Esto puede tener como consecuencia que algunos padres se acojan al permiso simultáneamente con la madre durante las 16 semanas y se conviertan así en un ayudante en lugar de un cuidador corresponsable similar a la madre. En este sentido, puede ser una buena práctica que las empresas no pongan trabas, sino que animen a los padres a tomar las 10 semanas voluntarias de permiso de paternidad a tiempo completo y que les animen a tomar el permiso de paternidad una vez finalizado el permiso de maternidad de su pareja para que puedan turnarse en el cuidado.

7.4. Dinámica cultural

El éxito de las medidas de conciliación está vinculado a la **participación de los representantes de los trabajadores** (negociación colectiva) y a la integración de las políticas de igualdad y conciliación en las políticas de recursos humanos. Además, la implicación activa de la dirección en la promoción o el apoyo de las políticas de conciliación y de igualdad de género permite cambios más rápidos y profundos en la cultura organizativa y en la mayor asunción de las medidas de conciliación por parte de los hombres. En este sentido, el uso periódico de herramientas de comunicación para reafirmar la estrategia de la organización y el **apoyo de la dirección y de las personas supervisoras a las** cuestiones relacionadas con la CVLF y la igualdad de género es una práctica útil. La difusión de información sobre la existencia de las medidas de CVLF y la promoción de su uso, junto con la reflexión sobre los roles masculinos de cuidado, y la relevancia de la corresponsabilidad en las empresas proporciona una ayuda crucial para cambiar la cultura. La sensibilización sobre las cuestiones de género y de la CVLF promueve una cultura en la que los hombres utilizan las medidas y desarrollan sus funciones de cuidado. La **formación** sobre cuestiones de género beneficia a la gestión de la CVLF y de la diversidad, especialmente para el personal supervisor, directivo, de RRHH y la representación de los trabajadores, y es pertinente como primer paso para implicarles en el apoyo a las medidas necesarias en cada organización. A veces, la **formación y/o la sensibilización** del personal en general o de algunos departamentos específicos puede ayudar a ejemplificar lo que se puede hacer para empezar a cambiar los estereotipos y los comportamientos de género dentro de la organización. Por ejemplo, está el caso de la iniciativa "días sin escuela". Se trata de talleres sobre cuestiones de género para las hijas y los hijos de los empleados cuando no tienen colegio, pero sus padres tienen que trabajar. La puesta en marcha de esta iniciativa surgió de una necesidad personal y empujó a la empresa a participar, con una estrategia ascendente. Después, la empresa la incorporó, hizo que tuviera éxito e involucró a los trabajadores varones.

Escuchar a los trabajadores y sus necesidades es otra medida útil para apoyar la CVLF y la igualdad de género, como p.ej. implicar a las personas trabajadoras en el diseño y la evaluación de cualquier medida mediante encuestas, grupos de discusión y sus comités de empresa. Los cambios suelen hacerse paso a paso, comenzando por las medidas más populares que también son factibles para la organización y pueden proporcionar un punto de partida o de avance exitoso.

8. Buenas prácticas en el contexto europeo⁶

A nivel europeo también se consideran importantes, de base, que los países tengan buenas condiciones de contexto que no están directamente sujetas a las decisiones empresarias. Las más importantes hacen referencia a una legislación adecuada de permisos parentales, regulaciones sobre la reducción de jornada y similares. Además, es importante el apoyo público y financiero a las medidas de conciliación, por ejemplo, los permisos parentales pagados al 100%.

Otro aspecto destacado son el apoyo público a iniciativas que promueven la igualdad de los hombres. Se mencionan asociaciones y redes de hombres por la igualdad que ayudan a normalizar, visibilizar y fomentar el acceso de los hombres a los cuidados. En Noruega, en Austria y en Alemania este tipo de asociaciones y redes tiene el apoyo de las administraciones públicas.

A continuación, vamos a destacar algunas de las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar que más éxito han tenido en el fomento de las masculinidades cuidadoras en los países que forman parte del proyecto MIC.

8.1. Trabajo flexible y permisos para cuidar

Cualquier tipo de flexibilidad horaria o espacial tiene repercusiones positivas en la CVLF de los trabajadores. En una empresa polaca, esta flexibilidad llega incluso a concretarse en la posibilidad de elegir movilidad horizontal mediante la **elección de la unidad, departamento o oficina** que más le conviene. La persona empleada puede elegir la que le ofrezca mejores oportunidades para compatibilizar el trabajo y el cuidado.

Otro ejemplo es compartir el mismo puesto laboral entre dos personas, es lo que se denomina **jobsharing**. Por ejemplo, en los puestos de dirección dos personas directivas comparten el puesto laboral lo cual les permite reducir horas de trabajo para atender sus necesidades de conciliación.

⁶ Se pueden leer los informes nacionales de los otros países del proyecto MiC y el análisis comparativo aquí: <https://www.men-in-care.eu/results>.

La **reducción general del tiempo de trabajo** sería útil para alcanzar un cambio cultural y evitar "señalar" a quienes reducen el horario de trabajo por razones de cuidado. En este sentido, una empresa eslovena ha implementado la jornada semanal de 30 horas, más las pausas para comer y tomar café. Tras seis meses de prueba de este modelo de jornada laboral descubrieron que los empleados estaban menos cansados y experimentaban menos problemas de salud relacionados con el trabajo, mientras que el rendimiento no disminuía. El propietario afirma que sus empleadas y empleados tienen ahora más tiempo para sus familias y tienen menos problemas, por lo que son más diligentes en el trabajo. Además, las relaciones en la empresa han mejorado y los procesos de trabajo se planifican con más cuidado.

Otras medidas que se han encontrado efectivas tienen que ver con los **permisos para ausentarse del trabajo** por necesidades familiares o personales. En Polonia una empresa ofrece a sus empleados **permisos retribuidos ilimitados**. Un empleado puede utilizar tantos días de permiso como necesite, siempre y cuando el trabajo se realice en el tiempo estipulado y de forma adecuada. Para ello, el empleado tiene que obtener la aprobación de su permiso por parte de la persona de su área o departamento, que le sustituirá durante su permiso y se hará cargo de su trabajo. Después de la aprobación de su compañera/o de trabajo, la baja debe ser confirmada también por su superior jerárquico, pero esto es sólo una formalidad. Esta medida representa una traslación de la responsabilidad de la organización del trabajo de la dirección a la plantilla e introduce una autorregulación/autodisciplina de las personas empleadas. Tras la introducción de esta medida, la empresa observó menos bajas por enfermedad, mejor ambiente, mayor confianza mutua y menos estrés. La dirección valora esta medida como una situación en la que todos ganan.

También en Polonia, en otra empresa se ha implementado un **sistema de permisos adicionales** que incluyen un día libre por el cumpleaños de cada empleado y **permisos sabáticos** - mientras que el primero es un día libre adicional concedido en el mes del cumpleaños de cada empleado para ser utilizado, por ejemplo, para el autocuidado. El segundo es una solución proporcionada a las personas empleadas para que tengan la oportunidad de tomar un descanso de la empresa, y permitir el autocuidado o proporcionar atención a otros (pareja, hijos, otros)

Otra opción muy recurrente en algunas empresas europeas son los **bancos de horas**. Este sistema permite acumular las horas de trabajo a lo largo de la semana, el mes o el año, y permite utilizar este tiempo para fines personales cuando sea necesario y ofrecer permisos remunerados, ya sea como **días de libre disposición** a lo largo del año y/o como otros permisos formales por motivos de conciliación (cuidado de familiares, fines educativos, etc.).

8.2. Otras medidas, comunicación y cultura del cuidado

Para promover las masculinidades cuidadoras, las empresas deberían diseñar un plan de conciliación específico para los empleados masculinos, con el fin de garantizar que se acojan al permiso parental y a otras tareas de cuidado. La sensibilización y la formación de las partes interesadas fomentaría una cultura laboral favorable a los cuidados. Por ejemplo, el autocuidado y la salud (mental) de los empleados podría ser un tema de conversación interna habitual. Las personas directivas deberían conocer su relación con la motivación laboral y la productividad.

Una medida favorable a la cultura de los cuidados la encontramos en una empresa austriaca **donde el comedor de la empresa está abierto a los familiares de los empleados**. Este comedor ofrece todos los días comida fresca y, por la mañana, desayuno gratuito para la plantilla. Las comidas también se pueden llevar a casa. Este acuerdo tiene muchas ventajas: libera a las personas empleadas de la preparación de las comidas en casa y se ocupa de fomentar una dieta saludable.

La información sobre las medidas de conciliación a disposición en las empresas debe ser accesible a todos los empleados (folletos, carteles, web/intranet). En particular, deberían describirse temas como el permiso de paternidad y el permiso para cuidar a familiares enfermos, utilizando y dirigiéndose a los hombres en imágenes, iconos, lenguaje, etc. Además, se debe utilizar un lenguaje respetuoso con los colectivos LGBTIQ+.

En Polonia, en tres empresas analizadas se desarrolló una **estrategia de comunicación**. Nueve empresas disponen de canales de comunicación (correos electrónicos, líneas telefónicas específicas, foros en línea, guías para los padres, plataforma en línea) en los que se puede encontrar información sobre las medidas disponibles y adoptaron varias estrategias de comunicación para promover el permiso de paternidad y parental y el fomento de la participación de los hombres en el cuidado. Una de las empresas se centra en mostrar los beneficios de compartir el permiso parental por parte de ambos progenitores, por ejemplo, el desarrollo de habilidades de cuidado, la prevención del agotamiento y, a nivel familiar, la creación de relaciones más profundas con los hijos.

La cultura del cuidado se fomenta en una de las empresas austriacas. **La experiencia de los hombres como cuidadores se evalúa como una competencia positiva para la empresa en el contexto de la contratación y la solicitud**. Se fomenta el acceso de las mujeres a los puestos de dirección y se valora a los hombres que ejercen de cuidadores.

En Austria, en dos empresas existen **guarderías de empresa**. La existencia de una guardería de la empresa puede ser importante por varias razones: es un apoyo muy práctico para los empleados que la utilizan y/o dependen de ella, además de ser simbólicamente (dentro y fuera) importante para ser reconocido como una "organización que cuida", y también puede tener un impacto en la cultura de cuidado de la organización.

No en vano, como señala el experto en RRHH de una de las empresas austriacas, los padres son visibles como cuidadores cuando llevan y recogen a sus hijos de la guardería de la empresa, lo que aumenta la **visibilidad de las masculinidades cuidadoras dentro de la empresa**. No obstante las guarderías de empresa a veces tienen algunos inconvenientes a considerar, como la necesidad de contar con un número suficiente de personas con menores, el posible inconveniente de turnarse con la pareja más lejos del lugar de residencia y la prolongación excesiva de los horarios escolares.

Otras acciones para fomentar la cultura de cuidado y vincularla a la masculinidad tiene que ver con la **inclusión de preguntas sobre conciliación en las reuniones de evaluación del trabajo**. Preguntas del tipo: "¿Cómo cree que su trabajo aquí se ha adaptado a sus obligaciones familiares y personales en el último año?", así como "¿Hay algo que podamos hacer para adaptarnos a las necesidades que tiene de conciliación de la vida laboral, familiar y personal?". También, las preguntas sobre las necesidades de cuidados y el autocuidado deberían formar parte de las encuestas rutinarias a los empleados

También se menciona la necesidad de **supervisar la utilización de las medidas**, con perspectiva de género, en todos los ámbitos, departamentos y posiciones laborales, con el objetivo de utilizar los resultados para estimular una mayor tasa de utilización.

En una empresa en Polonia, para permitir el autocuidado y el tiempo para la familia/hijos/pareja, se ha aconsejado a las personas directivas que **no envíen correos electrónicos a los empleados después de las 7 de la tarde**.

Para muchos empleados masculinos con responsabilidades uno de los mayores obstáculos para los cuidados son las posibles consecuencias negativas para su carrera si no están presentes o no trabajan muchas horas. Las empresas pueden estudiar la **posibilidad de crear oportunidades ("vías de papá") para los hombres con hijos pequeños, en las que la flexibilidad necesaria u otras medidas de CVLF no comprometan el prestigio o la promoción de su carrera profesional**.

Hay que destacar la relación entre la CVLF y la seguridad y la salud en el trabajo, porque se entrecruzan. Se recomiendan que las formaciones vinculen a los hombres con los cuidados, la igualdad de género, y con la seguridad y la salud en el lugar de trabajo.

Otra medida interesante para fomentar las masculinidades cuidadoras es crear un espacio en la empresa para que los hombres debatan sobre su compromiso con los cuidados, por ejemplo, fomentando el **desarrollo de grupos de padres y redes de hombres que cuidan de los demás**; implicando a los hombres en redes centradas en el bienestar. También organizar **eventos sociales para que las familias** se reúnan en un entorno relajado, estas reuniones podrían desarrollar aún más la empatía y la comprensión a la hora de utilizar medidas relacionadas con los cuidados.

8.3. Formación y sensibilización

Las iniciativas relacionadas con cursos, formaciones o coach sobre conciliación de la vida laboral, familiar y personal deben tener cuidado en que no recaiga todo el peso y la responsabilidad en las personas empleadas, deben tener en cuenta los déficits sistémicos y culturales de las organizaciones.

En varias empresas, de los diferentes países del proyecto MIC, se organizan seminarios, formaciones y reuniones donde se tratan los estereotipos de género, la paternidad, el cuidado, la crianza de los hijos y el uso de medidas de conciliación para conseguir un estilo de vida más saludable y fomentar los cuidados entre la plantilla.

Un tema clave que ha aparecido en todos los países es la formación y sensibilización en materia de género, masculinidades e igualdad del personal directivo. Entre otros temas se propone trabajar con los superiores sobre la cultura de la flexibilidad frente a la de la presencia. Las empresas deberían integrar la perspectiva de la CVLF en sus políticas, especialmente formando al personal directivo y líder de menor nivel como modelos de conducta en igualdad.

También se recomienda integrar conversaciones sobre los cuidados en los departamentos para evitar la sobrecarga de trabajo del personal.

Con objeto de sensibilizar a los hombres y fomentar el uso del permiso de paternidad, una empresa en Polonia publica un boletín dirigido a todos los empleados con historias de padres sobre su experiencia con el permiso de paternidad.

9. Referencias

- Abril Morales, P., Monferrer, J. M., Jurado-Guerrero, T., Botía-Morillas, C., & Bogino-Larrambeberre, V. (2020). Pymes que facilitan la conciliación corresponsable a los hombres. *Política y Sociedad*, 57 (2), 499-519.
<http://doi.org/https://doi.org/10.5209/poso.65122>
- Altintas, E., & Sullivan, O. (2017). Trends in fathers' contribution to housework and childcare under different welfare policy regimes. *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*, 24(1), 81-108.
- Belope-Nguema, S., Fernández-Cornejo, J. A, Escot, L., & Del Pozo-García, E. (2018). Why Spanish Working Fathers Do not Request the Reconciliation Measures Available in Their Companies? *Social Politics*, 25 (2), 201-228.
- Boeckmann, I., Misra, J., & Budig, M. J. (2015). Cultural and institutional factors shaping mothers' employment and working hours in postindustrial countries. *Social Forces*, 93(4), 1301-1333.

- Castro-García, C., & Pazos-Moran, M. (2016). Parental leave policy and gender equality in Europe. *Feminist Economics*, 22(3), 51-73.
- Cebrián, I., & Moreno, G. (2018). Desigualdades de género en el mercado laboral. *Panorama social*, 27, 47-63.
- Centro Nacional de Epidemiología (2018}. Resultados de la vigilancia epidemiológica de las enfermedades transmisibles. Informe anual 2016. Madrid.
- Chung, H., & Tijdens, K. (2013). Working time flexibility components and working time regimes in Europe: using company-level data across 21 countries. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(7), 1418-1434.
- Dominguez-Folgueras, M., Jurado-Guerrero, T., & Botía-Morillas, C. (2018). Against the odds? Keeping a nontraditional division of domestic work after first parenthood in Spain. *Journal of Family Issues*, 39(7), 1855-1879.
- Durán, M. A. (2018). *La riqueza invisible del cuidado*. Valencia: Universitat de València.
- EIGE. (2020). *Índice de Igualdad de Género 2020*:
https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mhag20016esa_002.pdf.
- Esping-Andersen, G. (2013). *El déficit de natalidad en Europa. La singularidad del caso español*. Barcelona: Obra social La Caixa.
- Comisión Europea. (2015). *Eurobarómetro especial 428 "Igualdad de género"*.
- Comisión Europea. (2018). *Informe sobre la adecuación de las pensiones 2018. Adecuación actual y futura de los ingresos en la vejez en la UE. (Vol. 1)*.
- Fernández-Cornejo, J. A, Del Pozo-García, E., Escot, L., & Belope-Nguema, S. (2020). Why do Spanish fathers still make little use of the family-friendly measures? *Social Science Information*, 59 (2), 355-379.
- Fernández Cornejo, J. A.; Escot, L.; Del Pozo, E.; Belope, S.; Castellanos-Serrano, C.; Martínez, M.; Bernabeu, A.; Fernández Franco, L.; y Cáceres, J. I. (2018): "Brecha madre-padre en el uso de las medidas de conciliación y su efecto sobre las carreras profesionales de las madres", Cuaderno de Trabajo de la Facultad de Estudios Estadísticos CT02/2018, Universidad Complutense Madrid
- Fernández-Lozano, I. (2019). Fathers as solo caregivers in Spain: A choice or a need?. *Journal of Family Issues*, 40(13), 1755-1785.
- Fernández-Lozano, I. (2018). Finding time for children. fatherhood, jobs and available time in Spain, 2003-2010. *Revista Internacional de Sociología*, 76(3), 1-16.

- Fernández Kranz, D. (2018). La brecha de género en España y el contrato de reducción de jornada por cuidado de menores. *Cuadernos de Información Económica*, (264), 45-60.
- Gabinete Económico de Comisiones Obreras. (2019). *La subida del salario mínimo en 2019 Una visión territorial y por federaciones de CCOO*. Madrid.
- Holter, Ø. G. (2014). "¿Qué ganan los hombres?": Vieja pregunta, nuevos datos. *Men and Masculinities*, 17 (5), 515-548. <http://doi.org/10.1177/1097184X14558237>
- INE. (2019). *Mujeres y hombres en España*. Madrid.
- Jurado-Guerrero, T., Monferrer, J. M., Botía-Morillas, C., & Abril, F. 2018. Formal and Informal Workplace Support for New Fathers in Spain. In *Fathers, Childcare and Work: Cultures, Practices and Policies*. Emerald Publishing Limited, pp. 131-153.
- Jurado-Guerrero, T., & Muñoz-Comet, J. (2021). Design Matters Most: Changing Social Gaps in the Use of Fathers' Leave in Spain. *Population Research and Policy Review*, 40(3), 589-615.
- Meil, G., Lapuerta, I., y Escobedo, A. (2018). *Informe de país: España*.
- Ministerio de Sanidad Servicios Sociales e Igualdad. (2017). *Indicadores de salud 2017. Evolución de los indicadores del estado de salud en España y su magnitud en el contexto de la Unión Europea*. Madrid.
- Moss, P (2010). *International Review of Leave Policies and Related Research 2008*. Employment Relations Research Series. London Department for Business, Innovation and Skills. Retrieved from <http://www.berr.gov.uk/files/fi/e52778.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Trabajo de cuidados y empleos de cuidados para el futuro del trabajo decente*. Ginebra: OIT.
- Pérez, J., & Abellán, A (2018) Envejecimiento demográfico y vejez en España. *Panorama Social*, 28 (Segundo semestre), 11-47.
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. (2019).
- Scambor, E., Bergmann, N., Wojnicka, K., Belghiti-Mahut, S., Holter, O. G., Hearn, J., ... White, A. (2014). Men and Gender Equality: European Insights. *Men and Masculinities*, 17 (5), 552-577. <http://doi.org/https://doi.org/10.1177/1097184X14558239>

- Sullivan, O., Billari, F. C., & Altintas, E. (2014). Fathers' Changing Contributions to Child Care and Domestic Work in Very Low-Fertility Countries: The Effect of Education. *Journal of Family Issues*, 35 (8), 1-18. <http://doi.org/10.1177/0192513X14522241>
- Van der Gaag, N., Heilman, B., Gupta, T., Nembhard, C., & Barker, G. (2019). *Estado de los padres del mundo: Desbloqueando el poder del cuidado de los hombres*. Washington, DC.