

DISEÑO DEL PLAN DE CONCILIACIÓN



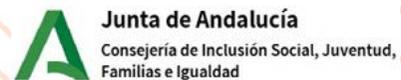
DISEÑO DEL PLAN DE CONCILIACIÓN

Elaborado en colaboración con el Área de Derechos Sociales, Diversidad, Igualdad y Accesibilidad del Ayuntamiento de Málaga, subvencionada por la Consejería de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad, financiado por el Ministerio de Igualdad dentro del marco del Plan Corresponsables.

Elaboración de contenidos:
CEM

Diseño y Maquetación:
IDEANTO COMUNICACIÓN SL

© de la edición: CEM 2024



Índice

1. Introducción	4		
1.1 Objetivos	4		
2. La conciliación en las organizaciones	5		
2.1 Importancia de disponer de un Plan de Conciliación....	5		
3. ¿Qué es un Plan de Conciliación?	6		
3.1 ¿Para qué sirve?	6		
3.2 Beneficios de un Plan de Conciliación	7		
3.2.1 Para la plantilla.....	7		
3.2.2 Para las empresas.....	7		
3.3 Normativa de interés	8		
4. Fases del Plan de Conciliación.....	10		
4.1 Compromiso de la Dirección y comunicación de este.....	11		
4.2 Constitución del Equipo de Trabajo	11		
4.3 Desarrollo del Diagnóstico.....	12		
4.3.1 Planificación	12		
4.3.2 Recopilación de información.....	12		
4.3.2.1 Técnicas y herramientas de investigación.....	13		
4.3.3 Análisis de información	13		
4.3.4 Informe de diagnóstico	13		
4.4 Elaboración del Plan de Conciliación	14		
4.4.1 Breve introducción	14		
4.4.2 Establecimiento de objetivos	14		
4.4.3 Definición del ámbito temporal y de aplicación	15		
4.4.4 Identificación de las personas beneficiarias.....	16		
4.4.5 Medidas de Conciliación para la vida laboral y familiar.....	16		
4.4.5.1 Ficha de medidas	17		
4.5 Difusión a la plantilla de las medidas establecidas	19		
4.6 Seguimiento y evaluación de las medidas acordadas	19		
4.6.1 Ejes de evaluación.....	20		
Anexo I. Modelo de Compromiso de la Dirección	22		
Anexo II. Modelo de Cuestionario a la Plantilla.....	22		
Anexo III. Modelo de Preguntas que Realizar en la Entrevista.....	31		
Anexo IV. Modelo de Preguntas que Realizar en los Focus Group	32		
Anexo V. Modelo de Informe de Diagnóstico	33		
Anexo VI. Modelo de Ficha de Medidas	34		
Anexo VII. Modelo de Plan de Difusión.....	37		
Anexo VIII. Modelo de Cuestionario de Satisfacción	38		
Anexo IX. Modelo de Informe de Evaluación.....	41		
Referencias bibliográficas	44		

1. Introducción

En un mundo laboral en constante evolución, la conciliación entre la vida laboral y personal se ha convertido en un aspecto clave. El presente documento constituye una guía para el diseño de un Plan de Conciliación, creada como un recurso práctico y adaptable, que permita a las organizaciones personalizar su plan según sus necesidades específicas. Además, contiene un total de nueve anexos en los que pueden encontrarse modelos de apoyo para su desarrollo.

En primer lugar, se ofrecerá una visión integral sobre la importancia de la conciliación en el entorno empresarial. Se analizará en profundidad qué implica esta y cómo influye en el desempeño organizacional y en el bienestar de la plantilla.

En segundo lugar, se detallará por qué es crucial que las empresas cuenten con un plan estructurado para abordar las necesidades existentes respecto a esta cuestión. Asimismo, se definirá qué es un Plan de Conciliación y para qué sirve, resaltando su papel como herramienta en la compatibilización de responsabilidades.

En tercer lugar, se explorarán los beneficios derivados de su implementación tanto para los trabajadores y las trabajadoras como para las organizaciones. También se dará a conocer la normativa que respalda estas prácticas en la actualidad.

Finalmente, se desglosarán las distintas fases que conforman un Plan de Conciliación, desde el compromiso inicial de la dirección hasta el seguimiento y evaluación de las medidas aplicadas.

1.1 Objetivos

Comprender la importancia de implementar un Plan de Conciliación para promover un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal.

Familiarizarse con el proceso de desarrollo de un Plan de Conciliación, desde la planificación y recopilación de información hasta la elaboración, difusión, seguimiento y evaluación de las medidas implementadas.

Reconocer los beneficios de un Plan de Conciliación tanto para la plantilla, en términos de bienestar y satisfacción laboral, como para las empresas, en términos de productividad, retención de talento y reputación corporativa.

2. La conciliación en las organizaciones

La conciliación representa un conjunto de propuestas y acciones que van más allá de las obligaciones legales de una empresa hacia sus colaboradores y colaboradoras. Busca satisfacer las necesidades y expectativas de estos sin comprometer su competitividad. Su objetivo es proporcionar un equilibrio más completo entre las esferas personal y profesional de la plantilla, lo que resulta en una mejora significativa de su calidad de vida.

Actualmente, la conciliación se ha convertido en un aspecto estratégico para las organizaciones, ya que influye significativamente en diversos ámbitos como la reputación, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la sostenibilidad, el compromiso de los empleados y empleadas, la eficiencia en la remuneración, la diversidad e igualdad de oportunidades, así como el bienestar y la salud organizativa.

Dado el impacto estratégico de la conciliación en las empresas, su gestión se vuelve fundamental, al igual que otras áreas críticas como la gestión financiera, la calidad de los productos y servicios, las alianzas comerciales y la prevención de riesgos laborales, entre otros aspectos (Fundación Másfamilia, 2024).

2.1 Importancia de disponer de un Plan de Conciliación

La creciente relevancia de las políticas de conciliación se enmarca en las notables transformaciones demográficas, laborales y sociales ocurridas en las últimas décadas en muchos países industrializados. Estos cambios socioeconómicos y demográficos han generado la necesidad de reestructurar las relaciones entre el trabajo y la familia.

En la sociedad actual, uno de los principales desafíos es encontrar un equilibrio entre la vida laboral y familiar. La integración de la conciliación en la cultura organizacional no solo responde a razones legales, sino también a motivos organizativos y empresariales, representando una inversión significativa en el capital humano. Por lo tanto, la importancia

de un Plan de Conciliación radica en su capacidad para gestionar y equilibrar las responsabilidades laborales y personales, lo cual tiene impactos significativos tanto en el bienestar individual como en la productividad global.



3. ¿Qué es un Plan de Conciliación?

La conciliación implica tener la oportunidad de vivir una vida plena, donde sea factible desarrollarse y crecer a nivel individual. Se trata de poder estar presente en el trabajo, dedicarse a los estudios, disfrutar del tiempo en familia, realizar las tareas del hogar, destinar tiempo al ocio y satisfacer otras necesidades, sin tener que renunciar a ninguna de estas áreas, ni depender de otras personas. En definitiva, se trata de poder disfrutar y hacer frente a todos los aspectos de la vida, independientemente del género.

Lograr la conciliación se ha convertido en un desafío al que las empresas buscan hacer frente mediante la implementación de prácticas como horarios flexibles y teletrabajo, entre otras. Estas medidas no solo contribuyen a mejorar la percepción de la organización, especialmente desde la perspectiva de la plantilla, sino que también tienen un impacto significativo en los resultados económicos y organizativos, como la satisfacción, la fidelidad y el rendimiento del personal. Por esa razón, las empresas ofrecen una variedad de medidas destinadas a facilitar que las personas trabajadoras puedan conciliar su trabajo con el tiempo necesario para otras actividades.

Esta necesidad es lo que les motiva a diseñar y elaborar un Plan de Conciliación, un documento accesible para los trabajadores y las trabajadoras, que recopila todas esas medidas disponibles con la finalidad de facilitar la compatibilización de las responsabilidades laborales, familiares y personales. Además, incluye los métodos para comunicar su existencia, establece procedimientos para evaluar y

dar seguimiento a su utilización, y prevé revisiones periódicas para ajustarse a las necesidades de la organización en cada momento.

3.1 ¿Para qué sirve?

El Plan de Conciliación constituye una herramienta estratégica fundamental en el ámbito laboral. Su objetivo primordial consiste en la implementación de medidas como permisos parentales, flexibilidad de horarios, teletrabajo y otras acciones diseñadas para facilitar la armonización de ocupaciones. Es importante resaltar que este plan puede ser adoptado por organizaciones de cualquier tamaño, dado que representa una iniciativa voluntaria.

Para que la conciliación contribuya a alcanzar una verdadera igualdad entre hombres y mujeres, las medidas implementadas por las empresas no deben dirigirse exclusivamente a un solo género, sino que deben aplicarse tanto a hombres como a mujeres. Asimismo, no deben restringirse únicamente a quienes tienen responsabilidades familiares o de cuidado. En un sentido más amplio, estas deben estar disponibles, sin importar la situación personal. Esto implica que las personas puedan dedicar tiempo tanto al trabajo remunerado como a sus obligaciones personales y domésticas, teniendo así la oportunidad de disfrutar de tiempo propio.

3.2 Beneficios de un Plan de Conciliación

La gestión de la conciliación conlleva una serie de relaciones causa-efecto significativas y diversas, que pueden generar beneficios tanto a nivel corporativo como para la sociedad en su conjunto.

Una gestión adecuada y responsable de esta puede derivar en mejoras evidentes, como un clima laboral positivo, la atracción y retención de talento, y la promoción de la igualdad de oportunidades y la diversidad. Sin embargo, también existen beneficios menos evidentes, pero igualmente importantes, como la mejora de la movilidad en áreas urbanas, la contribución a la ecología mediante la reducción de gases de efecto invernadero y la disminución del transporte diario al trabajo (Fundación Másfamilia, 2024).

3.2.1 Para la plantilla

Los **beneficios principales** para la **plantilla** al implementar un Plan de conciliación son los que siguen a continuación (Cegid, 2023):

- **Mejora del bienestar** en todos los niveles, tanto a nivel personal como en su desempeño laboral.
- **Contribuye a la salud mental de la plantilla** al reducir la posibilidad de problemas como ansiedad, estrés o depresión.
- Actúa como impulsor de la **motivación laboral**, favoreciendo el rendimiento óptimo del personal.

- Promueve una **mayor identificación de la plantilla con la empresa**.
- Facilita un **mayor desarrollo personal y profesional**, permitiendo dedicar más tiempo a los compromisos personales y familiares, lo que también contribuye a su bienestar y felicidad.
- **Disminuye los gastos familiares** al brindar a los integrantes del grupo familiar más tiempo para el cuidado de los pequeños (as), personas dependientes y adultos mayores.

3.2.2 Para las empresas

Cuando las organizaciones adoptan medidas de conciliación adecuadas, también obtienen beneficios gracias a las mejoras que estas proporcionan en el personal. Los **beneficios principales** para las **empresas** son los que siguen a continuación (Cegid, 2023):

- Existe una **mejora significativa en el ambiente de trabajo**, reduciendo los conflictos profesionales y promoviendo un entorno de compañerismo, respeto e igualdad de oportunidades.
- **Mejora la competitividad** al facilitar la atracción y retención de talento, así como la fidelización de los empleados y empleadas. Como resultado, se reduce el coste asociado a la contratación y formación de personal.

- **Disminuye el absentismo laboral y el abandono de puestos de trabajo**, lo que se traduce en una mayor dedicación y eficiencia.
- La **imagen de la empresa** se ve **beneficiada** ante el exterior.

Las medidas de conciliación también forman parte del concepto más amplio de **salario emocional**, el cual se refiere a las retribuciones no monetarias que una organización ofrece. Dentro de este concepto se engloban aspectos como las oportunidades de desarrollo profesional, el bienestar psicológico y otros beneficios adicionales. En otras palabras, busca asegurar que quienes trabajan ejerzan sus funciones en un entorno seguro y gratificante, con reconocimiento y posibilidades de crecimiento, y que puedan disfrutar plenamente de todas las áreas de sus vidas, incluyendo el trabajo, el tiempo libre y la familia.

3.3 Normativa de interés

Aunque no es obligatorio que las empresas cuenten con un Plan de Conciliación, ciertas medidas que forman parte de estos planes sí deben cumplirse según la ley. Por consiguiente, es aconsejable contar con un plan elaborado y disponible para el personal, quien puede optar por recurrir a estas medidas en caso de necesitarlas.

La legislación integra la necesidad de conciliación de vida familiar y laboral. En España, la base legal principal que regula las relaciones laborales y los derechos de conciliación es el **Estatuto de los Trabajadores**. Este establece medidas específicas para garantizar el

equilibrio entre una y otra, por ejemplo, los permisos por maternidad y paternidad.

De manera análoga, en los últimos años, la legislación española ha ido introduciendo y modificando aspectos con el propósito de impulsar las medidas necesarias que hagan efectivos los derechos de conciliación y corresponsabilidad (CCOO CLM, 2023).

Entre las **normativas fundamentales** se encuentran las que siguen a continuación:

- **Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras**

Es una legislación esencial, la cual establece medidas concretas, como permisos por maternidad y paternidad remunerados, la posibilidad de reducir la jornada laboral para el cuidado de los hijos e hijas y la opción de adaptar la jornada laboral para conciliar. Además, fomenta el teletrabajo y otras formas de trabajo flexible.

- **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres**

Esta ley dispone medidas para promover la igualdad de género en todos los ámbitos, incluido el laboral. Introduce disposiciones específicas para fomentar la conciliación y la corresponsabilidad, como la promoción de la incorporación de cláusulas de igualdad en los convenios colectivos.

- **Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres**

y hombres en el empleo y la ocupación

Esta normativa incluye disposiciones para promover la igualdad de género en el ámbito laboral, como la regulación de los permisos de paternidad y otras medidas para impulsar la conciliación.

- **Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación**

Esta ley tiene como objetivo garantizar la igualdad de trato y eliminar cualquier forma de discriminación en el ámbito laboral. Contiene preceptos relacionados con la conciliación y la corresponsabilidad, así como medidas para prevenir y sancionar la discriminación en el trabajo.

- **Real Decreto Ley 5/2023, de 28 de junio, modificación del concepto de discriminación, nuevos permisos y adaptación de jornada y horario**

Esta normativa introduce modificaciones en el marco legal para adaptarlo a las necesidades actuales en materia de conciliación y corresponsabilidad, incluyendo la ampliación de permisos y la posibilidad de adaptar la jornada y el horario laboral.

Asimismo, a través de este RD se promulga la **Ley de Familias**, la cual busca favorecer e impulsar el desarrollo de la conciliación, la corresponsabilidad y la variedad de contextos familiares que existen en la sociedad contemporánea. Es relevante señalar que esta última surge como respuesta a la Directiva de la Unión Europea 2019/1158, que prioriza la conciliación de los progenitores,

las progenitoras, los cuidadores y cuidadoras, poniendo especial énfasis en la igualdad de género y el equilibrio entre ambas áreas.

En conjunto, estas leyes y normativas constituyen el marco legal que regula la conciliación y la corresponsabilidad en España. Su objetivo es promover un entorno laboral más equitativo y favorecer la integración de la vida personal, familiar y laboral de quienes trabajan.



4. Fases del Plan de Conciliación

Las **fases** para la ejecución del Plan de Conciliación son las que siguen a continuación:

FASES PARA LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN DE CONCILIACIÓN	
1. Compromiso de la Dirección y comunicación de este	Documento de Compromiso
	Canales de difusión
2. Constitución del Equipo de Trabajo	Comisión de Conciliación
3. Desarrollo del diagnóstico	Planificación
	Recopilación y análisis de información
	Informe de diagnóstico
	Comunicación
4. Elaboración del Plan de Conciliación	Breve introducción
	Establecimiento de objetivos
	Definición del ámbito temporal y de aplicación
	Identificación de las personas beneficiarias
	Medidas de conciliación para la vida familiar y laboral
5. Difusión a la plantilla	Plan de difusión
	Canales de difusión
6. Seguimiento y evaluación	Informe de evaluación

Fuente: Elaboración propia.

La conciliación es una cuestión compleja debido a la participación de diversos agentes, como las administraciones públicas, los sindicatos, las organizaciones sociales, las empresas, entre otros. Aunque dichos agentes son quienes asumen la mayor parte de la responsabilidad en este ámbito, es relevante recordar que la creación y el desarrollo de una cultura de conciliación a nivel organizacional requiere la participación de todas las partes involucradas en el cambio. Esto incluye:

- El equipo directivo de la organización.
- Las personas trabajadoras.
- La Comisión de Igualdad de la organización y/o la Comisión de Conciliación, si se decide crearse esta última.
- El área de Recursos Humanos.
- Los y las representantes legales de los empleados y empleadas de la entidad.

4.1 Compromiso de la Dirección y comunicación de este

La iniciativa de implementar un Plan de Conciliación puede surgir tanto de la Dirección como en respuesta a las solicitudes de los trabajadores y las trabajadoras, ya sea de manera individual o a través de sus representantes legales. Para asegurar su éxito, es crucial contar con el **compromiso** y la participación del conjunto de personas encargadas de dirigir la organización en todas las etapas del proceso, garantizando así que la ejecución de las medidas sea efectiva.

En el **Anexo I** se facilita un **Modelo de Compromiso de la Dirección**, que puede utilizarse como guía, y que cada empresa tiene la flexibilidad de personalizar según sus necesidades específicas.

Asimismo, una vez que la Dirección decide aplicar un plan de este tipo, es necesario comunicar formalmente esta decisión. Esta **comunicación** puede llevarse a cabo mediante diversos canales disponibles, asegurándose de que quienes trabajan estén informados/as sobre el inicio del procedimiento, quedando documentado por escrito.

Los **canales de difusión** pueden incluir:

- Reuniones con quienes trabajan en la organización.
- Anuncios en la intranet.
- Tablones de anuncios.
- Envío de circulares informativas.
- Utilización de otros canales disponibles.

4.2 Constitución del Equipo de Trabajo

Cuando la Dirección de la empresa opta por implementar un Plan de Conciliación y lo comunica de manera formal, el segundo paso es el establecimiento de un **equipo de trabajo** (Comisión de Conciliación) encargado de diseñar y liderar dicho proceso.

Entre sus funciones principales se encuentran las que siguen a continuación (Delaviuda Confectionery Group, 2019):

- Diseñar la comunicación acerca de los valores y objetivos a lograr.
- Garantizar el correcto funcionamiento del plan.
- Hacerse cargo de los resultados obtenidos en las auditorías y autoevaluaciones.
- Actuar como intermediario entre la Dirección y el personal de la organización.
- Determinar los recursos económicos y humanos necesarios.
- Realizar el seguimiento de la puesta en marcha del plan.
- Gestionar las comunicaciones internas y externas en lo relativo a directrices, objetivos, sugerencias, quejas, etcétera.

4.3 Desarrollo del Diagnóstico

Una vez constituido el equipo de trabajo, se inicia el desarrollo del diagnóstico, el cual supone la recopilación y análisis de información empleando indicadores tanto cuantitativos como cualitativos.

Entender la situación inicial de la organización resulta indispensable para activar un Plan de Conciliación que sea operativo y se alinee adecuadamente con la empresa. Para lograrlo, es necesario analizar aspectos como la cultura organizacional y las medidas de conciliación existentes. Esto permitirá evaluar el estado actual y establecer las necesidades y objetivos en un momento posterior.

En su elaboración debe contemplarse en todo momento la **perspectiva de género**, tanto en la recopilación de información como en el análisis de los resultados. Esto facilita poner el foco de atención en las diferencias de género en las obligaciones familiares y en las oportunidades laborales, así como identificar y abordar posibles desigualdades en el acceso a medidas de conciliación y en la experiencia relativa al trabajo.

Realizar un diagnóstico completo y exhaustivo aporta una base sólida y documentada sobre la que construir el Plan de Conciliación. Con este fin, se sugiere seguir los siguientes **pasos**:

4.3.1 Planificación

En primer lugar, se designará el equipo de trabajo encargado de facilitar la documentación y liderar el proceso de recopilación de

información; seleccionar las herramientas para reunir los datos, como cuestionarios y entrevistas; e informar sobre el inicio de la fase de diagnóstico, invitándole a participar activamente si así lo acuerda la Comisión pertinente. Esta Comisión definirá qué información se necesita para diagnosticar cada aspecto relacionado con la conciliación, esperando que la Dirección facilite dicha información.

4.3.2 Recopilación de información

En segundo lugar, se recopilarán y analizarán los datos cuantitativos y cualitativos, entre hombres y mujeres, para obtener una comprensión completa de la situación en la organización, con el objetivo de identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas.

Los **datos cuantitativos** son aquellos relacionados con el personal, la configuración de la empresa, la edad de la plantilla, las obligaciones de cuidado, los tipos de jornada, los beneficios sociales, las medidas de conciliación y flexibilidad del tiempo y espacio de trabajo; los **datos cualitativos** se refieren a la caracterización de horarios, necesidades y medidas para la flexibilidad y facilitar la conciliación.



4.3.2.1 Técnicas y herramientas de investigación

Para recopilar la información mencionada, las organizaciones pueden emplear diversas **técnicas y herramientas de investigación**, tanto cuantitativas como cualitativas, las cuales proporcionen una comprensión más profunda de las necesidades presentes.

- **Cuestionario a la plantilla:** Es un documento, que puede ser utilizado para todos los empleados y las empleadas o para una muestra específica, que contiene una serie de preguntas relacionadas con las variables implicadas. En el **Anexo II** se facilita un **Modelo de Cuestionario a la Plantilla**, que puede utilizarse como guía, y que cada empresa tiene la flexibilidad de personalizar según sus necesidades específicas.
- **Entrevista:** Es una herramienta que se presenta en forma de diálogo informal con el fin de obtener respuestas verbales a cuestiones planteadas sobre el problema en cuestión. En el **Anexo III** se facilita un **Modelo de Preguntas que Realizar en la Entrevista**, que puede utilizarse como guía, y que cada empresa tiene la flexibilidad de personalizar según sus necesidades específicas.
- **Focus group o técnica de los grupos focales:** Constituye una modalidad de entrevista grupal que emplea la comunicación entre quien investiga y los/as participantes con el objetivo

de recabar información. En el **Anexo IV** se facilita un **Modelo de Preguntas que Realizar en los Focus Group**, que puede utilizarse como guía, y que cada empresa tiene la flexibilidad de personalizar según sus necesidades específicas.

4.3.3 Análisis de información

En tercer lugar, se analizará e interpretará la información obtenida en el paso anterior, identificando las fortalezas, áreas de mejora y prioridades. Se investigarán los aspectos que requieren atención y se propondrán acciones para mejorar la conciliación en la empresa.

El análisis llevado a cabo, basado en datos actualizados, debe proporcionar una comprensión precisa, rigurosa y realista de la situación de la conciliación entre mujeres y hombres, tal como se reflejará en el informe de diagnóstico.

4.3.4 Informe de diagnóstico

En cuarto lugar, se creará el informe de diagnóstico, que resumirá el análisis realizado junto con las conclusiones y propuestas principales. Este informe busca plasmar de manera concisa la situación inicial de la organización y los aspectos a mejorar en materia de conciliación entre hombres y mujeres, identificando las medidas que podrían formar parte de la negociación del Plan de Conciliación.

En concreto, en el informe se detallarán:

- Principales problemas y desafíos detectados.
- Áreas prioritarias de actuación.
- Objetivos generales.
- Medidas propuestas.

En el **Anexo V** se facilita un **Modelo de Informe de Diagnóstico**, que puede utilizarse como guía, y que cada empresa tiene la flexibilidad de personalizar según sus necesidades específicas.

4.4 Elaboración del Plan de Conciliación

En términos generales, no existe una estructura específica y obligatoria que deba seguirse de manera rigurosa al redactar un Plan de Conciliación. Sin embargo, se recomienda que dicho plan contemple ciertos elementos clave para asegurar su efectividad y aplicabilidad.

A continuación, se recomienda la siguiente **estructura** para la elaboración del Plan de Conciliación:

4.4.1 Breve introducción

La introducción establece el contexto, destacando la necesidad de promover un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal. Además de proporcionar una visión general del propósito del plan, puede incluir la declaración de compromiso por parte de la empresa hacia la conciliación y el bienestar de su plantilla. También resalta la importancia de integrar políticas y prácticas de esta naturaleza en la estrategia general de recursos humanos, subrayando los beneficios para todas las partes involucradas.

4.4.2 Establecimiento de objetivos

Establecer una serie de **objetivos** constituye una práctica primordial, pues ofrece una dirección clara y un propósito definido. Estos actúan como puntos de referencia medibles, permitiendo la evaluación del progreso y la determinación del éxito en la implementación del plan. Además, sirven como herramienta motivacional al ofrecer un sentido de propósito y logro, lo que contribuye a un mayor compromiso y satisfacción laboral.

Asimismo, la claridad de estos facilita la asignación eficiente de recursos, guía la toma de decisiones informadas y fomenta la alineación organizacional hacia un propósito común.

Por otro lado, los objetivos han de ser comprensibles, por lo que deben ser redactados de manera concisa. Para ello, es recomendable considerar algunas **pautas**:

- **Ser claros y específicos:** usar un lenguaje accesible al redactar. Evitar la ambigüedad para que se entienda lo que se espera lograr.
- **Comunicar de manera inclusiva y respetuosa:** libre de sexismo, que refleje la diversidad de la plantilla y sea respetuoso con todas las identidades y perspectivas.
- **Utilizar verbos de acción:** que indiquen claramente lo que se debe hacer. Por ejemplo, implementar, promover, facilitar, crear, etcétera.
- **Ser medibles y cuantificables:** establecer indicadores o métricas concretas para medir el progreso y el éxito de cada objetivo. Esto facilitará la evaluación y el seguimiento.
- **Ser alcanzables y realistas:** teniendo en cuenta los recursos disponibles y las limitaciones.
- **Definir un marco temporal:** establecer plazos claros para cada objetivo. Esto proporcionará un sentido de urgencia y ayudará a mantener el impulso para alcanzar las metas establecidas.
- **Vincular los objetivos al propósito general:** verificar que cada objetivo contribuye directamente al propósito general del plan. De esta manera, todos los esfuerzos estarán alineados con la visión global.

A continuación, se expone un **ejemplo de redacción** empleando estas pautas:

Implementar un programa de horarios flexibles antes del tercer trimestre del año, permitiendo a la plantilla ajustar su jornada laboral según sus necesidades, con el objetivo de mejorar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

4.4.3 Definición del ámbito temporal y de aplicación

El **ámbito temporal** y de **aplicación** se refiere a la definición clara de cuándo y dónde se implementarán las medidas y políticas incluidas en el Plan de Conciliación.

- **Ámbito Temporal**

Precisa el período de tiempo durante el cual se llevará a cabo el plan. Puede ser a corto plazo para abordar problemas inmediatos; a medio plazo para implementar cambios graduales; o a largo plazo para establecer una cultura sostenible de conciliación.

Un **ejemplo de redacción** sería el siguiente:

Este Plan de Conciliación será efectivo a partir de la fecha de su firma y tendrá una duración inicial de tres años, prorrogándose por sí mismo. Se llevará a cabo una revisión anual para asegurar la conformidad del plan, su adaptabilidad a las necesidades y su correcto funcionamiento.

- **Ámbito de Aplicación**

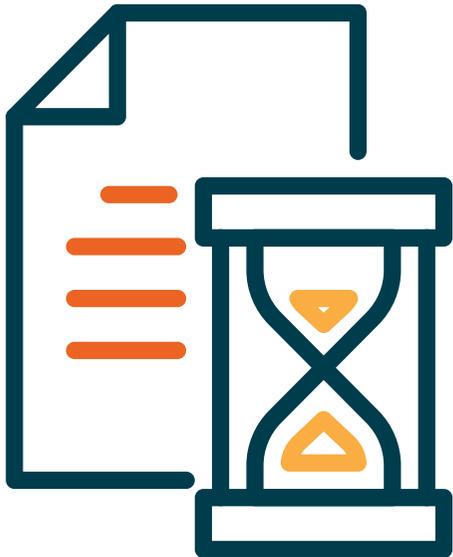
Aborda la relación entre las medidas de conciliación establecidas y las disposiciones legales vigentes. Es decir, determina cuáles

son las políticas y disposiciones que se aplican directamente a las personas trabajadoras.

Un **ejemplo de redacción** sería el siguiente:

En el supuesto de que las medidas de conciliación establecidas en este plan, que representan una mejora con respecto a las medidas legalmente establecidas en el momento de la firma, sean superadas por nuevas disposiciones legales en el futuro, estas últimas prevalecerán, y las medidas del plan se ajustarán en consecuencia para cumplir con las normativas vigentes en cada momento.

En definitiva, especificar el **ámbito temporal** ayuda a establecer la duración del plan, ya sea a corto, medio o largo plazo; el **ámbito de aplicación** indica a qué áreas o aspectos de la vida laboral y personal se aplicarán las medidas de conciliación.



4.4.4 Identificación de las personas beneficiarias

Da a conocer específicamente qué grupos de profesionales se verán directamente favorecidos por las medidas y políticas de conciliación instauradas.

Un **ejemplo de redacción** sería el siguiente:

Este plan será aplicable a todas las personas que trabajen en la organización, sin distinción de nivel jerárquico o departamental, asegurando que las medidas de conciliación estén disponibles para todos y todas, promoviendo así su equidad y bienestar. Asimismo, ninguna circunstancia relacionada con la situación laboral, por ejemplo, antigüedad o temporalidad, podrá ser motivo de excepción para el acceso a estas medidas.

4.4.5 Medidas de Conciliación para la vida laboral y familiar

Tras comprender las necesidades existentes en la empresa y escuchar a quienes trabajan en ella, se deben identificar las medidas de conciliación indispensables que garanticen que es posible conciliar. Se ha de tener presente que los empleados y empleadas son el talento fundamental para el crecimiento de la organización y precisan condiciones que les permitan una vida plena.

4.4.5.1 Ficha de medidas

La **ficha de medidas** es una herramienta clave en la gestión y ejecución del Plan de Conciliación. Sirve como un documento que detalla de manera clara y concisa las diferentes acciones a realizar para alcanzar los objetivos establecidos. Su elaboración permite una planificación más efectiva, una mejor asignación de recursos y una mayor coordinación entre los equipos de trabajo involucrados en su implementación.

A modo orientativo, en esta ficha se integran aspectos como el área específica a la que corresponde la medida en cuestión, su nombre, objetivo, descripción-metodología, forma de petición, personas beneficiarias, calendarización, canales de comunicación, seguimiento que se realizará para evaluar su efectividad y beneficios para la organización. Los **aspectos** incluidos en la ficha de medidas son los siguientes:

- **Área**

Se refiere a las diferentes categorías o aspectos que representan un aspecto determinado que se considera importante para mejorar la calidad de vida del personal y su satisfacción en el trabajo. El Plan de Conciliación incluye medidas y políticas diseñadas para abordar cada una de estas áreas y mejorar la experiencia laboral en general.

Estas áreas pueden variar dependiendo de las necesidades y prioridades de la empresa, sin embargo, las áreas comunes que suelen abarcarse son las que siguen a continuación:

- **Flexibilidad laboral:** se centra en la flexibilidad de los horarios de trabajo para hacer posible equilibrar las ocupaciones laborales y las extralaborales.
- **Políticas de servicios y beneficios:** puede incluir beneficios como seguro de salud, programas de bienestar, entre otros que contribuyan al buen funcionamiento de la actividad somática y psíquica.
- **Mejoras salariales y de compensación:** puede implicar aumentos de sueldo, bonificaciones, incentivos económicos, entre otros, con el objetivo de que la plantilla mantenga un equilibrio financiero, lo que reduce el estrés relacionado con las finanzas personales, mejora su satisfacción y compromiso.
- **Desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento:** puede abarcar programas de capacitación, opciones de formación continua, oportunidades de ascenso, entre otros, para promover el desarrollo profesional y el crecimiento dentro de la organización.

- **Nombre de la medida**

Indica el título de la acción que se va a ejecutar. Este debe ser claro y descriptivo para identificar fácilmente la iniciativa en cuestión.

- **Objetivo**

Es la meta o el propósito que se busca alcanzar con la medida que se está tratando. Por ejemplo, no prolongar la jornada laboral sin una razón justificada, fomentar que el personal pase más tiempo con su familia en fechas importantes, permitir tomar vacaciones fuera de los meses de verano para facilitar el cuidado de hijos, hijas y personas dependientes durante otras temporadas del año, etcétera.

- **Descripción - Metodología**

Se refiere a la explicación detallada de qué acciones se llevarán a cabo y cómo se implementará la medida que se está tratando.

- **Forma de petición**

Describe cómo puede solicitarse o proponerse la aplicación de la medida. Esto puede realizarse a través de un formulario en línea, correo electrónico, en persona o utilizando cualquier otro método que se considere adecuado.

- **Personas beneficiarias**

Especifica quiénes son las personas beneficiarias de la medida. Esto puede incluir a toda la plantilla, a un grupo específico dentro de la organización o incluso a la clientela o proveedores, según sea el caso.

- **Calendarización**

Establece el periodo de tiempo durante el cual se llevará a cabo la medida. Se definen fechas de inicio y finalización, así como posibles plazos intermedios para etapas específicas de la implementación.

- **Canales de comunicación**

Señala los medios de comunicación que se utilizarán para informar sobre la medida, así como para recibir retroalimentación o responder preguntas relacionadas con ella. Estos pueden incluir reuniones informativas, correos electrónicos, tableros de anuncios, entre otros.

- **Seguimiento**

Indica cómo se llevará a cabo el seguimiento y la evaluación de la medida para verificar su efectividad y realizar ajustes si es necesario. Esto puede incluir la recopilación de datos, encuestas de satisfacción, revisiones periódicas, entre otras medidas.

- **Beneficios para la organización**

Enumera los beneficios que la empresa espera obtener al implementar la medida, como mejorar la productividad, reducir el absentismo, fortalecer la imagen corporativa, entre otros.

En el **Anexo VI** se facilitan **Modelos de Ficha de Medidas**, los cuales abarcan diversas áreas, que pueden utilizarse como guía, y que cada empresa tiene la flexibilidad de personalizar según sus necesidades específicas.

4.5 Difusión a la plantilla de las medidas establecidas

Es esencial comunicar al personal las medidas de conciliación implementadas, asegurando que esté al tanto de los recursos disponibles y de su derecho a utilizarlos. Además, se debe garantizar que hacer uso de estos no afectará de ninguna manera al desarrollo de la carrera profesional, ni a las oportunidades de promoción (Gestolasa, 2022).

Para garantizar que el personal esté informado sobre las medidas de conciliación, se implementará un **plan de difusión efectivo**. Esto incluirá el uso de canales de comunicación claros y accesibles, como correos electrónicos, reuniones informativas y carteles visibles en la empresa, con información fácil de entender y sin tecnicismos innecesarios.

Es recomendable organizar sesiones informativas detalladas sobre las medidas disponibles, proporcionando material de apoyo como folletos y guías. También se debe establecer un canal de retroalimentación bidireccional para expresar opiniones y sugerencias. Asimismo, es crucial dar noticia sobre los resultados obtenidos y realizar ajustes según sea necesario en el seguimiento de las medidas acordadas.

En el **Anexo VII** se facilita un **Modelo de Plan de Difusión**, que abarca diversas áreas y que pueden utilizarse como guía, adaptándose a las necesidades específicas de cada empresa..

4.6 Seguimiento y evaluación de las medidas acordadas

Implica conocer cómo se está llevando a cabo el **seguimiento y evaluación** de las medidas acordadas, si se están cumpliendo los objetivos establecidos y si su aplicación está teniendo el efecto deseado. Para ello, será necesaria la participación de todos los agentes involucrados: Dirección, personal, Comisión de Conciliación y Representación Legal de los Trabajadores (RLT).

Durante la ejecución, es trascendental llevar a cabo la implementación de las medidas planificadas según la calendarización establecida previamente. Se debe informar periódicamente sobre su progreso y los resultados inmediatos obtenidos. Se requiere establecer un sistema de seguimiento que proporcione información sobre la ejecución, los resultados y las posibles dificultades encontradas.

Asimismo, es determinante definir y poner en marcha un mecanismo de control para asegurar el buen funcionamiento del Plan de Conciliación y realizar ajustes según sea necesario. Este mecanismo debe incluir indicadores claros y medibles, que fomenten la autocrítica y la reflexión acerca de su implementación, desarrollo e impacto. Estos indicadores pueden incluir el porcentaje de la plantilla que utiliza medidas de conciliación, la satisfacción con las políticas puestas en funcionamiento y la reducción del absentismo laboral. Es importante adaptar dichos indicadores a las necesidades específicas de cada organización y revisarlos periódicamente para mantener su relevancia.

La calidad y profundidad del seguimiento y la evaluación dependerán de la información disponible. Por lo tanto, el diseño y la ejecución

de un procedimiento riguroso y bien documentado impactarán directamente en la precisión de la evaluación y, consecuentemente, en las recomendaciones que se formulen a partir de ella.

4.6.1 Ejes de evaluación

La evaluación constituye una etapa decisiva en el Plan de Conciliación, donde se realiza un análisis crítico de las acciones llevadas a cabo utilizando los datos y conclusiones obtenidos durante la ejecución y el seguimiento. Se centra en responder a tres interrogantes fundamentales:

- ¿Qué acciones se han realizado? (Evaluación de resultados)
- ¿Cómo se han implementado? (Evaluación de procesos)
- ¿Qué logros se han alcanzado? (Evaluación de impacto)

Partiendo de estas preguntas, a continuación, se expone cómo puede organizarse la información requerida para el proceso de evaluación:

Evaluación de resultados	Grado de cumplimiento de los objetivos planteados
	Grado de consecución de los resultados previstos
	Nivel de corrección de las cuestiones observadas e identificadas durante el diagnóstico

Evaluación de procesos	Nivel de desarrollo de las acciones puestas en funcionamiento
	Grado de dificultad encontrado y/o percibido
	Tipo de dificultades y soluciones adoptadas
	Modificaciones producidas en las acciones y desarrollo del Plan de Conciliación atendiendo a su flexibilidad
Evaluación de impacto	Grado de acercamiento a la Igualdad de Oportunidades en la empresa
	Transformaciones en la cultura organizacional: modificación de actitudes por parte del equipo directivo y del personal en general, así como de las prácticas en el área de Recursos Humanos
	Reducción de desequilibrios en la presencia y participación de hombres y mujeres

Fuente: Adaptada de Boletín Igualdad en Empresa (2015).

En el **Anexo VIII** se facilita un **Modelo de Cuestionario de Satisfacción**, a modo de ejemplo, como instrumento de evaluación que sirva para recopilar datos y obtener información sobre diferentes aspectos de interés relacionados con las medidas acordadas en el Plan de Conciliación.

Esta fase concluirá con la elaboración de un **informe de evaluación**, el cual abarcará los resultados del análisis. Una vez validado por el equipo de trabajo y la Dirección de la organización, será compartido con todo el personal.

En el **Anexo IX** se proporciona un **Modelo de Informe de Evaluación**, que puede utilizarse como guía, y que cada empresa tiene la flexibilidad de personalizar según sus necesidades específicas.

5 /

ANEXOS



Anexo I. Modelo de Compromiso de la Dirección

COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La persona abajo firmante, D./D^a, en representación de la empresa, manifiesta su interés en fortalecer la conciliación, con el propósito de fomentar una organización personal, familiar, laboral y social corresponsable, que promueva la igualdad entre mujeres y hombres.

En este sentido, se compromete a facilitar la realización de un diagnóstico participativo sobre la situación actual en cuanto a conciliación, así como a elaborar y poner en marcha un Plan de Conciliación destinado a mejorar las necesidades presentes.

Este compromiso se concreta en la disposición a ceder espacios, recursos (económicos y humanos) y tiempos necesarios para asegurar la participación activa de la plantilla en los procesos de reflexión, así como en la aceptación de implementar cambios efectivos.

Además, implica contribuir al proceso de trabajo proporcionando la información necesaria para realizar un diagnóstico más preciso y para la elaboración subsiguiente del Plan de Conciliación.

Fecha:/...../.....

Firma (nombre y cargo)

Anexo II. Modelo de Cuestionario a la Plantilla

CUESTIONARIO SOBRE CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL

El propósito de este cuestionario es comprender las dificultades a las que los trabajadores y las trabajadoras se enfrentan al tratar de conciliar su vida familiar y laboral. El objetivo es identificar alternativas que reduzcan este desequilibrio y mejoren la calidad de vida de quienes trabajan en la organización.

Este cuestionario forma parte de las acciones para desarrollar un Plan de Conciliación. Para obtener resultados realistas, se pide responder sinceramente a las preguntas. Toda la información proporcionada será tratada de manera confidencial y anónima.

Se agradece la colaboración.

A. DATOS GENERALES**1. Sexo:**

- Hombre
- Mujer

2. Edad:

- Menos de 25
- 26 - 30 años
- 31 - 40 años
- 41 - 50 años
- Más de 50 años

3. Puesto de trabajo:

4. Horario de trabajo:

- Turnos
- Jornada partida
- Media jornada
- Reducción de jornada

5. Indica si tienes personas a cargo en la empresa:

- Sí
- No

6. De las siguientes opciones, marca aquella que se corresponda con tu situación personal actual:

- Pareja con hijos/as
- Persona sola con hijos/as
- Pareja con hijos/as y otros parientes o dependientes
- Pareja con otros parientes o dependientes
- Persona sola con hijos/as y otros parientes o dependientes
- Persona sola con otros parientes o dependientes
- Pareja sin hijos/as
- Persona sola
- Otras. Indicar:

7. Número de hijos/as:

- Uno
- Dos

- Tres
- Más de tres
- N/A (No tengo hijos/as)

8. Edades de los hijos/as o menores a tu cargo:

- 0 - 6 años
- 7 - 12 años
- 13 - 24 años
- 25 o más años
- N/A (No tengo hijos/as o menores a mi cargo)

9. ¿Existen condiciones especiales o características particulares en los menores a tu cargo (por ejemplo, salud, necesidades educativas especiales, cuidados médicos específicos)?

- Sí
- No

10. En caso afirmativo, proporciona detalles adicionales:

B. CARACTERIZACIÓN DE HORARIOS Y NECESIDADES

Las siguientes preguntas están dirigidas a aquellas personas que trabajan en turnos

11. En caso de tener turnos rotativos, ¿cómo/cuánto afectan a tu vida familiar y personal?

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
Cuidados; menores, personas mayores, individuos/as con diversidad funcional, enfermos/as, etcétera				
Vida afectiva/familiar				
Proyectos personales (ocio, formación)				
Salud				

12. Si pudiera elegir hacer solo un turno, elegiría:

- Mañana
- Tarde
- Noche
- Fin de semana

13. Me gustaría que el horario de turnos cambiara de la forma siguiente:

- 7 a 15 h
- 15 a 23 h
- 23 a 7 h
- Me da igual

14. Me gustaría que el horario de turnos cambiara del actual al siguiente:

- Comienzo la semana el domingo y finalizo el jueves
- Comienzo la semana el domingo por la noche y finalizo el viernes por la tarde
- Me da igual

Las siguientes preguntas están dirigidas a todas las personas trabajadoras

15. Mi puesto de trabajo requiere alargar la jornada:

- Ocasionalmente
- Regularmente
- Alguna vez
- Nunca

16. Si tienes que alargar la jornada, ¿cuáles son las causas?

- Viajes
- Carga de trabajo elevada
- Problemas de coordinación entre equipos
- Picos de trabajo puntuales
- Cultura del área
- Escasez de recursos
- Picos de trabajo periódicos

17. ¿Cómo se compensan las horas?

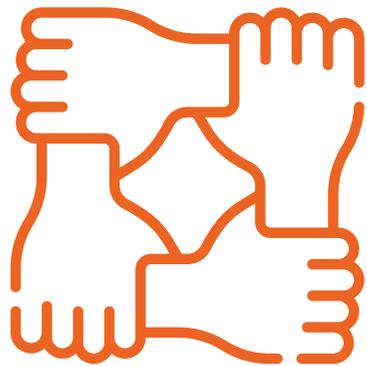
- A través de un banco de horas
- A través de días libres
- N/A (No existe ninguna política, no se compensan)
- Alguna otra política. Especificar:

18. ¿Tienes a tu cargo personas dependientes, como ancianos/as, personas con discapacidad o familiares con enfermedades graves?

- Sí
- No

19. En caso afirmativo, indica el número de personas a tu cargo:

- Una
- Dos
- Tres
- Más de tres
- N/A (No tengo personas a mi cargo)



20. ¿Los turnos/horarios de la organización te permiten conciliar fácilmente tu vida personal, familiar y laboral con relación a los siguientes aspectos?

	Sí, sin problemas	Sí, con algunos problemas	Solo a veces	No, siempre o casi siempre tengo problemas	No procede
Cuidados: menores, personas mayores, personas con diversidad funcional, enfermos/as, etcétera					
Tareas domésticas: preparar alimentos, limpiar, realizar compras, etcétera					
Asuntos personales: trámites diversos					
Tiempo para actividades recreativas y culturales					

	Sí, sin problemas	Sí, con algunos problemas	Solo a veces	No, siempre o casi siempre tengo problemas	No procede
Proyectos personales como estudios, trabajo voluntario en ONG o asociaciones, etcétera					
Vida social					

21. ¿Crees que distribuyes de manera equilibrada el tiempo que destinas a sus necesidades personales, familiares y laborales?

- Sí
- No
- NS/NC

22. Indica el número de horas semanales que dedicas a las siguientes tareas:

Tarea	Nº horas semanales dedicadas
Empleo	
Trabajo doméstico	

Tarea	Nº horas semanales dedicadas
Cuidado de hijos/as menores y/o personas dependientes	
Atención al resto de la familia	
Tiempo y cuidado personal	

C. MEDIDAS PARA FACILITAR LA CONCILIACIÓN

23. ¿Conoces la legislación en materia de conciliación?

- Sí
- No
- NS/NC

24. ¿Qué opinas de la flexibilidad horaria para la entrada y salida de trabajo?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la flexibilidad horaria?

25. ¿Qué opinas de ampliar la jornada a cambio de un día o medio día libre?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la ampliación de la jornada a cambio de un día o medio día libre?

26. ¿Qué opinas de reducir las horas de trabajo y, en proporción, el salario durante un período determinado por cuestiones de cuidados u otros motivos?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la posibilidad de reducir las horas de trabajo y, en proporción, el salario durante un período determinado?

27. ¿Qué opinas de que la plantilla tenga la opción de elegir los periodos de vacaciones más adecuados a sus situaciones familiares y personales?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la posibilidad de que la plantilla tenga la opción de elegir los períodos de vacaciones?

28. ¿Qué opinas de realizar las reuniones y las formaciones dentro de los horarios laborales?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la realización de reuniones y formaciones dentro de los horarios laborales?

29. ¿Qué opinas de poder utilizar permisos no retribuidos para asuntos personales?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la posibilidad de utilizar permisos no retribuidos para asuntos personales?

30. ¿Qué opinas de poder teletrabajar, siempre y cuando las condiciones sean favorables?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la posibilidad de poder teletrabajar?

31. ¿Qué opinas de poder coger excedencias por cuidados o por alguna otra cuestión como formación, voluntariado, entre otros, con la reserva del puesto de trabajo durante un tiempo determinado?

- La empresa dispone y, además, utilizo esta medida
- La empresa dispone, sin embargo, no la utilizo
- La empresa no dispone de esta medida, pero me interesaría
- La empresa no dispone de esta medida y, además, no creo que sea necesaria

¿Qué problemas percibes actualmente o podrían surgir en relación con la posibilidad de coger excedencias por cuidados u otras cuestiones con la reserva del puesto de trabajo durante un tiempo determinado?

32. Cuando un empleado o empleada utiliza alguna de estas medidas de conciliación:

- Se contratan o refuerzan equipos generalmente
- La carga de trabajo o los turnos se distribuyen en otros compañeros/as

33. ¿Qué tipos de medidas de conciliación crees que podrían ser implementadas en la organización, que ayudarían a lograr la conciliación? Selecciona las que consideres adecuadas:

- Horario flexible de entrada y salida
- Jornada comprimida
- Reducción de jornada
- Bolsa de horas
- Jornada intensiva o reducción de jornada durante las vacaciones escolares
- Teletrabajo
- Trabajo compartido o Job sharing
- Elección de turnos por motivos familiares
- Ayudas económicas para el cuidado de hijos/as o dependientes
- Excedencia para el cuidado de hijos/as y/o familiares
- Suspensión por riesgo durante el embarazo o lactancia

- Permiso por lactancia
 - Suspensión por paternidad/maternidad, adopción o acogimiento
 - Permiso por nacimiento, enfermedad o fallecimiento de familiares
 - Guardería en el centro de trabajo
 - Otras
-
-

34. Prefiero recibir información sobre medidas de conciliación a través de:

- Boletín interno de la organización
- Documentación en papel
- Correo electrónico
- Reunión con la persona encargada

Fuente: Elaboración propia.

Anexo III. Modelo de Preguntas que Realizar en la Entrevista

EXPERIENCIA ACTUAL

- ¿Cómo describirías tu experiencia actual en cuanto a la conciliación?
- ¿Qué aspectos de tu trabajo actual dificultan esta?
- ¿Cómo percibes las medidas de conciliación que existen actualmente en la empresa?
- ¿Has utilizado alguna vez dichas medidas? Si es así, ¿cuáles y con qué resultados?

NECESIDADES Y PREFERENCIAS

- ¿Qué necesitarías para lograr un equilibrio entre tu vida laboral y personal?
- ¿Qué tipo de medidas de conciliación te gustaría ver implementadas?
- ¿Hay alguna medida que hayas visto en otras organizaciones y te haya llamado la atención?
- ¿Cómo crees que podrían beneficiar tanto a la plantilla como a la empresa?

COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

- ¿Cómo te gustaría ser informado/a sobre las nuevas medidas de conciliación que se implementen?
- ¿Qué grado de participación consideras adecuado por parte de los empleados y las empleadas en la definición y puesta en práctica de estas?
- ¿Tienes alguna sugerencia sobre cómo mejorar la comunicación y la participación en este proceso?

EXPECTATIVAS

- ¿Qué expectativas tienes con respecto a la ejecución de un Plan de Conciliación en la organización?
- ¿Qué impacto crees que podría tener en tu desempeño laboral y en tu bienestar personal?
- ¿Hay algún aspecto específico que te gustaría que se contemplara durante la implementación de este plan?

Fuente: Elaboración propia.



Anexo IV. Modelo de Preguntas que Realizar en los Focus Group

DISCUSIÓN DE EXPERIENCIAS

- Compartid vuestras experiencias personales en términos de conciliación.
- Identificad aspectos positivos y áreas de mejora respecto a esta en la empresa.

NECESIDADES Y EXPECTATIVAS

- ¿Cuáles son vuestras principales necesidades y expectativas en relación con la conciliación?
- ¿Qué medidas o políticas podrían ayudar a mejorar la conciliación en el lugar de trabajo?

IDENTIFICACIÓN DE OBSTÁCULOS

- ¿Qué obstáculos o desafíos enfrentáis para conciliar?
- ¿Hay algún aspecto de la cultura organizacional que dificulte la conciliación?

PLANIFICACIÓN DE ACCIONES

- Identificad acciones concretas a tomar para avanzar en la mejora de la conciliación.
- ¿Qué medidas consideraréis más eficaces y beneficiosas para la plantilla?

Fuente: Elaboración propia.

Anexo V. Modelo de Informe de Diagnóstico

INFORME DE DIAGNÓSTICO

METODOLOGÍA

Incluir una referencia detallada al proceso de elaboración del diagnóstico, abordando los siguientes aspectos (Igualdad en la Empresa, 2021):

- La metodología y las herramientas empleadas.
- El período correspondiente a los datos analizados.
- La fecha en la que se recogió la información.
- La fecha en que se realizó el diagnóstico.
- Las personas físicas o jurídicas que participaron en su elaboración.
- Especificar si se contó con la colaboración de asesores de la Comisión con formación y/o experiencia en conciliación.

INFORMACIÓN BÁSICA DE LA ORGANIZACIÓN

Proporcionar información sobre la empresa, que comprenda datos de contacto, actividad, tamaño, estructura organizativa de la gestión de recursos humanos, etcétera.

DATOS DE LA COMPAÑÍA

Razón social	
NIF	

Domicilio social			
Forma jurídica			
Año de constitución			
Responsable de la Entidad			
Nombre			
Cargo			
Teléfono			
Correo electrónico			
Responsable de la Comisión			
Nombre			
Cargo			
Teléfono			
Correo electrónico			
ACTIVIDAD			
Sector Actividad			
CNAE			
Descripción de la actividad			
Dispersión geográfica y ámbito de actuación			
DIMENSIÓN			
Personas Trabajadoras	Mujeres	Hombres	Total
Centros de trabajo			
Facturación anual (€)			

ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE PERSONAS

Dispone de departamento de personal					
Certificados o distintivos de conciliación obtenidos					
Representación Legal de Trabajadores y Trabajadoras	Mujeres		Hombres		Total

Fuente: Igualdad en la Empresa. (2021).

CONCLUSIONES

Como resumen final, recopilar (Igualdad en la Empresa, 2021):

- Principales problemas y desafíos identificados.
- Áreas preferentes de actuación.
- Objetivos generales.
- Medidas propuestas.

Anexo VI. Modelo de Ficha de Medidas

FICHA DE MEDIDA (EJEMPLO)	
Área	Flexibilidad laboral
Nombre de la medida	Horario flexible de entrada y salida
Objetivo	Proporcionar flexibilidad en la hora de entrada y salida, especialmente aquellas personas con responsabilidades familiares, con el fin de facilitar la conciliación de horarios con los miembros de la unidad familiar. Por ejemplo, permitiendo llevar a los infantes al colegio o recogerlos
Descripción - Metodología	El horario de entrada al trabajo será de 07:00 a 08:30 y el de salida de 16:00 a 17:30. Para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa, será obligatorio estar presente en la misma durante los intervalos horarios siguientes: de 08:30 a 12:00 y de 14:30 a 16:00. Dentro de estos límites horarios, el personal podrá decidir sus horarios de entrada y salida, siempre y cuando cumplan con las 40 horas semanales. Además, podrán recuperarse las horas a lo largo de la semana en las distintas jornadas laborales
Forma de petición	Aunque se tiene libertad para adaptar el horario dentro de estos límites, se deberá comunicar al responsable directo la forma en la que prefiere disfrutar de esta medida
Personas beneficiarias	La totalidad de la plantilla
Calendarización	Comenzará a aplicarse desde la firma del plan y tendrá una duración indefinida

FICHA DE MEDIDA (EJEMPLO)	
Canales de comunicación	Se comunicará mediante una reunión informativa. Asimismo, se proporcionará un catálogo de medidas tanto en formato impreso como digital
Seguimiento	Evaluación trimestral por el/la responsable de conciliación
Beneficios para la organización	Disminución del absentismo laboral Mejora del clima laboral Mejora de la salud laboral Aumento de la productividad y competitividad Mejora de la reputación de la empresa Mayor fidelidad de la plantilla Reducción de los costes de sustitución y reincorporación

Fuente: Adaptada de euskadi.eus. (s.f.-c).

FICHA DE MEDIDA	
Área	Políticas de servicios y beneficios
Nombre de la medida	Sesiones de Mindfulness
Objetivo	Promover un ambiente laboral más saludable y mejorar el bienestar emocional del personal mediante la provisión de herramientas para gestionar el estrés
Descripción - Metodología	Se organizarán sesiones regulares de mindfulness dirigidas por un profesional cualificado, que incluirán ejercicios de respiración, meditación guiada y técnicas de atención plena. Estas sesiones, de aproximadamente 30-60 minutos de duración, se llevarán a cabo en un espacio tranquilo y adecuado para la práctica

FICHA DE MEDIDA	
Forma de petición	Se solicitará a través de un formulario en línea proporcionado por el departamento de Recursos Humanos, y una vez recopiladas las solicitudes, se establecerá y comunicará un horario y calendario de sesiones a las personas interesadas
Personas beneficiarias	La totalidad de la plantilla
Calendarización	Comenzará a aplicarse desde la firma del plan y tendrá una duración indefinida
Canales de comunicación	Se comunicará a través de correos electrónicos, tablones de anuncios de la empresa y reuniones de equipo
Seguimiento	El/la responsable de conciliación supervisará la implementación adecuada de la medida y el departamento de Recursos Humanos preparará informes semestrales sobre su funcionamiento
Beneficios para la organización	Disminución del absentismo laboral Mejora del clima laboral Mejora de la salud laboral Aumento de la productividad y competitividad Mejora de la reputación de la empresa Mayor fidelidad de la plantilla Reducción de los costes de sustitución y reincorporación

Fuente: Elaboración propia.

FICHA DE MEDIDA	
Área	Mejoras salariales y de compensación
Nombre de la medida	Permiso retribuido por ingreso hospitalario
Objetivo	Proporcionar apoyo para el cuidado de familiares durante hospitalizaciones prolongadas, adaptándose a las necesidades personales y familiares de la plantilla en situaciones excepcionales
Descripción - Metodología	La persona con derecho a permiso por ingreso hospitalario de un familiar puede elegir disfrutar de estos días de manera continua o intermitente, siempre y cuando el ingreso hospitalario continúe. En caso de necesitar reposo en el hogar tras el alta hospitalaria, los días restantes del permiso podrán utilizarse de forma consecutiva
Forma de petición	Se deberá comunicar a la Junta Directiva adjuntando un informe médico que confirme el ingreso
Personas beneficiarias	La totalidad de la plantilla
Calendarización	Comenzará a aplicarse desde la firma del plan y tendrá una duración indefinida
Canales de comunicación	Se comunicará mediante correos electrónicos y publicaciones en la intranet corporativa
Seguimiento	La Comisión de Conciliación realizará evaluaciones semestrales

FICHA DE MEDIDA	
Beneficios para la organización	Disminución del absentismo laboral Mejora del clima laboral Mejora de la salud laboral Aumento de la productividad y competitividad Mejora de la reputación de la empresa Mayor fidelidad de la plantilla Reducción de los costes de sustitución y reincorporación

Fuente: Adaptada de Plataforma del Tercer Sector de la Comunidad de Madrid (2020).

FICHA DE MEDIDA	
Área	Desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento
Nombre de la medida	Apoyo a la mejora y desarrollo profesional
Objetivo	Facilitar la conciliación del personal y promover así una mejora en la calidad de vida de la plantilla
Descripción - Metodología	No se llevarán a cabo reuniones fuera del horario laboral y se incentivará la participación en formaciones, cursos y eventos durante el horario de trabajo
Forma de petición	No procede
Personas beneficiarias	La totalidad de la plantilla
Calendarización	Comenzará a aplicarse desde la firma del plan y tendrá una duración indefinida

FICHA DE MEDIDA	
Canales de comunicación	Se comunicará a través de correos electrónicos, mensajes en los tabloneros de anuncios de la organización y publicaciones en la intranet corporativa
Seguimiento	Evaluación semestral por el responsable de conciliación
Beneficios para la organización	Disminución del absentismo laboral Mejora del clima laboral Mejora de la salud laboral Aumento de la productividad y competitividad Mejora de la reputación de la empresa Mayor fidelidad de la plantilla Reducción de los costes de sustitución y reincorporación

Fuente: Elaboración propia.



Anexo VII. Modelo de Plan de Difusión

En la empresa se dispone de un canal interno de comunicación específico para facilitar el acceso a las medidas de conciliación establecidas y garantizar una comunicación eficiente.

Este canal está dedicado a recibir solicitudes de tramitación para hacer uso de las medidas recogidas y detalladas en el documento correspondiente al Plan de Conciliación. Además, este medio puede utilizarse para comunicar cualquier incidencia relacionada con la conciliación. Es importante tener en cuenta que no se atenderán solicitudes o preguntas de manera anónima.

Las comunicaciones a través de este canal se realizarán vía correo electrónico, a la dirección Se recuerda que todas serán tratadas de manera confidencial.

Se agradece la colaboración y compromiso.

Atentamente,

(Nombre de la persona responsable de la implementación del Plan de Conciliación)

Fuente: Elaboración propia.

Anexo VIII. Modelo de Cuestionario de Satisfacción

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DEL PLAN DE CONCILIACIÓN

Se agradece la participación en este cuestionario para evaluar el Plan de Conciliación de la organización. Tu opinión es fundamental para mejorar las políticas y medidas de conciliación laboral y familiar.

Por favor, tómate unos minutos para completar este de manera honesta y sincera.

A. CONOCIMIENTO DEL PLAN DE CONCILIACIÓN

1. ¿Estás al tanto del Plan de Conciliación ofrecido por la empresa?

Sí

No

2. En caso afirmativo, ¿puedes mencionar al menos una medida de conciliación incluida en el plan que conozcas?

B. USO DE MEDIDAS DE CONCILIACIÓN

3. ¿Has utilizado alguna de las medidas de conciliación proporcionadas en el último año? Por ejemplo: teletrabajo, horario flexible, días de teletrabajo, licencias por motivos familiares, etcétera.

Sí

No

4. En caso afirmativo, ¿qué medidas has utilizado con mayor frecuencia? Selecciona todas las que correspondan:

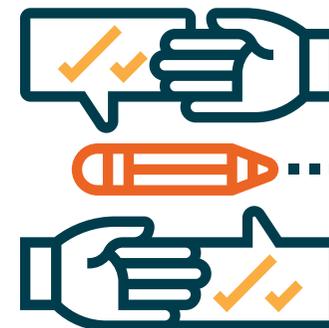
Teletrabajo

Horario flexible

Ticket restaurante

Jornada comprimida

Otros (Especificar):



C. NIVEL DE SATISFACCIÓN

5. ¿Cómo calificarías tu nivel de satisfacción con las medidas de conciliación ofrecidas?

- Muy satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Neutral
- Insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

6. ¿Qué aspectos valoras positivamente de las medidas de conciliación? Selecciona todas las que correspondan:

- Flexibilidad en el horario laboral
 - Facilidad para solicitar y obtener permisos
 - Apoyo para el teletrabajo
 - Posibilidad de trabajar desde casa en situaciones especiales, por ejemplo, enfermedad de un familiar
 - Otros (Especificar):
-
-

7. ¿Qué aspectos crees que podrían mejorarse en las medidas de conciliación proporcionadas? Selecciona todas las que correspondan:

- Mayor flexibilidad en la distribución del horario laboral
 - Ampliación de las opciones de teletrabajo
 - Mejora en la comunicación y coordinación entre el equipo de trabajo en modalidad remota
 - Mayor apoyo para el cuidado de familiares dependientes
 - Otros (Especificar):
-
-

D. EQUILIBRIO ENTRE VIDA LABORAL Y PERSONAL

8. ¿Consideras que las medidas de conciliación están contribuyendo a mejorar tu equilibrio entre la vida laboral y personal?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

9. ¿Cómo crees que se podrían mejorar las medidas de conciliación para ayudar a alcanzar un mejor equilibrio?

E. IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD

10. ¿Has notado algún impacto en tu productividad como resultado de las medidas de conciliación implementadas?

- Sí, ha aumentado
- No ha tenido un impacto significativo
- No estoy seguro/a

11. ¿Qué cambios específicos en las medidas de conciliación crees que podrían tener un impacto positivo en la productividad de la organización?

F. REDUCCIÓN DEL ABSENTISMO LABORAL

12. ¿Crees que la implementación del Plan de Conciliación ha contribuido a reducir el absentismo laboral?

- Sí, he aumentado mi rendimiento
- No ha tenido un impacto significativo
- No estoy seguro/a

13. ¿Qué medidas adicionales sugerirías para mejorar la reducción del absentismo laboral?

G. PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL

14. ¿Has tenido la oportunidad de participar en programas de desarrollo profesional ofrecidos por la empresa?

- Sí
- No

15. ¿Consideras que las medidas de conciliación facilitan tu participación en estos programas?

H. COMUNICACIÓN Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

16. ¿Consideras que se comunican de manera efectiva las políticas y medidas de conciliación disponibles?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

17. ¿Cómo te percatas de las medidas de conciliación disponibles en la organización? Selecciona todas las que correspondan:

- Comunicación interna (correo electrónico, intranet, tablón de anuncios, etcétera)
- Reuniones informativas
- Conversaciones con el equipo directivo o de Recursos Humanos
- Otros (Especificar):
-
-

I. COMENTARIOS ADICIONALES

Por favor, si tienes algún comentario adicional o sugerencia para mejorar el Plan de Conciliación, compártelo mediante esta vía:

Fuente: Elaboración propia.

Anexo IX. Modelo de Informe de Evaluación

INFORME DE EVALUACIÓN FINAL

DATOS GENERALES

- Nombre de la empresa.
- Fecha de emisión del informe.
- Periodo de análisis.
- Comisión o persona responsable de su elaboración.

INFORMACIÓN DE RESULTADOS

	Bajo	Medio	Alto
Grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan de Conciliación			
Nivel de realización de las medidas planificadas en el Plan de Conciliación			
Implementación de nuevas acciones en respuesta a necesidades identificadas			
Nivel de obtención de resultados esperados			
Situación del nivel de compromiso de la empresa con la conciliación			

Fuente: Adaptada de Igualdad en la Empresa (2021).

Señalar el progreso y los resultados obtenidos en la implementación del Plan de Conciliación, utilizando (Igualdad en la Empresa, 2021):

- Información sobre la implementación de medidas extraída del seguimiento de las acciones.
- Datos sobre el nivel de ejecución, cumplimiento de la planificación y logro de objetivos.
- Conclusiones derivadas del análisis de datos e información recopilada gracias a la Comisión, la Dirección y el personal.
- Valoración general, destacando los logros más significativos en la ejecución del plan hasta la fecha y explicando las razones por las cuales, en caso de existir, no se llevaron a cabo las medidas previstas.

INFORMACIÓN SOBRE EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN

	Bajo	Medio	Alto
Nivel de desarrollo en la implementación de las acciones			
Grado de participación de la plantilla en el proceso			
Presupuesto planificado			
Nivel de adherencia al calendario planificado			

Fuente: Adaptada de Igualdad en la Empresa (2021).

Estimar el proceso de implantación del Plan de Conciliación, considerando (Igualdad en la Empresa, 2021):

- Adecuación de la asignación de recursos.
- Desafíos, obstáculos o resistencias encontradas durante la ejecución.
- Soluciones adoptadas para abordar lo anterior.

INFORMACIÓN SOBRE IMPACTO

	Sí	No
¿Ha experimentado la empresa cambios en su cultura?		
¿Se ha reducido la brecha de género en la participación femenina en iniciativas de conciliación?		
¿Se ha reducido la brecha de género en la participación masculina en iniciativas de conciliación?		
¿Ha habido cambios en las actitudes y percepciones del equipo directivo hacia la conciliación?		
¿Se han notado cambios en las actitudes y percepciones del personal hacia la conciliación?		
¿Se ha percibido un cambio en la imagen externa de la organización en relación con sus políticas de conciliación?		

Fuente: Adaptada de Igualdad en la Empresa (2021).

Indicar los cambios ocurridos tanto en el ámbito humano como en la gestión y ambiente laboral de la empresa.

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Incluir una valoración general sobre la implementación del Plan de Conciliación.

Proponer mejoras o correcciones para abordar desviaciones identificadas, tanto de aplicación inmediata como para futuras actualizaciones del plan (Igualdad en la Empresa, 2021):

6 /

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



Referencias bibliográficas

Asociación Ampara. (2021). *Plan de Conciliación 2021*. https://asociacionampara.org/wp-content/uploads/2021/06/AMPARA-concilia_Plan-de-conciliacion.pdf

Boletín Igualdad en la Empresa (BIE). (2015). *Seguimiento y evaluación de los Planes de Igualdad*. https://www.igualdadenlaempresa.es/novedades/boletin/docs/Boletin_Igualdad_en_la_Empresa_BIE_26.pdf

Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., de la Cruz, F., Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617.

Cánovas, A., Aragón, J. y Rocha, F. (2005). Las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral en las Comunidades Autónomas. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 23(1), 73-93. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1223746&orden=1&info=link>

Cegid. (4 de septiembre de 2023). Los beneficios de la conciliación laboral y familiar. ¿Qué es y por qué es tan positiva? *Cegid*. <https://www.cegid.com/ib/es/blog/los-beneficios-de-la-conciliacion-laboral-y-familiar-que-es-y-por-que-es-tan-positiva/>

Delaviuda Confectionery Group. (2019). *Plan de Conciliación personal, familiar y laboral*. **Plan-Conciliación-personal-familiar-y-laboral-DCG_1ªed.pdf**

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2013). *La entrevista como recurso flexible y dinámico*. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

euskadi.eus. (s.f.-a). *Cuestionario sobre conciliación de la vida familiar y laboral*. http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.net/appcont/x90_datos/mi_plan_PDF/doc_encuesta_ES.pdf

euskadi.eus. (s.f.-b). Fases para la elaboración del Plan de Conciliación. *euskadi.eus*. <https://www.euskadi.eus/fases-para-la-elaboracion-del-plan-de-conciliacion/web01-a2kontz1/es/>

euskadi.eus. (s.f.-c). *Modelo de Plan de Conciliación*. http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.net/appcont/x90_datos/mi_plan_PDF/doc_plan_conciliacion_ES.pdf

Fundación Másfamilia. (2024). ¿Qué es la conciliación? *Fundación Másfamilia*. <https://masfamilia.org/conciliacion/>

Fundación Mujeres: Ministerio de Igualdad. (2010). *Especial sobre Conciliación de la Vida Familiar y Laboral*. https://fundacionmujeres.es/wp-content/uploads/2008/04/image_BOLETIN-81-F.M..pdf

García, F., Alfaro, A., Hernández, A. y Molina, M. (2006). Diseño de Cuestionarios para la recogida de información: metodología y limitaciones. *Revista Clínica de Medicina de Familia*, 1(5), 232-236. <https://www.redalyc.org/pdf/1696/169617616006.pdf>

Gestolasa. (25 de abril de 2022). Cómo elaborar un Plan de Conciliación. *Gestolasa*. <https://gestolasa.es/como-elaborar-un-plan-de-conciliacion/>

Gizardatz. (2010). *Guía de Gestión Corresponsable de la Conciliación para Organizaciones Sociales*. <https://www.gizardatz.net/wp-content/uploads/2017/10/2-guiagestioncorresponsable.pdf>

Grupo Atico34. (s.f.). Cómo elaborar un plan de conciliación laboral, familiar y personal. *Grupo Atico34*. <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/plan-conciliacion/>

Grupo Castilla. (24 de octubre de 2023). ¿Cómo facilitar la conciliación laboral y familiar en la empresa? *Grupo Castilla*. https://www.grupocastilla.es/conciliacion-laboral-familiar/#Permisos_retribuidos_y_no_retribuidos

Grupo GISMA. (s.f.). Plan de Conciliación Corresponsable. *Grupo GISMA*. <https://grupogisma.com/consultora-planes-de-igualdad/plan-de-conciliacion-corresponsable/>

Grupo GISMA. (s.f.). Qué es el plan de conciliación corresponsable y cómo implantarlo en la empresa. *Grupo GISMA*. <https://grupogisma.com/grupogisma-que-es-plan-conciliacion-corresponsable-como-implantarlo-empresa/>

Hamui, A. y Varela, M. (2013). La técnica de los grupos focales. *Investigación Médica*, 2(5), 55-60. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733230009.pdf>

Igualdad en la Empresa. (2021). *Guía para la elaboración de planes de igualdad en las empresas*. https://www.igualdad en la empresa.es/asesoramiento/pdi/docs/Guia_pdi.pdf

Imagina Bienestar. (2023). ¿Qué es un Plan de Conciliación? *Imagina Bienestar*. <https://www.imaginaigualdad.com/2023/03/13/plan-de-conciliacion/>

Instituto de la Mujer. (s.f.). *Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa. Aspectos básicos*. <https://www.upm.es/gsf/SFS05116>

Moccia, S. (2011). Los posibles beneficios de la conciliación. *Acciones e Investigaciones Sociales*, (30), 135-154. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3909926.pdf>

Olmedo, I. y Martínez, I.M. (2014). *Medidas de Conciliación y Reputación Corporativa: perspectiva de los empleados*. <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/4428/mcr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Palomo, E. (2017). Conciliación (laboral y familiar). *Economía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 13, 226-234. <https://doi.org/10.20318/economia.2017.3818>

Plataforma del Tercer Sector de la Comunidad de Madrid. (2020). *Plan de Comunicación Plataforma del Tercer sector de la Comunidad de Madrid*. https://www.p3smadrid.org/sites/default/files/documentos/plan_de_conciliacion_-_ptscm.pdf

Red DIE. (s.f.). *Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas de la Red con distintivo "Igualdad en la Empresa"*. https://www.igualdad en la empresa.es/enDestacado/docs/BBPP_Conciliacion_Corresponsabilidad_Red_DIE.pdf