

Antoni Seguí-Alcarazⁱ

Universidad Internacional de la Rioja, España

La Conciliación

de la Vida Laboral y Familiar en las Entidades de Crédito Españolas

Resumen

El objeto del presente trabajo es ver si las entidades de crédito desarrollan prácticas coherentes con la conciliación de la vida personal y laboral. El trabajo de campo se realizó a través de una encuesta aplicada en 57 entidades de crédito españolas. Los resultados evidenciaron que en los bancos la valoración de los empleados es significativamente superior a la reportada en otro tipo de entidades (cajas de ahorros y cajas rurales). También se encontró que la conciliación de la vida laboral y familiar se aplica en mayor medida en los bancos que en otro tipo de entidades de crédito.

Palabras clave: Conciliación, vida laboral, entidad de crédito, familia.

Work and Family Balance in the Spanish Credit Institutions

Abstract

The purpose of the study is to evaluate if credit institutions have consistent practices to balance work and family. The field study consisted of a survey involving 57 Spanish credit institutions. Results show that bank employees rated their institutions higher than the employees of other institutions like savings banks and agricultural credit banks. Banks apply more work and family balance practices than any type of other credit institutions.

Keywords: Balance, work, credit institution, family.

Recibido: 17-07-2014 Aceptado: 20-11-2014

ⁱ Doctor en Economía. Profesor Asociado en el la Universidad Internacional de la Rioja, España. Correo electrónico: aseguialcaraz@gmail.com.

Introducción

La conciliación de la vida familiar y laboral es un tema de muy reciente actualidad e interés por parte de los responsables públicos y de los investigadores de la responsabilidad social empresarial [RSE] (Mañas y Garrido, 2008). Este tema ha influido en el problema de la baja tasa de fecundidad de los países occidentales y sobre la calidad de vida de los trabajadores (Vela, De Luis, Martínez y Pérez, 2002), especialmente en España que presenta una de las tasas más bajas de empleo a tiempo parcial de Europa, influyendo de forma notoria en la economía del país.

La problemática que se plantea hoy bajo el concepto de conciliación no es nueva, aunque por lo general, ha tenido escasa relevancia en las estrategias de los actores sociales en el ámbito laboral y en los contenidos de sus propuestas de intervención y de negociación. En este sentido, nos preguntábamos: ¿Por qué ha venido adquiriendo una mayor presencia el tema de la conciliación en las relaciones laborales? Encontrando que esta cuestión está estrechamente relacionada con la política laboral de la Unión Europea y con la idea de gobernanza entendida como proceso de decisión política articulada en diferentes niveles. La premisa que orienta la conciliación como línea de acción política en el plano de la Unión Europea, está vinculada a los objetivos de mantenimiento de su modelo social.

El objetivo del presente trabajo fue examinar las prácticas que están desarrollando en el ámbito de la conciliación de la vida personal y laboral las entidades de crédito españolas, por ello, en el artículo se tocan aspectos relacionados con la responsabilidad social empresarial; la conciliación de la vida laboral y familiar, y las prácticas flexibles y familiarmente responsables, para posteriormente desarrollar el análisis empírico.

Consideraciones teóricas

La responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social de la empresa [RSE] es una cuestión de la que se viene hablando y estudiando desde hace décadas, si bien la importancia que ha ido adquiriendo tanto en las entidades de crédito como a nivel académico y hasta político, ha sido muy significativa en los últimos años.

La exigencia de la sociedad norteamericana en las décadas de 1950 y 1960, de considerar algo más que beneficios económicos por parte de las entidades de crédito, requería y reclamaba beneficios socia-

les. La sociedad a través de diferentes asociaciones y movimientos de los derechos civiles, reclamaba y pedía que, una vez conseguida la reducción de la incertidumbre y alcanzada cierta estabilidad de las entidades de crédito en los mercados y cuantiosos beneficios, los beneficios de los accionistas y propietarios llegaran de algún modo al resto de la sociedad. Esta reclamación no implicaba normalmente la solicitud de reducción de precios o de donaciones a la sociedad, que también podría ser el caso, sino un cambio de actitud de los empresarios para que reconocieran, además de la obligación de obtener beneficios económicos para los accionistas, su obligación o responsabilidad de generar beneficios sociales para los grupos de interés (*stakeholders*), que apoyaban o garantizaban la existencia de sus entidades de crédito, mediante el trabajo, la compra de sus productos y el respeto por las leyes del mercado, entre otros (Davis y Blomstrom, 1975; Tuleja, 1987).

Tras este planteamiento, se encuentra una forma de entender la entidad de crédito en aquel momento novedosa. Fundamentalmente porque entiende las relaciones empresariales de un modo amplio y no reducido a los trabajadores y empresarios, sino que incluye la relación con todos aquellos grupos que permiten que la entidad de crédito, siga siendo viable y que siga teniendo una cuenta de resultados saneada. De ahí la importancia de considerar la conciliación de la vida laboral y familiar en la actualidad.

La conciliación de la vida laboral y familiar en la actualidad

La decisión de impulsar una normativa europea sobre conciliación se ha tomado bajo el principio de subsidiariedad, que es un modo de promover la autorregulación entre los actores sociales (Consejo Económico y Social [CES]), y sus equivalentes en los estados miembros de la Unión Europea. En este punto resulta clave observar el posicionamiento de los actores sociales con respecto al tema que nos ocupa, pues de ello depende en buena medida, el alcance y la orientación que la conciliación pueda tener.

Por ello, la implementación de la normativa sobre la conciliación de la vida laboral y familiar y su posible mejora a través de todo este proceso, nos lleva también a considerar el concepto de gobernabilidad, referido al modo de control, seguimiento, aplicación y administración. Para las entidades de crédito se traduce en un incentivo para la selección y contratación de personal, una disminución del absentismo y rotación de determinados empleados, una reducción del nivel de estrés y una mejora de la productividad y calidad de vida en el trabajo (Besarez, Jiménez y Riquelmes, 2014; Lobel, 1999). También es de interés valorar los costes que estas prácticas tienen para

las entidades de crédito, porque dicha valoración podría explicar el bajo uso que se hace de algunas de ellas.

Como se indicó, este tipo de actuaciones supone para las entidades de crédito un incentivo en la selección y contratación de personal y una reducción de los niveles de absentismo y de la rotación de determinados empleados. Al respecto, Honeycutt y Rosen (1997) en un estudio empírico de licenciados en masters de administración de empresas encontraron que éstos se sentían atraídos (hombres y mujeres por igual), hacia aquellas organizaciones que ofrecían prácticas flexibles y familiarmente responsables. Grover y Crooker (1995) evidenciaron que el compromiso organizacional de los empleados que trabajaban para entidades con prácticas flexibles y familiarmente responsables, era mayor que el de quienes trabajaban para organizaciones que no las ofrecían.

Las tensiones derivadas de los compromisos de conciliación entre la vida laboral y la familiar pueden hacer en ocasiones, que las personas busquen o se acomoden a puestos en los que no experimenten tanta tensión por esa conciliación, o incluso que abandonen la empresa si no pueden soportar el estrés (Greenhaus, Collins, Singh y Parasuraman, 1997; Klerman y Leibowitz, 1999; Galinsky, Kim, y Bond, 2001). Como consecuencia, aquéllas entidades de crédito preocupadas por retener y atraer a personas con talento, pueden aumentar su abanico de posibilidades de recursos humanos, si están en condiciones de ofrecer estas prácticas flexibles y familiarmente responsables a sus empleados y directivos para permitirles conciliar mejor la vida laboral y familiar (Castillo y Agulló, 2012; González y Sala, 2011).

Las prácticas flexibles y familiarmente responsables

En la realidad, la jornada laboral está organizada como si las personas que trabajan en la empresa no tuvieran otras actividades que hacer en su vida. Hay muchas organizaciones que ignoran la vida privada de sus empleados y muchas veces, los padres de familia tienen que hacer un esfuerzo extraordinario para poder lograr todo, tanto en la vida laboral como en la familiar.

Por ello, en la medida en que estas prácticas sean efectivas en la reducción del conflicto entre familia y trabajo, pueden contribuir a reducir el nivel de estrés de los empleados y a mejorar sus actitudes y el clima de trabajo en la organización, todo lo cual tiene efectos positivos en los resultados de la propia entidad de crédito. Los estudios empíricos muestran una relación negativa entre el conflicto familia-trabajo y la satisfacción personal y laboral de los emplea-

dos (Kossek y Ozeki, 1998). Es decir, cuanto más tensión y estrés exista debido a la conciliación de la vida laboral y familiar, menos satisfacción pueden llegar a experimentar los empleados y directivos en su trabajo.

Favorablemente, algunos estudios indican que prácticas como los horarios flexibles o el apoyo para el cuidado de niños pequeños, mejoran la conciliación de la vida laboral y familiar y la satisfacción en el trabajo (Hammer, Allen, y Grigsby, 1997; Salzstein, Ting y Salzstein, 2001). Dex, Mcculloch y Smith (2002) en un estudio de distintas organizaciones británicas encontraron que las prácticas de trabajo en casa y cuidado de los niños, influían positivamente en el compromiso de los empleados en las organizaciones privadas, aunque no en los de las organizaciones públicas.

Los estudios sobre el uso del horario flexible (que son quizás los más numerosos porque es la práctica más utilizada (Galinsky y Bond, 1998), indican una relación positiva con el aumento de la productividad y la moral en el trabajo, así como una reducción del nivel de estrés (Guy, 1993). Otros estudios indican que las organizaciones que ofrecen permisos de mayor duración, mayor flexibilidad en la localización del trabajo y mayor apoyo de la organización (mandos intermedios y supervisores), generan mayor satisfacción en el trabajo y mayor fidelidad de las nuevas madres hacia la entidad (Holtzman y Glass, 1999; Hewlett, 2002). El aumento de la satisfacción en el trabajo, aumenta la capacidad para contratar y retener a los mejores empleados. Además, el ofrecer flexibilidad a sus empleados puede ser de interés para las entidades de crédito, con el fin de mantener de esa forma una organización flexible que se acomode con mayor facilidad a los cambios del entorno.

Los programas de prácticas flexibles y familiarmente responsables, pueden estimular a los propios empleados y directivos en su trabajo, si estos los consideran como un beneficio adicional que es difícil encontrar en otra empresa (Tena, 2013). Lambert (2000) evidenció que cuanto mayor era la utilidad que percibían los empleados, para ellos y sus familias, de los programas familiarmente responsables que ofrecía la entidad, más probable era que realizaran sugerencias de mejora, acudiesen a reuniones sobre mejora continua y ayudasen a otras personas con su trabajo.

Hay que tener en cuenta que no todas las entidades, ofrecen un amplio programa de prácticas flexibles y familiarmente responsables (Goodstein, 1994; Ingram y Simons, 1995; Saltzstein *et al.*, 2001; Campos-Serna, Ronda-Pérez, Artazcoz y Benavides, 2012), por lo que su existencia, supone un incentivo adicional para que los empleados y directivos trabajen de forma excelente para poder permanecer en

la entidad de crédito, especialmente para aquellos empleados y directivos que valoran positivamente la conciliación de la vida laboral y familiar. Es por ejemplo, el caso de una madre que puede solicitar un permiso de tres años para cuidar a su hijo (sin sueldo) y que al cabo de ese tiempo puede reincorporarse a la entidad de crédito manteniendo los beneficios anteriores.

Al capital humano e intelectual se le tiene que prestar atención, para poder obtener el máximo retorno a los recursos utilizados con una visión a largo plazo. Ello ayuda a retener empleados (Backhaus, Stone y Heiner, 2002, Besarez *et al.*; 2014, Turban y Greening; 1997), a incrementar la lealtad y a mejorar la imagen o reputación corporativa (Maignan, Ferrell y Hult, 1999; Brown y Dacin; 1997; Moya-Martinez, Escribano-Sotos y Pardo-Garcia, 2012). De este modo planteamos la siguiente hipótesis:

Las entidades más sensibles a la RSE llevarán a cabo prácticas coherentes con la conciliación de la vida personal y laboral.

Los efectos de las prácticas flexibles y familiarmente responsables no son uniformes entre sí, sino que dependen del tipo de práctica concreta. Por ejemplo, Saltzstein *et al.* (2001), en un estudio de empleados públicos en Estados Unidos, encontraron que el uso de varias de estas prácticas (tiempo parcial, horario flexible, semana comprimida, guardería) tenía efectos distintos sobre la satisfacción del empleado en la conciliación de su vida laboral y familiar, dependiendo de la situación familiar del empleado o empleada.

En el conjunto de la muestra, el horario flexible no tenía ningún efecto positivo sobre la satisfacción del empleado o empleada en la conciliación de su vida laboral y familiar, pero para las madres solteras su uso sí que tenía un impacto muy positivo sobre dicho grado de satisfacción, al igual que lo tenía para las mujeres jóvenes casadas pero aún sin niños, en la que los dos cónyuges trabajaban fuera de casa. La práctica de la semana comprimida tenía un efecto negativo sobre la satisfacción en las madres solteras, pero era positiva para las madres con maridos desempleados.

El teletrabajo en casa tenía un efecto negativo sobre la conciliación de la vida laboral y familiar, aunque sí tenía un efecto positivo sobre la satisfacción en el trabajo (ahorros de tiempo en desplazamientos al trabajo y en organizar las actividades); al igual que indican otros estudios sobre el teletrabajo (Bonilla, Plaza, Soacha y Riaño-Casallas, 2014, Tomaskovic y Risman, 1993), trabajar con niños pequeños en casa es más estresante y menos productivo que realizar dicho trabajo en la oficina.

Dex *et al.* (2002), encontraron que determinadas prácticas flexibles y familiarmente responsables, estaban positivamente relacionadas con algunas medidas de resultados y no con otras. Así, el reparto de trabajo estaba positivamente relacionado con la rotación de personal y la rentabilidad financiera, mientras que la baja por paternidad estaba positivamente relacionada con la productividad de la mano de obra.

Metodología

Las variables

Se comentan brevemente las variables de estudio, como variables dependientes se definieron los principios corporativos compartidos por las entidades financieras con sus empleados y se informa a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de responsabilidad social de la empresa.

Por otra parte como variables independientes nos encontramos casos en que se contempla la conciliación de la vida personal y laboral, como: violencia de género, grave enfermedad de los familiares vinculados, por hijos y por estudios.

La encuesta

Se seleccionó la encuesta como técnica de recolección de información en las entidades de crédito. Se trata de una encuesta analítica para procurar demostrar la hipótesis planteada sobre las relaciones entre las variables, con el objeto de comprender y explicar un fenómeno social concreto. La información fue recabada a través de un cuestionario enviado por correo electrónico.

Para la elaboración y codificación del cuestionario se consideraron tanto los aspectos técnicos derivados de las consultas teóricas como aquellos que se derivaron de la colaboración de numerosos especialistas: Asociación Española de Banca [AEB], Confederación Española de Cajas de Ahorros [CECA], bancos, cajas de ahorros, sindicatos mayoritarios de banca [CCOO; UGT] y profesores universitarios.

Para comprobar la aplicabilidad del cuestionario y la pertinencia de las preguntas, se realizaron tres tipos de pretest repartidos de la siguiente manera:

1. A los 2 grupos (Comités) de representantes sindicales (CCOO, UGT), más importantes del sector bancario a nivel nacional.
2. A los representantes empresariales, de las asociaciones de entidades de crédito más significativas (AEB y CECA).

3. A los directivos, responsables de la materia, de BANCAJA, la CAM y Banesto.

Después de cada una de estas pruebas, se hicieron las modificaciones pertinentes, a fin de conseguir la versión definitiva del cuestionario aplicado. La validación posterior del cuestionario se realizó en un congreso de especialistas en la materia llamado EBEN (Red Europea de Ética Empresarial). Cabe destacar que el envío se hizo por correo electrónico, ya que este canal se consideró adecuado para alcanzar los objetivos. La contestación de la encuesta, se realizó a través de un cuestionario online.

Universo y muestra

Para seleccionar el universo de análisis centrado en las entidades españolas de crédito más grandes, se utilizó el criterio de pasivo, de aquellas entidades que disponían de más de 700 millones de euros de *recursos de clientes* (Suma de los epíg. 1.3, 1.4, 2.2, 2.3, 3.2, 3.3, 4.4, 4.5, 4.6, 12.1 del Pasivo del Balance Público) al 31 de diciembre de 2006. Siendo interesante considerar este criterio al conocer la capacidad de captación, incorporando los recursos obtenidos mediante emisiones de valores negociables y las financiaciones subordinadas.

Se utilizaron los datos procedentes de los balances de la CECA, Unión Nacional de las Cooperativas de Crédito [UNACC] y de la AEB, considerando al mismo tiempo la estructura y evolución de las entidades bajo supervisión del Banco de España en 2006. Al aplicar este criterio, el universo quedó constituido por 107 entidades de crédito españolas:

- ▶ 39 bancos.
- ▶ 44 cajas de ahorros.
- ▶ 24 cooperativas de Crédito.

Tabla 1: Descripción de la muestra en función tamaño.

	VOLUMEN DE RECURSOS DE CLIENTES (MILL. EUROS)	DENOMINACIÓN	Nº DE ENTIDADES	%
1	> 50.000	Muy grandes	7	12,28
2	20.000 – 49.999	Grandes	6	10,52
3	10.000 – 19.999	Medianas	10	17,55
4	5.000 – 9.999	Pequeñas	12	21,05
5	< 5.000	Muy pequeñas	22	38,60
TOTAL			57	100,00

La muestra fue seleccionada mediante la técnica de muestreo probabilístico, para otorgar una fiabilidad estadística a los resultados del trabajo de campo. La

sustitución en la fórmula por los valores correspondientes, proporcionó una $n=84$ entidades de crédito, requeridas para ser una muestra estadísticamente significativa. Tras el envío de los cuestionarios se obtuvo una respuesta de 57 entidades de crédito, obteniendo así una tasa de respuesta del 68%, con un error muestral final del 8,82%, para un nivel de confianza del 95%.

En la Tabla 1 se describe la muestra en función del tamaño.

Procedimiento estadístico

Se realizaron diversos tipos de análisis estadísticos para llevar a la práctica la valoración de las preguntas del cuestionario.

Primero se realizó un análisis descriptivo previo. En esta primera etapa se recogieron las medidas de posición y de dispersión, que son representativas de la muestra objeto de estudio, así se calcula la media y el coeficiente de variación de los indicadores. Con ello se trató de observar el nivel medio de las distintas variables analizadas y su grado de representatividad, logrando comparar de forma descriptiva el grado de disparidad o, por el contrario homogeneidad, de aquellas variables a escala muestral.

Como segundo paso se aplicó un *análisis de regresión*, ya que es una técnica muy flexible y adaptable, para analizar cualquier relación de dependencia (Hair, 1995). Para aplicarla correctamente, se consideraron los siguientes aspectos:

1. La adecuación al problema que se pretende resolver.
2. El establecimiento de una relación estadística.
3. La selección de las variables dependientes e independientes.

Se sabe que la regresión lineal puede aplicarse básicamente a dos tipos de estudios; los de carácter predictivo y los de carácter explicativo. Ambos campos no son necesariamente excluyentes y un análisis de regresión lineal, puede ser aplicado a problemas que pretendan los dos tipos de objetivos.

Otro aspecto muy importante que consideró, fue la selección de las variables dependientes e independientes. Dado que la regresión es una técnica de dependencia, había que especificar qué variables eran de un tipo y cuáles de otro, sobre la base de un análisis conceptual de la cuestión abordada. Además se está consciente de las tres condiciones que deben cumplir las variables dependientes e independientes; linealidad, homogeneidad de varianzas (homoscedasticidad) y normalidad (Hair, Anderson y Black, 1999).

En el Cuadro 1 se presenta la ficha técnica de la investigación realizada.

Cuadro 1: Ficha técnica de la investigación.

Ámbito geográfico	España
Universo	Entidades de crédito que tienen unos recursos de clientes superiores a 700 millones de euros. Son 107 entidades (cajas de ahorros, bancos y cooperativas de crédito).
Diseño de la muestra	Estratificación por tamaño de la entidad, en función del tipo (cajas de ahorros, cooperativa de crédito, banco).
Zona de actuación	Todo el territorio español.
Grado de confianza deseado	95%
Cuestionarios enviados	84 para obtener un error muestral del 5%
Tamaño de la muestra real	57 cuestionarios recibidos.
Error de muestreo	8,82 % para un intervalo de confianza de 1,96 (95%) siendo $p=q=0,5$.
Tipo de encuesta	Encuesta realizada mediante un cuestionario estructurado y codificado.
Trabajo de campo	El propio investigador
Análisis estadístico	<ul style="list-style-type: none"> • Descriptivo. • Tablas de contingencia. • Test de asociación Chi-cuadrado. • Regresión.
Fecha de realización	2 de julio - 27 de septiembre de 2008.

Resultados

En el presente apartado se pasa a exponer y comentar los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis de trabajo: *Las entidades más sensibles a la RSE llevarán a cabo prácticas coherentes con la conciliación de la vida personal y laboral.*

En el nuevo entorno laboral en el que se desarrolla la sociedad, una buena conciliación entre la vida profesional y la vida personal de los empleados de una entidad de crédito, es un aspecto de creciente importancia. Por ello para introducirnos en el tema se va a desarrollar un breve análisis descriptivo.

En lo que respecta a las políticas de conciliación de la vida personal y familiar, cabe destacar que algunas actuaciones son ampliamente seguidas por la mayor parte de las entidades analizadas (Ver Tabla 2). Este es el caso de los permisos por grave enfermedad de un familiar, cuidado de los hijos y por estudios. Sin embargo, no se encuentran tan extendidas otras prácticas, como las acciones especiales contra la violencia de género y la adopción.

En ocasiones, estos dos términos -esfuerzo del trabajador en la empresa y conciliación de la vida laboral y familiar- van contrapuestos, en la medida en que un mayor esfuerzo (horas en la oficina, viajes fuera de la ciudad, etcétera), implica también un mayor sacrificio de la vida familiar por el trabajo. Por ello, el uso de estos programas de prácticas flexibles y familiarmente responsables, supone en realidad una

aspiración para los empleados, es decir saber que esos programas podrán utilizarlos cuando los necesitan pero que, mientras tanto, es posible que la cultura de la entidad de crédito les obligue a vivir de espaldas a ellos.

Tabla 2: Casos en los que se contempla la conciliación de la vida personal y laboral.

CASOS	PROPORCIÓN DE ENTIDADES
Por hijos	98,2
Grave enfermedad de los familiares vinculados	96,5
Por estudios	91,2
Violencia de género	49,1
Adopción	19,3

Para ver cómo se comporta la valoración de la importancia de los empleados para la entidad financiera con referencia al tipo de entidad y al tamaño de ésta, se muestran los resultados del análisis de regresión en la Tabla 3.

Tabla 3: Regresión de la valoración de los empleados en función de tamaño y tipo de entidad.

MODELO	COEFICIENTES NO ESTANDARIZADOS B	COEFICIENTES ESTANDARIZADOS BETA	T	SIG.
Constante	4,423		8,543	0,000
Tamaño entidad, del 1 al 5	0,133	0,147	0,969	0,338
Dummy_coop_cred	0,273	0,079	0,466	0,643
Dummy-bancos	1,073	0,395	2,501	0,016

R² corregida: 0,114 (sign.: 0,040).

Tal y como se desprende de esos resultados, los bancos presentan una valoración de los empleados significativamente mayor que las cajas de ahorros. En cambio, las cooperativas de crédito no muestran diferencias significativas con respecto a las cajas de ahorros. Por ello es de esperar un mayor compromiso con los empleados por parte de los bancos, como el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados a permanecer en la entidad de crédito (teniendo la oportunidad de cambiarse de organización). Ello da lugar a que éstos sean más propensos a comportarse de acuerdo con normas internas, en lugar de relaciones desempeño-recompensa (Chonko, 1986).

Para corroborar la hipótesis se elaboraron unas tablas de contingencia (Tablas 4 y 5), con los casos de conciliación entre la vida personal y familiar y el tipo de entidad. De forma coherente con los resultados que se muestran en la Tabla 4, se puede entender que las entidades de crédito, especialmente las cajas de ahorros, traten de combinar distintas políticas o actuaciones de conciliación de la vida laboral y familiar de sus empleados.

Tabla 4: Contingencia tipo de entidad con casos de porcentaje de entidades de crédito que siguen prácticas de conciliación entre la vida personal y laboral, en función del tipo de entidad.

	CAJAS DE AHORROS	COOPERATIVAS DE CRÉDITO	BANCOS	Chi-cuadrado	p-valor
Violencia de género	47%	0%	66,66%	13,379	p=0,01
Grave enfermedad de los familiares vinculados	100%	80%	30%	9,742	p=0,008
Por hijos	100%	90%	100%	4,784	p=0,091
Por estudios	82%	80%	100%	6,133	p=0,047
Por adopción	0%	0%	36%	12,267	p=,002

Como se puede evidenciar, hay diversidad de prácticas flexibles y familiarmente responsables. La conciliación de la vida personal y laboral, se aplica de forma significativa en casi la mitad de las cajas de ahorros y en dos tercios de los bancos para el caso de violencia de género. Al mismo tiempo, resultan significativas las diferencias en cuanto al grado de implantación de las distintas prácticas entre entidades.

Todas las cajas de ahorros disponen de permisos para el personal por grave enfermedad de los familiares, frente a la mayoría de las cooperativas de crédito y una tercera parte de los bancos. En cambio, es generalizada la implementación de ciertas prácticas, como los permisos por cuidado de hijos, que son contemplados por casi todas las cooperativas de crédito y el total de los bancos y cajas de ahorros. Constituyéndose en la práctica relacionada con los empleados más habitual en las entidades de crédito.

El permiso por motivo de estudios es aplicado en todos los bancos, y el 80% de las cajas de ahorros y de las cooperativas de crédito. Vale decir que se encontró significatividad en más de un tercio de los bancos para el motivo: Adopción. Aquí se puede aplicar la valoración de Hochschild (1997), que dice que las personas que podrían utilizar estas prácticas no lo hacen, porque consideran que tendría conse-

cuencias negativas para el desarrollo profesional de la empresa.

El alto nivel de prácticas flexibles y familiarmente responsable que se encontraron por tipo de entidad, supone para las entidades un incentivo en la selección y contratación de personal. Por otra parte también hay que decir que este tipo de prácticas, resultan ser una buena fórmula para atraer el talento (Grover y Crooker, 1995).

Además, considerando los resultados, es de esperar que los empleados de los bancos se sientan más comprometidos con la entidad que los empleados de las cajas de ahorro y las cooperativas de crédito, al observar que en las entidades para las que trabajan, les ofrecen medidas tendentes a conciliar su vida laboral y familiar.

Al observar los resultados en la Tabla 5 se puede afirmar que la hipótesis planteada se cumple, ya que en la medida en que la entidad de crédito y el trabajador adopten criterios de responsabilidad social, se llevan a cabo prácticas contra la violencia de género, coherentes con la conciliación de la vida personal y familiar. Resulta destacable la existencia de diferencias significativas, en función del tamaño de la entidad, en cuanto a la sensibilidad hacia cuestiones relacionadas con la violencia de género.

En concreto, son las entidades de crédito de mayor dimensión, las más proclives a implementar medidas tendentes a luchar contra la violencia de género, con un nivel de significación del 10%, aplicándose en el 86% las entidades muy grandes, el 50% de las entidades grandes, el 67% de las entidades de tamaño medianas, 20% de las entidades de tamaño pequeño y 46% de las de tamaño muy pequeño. Por otra parte, no resulta significativo la grave enfermedad de los familiares vinculados; por hijos, por estudios y por motivo adopción.

Hay que decir que las tensiones derivadas de los compromisos de conciliación entre la vida laboral y familiar, pueden hacer en ocasiones que las personas busquen o se acomoden a puestos en los que no experimentan tanta tensión por esa conciliación.

Tabla 5: Contingencia tamaño de entidad con casos de conciliación entre la vida personal y laboral.

RECURSOS CLIENTES (TAMAÑO ENTIDAD) (MILES MILL. EUROS)	>50	20-49	10-19	5-9	< 5	Chi-cuadrado	p-valor
Violencia de género	86%	50%	67%	20%	46%	7,977	p=0,092

VARIABLES	Chi-cuadrado de Pearson	SIG.
Grave enfermedad de los familiares vinculados	2,471	0,650
Por hijos	1,214	,876
Por estudios	1,880	,758
Adopción	6,914	,140

Conclusiones

En comparación con otros tipos de entidades, los bancos presentan una valoración de los empleados significativamente mayor. Así, al tener un mayor compromiso con este colectivo, incrementan el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados a permanecer en ese tipo de entidades de crédito.

La conciliación de la vida personal y laboral, se aplica en las cajas de ahorros y en los bancos para el caso de violencia de género. Los permisos a los empleados por grave enfermedad de los familiares vinculados y por el cuidado de hijos es una práctica extendida al total de los bancos y cajas de ahorros y a casi todas las cooperativas de crédito. Este tipo de permisos es aplicado por motivo de estudios en todos los bancos y en casi todas las cajas de ahorros y cooperativas de crédito. En cambio, menos de la mitad de los bancos considera la adopción de hijos como motivo de permiso. Los valores y principios de responsabilidad social se estimulan entre sus empleados, a través de comunicados internos.

Las prácticas que generan costes fijos necesitan una masa crítica de empleados que las utilicen para

que puedan llegar a implantarse. Por este motivo, algunas prácticas son ofrecidas por muy pocas entidades. Puede referirse la disposición de guarderías en los centros de trabajo, que resulta muy escaso, dado que supone un aumento de los costes fijos -contratación de personal, habilitación de espacio, compra de material, etcétera-, cuya amortización difícilmente puede justificarse, por la situación demográfica de la plantilla de muchas entidades de crédito.

Cabría incorporar con mayor énfasis la flexibilidad laboral, tanto en el tiempo como en el espacio: horario laboral flexible, trabajo a tiempo parcial o reducido, empleos compartidos, semana laboral comprimida y jornada laboral reducida, entre otras prácticas. Las herramientas informáticas como las soluciones tecnológicas generadas en el sector, son un elemento de ventaja con que cuentan las entidades de crédito para la conciliación de la vida laboral y familiar.

Las administraciones públicas deben centrar esfuerzos de concienciación en aquellas entidades de crédito que menos concilian, sobre todo en las cooperativas de crédito.

Referencias

- Backhaus, K.; Stone, B.A. y Heiner, K. (2002): *Exploring the Relationship between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness*. *Business and Society*. Vol. 41. No. 3: 292-318. ISSN: 0007-6503.
- Besarez, F.; Jiménez, A. y Riquelme, A. (2014): *Apoyo Organizacional hacia la Familia, Corresponsabilidad y Satisfacción Laboral según Tipo de Políticas Organizacionales de Equilibrio Trabajo-Familia*. *Trabajo y Sociedad*. Vol. 23: 526-535. ISSN: 1514-6871.
- Bonilla-Prieto, L. A.; Plaza-Rocha, D. C.; Soacha de Cerquera, G. S. y Riaño-Casallas, M.I. (2014): *Teletrabajo y su Relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo*. *Ciencia & Trabajo*. Vol. 16. No. 49: 38-42. ISSN (versión en línea): 0718-2449. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100007>.
- Brown, T. J. y Dacin, P. A. (1997): *The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses*. *Journal of Marketing*. Vol. 61: 68-84. ISSN: 0022-2429. <http://dx.doi.org/10.2307/1252190>.
- Campos-Serna, J.; Ronda-Pérez, E.; Artazcoz, L. y Benavides, F. G. (2012): *Desigualdades de Género en Salud Laboral en España*. *Gaceta Sanitaria*. Vol.26. No. 4: 343-351. ISSN 0213-9111.
- Castillo, J. J. y Agulló, I. (2012): *La Invasión del Trabajo en la Vida en la Sociedad de la Información*. *Trabajo y Sociedad*. No. 19. Vol. XVI: 7-30 ISSN: 1514-6871.
- Chonko, Lawrence B. (1986). *Organizational Commitment in the Sales Force*. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. No. 6: 19-27. ISSN: 0885-3134.
- Davis, R. y Blomstrom, R. L. (1975): *Business and Society: Environment and Responsibility*. London: McGraw-Hill. 3ra. Ed.
- Dex, S.; Mcculloch, A. y Smith, C. (2002): *A Employees' Awareness of Employer's Flexible Working Arrangements*. (En línea). *Research Papers in Management Studies*. University of Cambridge. Judge Institute of Management. WP 2/2002. Disponible en: https://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user_upload/research/workingpapers/wp0202.pdf.
- Galinsky, E. y Bond, J. (1998): *The 1998 Business Work-Life Study: A Sourcebook*. New York: Families and Work Institute.
- Galinsky, E.; Kim, S. y Bond, J. (2001): *Feeling Overworked: When Work Becomes Too Much*. New York: Families and Work Institute.
- González, R. y Sala, H. (2011): *Determinantes de la Oferta Laboral Familiar en los Países del Mercosur y Simulación de un Programa Común de Bienestar Social*. *El Trimestre Económico*. Vol. 78. No.2: 403-439. ISSN: 0041-3011.
- Goodstein, J. (1994): *Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues*. *Academy of Management Journal*. Vol. 37. No. 4: 350-382. ISSN: 0001-4273.
- Greenhaus, J. H.; Collins, K. M.; Singh, R. y Parasuraman, S. (1997): *Work and Family Influences on Departure from Public Accounting*. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 50. No. 4: 249-270. ISSN: 0001-8791.
- Grover, S. y Crooker, K. (1995): *Who Appreciates Family-Responsive Human Resource Policies: The Impact of Family-Friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-Parents*. *Personnel Psychology*. Vol. 48. No. 4: 271-288. ISSN (En línea): 1744-6570.
- Guy, M. (1993): *Workplace Productivity and Gender Issues*. *Public Administration Review*. Vol. 53. No. 3: 267-282. ISSN: 0033-3352.

- Hair, J. F. (1995): *Multivariate Data Analysis with Readings*. Englewood: Prentice Hall International.
- Hair, J. Jr.; Anderson, R.; Tatham, R. y Black, W. (1999): *Análisis Multivariante*. New Jersey: Editorial Prentice Hall. 5ta. Ed.
- Hammer, L.; Allen, E. y Grigsby, T. (1997): *Work-Family Conflict in Dual Earner Couples: Within Individual and Crossover Effects of Work and Family*. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 50. No. 3: 185-203. ISSN: 0001-8791.
- Hewlett, R. (2002): *Integrating Human Capital Concept in Productivity and Growth Topics*. *Journal of Management Research*. Vol. 2. No. 1: 22-37. ISSN: 1941-899X.
- Hochschild, A. (1997): *The Time Bind: When Work Becomes Home and Home Becomes Work*. New York: Henry Holt & Company.
- Holtzman, M. y Glass, J. (1999): *Explaining Changes in Mother's Job Satisfaction Following Childbirth*. *Work and Occupations*. Vol. 26. No. 3 (Agosto): 365-404. ISSN (En línea): 1552-8464.
- Honeycutt, T. y Rosen, B. (1997): *Family Friendly Human Resource Policies, Salary Levels, and Salient Identity as Predictors of Organizational Attraction*. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 50. No. 2: 271-290. ISSN: 0001-8791.
- Ingram, P. y Simons, T. (1995): *Institutional and Resource Dependence Determinants of Responsiveness to Work-Family Issues*. *Academy of Management Journal*. Vol. 38: 436-452. ISSN: 0001-4273.
- Klerman, J. y Leibowitz, A. (1999): *Job Continuity among New Mothers*. *Demography*. Vol. 36. No. 3: 145-155. ISSN: 1533-7790.
- Kossek, E. y Ozeki, C. (1998): *Work-Family Conflict, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behaviour Human Resources Research*. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 83. No. 2: 139-149. ISSN: 0021-9010.
- Lambert, S. (2000): *Added Benefits: The Link Between Work-Life Benefits and Organizational Citizenship Behaviour*. *Academy of Management Journal*. Vol. 43. No. 5: 801-815. ISSN: 0001-4273.
- Lobel, S. (1999): *Impacts of Diversity and Work-Life Initiatives in Organizations*. En: Powell, G. (Ed.): *Handbook of Gender and Work*. California: Sage Publications, Inc.
- Maignan, I.; Ferrell, O. C. y Hult, G. T. M. (1999): *Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 27. No. 4: 455-469. ISSN: 0092-0703.
- Mañas-Alcón, E. y Garrido-Yserte, R. (2008): *¿Conciliamos? El papel Clave de la Empresa en las Políticas de Conciliación de la Esfera Laboral y Familiar*. Serie Ensayos. IAES- Instituto Universitario de Análisis Económico y Social, Universidad de Alcalá. N. 1. ISSN: 1988-1606. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10017/6563>.
- Moya-Martínez, P.; Escribano-Sotos, F. y Pardo-García, I. (2012): *The Labor Market share of Informal Caregivers of the Elderly in Spain*. *Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. Vol. 22. No. 43: 55-66. ISSN: 0121-5051.
- Perry-Smith, J. y Blum, T. (2000): *Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance*. *Academy of Management Journal*. Vol. 43. No. 6: 1107-1117. ISSN: 0001-4273.
- Salzstein, A.; Ting, Y. y Salzstein, G. (2001): *Work-Family Balance and Job Satisfaction: The Impact of Family-Friendly Policies on Attitudes of Federal Government Employees*. *Public Administration Review*. Vol. 61: 452-68. ISSN: 0033-3352.
- Tena, O. (2013): *Estrategias Utilizadas por Mujeres Policías para Conciliar sus Deberes de Trabajo Doméstico y Remunerado: ¿Un Camino hacia la Equidad Género?* *Acta Colombiana de Psicología*. Vol. 16. No. 2: 81-91. ISSN (virtual): 0123-9155.
- Tomaskovic-Devey, D. y Risman, B. (1993): *Telecommuting, Innovation and Organization: A Contingency Theory of Labor Process Change*. *Social Science Quarterly*. Vol. 74. No. 2: 367-385. ISSN: 1540-6237.
- Tuleja, T. (1987): *Más Allá de la Cuenta de Resultados*. Barcelona, España: Plaza & Janés.
- Turban, D. B. y Greening, D. W. (1997): *Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees*. *Academy of Management Journal*. Vol. 40. No. 3: 658- 672. ISSN: 0001-4273.
- Vela Jiménez, M. J.; De Luis Carnicer, M.P.; Martínez Sánchez, A. y Pérez Pérez, M. (2002): *La Flexibilidad de la Empresa y la Conciliación de la Vida Laboral y Familiar*. *Boletín Económico de ICE, Información Comercial Española*; No. 2741: 37-52. ISSN 0214-8307.

