



Centro  
Internacional  
Trabajo y  
Familia

ESTUDIO nº 37  
Abril, 2006

Universidad de Navarra

## ESTUDIO SOBRE EL ESTADO DE LA CONCILIACION TRABAJO Y FAMILIA EN LAS EMPRESAS DE LAS TERRES DE LLEIDA

Anaïs Maya Hendriks

Consuelo León

M<sup>a</sup> Nuria Chinchilla

IESE Business School – Universidad de Navarra

Avda. Pearson, 21 – 08034 Barcelona, España. Tel.: (+34) 93 253 42 00 Fax: (+34) 93 253 43 43

Camino del Cerro del Águila, 3 (Ctra. de Castilla, km 5,180) – 28023 Madrid, España. Tel.: (+34) 91 357 08 09 Fax: (+34) 91 357 29 13

Copyright © 2006 IESE Business School.

# ESTUDIO SOBRE EL ESTADO DE LA CONCILIACION TRABAJO Y FAMILIA EN LAS EMPRESAS DE LAS TERRES DE LLEIDA

Anaïs Maya Hendriks\*

Consuelo León\*\*

M<sup>a</sup> Nuria Chinchilla\*\*\*

## Resumen

Estudio entre empresas con sede en la provincia de Lleida realizado a petición de la Asociación de Empresarias de Lleida (ADELL) para obtener un primer diagnóstico de la situación de las empresas en lo referente a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Para realizar el estudio se ha encuestado a 84 empresas de diferentes sectores de actividad y tamaño. Estos datos se han comparado con los resultados obtenidos de la última edición del estudio IFREI (IESE Family Responsible Employer Index) en el año 2005, y a través de esta comparación se ha observado la situación de las empresas estudiadas en referencia al tema objeto de análisis. Para la realización del análisis de los datos se ha seguido la metodología EFR, utilizada para evaluar y distinguir a las empresas familiarmente responsables en España desde 1999 hasta la actualidad a través del ya mencionado estudio IFREI.

\* Asistente de investigación, IESE

\*\* Investigadora asociada, IESE

\*\*\* Profesora, Dirección de Personas en las Organizaciones, IESE

**Palabras clave:** IFREI, conciliación, dirección de personas, recursos humanos.

## ESTUDIO SOBRE EL ESTADO DE LA CONCILIACION TRABAJO Y FAMILIA EN LAS EMPRESAS DE LAS TERRES DE LLEIDA

El estudio de las Terres de Lleida se ha realizado a petición y a través de la Asociación de Empresarias de Lleida (ADELL). El objetivo de este estudio es ofrecer una primera visión sobre la situación de las empresas de esta provincia en lo referente a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

Para el estudio se ha utilizado una nueva herramienta diseñada por el IESE que consta de tres cuestionarios<sup>1</sup>: empresas grandes (más de 200 empleados), empresas medianas (entre 50 y 200 empleados) y empresas pequeñas (menos de 50 empleados). A través de esta herramienta se facilita a la empresa que responde un diagnóstico breve y visual sobre sus políticas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

En el caso del estudio IFREI referido a empresas de todo el Estado español y con el que se ha hecho la comparativa con Terres de Lleida, el diseño de los cuestionarios es diferente: grandes empresas (más de 250 empleados) y Pymes (entre 50 y 250 empleados).

Respecto a la muestra, en el caso de IFREI está formada por un 79% de empresas con más de 250 empleados y un 21% de empresas con menos de 250 empleados; en cambio, en el caso Terres de Lleida, la composición es inversa: el 12% son empresas con más de 250 empleados y el 88% tiene menos de 250 empleados. Esto ha provocado que acerca de las políticas exista un evidente desnivel en Lleida respecto al estudio del Estado español, pero sin embargo Lleida ofrece interesantes resultados en la sensibilización y el liderazgo.

---

<sup>1</sup> La herramienta de autodiagnóstico supone una simplificación de la metodología adoptada desde 1999 para el estudio IFREI (IESE Family Responsible Employer Index) del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE Business School.

En la herramienta, a través de las respuestas dadas por las empresas, se obtiene una puntuación sobre 1.000 puntos y se determina el nivel de desarrollo de la empresa como FR (familiarmente responsable), situándola en uno de los niveles de desarrollo del modelo EFR:

- ⇒ D: Sistemáticamente contaminante del entorno interno/externo (entre 0 – 150 puntos).
- ⇒ C: Discrecionalmente contaminante del entorno interno/externo (entre 151 – 400 puntos).
- ⇒ B: Discrecionalmente enriquecedora del entorno interno/externo (entre 401 – 750 puntos).
- ⇒ A: Sistemáticamente enriquecedora del entorno interno/externo (entre 751 – 1.000 puntos).

## Datos de la muestra

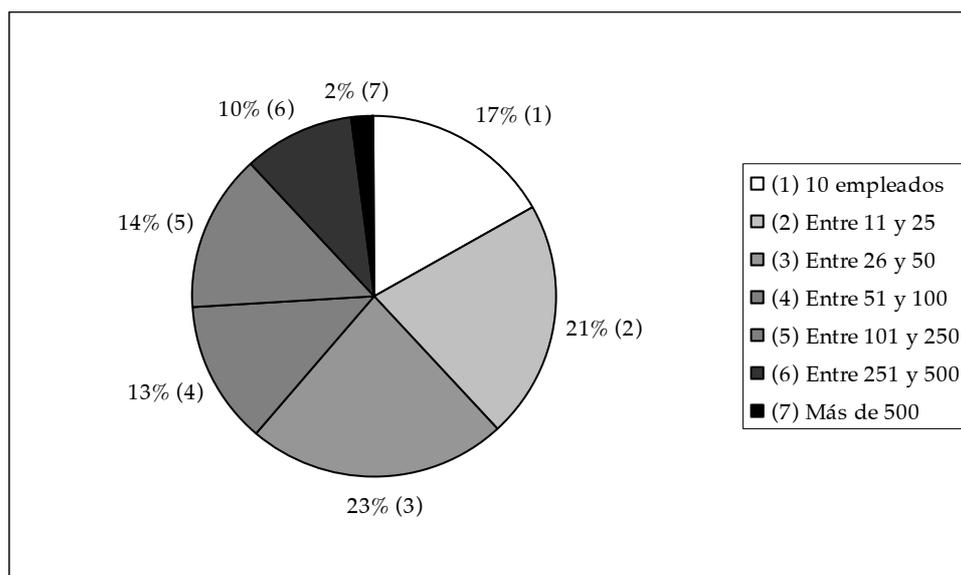
El entramado empresarial en Lleida<sup>2</sup> se caracteriza por estar formado, en gran parte, por empresas con diez empleados o menos. Casi el 85% de las empresas en el año 2004 tenían una plantilla de estas características. Si nos referimos al reparto empresarial por sectores de actividad, observamos que el sector que cuenta con mayor índice de actividad es el de la metalurgia, construcción de maquinaria, electrotecnia, medios de transporte y equipos médicos y de precisión (41%).

La muestra que hemos escogido para el estudio son empresas de como mínimo diez empleados, debido a las características del estudio, con lo que todas aquellas que cuentan con nueve o menos empleados en plantilla no se han considerado.

La muestra escogida para realizar el estudio en Terres de Lleida estaba formada por 139 empresas, de las que finalmente 84 accedieron a participar. Estas 84 empresas se distribuyen de la siguiente forma según el número de empleados:

**Figura 1**

Distribución de las empresas según tamaño



<sup>2</sup> Véanse Anexos I y II: Distribución empresarial de la provincia de Lleida (por tramos de trabajadores) y distribución empresarial de la provincia de Lleida (por sectores de actividad), 2004. Cámara de Comercio de Lleida.

**Tabla 1**

Clasificación por sector de actividad

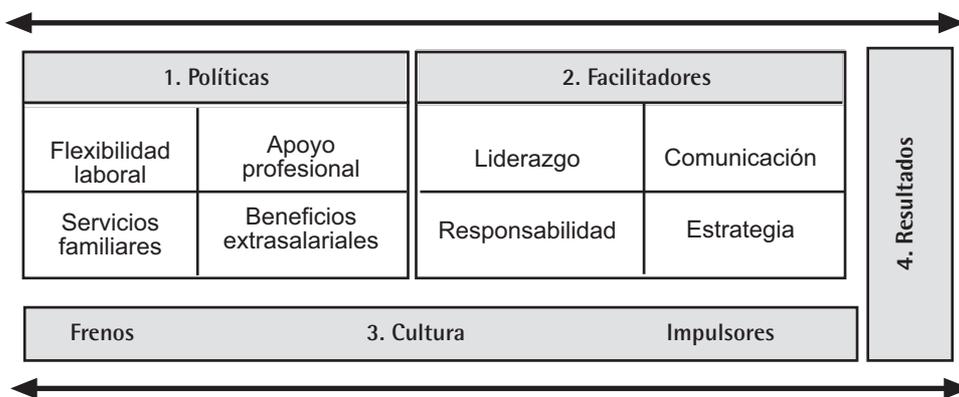
Alimentos, bebidas y tabaco	18%
Transformación y producción de metal/ productos metálicos	12%
Construcción de viviendas, servicios públicos, carreteras, canales	12%
Otros servicios para empresas	6%
Hostelería y restauración	5%
Transporte	5%
Distribución y logística	4%
Química, petróleo, gas, caucho y plásticos	4%
Industria de automoción	4%
Enseñanza	3%
Industria del software	3%
Textil, calzado, confección y cuero	3%
Telecomunicaciones	1%
Publicidad y medios	1%
Salud	1%
Madera, papel y artes gráficas	1%
Otros	26%

## La conciliación en Lleida: análisis de los datos

Para realizar el análisis de los datos vamos a seguir el esquema o metodología EFR, utilizado para evaluar y distinguir a las empresas familiarmente responsables en España desde 1999 hasta la actualidad a través del IFREI. Los elementos que componen el Modelo EFR<sup>®</sup> son los señalados en la Figura 2:

**Figura 2**

El Modelo EFR<sup>®</sup>



Una vez introducida la metodología utilizada por el Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF) para el estudio de las empresas familiarmente responsables, se pasa al análisis de los datos obtenidos para este estudio.

Como ya hemos comentado anteriormente, se han utilizado tres cuestionarios basados en las diferencias existentes entre las empresas con menos de 50 empleados, las de entre 50 y 200 empleados y aquellas que cuentan con una plantilla superior a los 200 trabajadores. Como consecuencia de estas diferencias, en algunos de los apartados los datos de las empresas pequeñas (menos de 50 empleados) se analizan por separado. Con la finalidad de completar el informe, en aquellas preguntas que sea posible se realiza una comparación con los resultados obtenidos en el IFREI 2005.

## **1. Políticas**

A través de este apartado se intenta determinar la disponibilidad de distintas políticas empresariales, clasificadas en cuatro grandes categorías:

### **1.1. Flexibilidad laboral**

La flexibilidad espacial y temporal sigue siendo la principal demanda de los trabajadores españoles y el bloque de medidas con mayor crecimiento según los diferentes estudios IFREI realizados desde 1999.

#### *1.1.1. Flexibilidad laboral a corto plazo*

##### *a) Horario laboral flexible*

Los empleados deben trabajar 8 horas, pero pueden decidir ellos mismos a qué hora empezar y a qué hora marcharse de la empresa.

##### *b) Trabajo a tiempo parcial*

Los empleados pueden optar a un contrato en el que se acuerda una prestación de servicios inferior al 77% de la jornada a tiempo completo.

##### *c) Jornada laboral reducida*

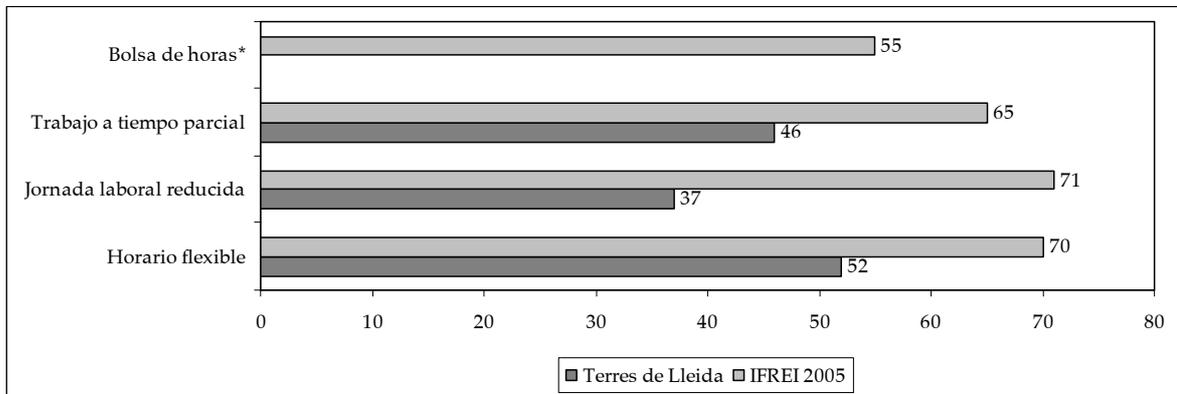
Los empleados pueden trabajar menos horas al día o a la semana si acceden a tener un sueldo proporcionalmente inferior.

##### *d) Bolsa de horas*

Los empleados pueden trabajar más horas una semana y menos otra.

### Figura 3

#### Flexibilidad laboral a corto plazo



\* Esta pregunta se encontraba formulada sólo en el cuestionario utilizado en las Terres de Lleida.

En la Figura 3 podemos observar que las políticas de flexibilidad a corto plazo son menos populares en las Terres de Lleida respecto a España. Por ejemplo, la jornada laboral reducida, según el IFREI 2005, estaba disponible en el 71% de las empresas estudiadas, y en el caso de las Terres de Lleida sólo cuenta con un 37% de disponibilidad; o el horario flexible, medida estrella, que aunque es muy valorada por los empleados, está claro que su implantación de modo general no es factible, y cuenta con una aplicación del 70% en España en comparación con el 52% en las empresas estudiadas en Lleida.

#### 1.1.2. Flexibilidad laboral a largo plazo

##### a) Excedencia para cuidar a hijos o progenitores dependientes

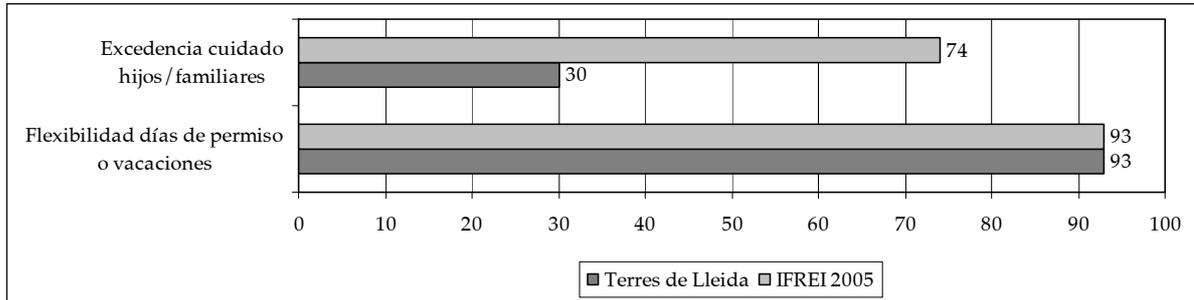
Los padres pueden acogerse a una excedencia durante un período acordado para cuidar a sus hijos preescolares, enfermos o discapacitados y/o a sus progenitores, si renuncian a su sueldo durante ese período, quedando garantizado su antiguo puesto de trabajo cuando regresan de su excedencia.

##### b) Flexibilidad en los días de permiso y vacaciones cortas

Los empleados –siempre después de consultarlo con su superior directo– pueden tomar fácilmente unos días de permiso a cuenta de días de vacaciones.

## Figura 4

### Flexibilidad laboral a largo plazo



En las dos medidas a largo plazo analizadas en las empresas de las Terres de Lleida vemos, por un lado, que la flexibilidad en los días de permiso o vacaciones cuenta con la misma disponibilidad que en España (93%), pero por otro lado, en lo que se refiere a las excedencias para el cuidado de hijos o familiares, observamos una gran diferencia entre ambos estudios: el 74% de las empresas analizadas a través del IFREI 2005 indicaban la disponibilidad de esta medida, en comparación con el 30% de las que lo indicaban en el estudio de las Terres de Lleida.

#### 1.1.3. Flexibilidad en el espacio

##### a) Trabajo a distancia

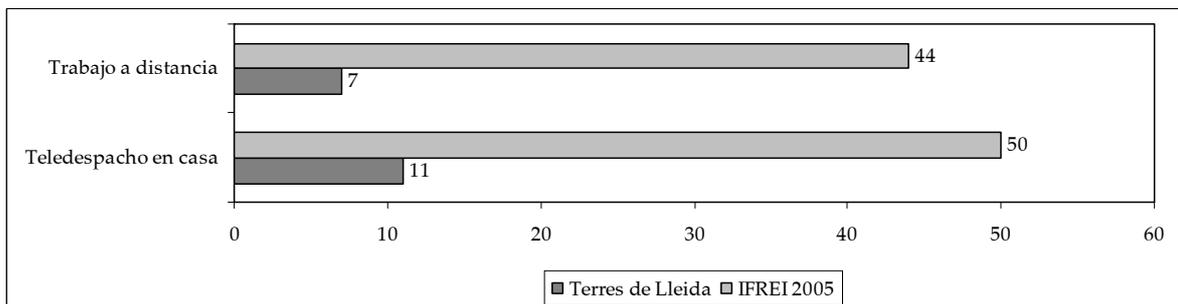
Los empleados pueden ocasionalmente trabajar a distancia para evitar largos desplazamientos o atascos al ir y volver del trabajo.

##### b) Teledespacho

La empresa provee al empleado de la infraestructura necesaria (ordenador, conexión a Internet) para que pueda trabajar desde su casa.

## Figura 5

### Flexibilidad laboral en el espacio



Quizás es en la flexibilidad en el espacio donde nos encontramos con una mayor diferencia sobre el estado de la conciliación trabajo y familia, al menos en lo que se refiere a la flexibilidad. El teledespacho, que se aplica en el 50% de las empresas participantes en el IFREI 2005, está disponible sólo en el 11% de las empresas estudiadas en Lleida; y el trabajo a distancia es posible en el 44% de las empresas españolas, frente al 7% de las empresas leridanas.

## 1.2. Apoyo y asesoramiento profesional/personal

Las políticas de apoyo profesional y personal son de algún modo ya clásicas dentro de recursos humanos; sin embargo, adquieren matices muy distintos dentro de este enfoque global por la conciliación.

### 1.2.1. Servicios de asesoramiento

#### a) Asesoramiento de la trayectoria profesional, personal y familiar

Para cuestiones relacionadas no sólo con la trayectoria profesional, sino también personal y familiar (ofrecido por el jefe directo, una persona de recursos humanos o una empresa externa).

#### b) Asesoramiento psicológico/familiar

Para problemas sociales/psicológicos (por ejemplo, separación, hijos con problemas de aprendizaje, droga, estrés). Ofrecido por el servicio médico de empresa o subcontratado con una empresa externa).

#### c) Asistencia para expatriados

Para las familias de empleados inmigrantes o emigrantes.

## Figura 6

Apoyo y asesoramiento



En lo que se refiere a los servicios de asesoramiento, las diferencias entre las dos muestras comparadas no resultan tan grandes como en el apartado anterior, pero hay que remarcar que estos servicios son más populares entre las empresas participantes en el IFREI 2005. La única medida que cuenta con similar disponibilidad en ambos estudios es el asesoramiento de la trayectoria profesional (62%), pero en lo que se refiere al asesoramiento psicológico-familiar (44% IFREI 2005 frente a 32% Terres de Lleida) o a la asistencia a expatriados/inmigrantes (51% IFREI 2005 frente a 34% Terres de Lleida) la disponibilidad es menor en Lleida. El asesoramiento de la trayectoria profesional tiene mucho que ver con la importancia del liderazgo en el impulso de estas medidas, tal como veremos posteriormente.

### 1.2.2. Formación y desarrollo

#### a) Gestión del tiempo

Cursos que ayudan a los empleados a organizarse mejor.

#### b) Gestión del estrés

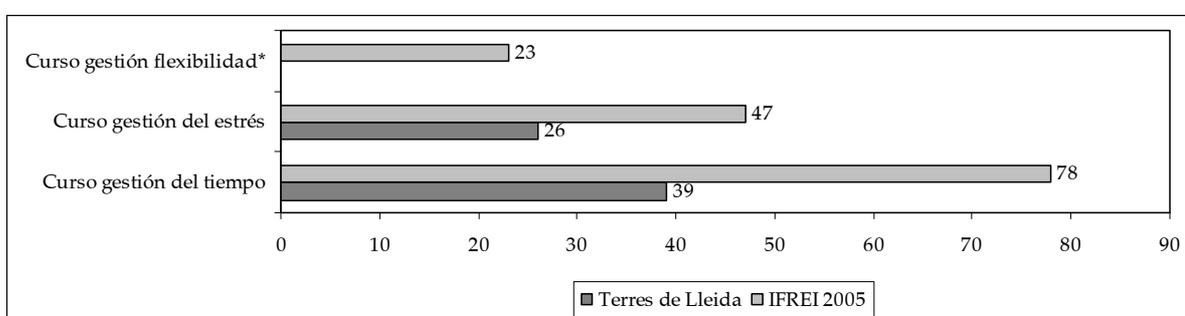
Cursos que ayudan a los empleados a descubrir las fuentes de su estrés y a adoptar técnicas de resolución de problemas.

#### c) Gestión de la flexibilidad

Cursos sobre cómo conciliar la vida laboral, familiar y personal.

## Figura 7

Formación y desarrollo



\* Esta pregunta se encontraba formulada sólo en el cuestionario utilizado en las Terres de Lleida.

En los cursos de formación y desarrollo, llama la atención que los cursos sobre gestión del tiempo –que en el caso del IFREI 2005 se alza como la primera demanda de los empleados y también como la oferta o disponibilidad formativa por parte de las empresas– no cuentan con tanta demanda y disponibilidad en las empresas de Lleida: el 78% de las empresas analizadas en España cuentan con este curso, en contraste con el 39% que lo ofrecen en Lleida. El curso de gestión del estrés también cuenta con menor popularidad entre las empresas leridanas (47% IFREI 2005 frente a 26% Terres de Lleida).

## 1.3. Servicios

### 1.3.1. Servicios cuidado familiares

#### a) Cuidado de niños pequeños

Servicios que facilitan el cuidado de los hijos de los empleados de la empresa.

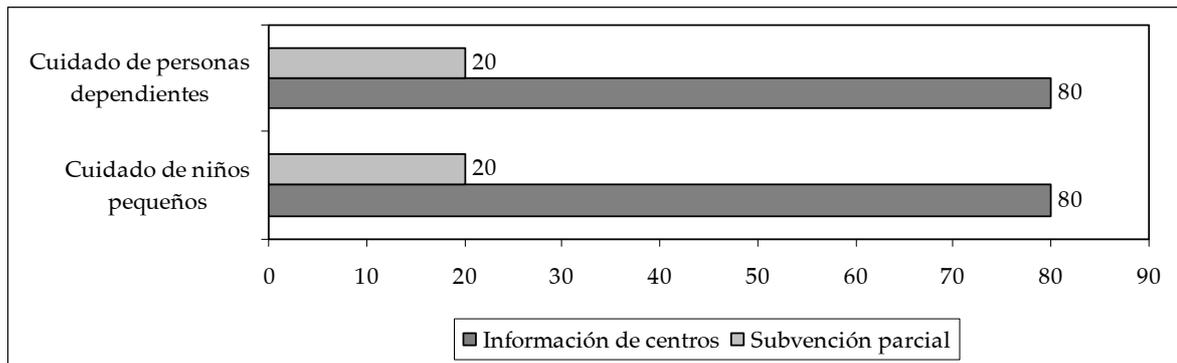
#### b) Cuidado de personas dependientes

Servicios que facilitan el cuidado de personas dependientes a cargo de los empleados de la empresa.

El 100% de las empresas estudiadas admite tener algún servicio para el cuidado de niños pequeños y para el cuidado de personas dependientes. Este porcentaje se distribuye de la siguiente forma:

**Figura 8**

Servicios cuidado de familiares



En lo que se refiere a los servicios familiares, cabe remarcar que el 100% de las empresas encuestadas en Lleida dan en algún grado este tipo de servicios, ya sea a través de información sobre el centro o a través de una subvención parcial. Sobre este tipo de servicios, podemos decir que en las empresas analizadas a través del IFREI 2005 sólo el 31% disponían de guarderías subvencionadas, el 38% ofrecía información sobre guarderías y el 26% sobre centros para discapacitados.

### 1.3.2. Otros servicios (preguntas sólo a grandes empresas)

#### a) Transporte

La empresa ofrece medios de transporte a sus empleados para llegar o salir del lugar de trabajo.

#### b) Restaurante

La empresa ofrece a sus empleados un servicio de comedor en el mismo lugar de trabajo o en otro establecimiento cercano.

#### c) Centro de deportes/“fitness”

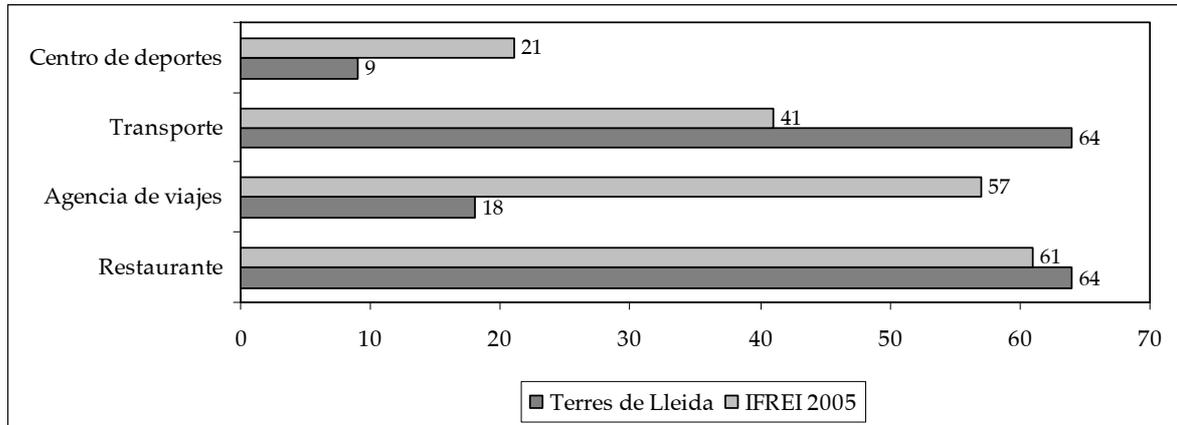
La empresa pone a disposición de los empleados un centro de deportes.

#### d) Agencia de viajes

La empresa cuenta en sus instalaciones con una sucursal de una agencia de viajes con precios/descuentos especiales para empleados.

## Figura 9

### Otros servicios



Es en este apartado donde nos encontramos más políticas con mayor popularidad entre las empresas de Lleida respecto a las españolas: restaurante (61% IFREI 2005 frente a 64% Terres de Lleida) o transporte (41% IFREI 2005 frente a 64% Terres de Lleida).

### 1.4. Beneficios extrasalariales

En este apartado, la comparación con el IFREI 2005 se realiza en base a los datos obtenidos en el cuestionario de autodiagnóstico para las grandes y medianas empresas, ya que en el cuestionario de empresas pequeñas las preguntas de beneficios extrasalariales son distintas (apartados e, f, g).

#### a) Seguro de vida

La empresa ofrece al empleado un seguro de vida en caso de fallecimiento.

#### b) Seguro médico para familiares

La empresa financia (total o parcialmente) a los familiares directos del empleado (cónyuges e hijos) la posibilidad de suscribir un seguro médico con las mismas prestaciones.

#### c) "Outplacement" (sólo grandes empresas)

La empresa facilita la reorientación laboral de los profesionales que tienen que dejarla por motivos de reestructuración o cierre.

#### d) Plan de jubilación

La empresa financia (total o parcialmente) al empleado algún plan de jubilación.

#### e) Nómina domiciliada

La empresa domicilia la nómina en un banco que, a cambio, concede ventajas al empleado (facilidades para créditos, seguro de vida, tarjetas de crédito, domiciliaciones gratuitas, otros).

#### f) Reembolso de costes de transporte

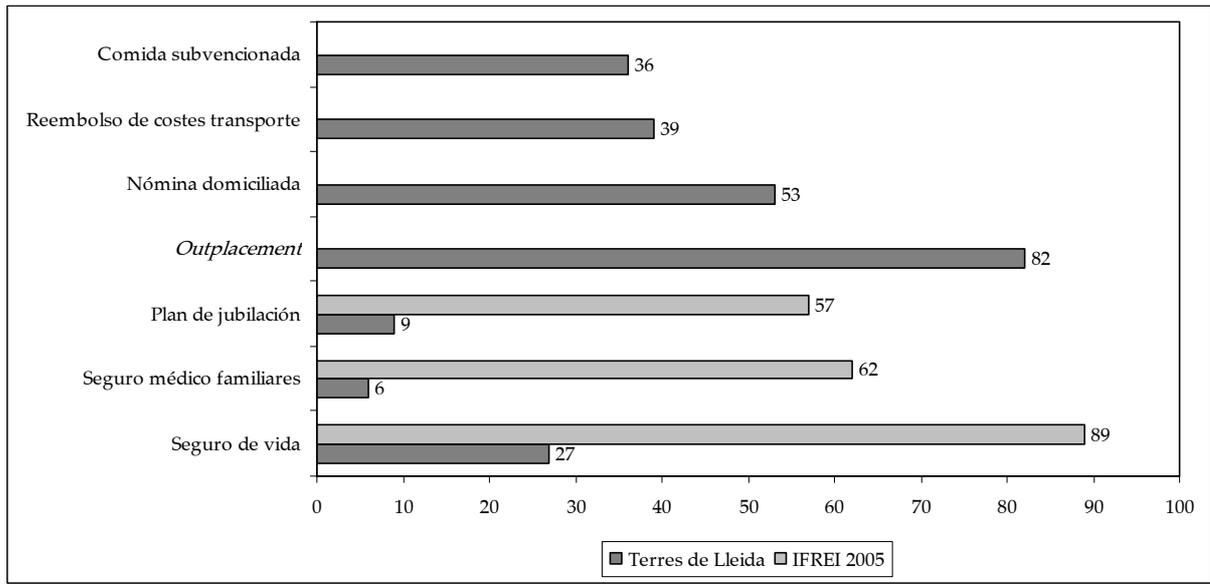
La empresa devuelve los costes derivados del transporte (tarjetas multiviaje: metro, autobús, tren...).

g) Comida subvencionada

La empresa facilita a los empleados ticket restaurante, restaurantes subvencionados o pago por dietas en nómina.

**Figura 10**

Beneficios extrasalariales

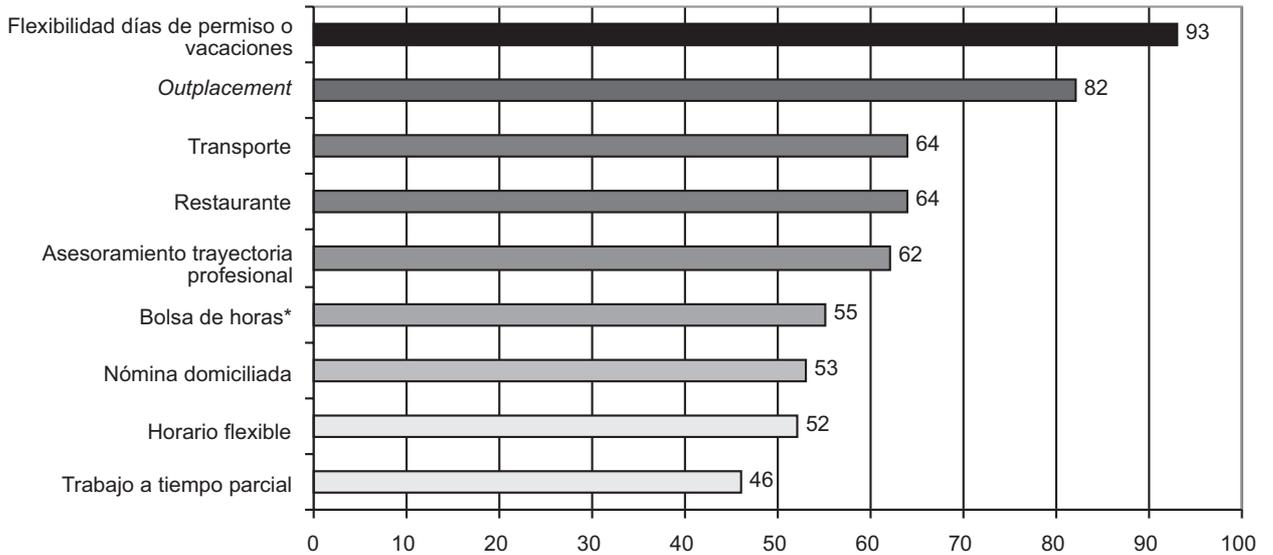


En las políticas que se han podido comparar entre ambos estudios observamos que, como ya hemos podido ver a lo largo de este informe, en lo que se refiere a las medidas extrasalariales también existen diferencias respecto a su disponibilidad según la muestra que observemos. Por ejemplo, el seguro de vida está disponible en el 89% de las empresas participantes en el IFREI 2005, en contraste con una disponibilidad del 27% entre las de Lleida, o el seguro médico para familiares está disponible en el 62% según el IFREI 2005, frente al 6% en Terres de Lleida.

Finalmente, podemos resumir las medidas más populares en las Terres de Lleida en la Figura 11:

**Figura 11**

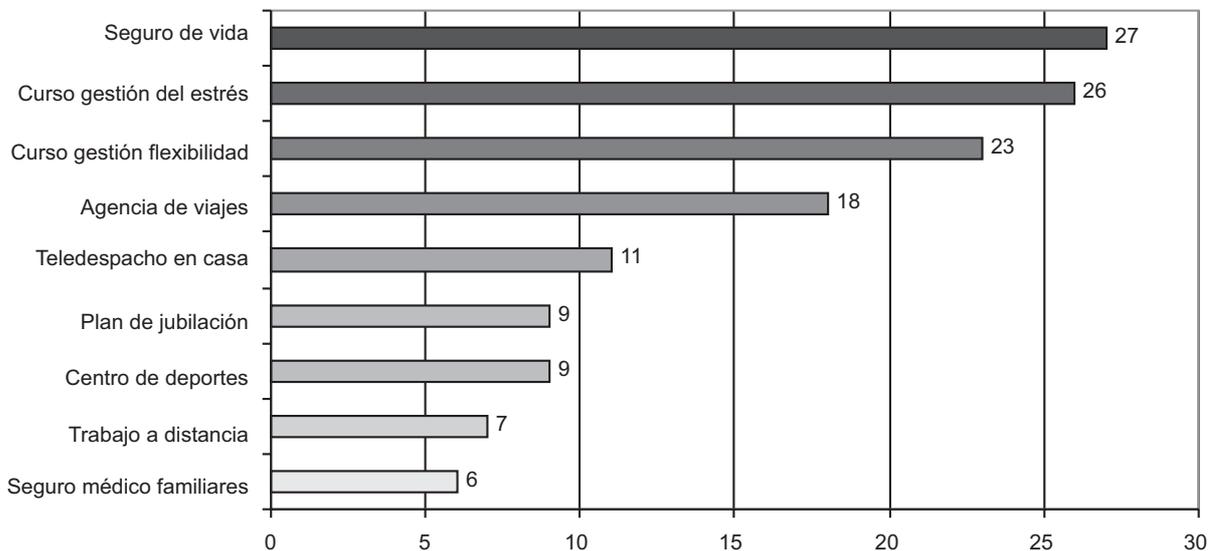
Medidas laborales más populares



En cuanto a las políticas que cuentan con menor disponibilidad dentro de las empresas también podemos resumirlas de la siguiente forma:

**Figura 12**

Políticas laborales con menor disponibilidad



## 2. Facilitadores

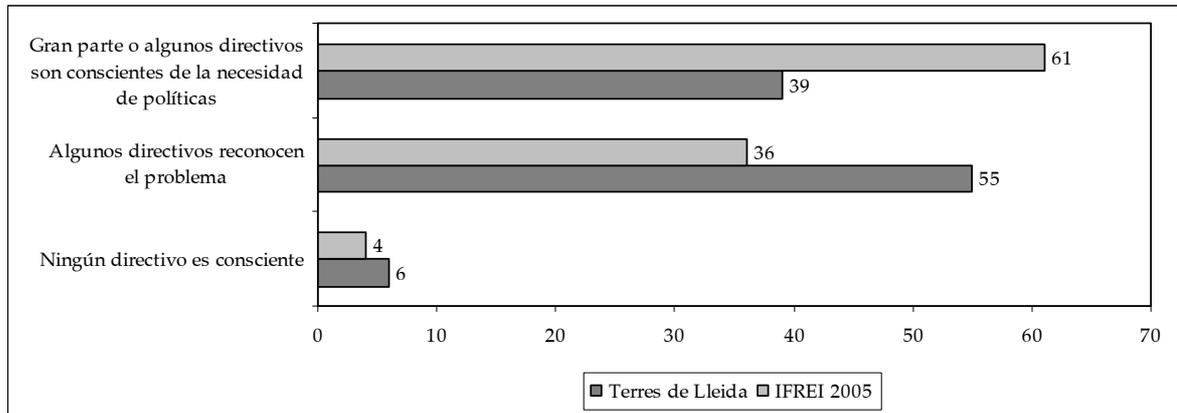
En este apartado, debido a las diferencias existentes en los cuestionarios, por un lado se han analizado los datos conjuntos del autodiagnóstico de empresas grandes y medianas, comparándolo con el IFREI 2005, y por otro lado se han analizado aparte las empresas con menos de 50 empleados. Hay que tener en cuenta que el 61% de las empresas analizadas tiene menos de 50 empleados en plantilla.

## 2.1. Liderazgo

a) *¿En qué medida la dirección está sensibilizada respecto al equilibrio entre trabajo y familia?*

**Figura 13**

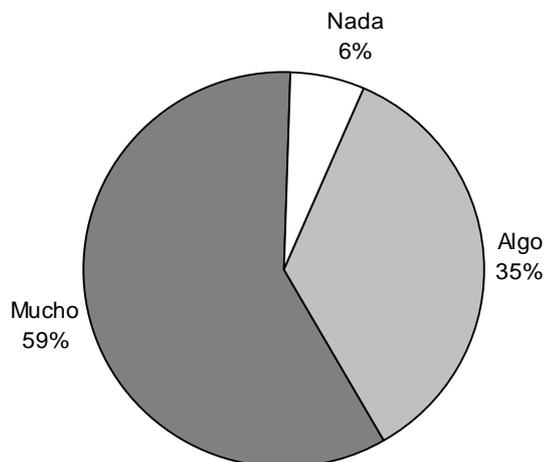
Facilitadores empresas grandes y medianas



Respecto a la sensibilización de los directivos ante el equilibrio entre trabajo y familia podemos remarcar como dato significativo que, según el estudio realizado en las Terres de Lleida, el 39% de las empresas considera que su dirección está sensibilizada respecto a la conciliación de la vida familiar y laboral, en contraste con el 61% según datos del IFREI 2005 para la totalidad de España.

**Figura 14**

Facilitadores en empresas pequeñas

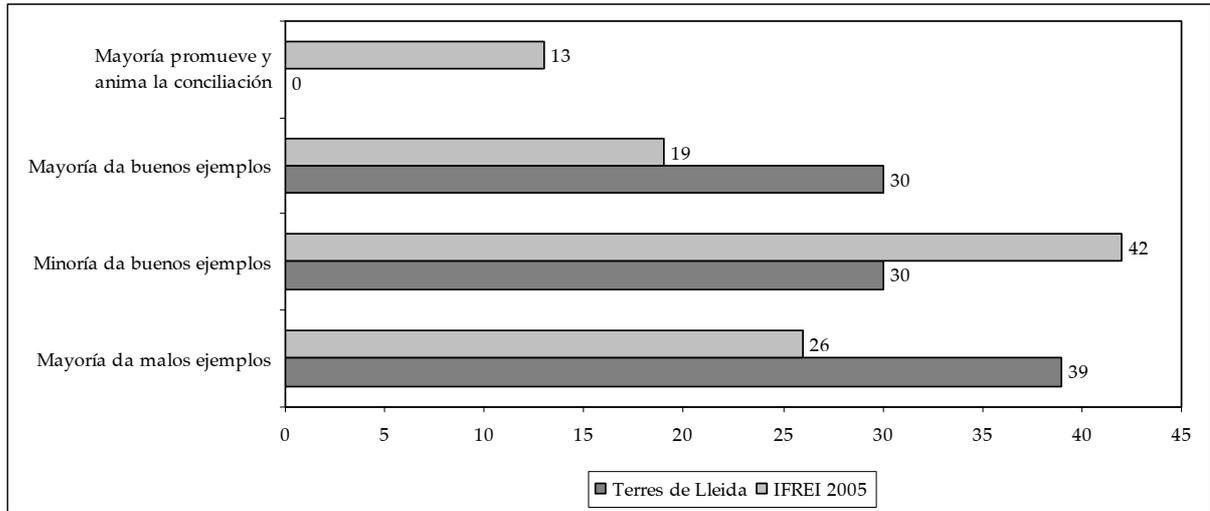


Si nos centramos en las empresas leridanas con menos de 50 empleados, llama la atención que el 59% de los entrevistados consideran que la dirección de sus empresas está muy sensibilizada respecto al equilibrio entre trabajo y familia, y sólo un 6% considera que no lo está.

b) *¿Son los directivos de la organización un ejemplo para el resto de los empleados?*

**Figura 15**

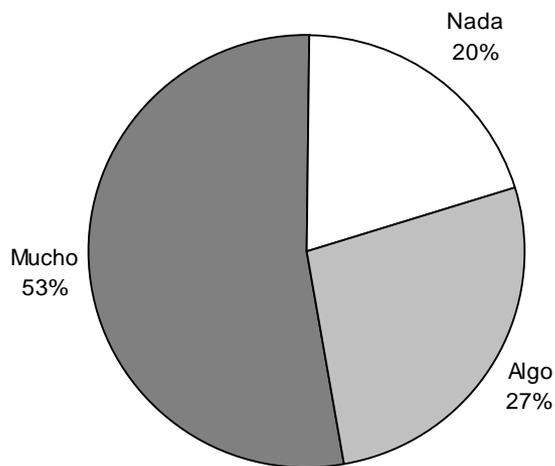
Respuesta de los directivos de empresas grandes y medianas



Tampoco en las empresas grandes y medianas estudiadas en Lleida la mayoría de los directivos promueven y animan a sus empleados a mantener el respeto por la familia como un valor integral de la cultura de las empresas, y en casi el 40% de estas empresas los directivos son malos ejemplos a la hora de ser familiarmente responsables, frente al 26% del IFREI 2005.

**Figura 16**

Respuesta de los directivos en empresas pequeñas leridanas



Sin embargo, el 53% de las empresas de menos de 50 empleados entrevistadas consideran que los directivos de la compañía son un buen ejemplo para el resto de los empleados, lo que puede relacionarse con el dato sobre sensibilización respecto al equilibrio entre trabajo y familia de la dirección formulada en el apartado anterior.

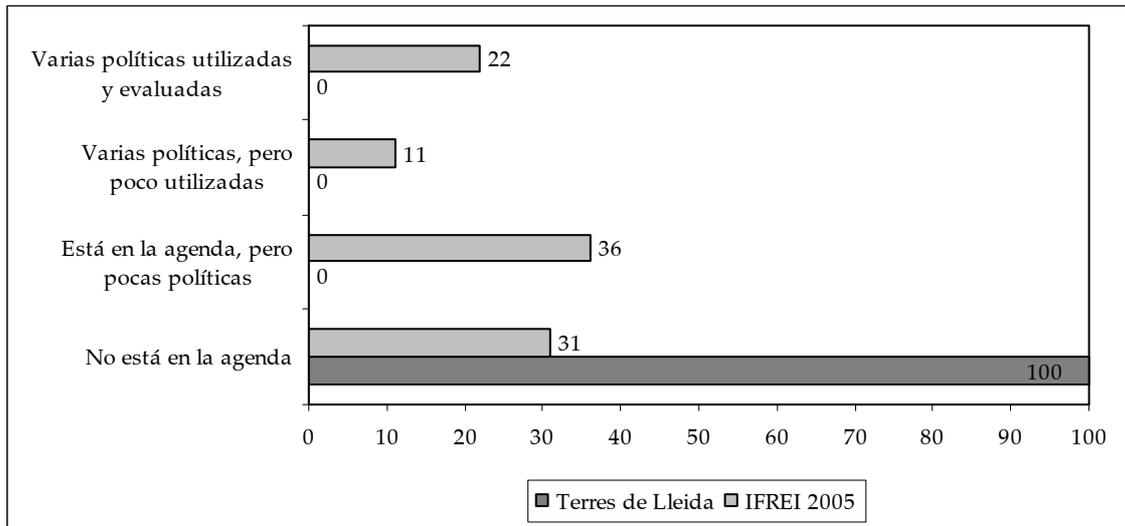
## 2.2. Estrategia

a) *¿En qué fase se encuentra su empresa en el diseño e implantación de políticas familiarmente responsables?*

Como se desprende de la Figura 17, resulta sorprendente que el 100% de las empresas estudiadas (grandes y medianas) en Lleida admitan que el desarrollo de iniciativas familiarmente responsables no está dentro de la agenda de la compañía, frente al 31% del IFREI 2005. Este dato subraya la importancia estratégica de impulsar un plan de acción como el promovido por ADELL en el programa “Harmonitzant”.

**Figura 17**

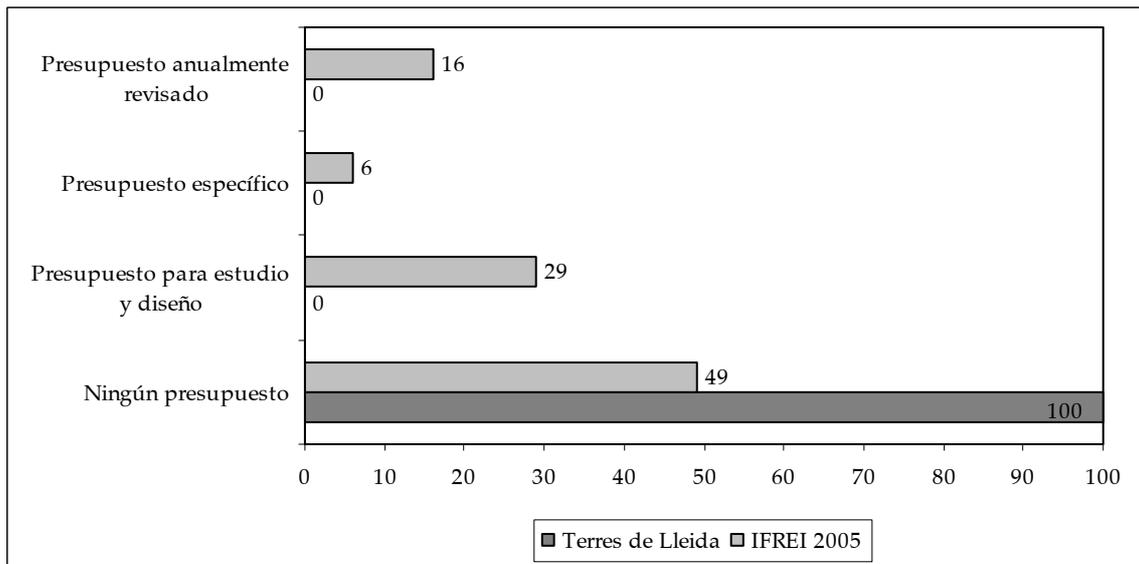
Diseño e implantación de políticas familiarmente responsables



b) ¿Se destina algún presupuesto de la compañía para el desarrollo de estas políticas/prácticas?

**Figura 18**

Presupuesto previsto para el desarrollo de políticas

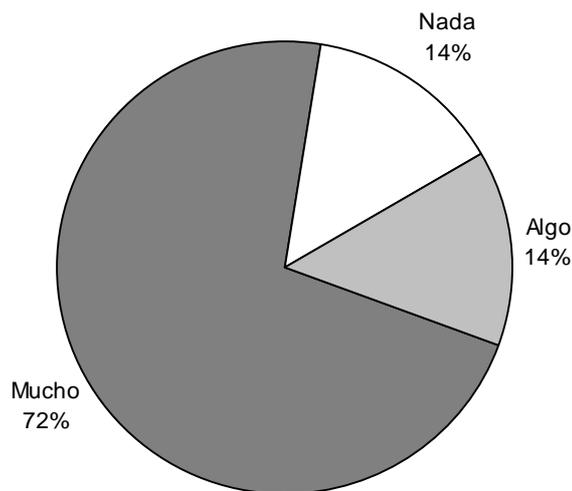


Como en la primera pregunta de estrategia formulada, nos encontramos que en el 100% de las empresas de las Terres de Lleida no se destina presupuesto alguno para el desarrollo de políticas familiarmente responsables, frente al 49% que no lo destina en el resto de España.

c) *La dirección de la empresa, ¿está convencida de que las políticas de conciliación trabajo y familia son necesarias dentro de la estrategia competitiva de la empresa?* (pregunta a empresas pequeñas leridanas con menos de 50 empleados).

### Figura 19

Conocimiento respecto a las políticas de conciliación trabajo y familia



El 72% de las compañías analizadas con menos de 50 empleados en Lleida opinan que son necesarias las políticas de conciliación trabajo y familia dentro de la estrategia competitiva de la empresa, lo que nos da a entender que el grado de concienciación que estas empresas tienen respecto a la problemática a la hora de equilibrar ambos ámbitos es positiva.

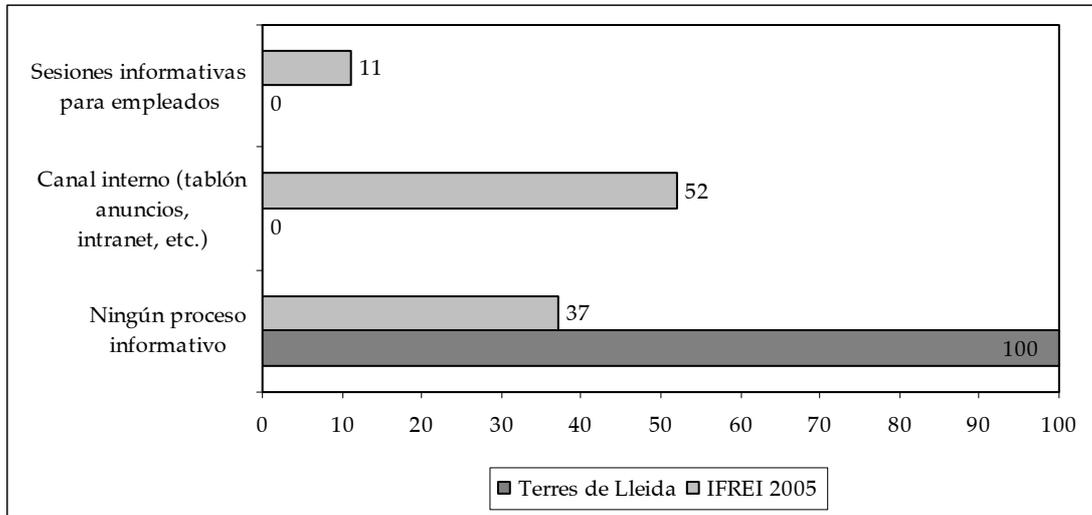
### 2.3. Comunicación

a) *¿Cómo se dan a conocer a los empleados las distintas iniciativas de flexibilidad para la conciliación?*

En el 100% de las empresas encuestadas en Lleida no se realiza ningún proceso informativo especial, en comparación con el 63% de las empresas que según el IFREI 2005 dan a conocer a sus empleados las distintas iniciativas a través de un canal interno o de sesiones informativas a los empleados.

**Figura 20**

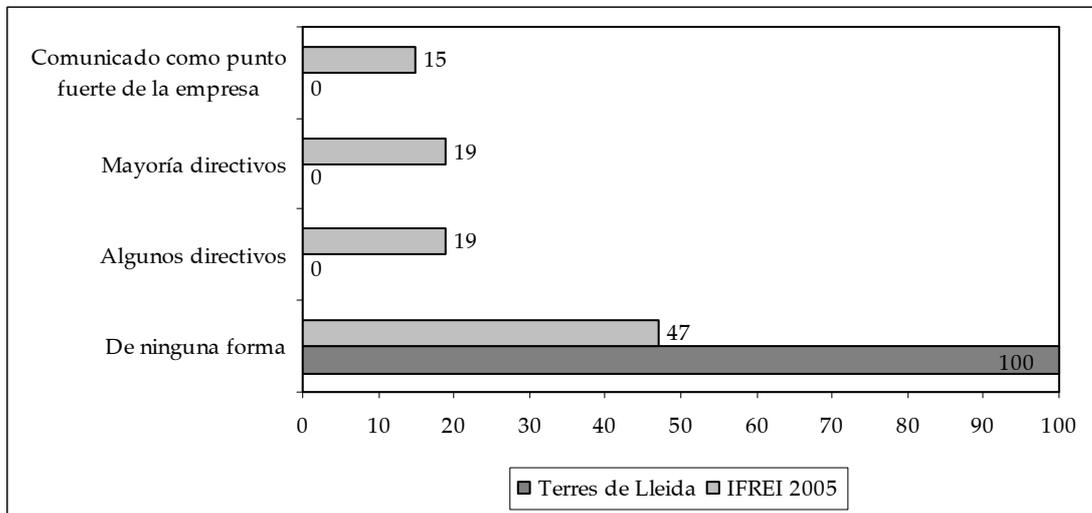
Comunicación de políticas



b) *¿En qué medida el equilibrio entre trabajo y familia se ha incorporado en la comunicación externa de la empresa?*

**Figura 21**

Comunicación externa de las políticas

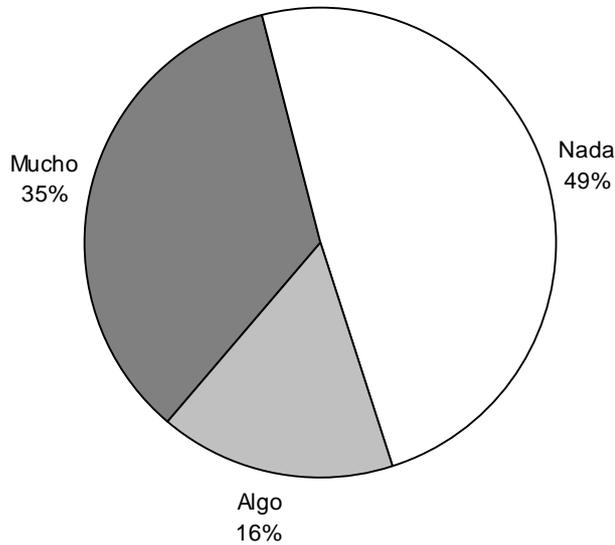


De igual forma, en el 100% de las empresas leridanas no se ha incorporado el equilibrio entre trabajo y familia en su comunicación externa, frente al 53% de las españolas que sí lo han incorporado de alguna forma según datos del IFREI 2005.

c) ¿La empresa da a conocer a los empleados las distintas iniciativas familiarmente responsables? (pregunta a empresas pequeñas leridanas con menos de 50 empleados).

**Figura 22**

Conocimiento de los empleados por comunicación de la empresa



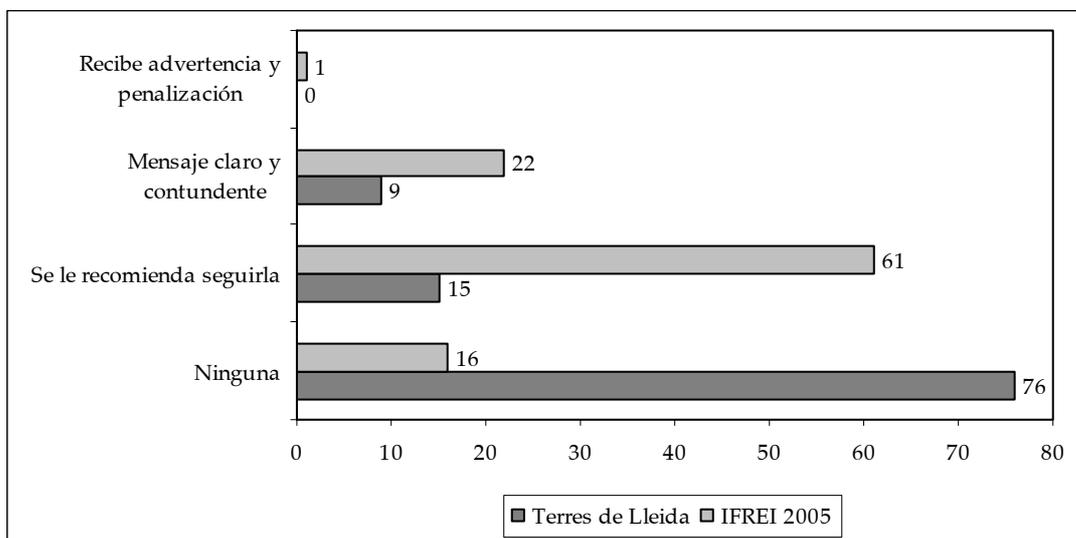
Sin embargo, un poco más de la mitad de las empresas estudiadas en Lleida con una plantilla inferior a 50 empleados, dan a conocer de alguna forma las iniciativas puestas en marcha para facilitar la conciliación y que están disponibles para el uso de sus empleados. Está clara la importancia de las empresas entre 10 y 50 empleados en todo este proceso.

## 2.4. Responsabilidad

a) ¿Cuáles serían las consecuencias para un directivo o supervisor que fuera en contra del programa de políticas de conciliación?

**Figura 23**

Responsabilidad de los directivos

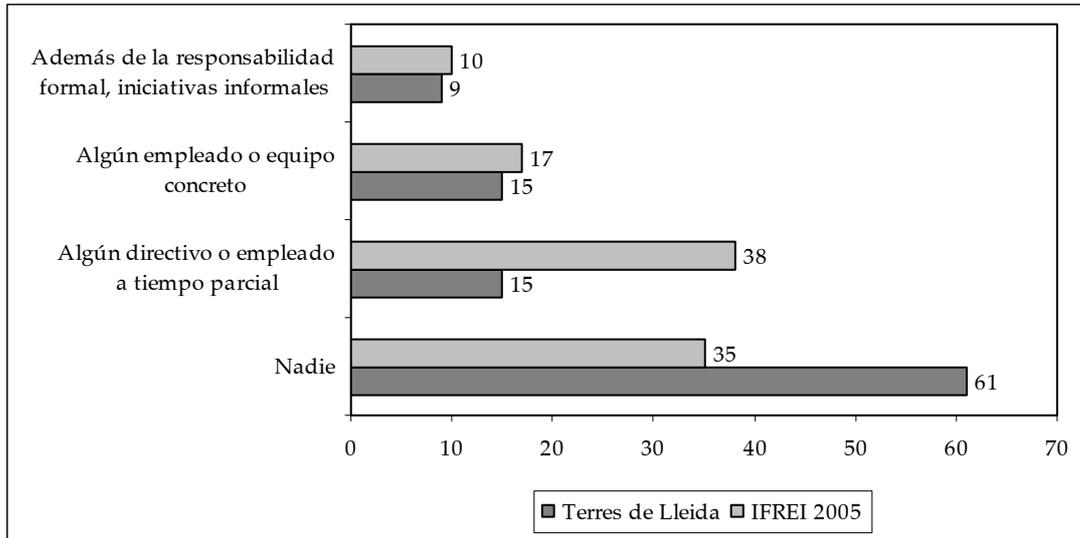


En el 76% de los casos, en Lleida un directivo o supervisor que fuera en contra del programa de políticas de conciliación no recibiría ninguna advertencia, frente al 16% del IFREI 2005.

b) *¿Quién es el responsable del proyecto empresa familiarmente responsable?*

**Figura 24**

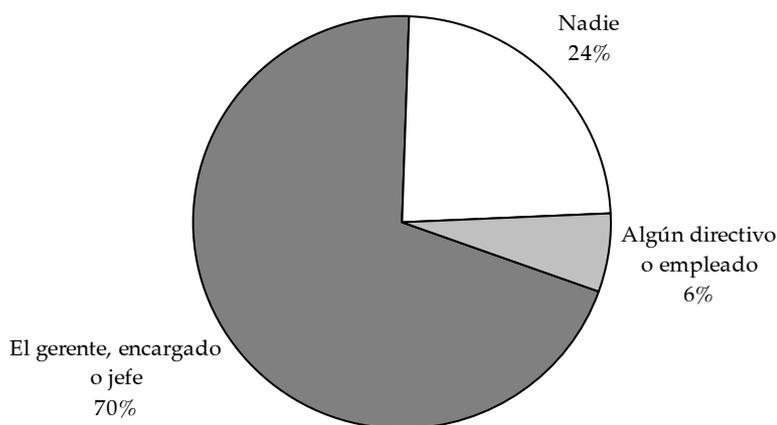
Responsable del proyecto en empresas grandes y medianas



Nadie es responsable del proyecto empresa familiarmente responsable en el 61% de las empresas leridanas, en comparación con el 35% de las empresas españolas, pero en el 24% de las empresas de las Terres de Lleida existe un equipo o persona responsable, frente al no tan alejado 27% de las empresas participantes en el IFREI 2005.

**Figura 25**

Responsable del proyecto en empresas pequeñas leridanas



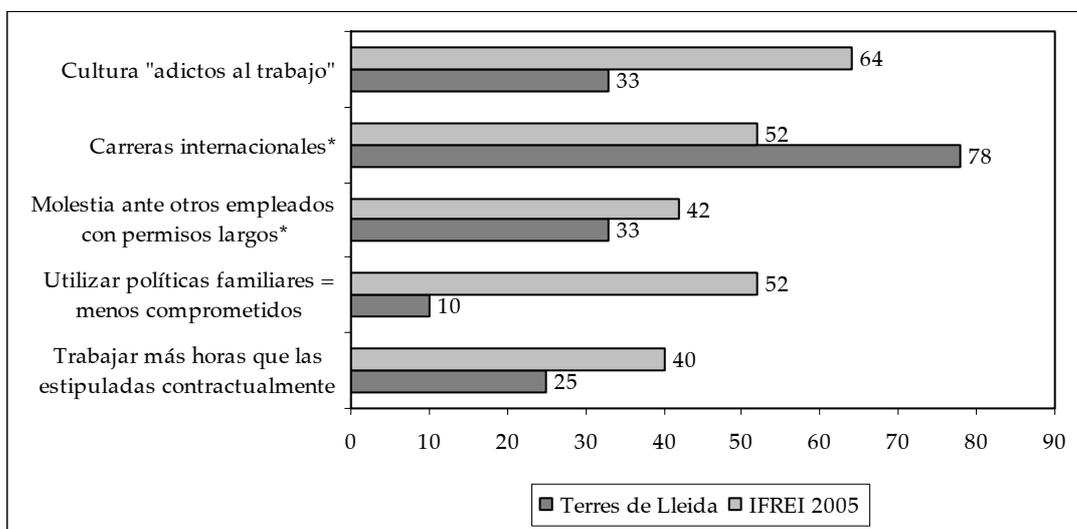
De nuevo la pequeña empresa leridana entre 10 y 50 empleados desafía la media en cuanto a resultados. En el 76% de estas empresas estudiadas, alguna persona está encargada de llevar adelante el proyecto empresa familiarmente responsable, y en el 70% es el gerente, encargado o jefe quien toma este rol.

### 3. Cultura

#### 3.1. Frenos

**Figura 26**

Principales frenos



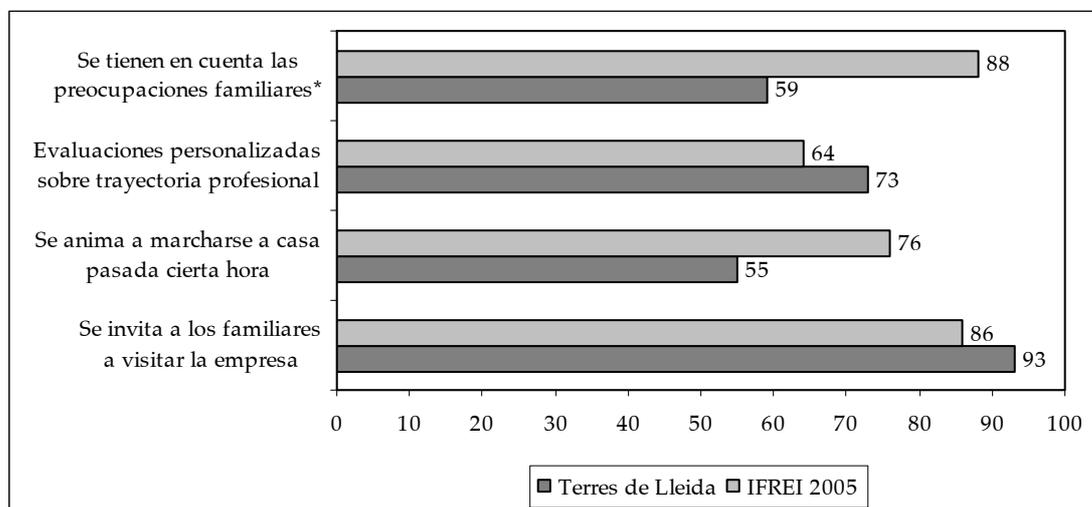
\* Preguntas sólo a grandes empresas.

En general, podemos señalar que los frenos parecen tener menor fuerza en las empresas de las Terres de Lleida que en el IFREI. Esto es una buena noticia, ya que nos habla de que estamos en un momento idóneo para iniciar una gran campaña de información y sensibilización. La cuestión del horario y los hábitos de vida de una pequeña provincia son fundamentales en el concepto de calidad de vida, clave para la conciliación.

## 3.2. Impulsores

Figura 27

Principales impulsores



\* Preguntas sólo a empresas grandes.

En lo que se refiere a los impulsores, nos encontramos con algunas diferencias entre ambas muestras; por ejemplo, en sólo el 55% de las empresas leridanas analizadas se anima a los empleados a marcharse a casa pasada cierta hora, en contraste con el 76% que lo hacen según el IFREI 2005, o, por el otro lado, en el 73% de las empresas de las Terres de Lleida se realizan evaluaciones personalizadas sobre la trayectoria profesional, frente al 64% que las realizan en España según el IFREI 2005. De nuevo aquí nos sorprende la importancia de los impulsores en las empresas leridanas.

## Conclusiones

### 1. Políticas

Podemos concluir diciendo que llama la atención el bajo nivel de conciliación existente entre las empresas estudiadas en Lleida en comparación con aquellas analizadas para el estudio IFREI 2005.

### 2. Sensibilización

Sin embargo, y dejando a un lado el uso de unas u otras prácticas/políticas de conciliación, es interesante observar el alto índice de sensibilización ante el tema. El empresariado leridano está en un momento idóneo para acometer el cambio.

### 3. Papel de la Administración pública

Un dato interesante a comentar es que el 100% de la muestra de empresas estudiada en Lleida considera que la Administración pública debe jugar un papel impulsor en el desarrollo de

políticas familiarmente responsables en las empresas. Cuando se les pregunta por el papel que están jugando en la actualidad, de forma bastante unánime responden que no lo están jugando correctamente, tanto el gobierno central (96%) como la Administración autonómica (99%) o la Administración local (100%).

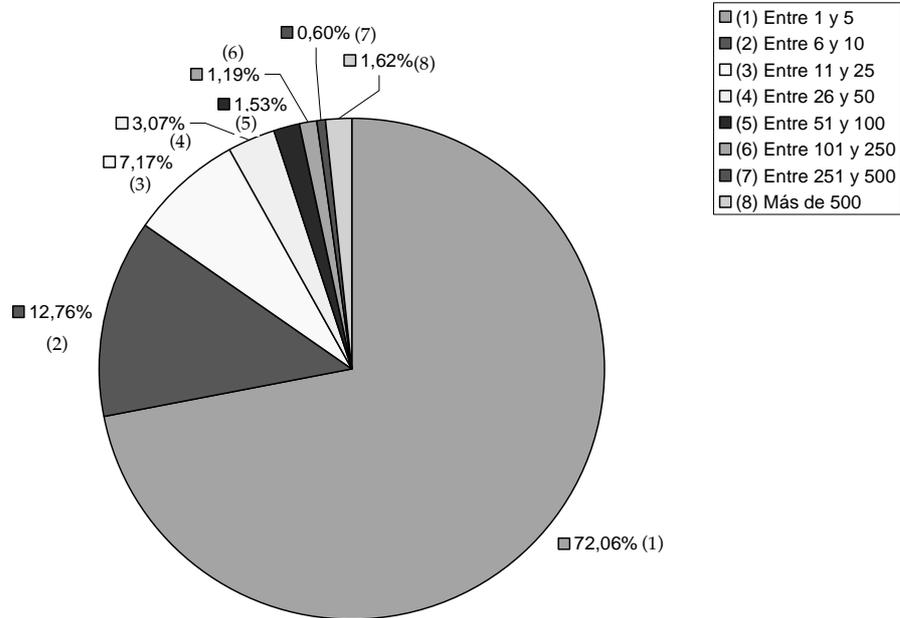
#### **4. Importancia de los programas como "Harmonizant"**

Sugerimos una campaña de sensibilización e información para el empresariado leridano, unido a foros de buenas prácticas de otras empresas. Por todo, ellos pensamos que es sumamente interesante el programa de transformación cultural iniciado a través de "*Harmonitzant Empresa i Família. Per la implantació de la conciliació vida personal, familiar i laboral des de l'empresa*", y que está desarrollado por la Asociación ADELL, la Cámara de Comerç e Indústria de Lleida, UGT, la Diputació de Lleida y el IESE a través del Centro Internacional Trabajo y Familia.

El plan de acción de este programa se inicia con unas primeras fases en el segundo semestre de 2004 y durante el año 2005, donde se estudia el estado de la situación de la conciliación de la vida familiar y laboral en las empresas de Lleida (uno de los estudios realizados es el que se presenta a través de este informe). A partir de 2006 se creará una bolsa de empresas para la implantación de pruebas piloto por sectores, en las que se realizará un diagnóstico y un programa con medidas a implementar que culminará a principios de 2007 con la entrega de los premios EFR (Empresa Familiarmente Responsable) y con la creación de la "Guía de l'empresa flexible a les Terres de Lleida", así como la elaboración de un documento con propuestas para el Gobierno de Cataluña y el Gobierno central en la segunda mitad del mismo año.

## Anexo 1

Reparto empresarial de la provincia de Lleida  
(por tramos de trabajadores)



## Anexo 2

### Reparto empresarial de la provincia de Lleida (por sectores de actividad)

■ (1)	Ganadería independiente
■ (2)	Extracciones y producción de energía y agua
■ (3)	Minería, materias primas, industria cerámica, química y farmacéutica
■ (4)	Metalúrgica, construcción de maquinaria, electrotecnia, medios de transporte y equipos médicos y de precisión
■ (5)	Agroalimentario, textil, calzado, madera, papel, artes gráficas y plástico, otras industrias manufactureras
■ (6)	Construcción e instalaciones
■ (7)	Comercio
■ (8)	Hostelería
■ (9)	Reparaciones
■ (10)	Logística, transporte y comunicaciones
■ (11)	Finanzas, seguros, promoción inmobiliaria, alquileres y servicios a empresas
■ (12)	Educación y formación, sanidad, servicios creativos y culturales y espectáculos deportivos

