

CORRESPONSABILIDAD EN EL SECTOR INDUSTRIAL

*Repartir la carga
también es
productividad*

Corresponsabilitat Industrial

Guía práctica de corresponsabilidad para empresas del sector industrial

Medidas de conciliación y corresponsabilidad para el sector cerámico y químico de Castellón

Elaboración:

Dideas S.L.
Almazora (Castellón)

Con la colaboración de:

Las empresas industriales colaboradoras del sector cerámico y químico de Castellón; las personas trabajadoras, responsables de RRHH y mandos intermedios que participaron en el diagnóstico y los talleres.

Financiación:

Esta guía ha sido financiada por la Vicepresidencia Primera y Conselleria de Vivienda, Empleo, Juventud e Igualdad de la Generalitat Valenciana.



Primera edición: 2026

© Dideas S.L., 2026

Esta guía es de libre acceso y puede consultarse en la web de Dideas. Se permite reproducirla total o parcialmente sin fines comerciales, siempre que se cite la fuente.

Contenido

Presentación de la guía	2
Capítulo 1. La corresponsabilidad, un asunto de empresa.....	3
Capítulo 2. Lo que dice la ley: derechos y obligaciones en conciliación y corresponsabilidad	5
Capítulo 3. La corresponsabilidad en la industria de Castellón: resultados del diagnóstico	9
Capítulo 4. Quince medidas de corresponsabilidad para la empresa industrial	16
Capítulo 5. Modelo de cláusula de corresponsabilidad para la negociación colectiva	25
Capítulo 6. ¿En qué punto está tu empresa? Checklist de autoevaluación	27
Glosario.....	30
Bibliografía.....	31

Presentación de la guía

Durante años, en la empresa se ha hablado de conciliación como si fuera un asunto que afecta sobre todo a las mujeres. Las reducciones de jornada, las excedencias y las adaptaciones de horario las han solicitado, casi siempre, trabajadoras con hijas, hijos o familiares a su cargo. Los datos lo confirman: en 2025, el 83,1 % de las excedencias por cuidado de hijas, hijos o familiares registradas en España correspondieron a mujeres (Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, 2026), y más de nueve de cada diez personas que trabajaron a tiempo parcial para poder cuidar de personas dependientes fueron mujeres (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2026).

Esta guía parte de una idea diferente: conciliar no es suficiente si los cuidados siguen recayendo sobre las mismas personas. Lo que necesitamos es **corresponsabilidad**, es decir, que mujeres y hombres asuman de forma equilibrada las responsabilidades familiares y domésticas, tal como promueve la Ley Orgánica 3/2007, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y que las empresas faciliten ese reparto en lugar de dificultarlo sin darse cuenta.

En la industria, esta cuestión tiene una dimensión propia. El empleo femenino en España se concentra de forma muy mayoritaria en el sector servicios (Servicio Público de Empleo Estatal [SEPE], 2026), mientras que la industria mantiene plantillas muy masculinizadas, sobre todo en producción, mantenimiento y logística. A esto se suman la organización a turnos y unos convenios sectoriales propios. Por eso, las soluciones pensadas para oficinas o para el sector servicios no siempre funcionan en una planta de producción, y hacía falta una herramienta pensada desde y para la industria.

Corresponsabilitat Industrial nace del proyecto del mismo nombre, desarrollado por Dideas S.L. en 2026 con el apoyo de la Generalitat Valenciana y con la participación de empresas del sector cerámico y químico de Castellón. Durante el proyecto se realizó un diagnóstico de la corresponsabilidad en estas empresas y se desarrollaron talleres con personas responsables de recursos humanos y mandos intermedios, con hombres que trabajan en producción y logística, y con trabajadoras del sector. Lo aprendido en ese proceso, junto con las aportaciones de las personas participantes, es la base de esta guía.

Nuestro objetivo es ofrecer a las empresas industriales medidas concretas, realistas y, en su mayoría, de coste cero o muy bajo, que puedan aplicarse desde el primer día. Entendemos la corresponsabilidad no solo como una cuestión de igualdad, sino también de salud laboral, de retención del talento y de buen clima en los equipos.

¿A quién va dirigida?

A todas las personas que, desde distintos lugares, pueden hacer de la corresponsabilidad una realidad en la empresa industrial: la dirección y la gerencia, los departamentos de recursos humanos, los mandos intermedios y las personas encargadas de turno, la representación legal de la plantilla y la propia plantilla.

Capítulo 1. La corresponsabilidad, un asunto de empresa

1.1. Conciliación no es lo mismo que corresponsabilidad

La **conciliación** es la posibilidad de compatibilizar el trabajo remunerado con la vida personal y familiar. Sin embargo, cuando las medidas de conciliación las utilizan casi exclusivamente las mujeres, el resultado es paradójico: se facilita que ellas sigan asumiendo los cuidados, a costa de su salario, de su promoción y, a menudo, de su salud, mientras el reparto en el hogar sigue igual.

La **corresponsabilidad** va un paso más allá. Supone que mujeres y hombres compartan de forma equilibrada las responsabilidades domésticas y de cuidado, y que las empresas, las administraciones y la sociedad asuman también su parte. La legislación española lo recoge al establecer que los derechos de conciliación deben fomentar la asunción equilibrada de las responsabilidades familiares (Ley Orgánica 3/2007, art. 44.1), un objetivo que comparte la normativa europea (Directiva [UE] 2019/1158).

	Conciliación	Corresponsabilidad
La pregunta clave	¿Cómo puede esta persona compatibilizar trabajo y familia?	¿Quién asume los cuidados y cómo se reparten?
El foco	La persona que solicita la medida	La pareja, la familia, la empresa y la sociedad
Un ejemplo en la empresa	Conceder una reducción de jornada a quien la pide	Animar a los padres a disfrutar sus permisos y garantizar que no penalice su carrera

1.2. Doble jornada, doble presencia, doble ausencia

La prevención de riesgos laborales utiliza tres conceptos para describir el conflicto entre trabajo y familia (Garí Pérez et al., 2023a).

- La **doble jornada** es la suma del trabajo remunerado y del trabajo doméstico y de cuidados.
- La **doble presencia**, concepto acuñado por la socióloga Laura Balbo en 1978 (Balbo, 1978, citado en Garí Pérez et al., 2023a), describe la situación en la que el empleo y la familia generan exigencias al mismo tiempo y obligan a organizar continuamente los tiempos de ambos ámbitos.
- La **doble ausencia** es la sensación de no llegar a todo lo que exige cada ámbito.

Como los cuidados siguen recayendo fundamentalmente sobre las mujeres, ellas están más expuestas a este conflicto, y más aún cuanto menor es su categoría profesional.

1.3. ¿Quién cuida? Lo que dicen los datos

En 2025 se registraron 54.639 excedencias para el cuidado de hijas, hijos, menores acogidos o familiares: 45.400 correspondieron a mujeres y 9.239 a hombres (Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, 2026). Ese mismo año, 419.500 mujeres trabajaron a tiempo parcial para atender a personas dependientes, frente a 32.500 hombres (INE, 2026a).

Además, entre los 25 y los 49 años, tener hijas o hijos menores de 12 años se asocia a una mayor tasa de empleo en los hombres (del 87,0 % al 91,2 %) y a una menor en las mujeres (del 80,0 % al 72,3 %) (INE, 2026c). En 2024, la brecha salarial anual fue del 16,1 %: las mujeres ganaron de media 26.904,90 euros y los hombres 32.057,55 euros (INE, 2026b). Como la ganancia anual depende de las horas trabajadas, la mayor presencia de mujeres en jornadas parciales para cuidar contribuye a ampliar esta diferencia.

1.4. La industria de Castellón: un contexto con características propias

Castellón concentra el núcleo de la industria cerámica española, que en 2025 facturó 4.834 millones de euros y dio empleo directo a unas 15.939 personas (Asociación Española de Fabricantes de Azulejos y Pavimentos Cerámicos [ASCER], 2026), junto a una importante industria química, logística y auxiliar. Este contexto presenta tres rasgos que condicionan la corresponsabilidad:

- **Plantillas masculinizadas.** El sector servicios concentra el 88,26 % del empleo de las mujeres en España (SEPE, 2026), por lo que apenas una de cada ocho trabajadoras está empleada en la industria, la construcción o la agricultura.
- **Tiempos de trabajo que dificultan el cuidado.** Los tiempos asociales, como los fines de semana, las noches o los cambios de turno con poco preaviso, las altas demandas laborales y la baja autonomía sobre la jornada agravan el conflicto entre trabajo y familia (Garí Pérez et al., 2023a). Las tres condiciones son habituales en la industria: en España, el 12,8 % de los hombres ocupados trabaja de noche, frente al 8,4 % de las mujeres (INE, 2026a).
- **Una cultura con roles arraigados.** En plantillas mayoritariamente masculinas, que un trabajador pida un permiso o una adaptación de jornada para cuidar puede seguir viéndose como algo excepcional, aunque la ley reconozca el derecho.

1.5. El coste invisible de no actuar

El conflicto entre trabajo y familia es un riesgo psicosocial reconocido. Se asocia a problemas de salud mental, como el agotamiento emocional, la ansiedad o la depresión, y a trastornos del sueño, cardiovasculares y musculoesqueléticos, tanto en mujeres como en hombres. En el trabajo, se relaciona con un menor rendimiento, una mayor rotación y un mayor riesgo de bajas por enfermedad a medio y largo plazo (Garí Pérez et al., 2023a). A ello se suma la pérdida de talento cada vez que una persona reduce su carrera o deja la empresa porque no puede compatibilizar trabajo y cuidados.

Las reducciones de jornada y las excedencias son derechos que deben garantizarse, pero no son las medidas ideales, porque suponen pérdida de ingresos y de desarrollo profesional. Las más eficaces actúan sobre la organización del trabajo: evitar los tiempos asociales, adaptar las cargas de trabajo y dar más autonomía sobre la jornada, con las áreas de igualdad y de prevención trabajando de forma coordinada (Garí Pérez et al., 2023b).

Capítulo 2. Lo que dice la ley: derechos y obligaciones en conciliación y corresponsabilidad

2.1. Un marco legal que impulsa la corresponsabilidad

En los últimos años, la legislación sobre conciliación ha cambiado de enfoque: ya no se limita a facilitar que una persona, casi siempre la madre, pueda cuidar, sino que busca que los cuidados se repartan entre mujeres y hombres.

En el **ámbito europeo**, la Directiva (UE) 2019/1158 fija unos mínimos comunes de conciliación, entre ellos permisos individuales para padres y madres y el derecho a solicitar fórmulas de trabajo flexible, con el fin de lograr un reparto más igualitario de los cuidados (Directiva [UE] 2019/1158). En el **ámbito estatal**, la Ley Orgánica 3/2007 establece que los derechos de conciliación deben fomentar la asunción equilibrada de las responsabilidades familiares (Ley Orgánica 3/2007, art. 44.1). Los permisos se regulan en el Estatuto de los Trabajadores [ET] (Real Decreto Legislativo 2/2015), ampliado por el Real Decreto-ley 5/2023 y el Real Decreto-ley 9/2025. En el **ámbito autonómico**, el marco de las políticas de igualdad lo establece la Ley 9/2003, de 2 de abril, para la igualdad entre mujeres y hombres.

Todas estas normas comparten un rasgo: los permisos son cada vez más **individuales e intransferibles**. Cada persona progenitora tiene los suyos y, si no los utiliza, se pierden. Este diseño busca precisamente que los hombres también cuiden.

2.2. Permisos y derechos para cuidar

La siguiente tabla resume los principales derechos que reconoce la ley. Son mínimos legales: los convenios colectivos y los acuerdos de empresa pueden mejorarlos, pero nunca empeorarlos.

Derecho	Qué permite	Retribución
Nacimiento y cuidado de menor (ET, art. 48.4 y 48.5)	19 semanas por cada persona progenitora: 6 obligatorias tras el parto, 11 hasta los 12 meses y 2 hasta que la criatura cumpla 8 años. 32 semanas en familias monoparentales.	Sí, mediante prestación de la Seguridad Social
Permiso parental (ET, art. 48 bis)	Hasta 8 semanas, continuas o discontinuas, hasta que la criatura cumpla 8 años.	No
Cuidado del lactante (ET, art. 37.4)	Una hora diaria hasta los 9 meses, acumulable en jornadas completas según convenio o acuerdo. Hasta 12 meses si ambas personas progenitoras lo ejercen igual.	Sí hasta los 9 meses; de 9 a 12, con reducción de salario

Accidente, enfermedad grave u hospitalización de un familiar (ET, art. 37.3.b)	5 días para cuidar del cónyuge o pareja, de familiares hasta el segundo grado o de personas convivientes.	Sí
Fuerza mayor (ET, art. 37.9)	Ausencia por urgencias familiares imprevisibles que exijan presencia inmediata.	Sí, hasta 4 días al año
Adaptación de jornada (ET, art. 34.8)	Adaptar horario, distribución o forma de trabajo, sin reducir la jornada, para cuidar de menores de 12 años o de familiares.	Se mantiene el salario
Reducción de jornada (ET, art. 37.6)	Reducir entre un octavo y la mitad de la jornada para cuidar de menores de 12 años o de familiares dependientes.	Reducción proporcional
Excedencia (ET, art. 46.3)	Hasta 3 años por cada hija o hijo y hasta 2 años por familiares, con reserva del puesto el primer año.	No

Cuando un permiso es individual, está retribuido y no se puede transferir, los hombres lo utilizan: en 2025, la duración media de las prestaciones por nacimiento fue de 111 días, con apenas 3 días de diferencia entre hombres y mujeres. En cambio, en los derechos que suponen perder salario la desigualdad sigue siendo muy marcada: el 83,1 % de las excedencias por cuidado correspondieron a mujeres (Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, 2026).

2.3. Garantías: ejercer un derecho no puede penalizar

Prohibición de discriminación. El ET considera discriminación por razón de sexo el trato desfavorable a mujeres u hombres por ejercer sus derechos de conciliación o corresponsabilidad (ET, art. 4.2.c), por ejemplo, excluir de una promoción a alguien por haber reducido su jornada.

Protección frente al despido. El despido durante el disfrute de estos derechos, incluidos la adaptación de jornada y el permiso parental, es nulo, salvo que se demuestre que obedece a causas ajenas a su ejercicio (ET, art. 55.5).

Adaptación de jornada. Ante una solicitud, la empresa debe negociar durante un máximo de 15 días y después aceptarla, proponer una alternativa o denegarla por escrito con razones objetivas. Si no hay una oposición motivada en ese plazo, la solicitud se entiende concedida (ET, art. 34.8).

2.4. Obligaciones de la empresa

Plan de igualdad. Las empresas de 50 o más personas trabajadoras deben elaborar un plan de igualdad negociado con la representación legal de la plantilla (Ley Orgánica 3/2007, art. 45.2) e inscribirlo en el registro correspondiente (Real Decreto 901/2020). Su diagnóstico debe analizar, entre otras materias, el ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral (Ley Orgánica 3/2007, art. 46.2).

Registro retributivo. Todas las empresas, sea cual sea su tamaño, deben registrar los valores medios de los salarios desagregados por sexo (Real Decreto 902/2020). Este registro permite detectar si el uso de derechos de conciliación penaliza económicamente a las mujeres.

2.5. Lo que dicen los convenios del sector

En la industria de Castellón conviven dos convenios de referencia: el convenio autonómico de la cerámica, para las empresas que fabrican azulejos y baldosas, y el convenio general de la industria química, que incluye las empresas de fritas, esmaltes y colores cerámicos, salvo que tengan un convenio propio (XXI Convenio químico, 2025, art. 1). Los convenios no sustituyen al ET: todos los derechos de la tabla anterior se aplican siempre, y los convenios los mejoran o adaptan al sector.

El convenio de la industria cerámica

El IX Convenio colectivo autonómico para la industria de azulejos, pavimentos y baldosas cerámicos de la Comunitat Valenciana [IX Convenio cerámico] (2026), vigente hasta el 31 de diciembre de 2028, incluye estas mejoras:

- Los **5 días por enfermedad u hospitalización de un familiar** pueden disfrutarse de forma continua o discontinua mientras dure la situación, y ampliarse sin retribución en caso de enfermedad grave (art. 35).
- Hasta **40 horas anuales retribuidas** para acompañar al cónyuge o a un familiar de primer grado de consanguinidad a tratamientos oncológicos (art. 35).
- **Dos semanas adicionales retribuidas** para la madre tras el nacimiento, y la posibilidad de unir este permiso a las vacaciones (art. 37).
- Un **preaviso mínimo de una semana** para la distribución irregular de la jornada (art. 31) y un **calendario de vacaciones** conocido con al menos dos meses de antelación (art. 34).
- Una **comisión sectorial de igualdad** que hace seguimiento de los planes de igualdad del sector (art. 46).

Desde la corresponsabilidad, cabe destacar que la mejora de dos semanas se reconoce solo a la madre. Extenderla a la otra persona progenitora es una vía que la negociación colectiva puede explorar.

El convenio de la industria química

El XXI Convenio General de la Industria Química [XXI Convenio químico] (2025), de ámbito estatal, mantiene su vigencia hasta que entre en vigor uno nuevo (art. 4) e incluye estas mejoras:

- Los permisos por enfermedad, hospitalización o fallecimiento de familiares se disfrutan **en días laborables**, y los primeros pueden fraccionarse (art. 50).

- Las licencias se cobran **a salario completo**, salvo acuerdo distinto con la representación de la plantilla (art. 50).
- La **lactancia** puede acumularse en jornadas completas sin necesidad de hacerlo justo tras el permiso por nacimiento, con un mínimo de 15 días laborables (art. 51).
- Las medidas de flexibilidad de la **bolsa de horas no se aplican** a quienes disfrutan de lactancia o reducción de jornada por cuidado (art. 43.5).
- Las personas **fijas discontinuas** que cuidan de un menor de 12 años o de una persona dependiente pueden no acudir al llamamiento hasta dos veces al año sin perder su empleo (art. 14.4).
- **Acción positiva:** en igualdad de condiciones, preferencia en la contratación de las personas del sexo menos representado (arts. 12 y 18) y una estructura propia para la igualdad, con delegados o delegadas de igualdad y una comisión sectorial (arts. 109-118).

A diferencia del cerámico, las mejoras del convenio químico se reconocen a cualquier persona trabajadora, sin distinguir entre madre y padre.

Capítulo 3. La corresponsabilidad en la industria de Castellón: resultados del diagnóstico

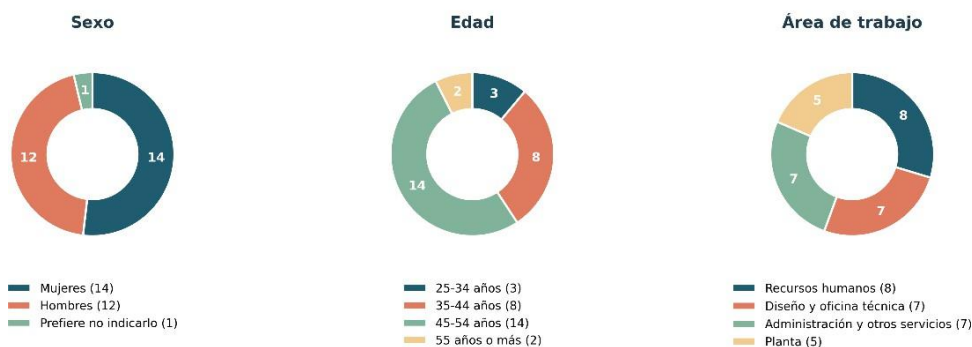
3.1. Cómo se ha realizado el diagnóstico

Para conocer cómo se viven los cuidados y la conciliación en la industria castellonense, se realizó un cuestionario en cinco empresas del sector que colaboraron con el proyecto. El cuestionario, anónimo y voluntario, se respondió en octubre de 2026 y abordaba cuatro bloques:

- el reparto de los cuidados en el hogar y su impacto en el trabajo;
- el conocimiento y el uso de los permisos de conciliación;
- las barreras que encuentran las plantillas para conciliar;
- la cultura de la empresa en materia de corresponsabilidad.

La mayoría de las preguntas se valoraban en una escala del 1 (nada de acuerdo) al 5 (totalmente de acuerdo). En este capítulo consideramos que una persona “está de acuerdo” con una afirmación cuando ha respondido 4 o 5.

Perfil de las personas participantes (n = 27)



Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de diagnóstico del proyecto Corresponsabilitat Industrial (2026).

3.2. ¿Quién cuida en casa?

Los resultados muestran que el reparto de los cuidados sigue siendo desigual y que mujeres y hombres no lo perciben de la misma forma.

Ellas asumen más. La mitad de las mujeres (50 %) afirma asumir personalmente la mayor parte de las tareas domésticas y de cuidado en su hogar, frente al 17 % de los hombres.

Ellos lo perciben más equilibrado. El 67 % de los hombres considera que en su hogar los cuidados se reparten de forma equilibrada y que el resto de las personas del hogar asume una parte proporcional. Entre las mujeres, ese porcentaje baja al 50 %. Es decir, una parte de las mujeres no percibe el equilibrio que sí perciben muchos hombres.

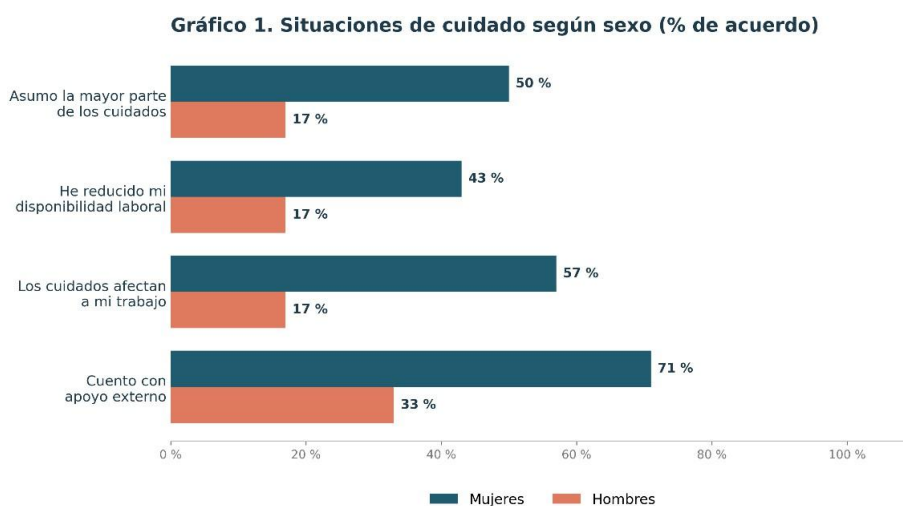
La carga se concentra en la etapa de crianza. Entre las personas menores de 45 años, el 45 % asume la mayor parte de los cuidados de su hogar, frente al 25 % de las de 45 años o más. Es la etapa en la que suelen coincidir la crianza y la consolidación de la carrera profesional.

3.3. El impacto de los cuidados en el trabajo

Ellas ajustan su vida laboral. El 43 % de las mujeres ha tenido que reducir su disponibilidad laboral (horario, viajes o turnos) por responsabilidades de cuidado, frente al 17 % de los hombres.

Son ellas las que notan el impacto en su rendimiento. El 57 % de las mujeres afirma que los cuidados que asume en su hogar afectan a su rendimiento o disponibilidad en el trabajo, frente al 17 % de los hombres. Entre las personas menores de 45 años, este porcentaje sube al 55 %.

El apoyo externo no basta. El 71 % de las mujeres cuenta con ayuda familiar o remunerada para las tareas de cuidado, frente al 33 % de los hombres. Sin embargo, este apoyo no evita el impacto en el trabajo: la mitad de las personas que cuentan con ayuda externa ha tenido que reducir igualmente su disponibilidad laboral, frente a solo una de cada trece de las que no la tienen. Quienes más cuidan son quienes más ayuda necesitan, y aun así siguen ajustando su vida laboral.



Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de diagnóstico del proyecto Corresponsabilitat Industrial (2026).

3.4. Conocimiento y uso de los permisos

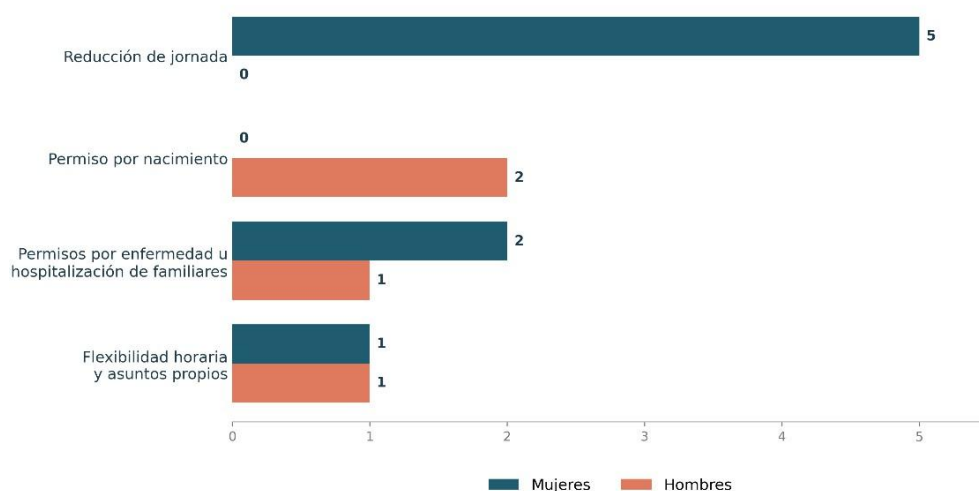
Un conocimiento insuficiente. Solo el 37 % de las personas encuestadas conoce bien los permisos de conciliación que le ofrece su convenio o su empresa. El 44 % los conoce parcialmente y el 19 % no los conoce. El desconocimiento es mayor entre los hombres: solo uno de cada cuatro (25 %) dice conocerlos bien, frente a la mitad de las mujeres (50 %).

Sin conocimiento no hay uso. Ninguna de las cinco personas que no conoce los permisos ha utilizado nunca una medida de conciliación. En cambio, la mitad de quienes los conocen bien sí lo ha hecho. Informar a la plantilla es el primer paso para que pueda ejercer sus derechos.

Ellas reducen su jornada; ellos usan permisos puntuales. El 44 % de las personas encuestadas ha utilizado alguna vez una medida de conciliación en su empresa actual: el 57 % de las mujeres y el 33 % de los hombres. Pero lo más revelador es el tipo de medida.

Las cinco reducciones de jornada declaradas las han solicitado mujeres, que mencionan también permisos para cuidar de personas mayores o de familiares enfermos. Los hombres, en cambio, citan el permiso por nacimiento, un permiso por hospitalización de un familiar o una flexibilidad de entrada para llevar a su hija al colegio los días en que su pareja trabaja.

Gráfico 2. Medidas de conciliación utilizadas según sexo (número de personas)



Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de diagnóstico del proyecto Corresponsabilitat Industrial (2026).

La reducción de jornada no elimina la tensión. Las cinco mujeres que han reducido su jornada afirman que los cuidados siguen afectando a su rendimiento o disponibilidad en el trabajo. Reducir horas alivia, pero no resuelve, el conflicto entre trabajo y cuidados.

El desconocimiento frena a los hombres. Entre los hombres que nunca han solicitado una medida, la mitad dice no haberla necesitado y la otra mitad alega desconocimiento. Entre las mujeres que no la han solicitado, la mayoría dice no haberla necesitado, aunque una de ellas señala el miedo a perjudicar su carrera.

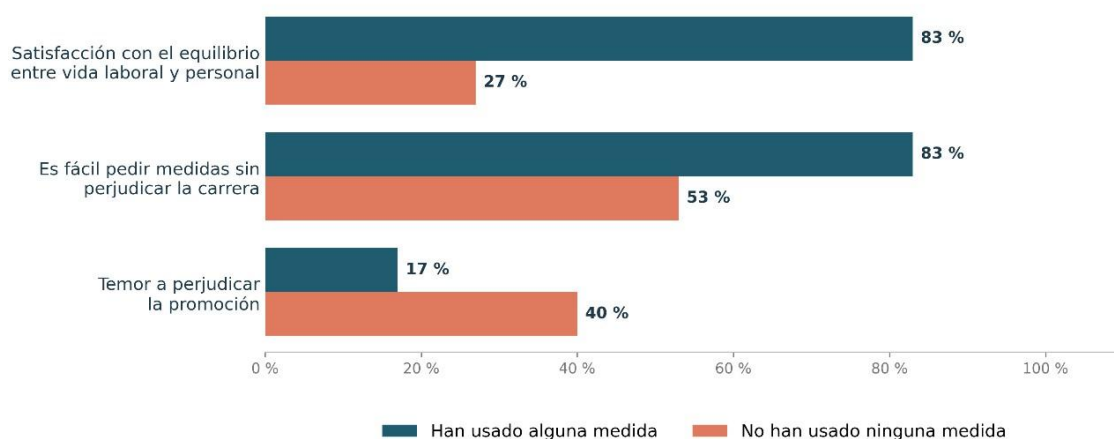
Consecuencias negativas. Una de cada cuatro personas (26 %) conoce casos de compañeras o compañeros que han sufrido consecuencias negativas por solicitar medidas de conciliación.

3.5. Qué cambia cuando se usan las medidas

El cuestionario permite comparar a quienes han utilizado alguna medida de conciliación con quienes nunca lo han hecho, y las diferencias son notables:

- **Satisfacción:** el 83 % de quienes han utilizado alguna medida está satisfecho con su equilibrio entre vida laboral y personal, frente al 27 % de quienes no lo han hecho.
- **Facilidad percibida:** el 83 % de quienes han utilizado alguna medida cree que en su empresa es fácil pedirla sin que afecte a su carrera, frente al 53 % de quienes no lo han hecho.
- **Temor:** solo el 17 % de quienes han utilizado alguna medida teme que pedirla perjudique su promoción, frente al 40 % de quienes no lo han hecho.

Gráfico 3. Según el uso de medidas de conciliación (% de acuerdo)



Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de diagnóstico del proyecto Corresponsabilitat Industrial (2026).

Estos datos no permiten afirmar que usar una medida sea la causa de una mayor satisfacción, pero sí muestran una idea importante: **la experiencia de usar las medidas reduce el temor a hacerlo**. El miedo es mayor entre quienes nunca han dado el paso.

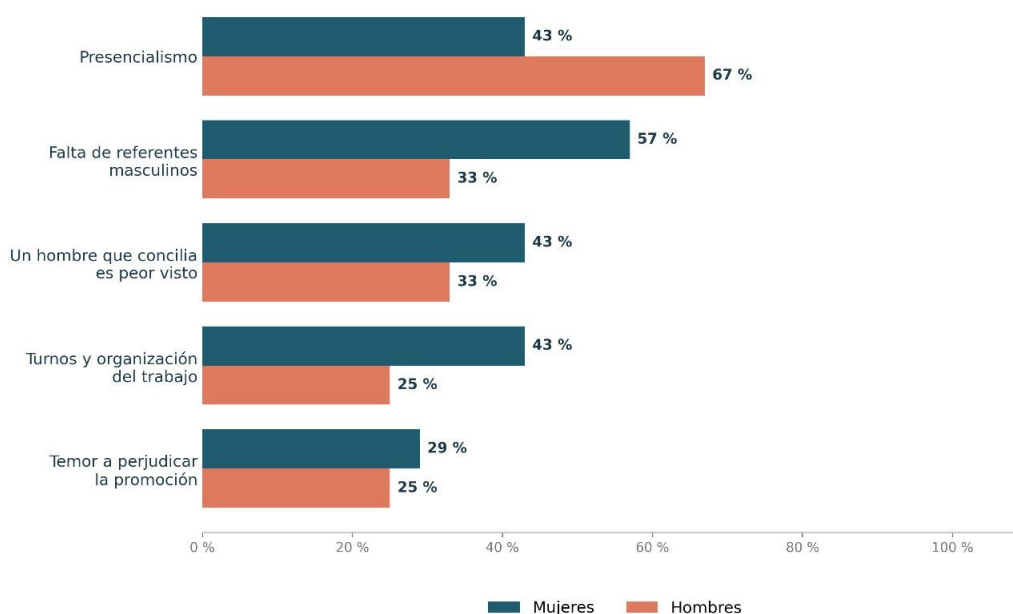
3.6. Las barreras para conciliar

Lo que funciona. Dos de cada tres personas (67 %) consideran que en su empresa es fácil pedir una reducción de jornada o una excedencia sin que afecte a su carrera, y el 63 % dice que su empresa ofrece flexibilidad horaria más allá de lo que marca el convenio. El 59 % valora que su responsable directo o directa es comprensivo con sus necesidades de conciliación. La flexibilidad informal y la buena relación con los mandos son, por tanto, una fortaleza sobre la que construir.

Las principales barreras. Las personas encuestadas identifican sobre todo barreras culturales:

- **El presencialismo**, es decir, valorar las horas en el puesto más que los resultados, es la barrera más señalada (56 %).
- **La falta de referentes masculinos** que concilien dificulta que otros hombres se animen a hacerlo (44 %).
- **La penalización de los hombres que concilian.** El 41 % cree que un hombre que solicita medidas de conciliación es visto de forma menos favorable que una mujer.
- **Los turnos y la organización del trabajo** (33 %) y **el temor a que pedir medidas afecte a la promoción** (30 %) aparecen como barreras para una parte de la plantilla.

Gráfico 4. Barreras para la conciliación según sexo (% de acuerdo)



Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de diagnóstico del proyecto Corresponsabilitat Industrial (2026).

Mujeres y hombres ven barreras distintas. Los hombres señalan más el presencialismo (67 % frente al 43 % de las mujeres). Las mujeres, en cambio, señalan más la falta de referentes masculinos (57 % frente a 33 %), la penalización de los hombres que concilian (43 % frente a 33 %) y los turnos (43 % frente a 25 %). Ellas perciben con más claridad los obstáculos culturales que frenan la implicación de los hombres en los cuidados.

La promoción de las mujeres, un tema poco visible. Solo el 22 % cree que las responsabilidades de cuidado limitan las oportunidades de promoción de las mujeres en su empresa, y un 37 % no se posiciona. Sin embargo, algunos comentarios abiertos señalan precisamente este problema, lo que sugiere que se trata de una realidad poco visible.

3.7. La cultura de la empresa

Una comunicación que no llega. Solo el 22 % considera que su empresa comunica de forma clara las medidas de conciliación disponibles, y casi la mitad (48 %) cree que no lo hace. La diferencia según el área es llamativa: la mitad del personal de recursos humanos cree que las medidas se comunican con claridad, frente a solo una de cada nueve personas del resto de áreas. Lo que se percibe como bien comunicado desde RRHH no siempre llega a la plantilla.

Un tema que aún no se ve como prioritario. Solo el 30 % considera que la corresponsabilidad es un tema relevante para su empresa, y un 41 % no se posiciona ni a favor ni en contra.

Distintas percepciones del apoyo de la dirección. El 41 % percibe que la dirección apoya activamente las medidas de corresponsabilidad. Lo perciben así el 58 % de los hombres, pero solo el 29 % de las mujeres. También los hombres perciben más flexibilidad horaria de hecho (75 % frente a 57 %) y un mayor apoyo de su responsable directo o directa (67 % frente a 57 %).

3.8. Una mirada por áreas de trabajo

Aunque los grupos son pequeños, las respuestas por área de trabajo dejan algunas pistas útiles:

- **Planta (5 personas).** Cuatro de las cinco valoran que su responsable es comprensivo con sus necesidades de conciliación, y solo una señala el presencialismo como barrera. En cambio, tres de cada cinco creen que un hombre que concilia es peor visto y que faltan referentes masculinos.
- **Diseño y oficina técnica (7 personas).** Las siete creen que su empresa debería implantar más medidas de corresponsabilidad, y cuatro temen que pedir medidas perjudique su promoción.
- **Administración y otros servicios (7 personas).** Las siete señalan el presencialismo como barrera, y ninguna cree que su empresa comunique con claridad las medidas disponibles.
- **Recursos humanos (8 personas).** Cinco de las ocho identifican los turnos y la organización del trabajo como una barrera, y la mitad cree que las medidas se comunican con claridad.

Además, de las siete personas que conocen casos de consecuencias negativas por solicitar medidas de conciliación, seis trabajan en áreas de oficina (administración, diseño y oficina técnica).

Voces de las plantillas

En el apartado de comentarios del cuestionario, algunas personas añadieron matices que los números no recogen. Una trabajadora explicó que, tras reducir su jornada, la exigencia seguía siendo la misma que a jornada completa, y que se valoraba positivamente volver pronto a la jornada completa. Otra persona señaló que, al organizar las vacaciones, no se tiene en cuenta la situación de quienes cuidan de hijas, hijos o familiares enfermos. También se mencionó que no todas las personas tienen el mismo acceso a las medidas, que la conciliación de los hombres sigue estando mal vista y que las mujeres apenas llegan a puestos de alta responsabilidad. En sentido contrario, un trabajador quiso expresar su agradecimiento por la flexibilidad que le ofrece su empresa.

3.9. Lo que piden las plantillas y conclusiones del diagnóstico

La conclusión más clara del diagnóstico es la demanda de avanzar. Dos de cada tres personas (67 %) creen que su empresa debería implantar más medidas de corresponsabilidad, y solo una persona se muestra en desacuerdo. Al mismo tiempo, solo la mitad (52 %) se declara satisfecha con el equilibrio entre su vida laboral y personal.

A partir de estos resultados, el diagnóstico apunta seis conclusiones:

1. **La desigualdad en el reparto de los cuidados se traslada al trabajo:** son las mujeres quienes reducen su jornada y quienes notan más su impacto en el rendimiento, sobre todo en la etapa de crianza.
2. **Las reducciones de jornada las solicitan mujeres,** mientras que los hombres utilizan sobre todo permisos puntuales y retribuidos.
3. **El desconocimiento de los permisos impide su uso,** y afecta especialmente a los hombres.
4. **Usar las medidas reduce el temor a hacerlo:** quienes las han utilizado están más satisfechos y temen menos por su carrera.
5. **La cultura pesa más que las normas:** el presencialismo, la falta de referentes masculinos y la percepción de que conciliar perjudica a los hombres frenan el uso de derechos que existen.
6. **Hay una base sobre la que construir:** la flexibilidad informal, unos mandos comprensivos y una plantilla que pide más medidas.

Tabla 3.1. Resultados del cuestionario (% de personas de acuerdo)

Afirmación	Total	Mujeres	Hombres
Reparto de los cuidados			
En mi hogar los cuidados se reparten de forma equilibrada	56 %	50 %	67 %
Asumo la mayor parte de las tareas domésticas y de cuidado	33 %	50 %	17 %
El resto de mi hogar asume una parte proporcional	59 %	50 %	67 %
He reducido mi disponibilidad laboral por cuidados	30 %	43 %	17 %
Cuento con apoyo externo para cuidar	52 %	71 %	33 %
Los cuidados afectan a mi rendimiento o disponibilidad	41 %	57 %	17 %
Medidas y facilidades			
Es fácil pedir una reducción o excedencia sin perjudicar mi carrera	67 %	71 %	58 %
Mi empresa ofrece flexibilidad horaria de hecho	63 %	57 %	75 %
Barreras			
El presencialismo dificulta la conciliación	56 %	43 %	67 %
Los turnos o la organización del trabajo la dificultan	33 %	43 %	25 %
Temo que pedir medidas afecte a mi promoción	30 %	29 %	25 %
Un hombre que concilia es peor visto que una mujer	41 %	43 %	33 %
Faltan referentes masculinos que concilien	44 %	57 %	33 %
Cultura de empresa			
Los cuidados limitan la promoción de las mujeres	22 %	21 %	25 %
La dirección apoya activamente estas medidas	41 %	29 %	58 %
Mi responsable es comprensivo con mi conciliación	59 %	57 %	67 %
La corresponsabilidad es relevante para mi empresa	30 %	36 %	25 %
Mi empresa comunica con claridad las medidas	22 %	29 %	17 %
Mi empresa debería implantar más medidas	67 %	71 %	58 %
Estoy satisfecho o satisfecha con mi equilibrio entre vida laboral y personal	52 %	57 %	50 %

Nota: la columna "Total" incluye a la persona que prefirió no indicar su sexo.
Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de diagnóstico del proyecto Corresponsabilitat Industrial (2026).

Capítulo 4. Quince medidas de corresponsabilidad para la empresa industrial

4.1. Cómo utilizar las medidas

Las quince medidas que se presentan a continuación están pensadas para la realidad de la industria: plantillas masculinizadas, trabajo a turnos, procesos de producción continua y convenios sectoriales propios. Responden a los resultados del diagnóstico realizado en empresas del sector y siguen las recomendaciones técnicas para prevenir el conflicto entre trabajo y familia, que proponen actuar sobre tres líneas: evitar los tiempos asociales siempre que sea posible, adaptar las cargas de trabajo a los recursos disponibles y aumentar la autonomía de las personas sobre su jornada (Garí Pérez et al., 2023b).

La mayoría de las medidas tiene un coste cero o bajo, porque no requiere inversiones, sino cambios en la organización del trabajo, en la comunicación o en la forma de liderar los equipos. Todas pueden incorporarse al plan de igualdad o pactarse con la representación legal de la plantilla.

Las medidas se agrupan en cuatro bloques:

<i>Bloque A. Organización del tiempo de trabajo</i>		
1	<i>Calendarios y cuadrantes de turnos con antelación</i>	<i>Cero</i>
2	<i>Sistema de permutas de turno</i>	<i>Cero</i>
3	<i>Bolsa de horas para cuidados</i>	<i>Cero</i>
4	<i>Criterios corresponsables para vacaciones y turnos</i>	<i>Cero</i>
5	<i>Protocolo de ausencias urgentes</i>	<i>Cero</i>
6	<i>Reuniones y formación dentro de la jornada</i>	<i>Cero</i>
<i>Bloque B. Permisos y corresponsabilidad masculina</i>		
7	<i>Plan de acompañamiento del permiso por nacimiento</i>	<i>Cero</i>
8	<i>Referentes masculinos que cuidan</i>	<i>Bajo</i>
9	<i>Lactancia corresponsable</i>	<i>Cero</i>
10	<i>Reducciones de jornada sin penalización</i>	<i>Cero</i>
<i>Bloque C. Liderazgo y cultura de empresa</i>		
11	<i>Formación de mandos en gestión corresponsable</i>	<i>Bajo</i>
12	<i>Evaluación del desempeño sin presencialismo</i>	<i>Cero</i>
13	<i>La corresponsabilidad en el plan de igualdad</i>	<i>Cero</i>
<i>Bloque D. Información y seguimiento</i>		
14	<i>Punto de información sobre derechos de conciliación</i>	<i>Bajo</i>
15	<i>Seguimiento anual de la corresponsabilidad</i>	<i>Cero</i>

Cada medida se presenta en una ficha con su objetivo general, las acciones que incluye, la metodología para ponerla en marcha y los indicadores para evaluar sus resultados. No es necesario aplicarlas todas a la vez: lo recomendable es empezar por las que respondan a las necesidades más urgentes de cada empresa.

4.2. Bloque A. Organización del tiempo de trabajo

MEDIDA 1 Calendarios y cuadrantes de turnos con antelación		Coste Cero
Objetivo general	Dar previsibilidad a los tiempos de trabajo para que las personas puedan organizar los cuidados con tiempo suficiente.	
Acciones	• Publicar el calendario laboral anual al inicio de cada año. • Comunicar los turnos con un mínimo de 15 días de antelación. • Fijar un preaviso mínimo de 7 días para los cambios inevitables. • Excluir de los cambios de horario a las personas con jornada reducida por cuidado, salvo que lo acepten voluntariamente.	
Metodología	El departamento de RRHH, junto con las jefaturas de producción, elabora el calendario anual en el último trimestre del año anterior y lo consulta con la representación de la plantilla. Los cuadrantes se publican en el tablón y en los canales digitales de la empresa. Estos plazos siguen las recomendaciones técnicas del INSST, que aconsejan un preaviso mínimo de 7 días, y recomendable de 15, para los cambios de horario ineludibles.	
Indicadores de evaluación	▶ Porcentaje de cuadrantes publicados con 15 días o más de antelación. ▶ Nº de cambios de horario comunicados con menos de 7 días de preaviso. ▶ Valoración de la plantilla sobre la previsibilidad de sus horarios, por sexo.	

MEDIDA 2 Sistema de permutas de turno		Coste Cero
Objetivo general	Ofrecer a las personas que trabajan a turnos un margen de autonomía para resolver necesidades de cuidado sin tener que pedir un permiso.	
Acciones	• Regular por escrito la posibilidad de intercambiar turnos entre personas con la misma cualificación. • Crear un procedimiento sencillo de solicitud y autorización. • Garantizar que las permutas no tengan ninguna penalización económica ni en la valoración del desempeño.	
Metodología	La empresa define, con la representación de la plantilla, qué puestos admiten permutas y qué requisitos deben cumplirse, como la cualificación equivalente o el respeto a los descansos mínimos. La solicitud se hace mediante un formulario sencillo, en papel o digital, que valida la persona responsable del turno. El INSST recomienda este tipo de mecanismos cuando el horario es rígido por necesidades de la producción.	
Indicadores de evaluación	▶ Número de permutas solicitadas y realizadas al año, por sexo. ▶ Porcentaje de permutas denegadas y motivos. ▶ Tiempo medio de respuesta a las solicitudes.	

MEDIDA 3		Coste Cero
Bolsa de horas para cuidados		
Objetivo general	Permitir que las personas se ausenten unas horas para atender necesidades de cuidado previsibles, como una tutoría escolar o una cita médica de un familiar, y recuperen ese tiempo después.	
Acciones	• Crear una bolsa individual de horas de libre disposición para cuidados. • Permitir que sea la persona trabajadora quien decida cuándo recupera las horas, dentro de unos márgenes acordados. • Registrar el uso de la bolsa de forma sencilla y transparente.	
Metodología	RRHH establece, de acuerdo con la representación de la plantilla, el número de horas anuales disponibles, el preaviso para utilizarlas y el plazo para recuperarlas. En los puestos a turnos, la recuperación se organiza con la jefatura de cada sección. El INSST recomienda promover bolsas de horas en las que sea la persona trabajadora quien decida cuándo las recupera.	
Indicadores de evaluación	▶ Número de personas que utilizan la bolsa de horas, por sexo. ▶ Horas utilizadas y recuperadas al año. ▶ Valoración de la medida por parte de la plantilla.	

MEDIDA 4		Coste Cero
Criterios corresponsables para vacaciones y turnos		
Objetivo general	Tener en cuenta las responsabilidades de cuidado al organizar las vacaciones y los turnos, sin que ello suponga cargar siempre a las mismas personas.	
Acciones	• Incluir en los criterios de reparto de vacaciones las necesidades de las personas con hijas e hijos en edad escolar o con familiares dependientes, por ejemplo, en los periodos sin colegio. • Mantener un sistema rotativo, para que la preferencia no recaiga siempre en las mismas personas. • Facilitar que las parejas que trabajan en la misma empresa puedan coordinar sus vacaciones si lo solicitan.	
Metodología	Los criterios se acuerdan con la representación de la plantilla al elaborar el calendario de vacaciones y se publican para que sean conocidos. El INSST recomienda que la política de empresa tenga en cuenta las circunstancias de cuidados al decidir y priorizar vacaciones y días de asuntos particulares. En el diagnóstico realizado, algunas personas señalaron precisamente que estas necesidades no se tienen en cuenta al organizar las vacaciones.	
Indicadores de evaluación	▶ Existencia de criterios escritos y publicados. ▶ % solicitudes de vacaciones vinculadas a cuidados atendidas, por sexo. ▶ Número de quejas o reclamaciones sobre el reparto de vacaciones.	

MEDIDA 5		Coste
Protocolo de ausencias urgentes		Cero
Objetivo general	Facilitar que una persona pueda ausentarse de forma inmediata ante una urgencia familiar, sin trámites complicados y sin que la producción se vea afectada.	
Acciones	• Elaborar un protocolo breve que explique cómo comunicar una ausencia urgente y a quién. • Informar a toda la plantilla del derecho a ausentarse por fuerza mayor por motivos familiares urgentes, retribuido hasta el equivalente a cuatro días al año (ET, art. 37.9). • Prever en cada sección un sistema de cobertura del puesto ante ausencias imprevistas.	
Metodología	RRHH redacta el protocolo, de una sola página, y lo difunde en el tablón, en la acogida de nuevas incorporaciones y en las reuniones de equipo. Las jefaturas de sección identifican, para cada puesto crítico, a las personas que pueden cubrirlo. El INSST recomienda simplificar los procedimientos de solicitud y facilitar la ausencia ante necesidades urgentes de cuidado.	
Indicadores de evaluación	▶ Existencia del protocolo y nivel de conocimiento entre la plantilla. ▶ Número de ausencias por fuerza mayor al año, por sexo. ▶ Incidencias en la producción derivadas de ausencias urgentes.	

MEDIDA 6		Coste
Reuniones y formación dentro de la jornada		Cero
Objetivo general	Evitar que las reuniones, la formación y otras actividades de la empresa prolonguen la jornada y dificulten los cuidados.	
Acciones	• Programar las reuniones y la formación dentro del horario laboral. • Evitar convocar reuniones a primera hora de la mañana o a última de la tarde, que suelen coincidir con las entradas y salidas del colegio. • Ofrecer la formación en varios horarios o en formato en línea para quienes trabajan a turnos.	
Metodología	La dirección aprueba unas pautas sencillas de organización de reuniones y las comunica a todos los mandos. RRHH tiene en cuenta los distintos turnos al planificar la formación anual. El INSST recomienda que la política de empresa se comprometa a no prolongar ni modificar las jornadas más allá de lo previsible y planificado.	
Indicadores de evaluación	▶ Porcentaje de reuniones y formaciones realizadas dentro de la jornada. ▶ Participación en la formación, por sexo y por tipo de jornada. ▶ Valoración de la plantilla sobre el respeto a sus horarios.	

4.3. Bloque B. Permisos y corresponsabilidad masculina

MEDIDA 7 Plan de acompañamiento del permiso por nacimiento		Coste Cero
Objetivo general	Animar a los padres y otras personas progenitoras a disfrutar íntegramente de su permiso por nacimiento y facilitar su organización y su regreso al puesto.	
Acciones	• Mantener una reunión con la persona trabajadora antes del nacimiento para informarle de sus derechos y planificar su ausencia. • Organizar con antelación la cobertura de su puesto. • Mantener una reunión de reincorporación al terminar el permiso. • Informar de la posibilidad de reservar las dos semanas que pueden disfrutarse hasta que la criatura cumpla ocho años (ET, art. 48.4).	
Metodología	RRHH elabora un guion sencillo para las reuniones previas y de reincorporación, que pueden realizar los propios mandos. El mensaje debe ser claro: la empresa espera que los padres disfruten de su permiso igual que las madres. El diagnóstico mostró que los hombres que han utilizado alguna medida han usado sobre todo el permiso por nacimiento, lo que lo convierte en una puerta de entrada a la corresponsabilidad.	
Indicadores de evaluación	▶ % que disfrutan íntegramente de su permiso por nacimiento, por sexo. ▶ Número de reuniones previas y de reincorporación realizadas. ▶ Uso de las dos semanas disponibles hasta los ocho años, por sexo.	

MEDIDA 8 Referentes masculinos que cuidan		Coste Bajo
Objetivo general	Hacer visibles a hombres de la propia empresa que concilian, para normalizar que los hombres cuiden y animar a otros a hacerlo.	
Acciones	• Recoger testimonios voluntarios de trabajadores y mandos que hayan disfrutado de permisos, adaptaciones o reducciones de jornada. • Difundirlos en el tablón, en la intranet, en las redes de la empresa o en las sesiones de formación. • Implicar a algún miembro de la dirección o de los mandos que haya conciliado como embajador de la medida.	
Metodología	RRHH identifica a hombres dispuestos a compartir su experiencia y prepara con ellos un breve testimonio escrito, en imagen o en vídeo. Es importante que los referentes procedan de distintas áreas, también de planta.	
Indicadores de evaluación	▶ Número de testimonios difundidos al año. ▶ Evolución del número de hombres que solicitan medidas de conciliación. ▶ Evolución de la percepción de que un hombre que concilia es peor visto.	

MEDIDA 9		Coste Cero
Lactancia corresponsable		
Objetivo general	Promover que el permiso de cuidado del lactante lo disfruten ambas personas progenitoras y no solo la madre.	
Acciones	• Informar de que la lactancia es un derecho individual de cada persona progenitora, con independencia de quién trabaje o no en la empresa. • Explicar que, si ambas personas progenitoras lo ejercen con la misma duración y régimen, puede extenderse hasta los doce meses (ET, art. 37.4). • Informar de las opciones de acumulación en jornadas completas que prevea el convenio aplicable.	
Metodología	Esta información se incluye en la reunión previa al nacimiento y en el punto de información sobre derechos de conciliación. Si ambas personas trabajan en la misma empresa, RRHH debe facilitar el ejercicio simultáneo y, si por razones de funcionamiento necesitara limitarlo, justificarlo por escrito y ofrecer un plan alternativo (ET, art. 37.4).	
Indicadores de evaluación	▶ Número de personas que disfrutan del permiso de lactancia, por sexo. ▶ Número de casos en que ambas personas progenitoras lo ejercen. ▶ Modalidad elegida: hora diaria, reducción o acumulación.	

MEDIDA 10		Coste Cero
Reducciones de jornada sin penalización		
Objetivo general	Garantizar que reducir la jornada para cuidar no suponga mantener la misma carga de trabajo ni perder oportunidades de desarrollo profesional.	
Acciones	• Ajustar los objetivos y las cargas de trabajo de forma proporcional a la reducción de jornada. • Garantizar el acceso a la formación y a los procesos de promoción de las personas con jornada reducida. • Revisar que el uso de derechos de conciliación no se tenga en cuenta de forma negativa en la evaluación del desempeño.	
Metodología	Cuando se concede una reducción de jornada, la persona responsable del área revisa con la persona trabajadora sus tareas y objetivos y los adapta por escrito. RRHH lo comprueba periódicamente, a partir del registro retributivo y de los datos de promoción. El INSST recomienda adaptar las demandas laborales a los recursos disponibles para evitar la sobrecarga.	
Indicadores de evaluación	▶ % reducciones de jornada con revisión de objetivos documentada. ▶ Participación en formación y promociones de personas con jornada reducida, por sexo. ▶ Valoración de las personas con jornada reducida sobre su carga de trabajo.	

4.4. Bloque C. Liderazgo y cultura de empresa

MEDIDA 11 Formación de mandos en gestión corresponsable		Coste Bajo
Objetivo general	Dotar a los mandos intermedios y a las personas encargadas de turno de conocimientos y herramientas para gestionar las necesidades de conciliación de sus equipos de forma justa y corresponsable.	
Acciones	• Impartir una formación breve sobre derechos de conciliación, corresponsabilidad y su impacto en la salud laboral. • Incluir casos prácticos propios de la industria, como la organización de turnos o las ausencias imprevistas. • Trabajar los sesgos que llevan a ver de forma distinta a mujeres y hombres que concilian.	
Metodología	La formación puede organizarse en sesiones de dos o tres horas, dentro de la jornada, con personal interno de RRHH o con una entidad especializada. Puede financiarse a través de los créditos de formación de la empresa.	
Indicadores de evaluación	▶ Porcentaje de mandos formados, por sexo. ▶ Mejora de conocimientos antes y después de la formación. ▶ Evolución de la valoración de la plantilla sobre el apoyo de su responsable.	

MEDIDA 12 Evaluación del desempeño sin presencialismo		Coste Cero
Objetivo general	Valorar el trabajo por los resultados y no por las horas de presencia, para que conciliar no se perciba como falta de compromiso.	
Acciones	• Revisar los criterios de evaluación del desempeño y de promoción para eliminar la valoración de la presencia o la disponibilidad horaria como mérito. • Establecer objetivos claros y medibles para cada puesto. • Respetar el derecho a la desconexión fuera del horario de trabajo.	
Metodología	RRHH revisa los documentos de evaluación y promoción con la comisión del plan de igualdad o con la representación de la plantilla. Los mandos reciben pautas para fijar objetivos y evaluar resultados.	
Indicadores de evaluación	▶ Criterios de evaluación revisados y libres de referencias a la presencia. ▶ Evolución de la percepción del presencialismo como barrera, por sexo. ▶ Número de horas extraordinarias y prolongaciones de jornada.	

Objetivo general	Integrar la corresponsabilidad en las herramientas de gestión que ya existen en la empresa: el plan de igualdad y la evaluación de riesgos psicosociales.
Acciones	• Incluir en el diagnóstico del plan de igualdad un análisis específico del uso de los derechos de conciliación por sexo. • Incorporar el conflicto entre trabajo y familia en la evaluación de riesgos psicosociales. • Coordinar el Comité de Seguridad y Salud con la comisión de seguimiento del plan de igualdad.
Metodología	La evaluación de riesgos psicosociales puede analizar los resultados por sexo, tipo de jornada y personas con familiares a cargo, como recomienda el INSST. Este organismo propone además que las personas responsables de prevención y de igualdad tengan formación en ambas materias y que sus comisiones trabajen de forma coordinada (Garí Pérez et al., 2023b). En las empresas que no están obligadas a tener plan de igualdad, estas acciones pueden aplicarse igualmente de forma voluntaria.
Indicadores de evaluación	▶ Incluir el análisis de corresponsabilidad en el diagnóstico del plan. ▶ Incluir conflicto trabajo-familia en la evaluación de riesgos psicosociales. ▶ Número de reuniones conjuntas entre prevención e igualdad al año.

4.5. Bloque D. Información y seguimiento

MEDIDA 14		Coste Bajo
Punto de información sobre derechos de conciliación		
Objetivo general	Garantizar que toda la plantilla, y en especial los hombres, conozca los permisos y medidas de conciliación a los que tiene derecho por ley, por convenio y por acuerdo de empresa.	
Acciones	• Elaborar una ficha resumen de los derechos de conciliación, adaptada al convenio aplicable. • Difundirla en el tablón, en la intranet, en la acogida de nuevas incorporaciones y en las reuniones de equipo. • Designar a una persona de referencia en RRHH para resolver dudas. • Organizar una breve sesión informativa anual, dentro de la jornada y en horarios compatibles con los turnos.	
Metodología	RRHH elabora la ficha con un lenguaje claro y sin tecnicismos. Es importante que la información llegue también a planta, donde el acceso a los canales digitales puede ser menor.	
Indicadores de evaluación	▶ % de la plantilla que conoce sus derechos de conciliación, por sexo. ▶ Número de consultas atendidas por la persona de referencia. ▶ Evolución de la valoración sobre la claridad de la comunicación.	

MEDIDA 15		Coste Cero
Seguimiento anual de la corresponsabilidad		
Objetivo general	Conocer cada año cómo evoluciona la corresponsabilidad en la empresa y comprobar si las medidas aplicadas funcionan.	
Acciones	• Recoger anualmente los datos de uso de permisos y medidas de conciliación, desagregados por sexo. • Repetir periódicamente un breve cuestionario anónimo a la plantilla. • Habilitar un buzón, físico o digital, para recoger sugerencias y situaciones problemáticas. • Presentar los resultados a la dirección y a la representación de la plantilla.	
Metodología	RRHH elabora un informe anual sencillo, que puede integrarse en el seguimiento del plan de igualdad. El cuestionario puede basarse en las mismas preguntas del diagnóstico realizado para este proyecto, lo que permite comparar la evolución.	
Indicadores de evaluación	▶ Elaboración y presentación del informe anual. ▶ Tasa de respuesta al cuestionario, por sexo y por área. ▶ Evolución del uso de medidas de conciliación por los hombres.	

Capítulo 5. Modelo de cláusula de corresponsabilidad para la negociación colectiva

5.1. *Cómo utilizar este modelo*

El siguiente modelo de cláusula está pensado para incorporarse a un convenio colectivo de empresa, a un acuerdo o pacto de empresa o al plan de igualdad. Recoge medidas que mejoran lo establecido por la ley y que, por tanto, deben negociarse con la representación legal de la plantilla.

Los textos entre corchetes [] deben completarse o adaptarse a la realidad de cada empresa: su tamaño, su organización a turnos y el convenio sectorial aplicable. No es necesario incorporar todos los apartados; cada empresa puede seleccionar los que mejor respondan a sus necesidades. Antes de firmar el texto definitivo, es recomendable que lo revise una persona con formación jurídica laboral.

5.2. *Texto del modelo*

Artículo [X]. Corresponsabilidad en la vida personal, familiar y laboral

1. Principios. La empresa y la representación legal de la plantilla se comprometen a promover el reparto equilibrado de las responsabilidades familiares y de cuidado entre mujeres y hombres. Todas las medidas recogidas en este artículo son derechos individuales de cada persona trabajadora, con independencia de su sexo, y su ejercicio no podrá suponer ningún perjuicio en sus condiciones de trabajo, retribución, formación o promoción.

2. Información. La empresa elaborará una ficha informativa sobre los derechos de conciliación y corresponsabilidad reconocidos por la ley, por el convenio aplicable y por este acuerdo. La entregará a todas las personas de nueva incorporación, la mantendrá publicada en los canales habituales de comunicación y designará a una persona de referencia para resolver dudas.

3. Previsibilidad de los tiempos de trabajo. Los cuadrantes de turnos se comunicarán con una antelación mínima de [15] días. Las modificaciones de horario que no puedan evitarse se comunicarán con un preaviso mínimo de [7] días, salvo causa de fuerza mayor. No se aplicarán modificaciones de horario a las personas que disfruten de una reducción de jornada por cuidado sin su consentimiento.

4. Permutas de turno. Las personas trabajadoras podrán intercambiar sus turnos con otras de igual cualificación, comunicándolo con [48 horas] de antelación a la persona responsable, que solo podrá denegarlo por razones organizativas justificadas por escrito. Las permutas respetarán, en todo caso, los descansos mínimos legales.

5. Bolsa de horas para cuidados. Cada persona trabajadora dispondrá de [X] horas anuales para atender necesidades de cuidado de menores o familiares, recuperables en un plazo de [X meses] en los términos que acuerde con su responsable.

6. Permisos por nacimiento y lactancia. La empresa promoverá que todas las personas progenitoras disfruten íntegramente de su permiso por nacimiento y cuidado de menor, y mantendrá con ellas una reunión de planificación antes del permiso y otra de reincorporación al finalizarlo. Las mejoras que este acuerdo establezca sobre los permisos por nacimiento se reconocerán por igual a todas las personas progenitoras. El permiso de cuidado del lactante podrá acumularse en jornadas completas, a elección de la persona trabajadora, a razón de [X] días laborables.

7. Reducción de jornada sin penalización. Cuando una persona reduzca su jornada por cuidado, sus objetivos y cargas de trabajo se ajustarán por escrito en proporción a la reducción. El disfrute de derechos de conciliación no podrá valorarse negativamente en la evaluación del desempeño ni en los procesos de promoción.

8. Reuniones y formación. Las reuniones y las acciones formativas se programarán dentro de la jornada laboral de las personas convocadas, evitando en lo posible la primera y la última hora de la jornada.

9. Seguimiento. La [comisión de seguimiento del plan de igualdad / comisión paritaria] analizará anualmente el uso de las medidas de este artículo, con datos desagregados por sexo, y podrá proponer mejoras. La empresa facilitará a dicha comisión la información necesaria para ello.

5.3. Notas para adaptar el modelo

- **Mínimos legales.** Ninguna cláusula puede empeorar lo que establece el Estatuto de los Trabajadores o el convenio sectorial aplicable. Los plazos y cifras propuestos son orientativos y deben mejorar, en su caso, lo que ya prevea el convenio.
- **Turnos.** En empresas sin trabajo a turnos, los apartados 3 y 4 pueden sustituirse por un sistema de flexibilidad horaria en la entrada y la salida.
- **Corresponsabilidad real.** El apartado 6 evita que las mejoras del permiso por nacimiento se reconozcan solo a la madre, algo que refuerza la idea de que el cuidado corresponde a las mujeres.
- **Lenguaje.** Se recomienda mantener la redacción en lenguaje inclusivo y referirse siempre a “personas trabajadoras” y “personas progenitoras”.
- **Seguimiento.** Sin datos no hay mejora: el apartado 9 es el que permite comprobar si las medidas funcionan y si los hombres empiezan a utilizarlas.

Capítulo 6. ¿En qué punto está tu empresa? Checklist de autoevaluación

6.1. Cómo utilizar el checklist

Responde a cada pregunta marcando la opción que mejor describa la situación actual de tu empresa. Para obtener una visión más completa, es recomendable que lo respondan conjuntamente personas de recursos humanos, de dirección, de los mandos intermedios y de la representación legal de la plantilla.

Cada respuesta suma: Sí = 2 puntos · En parte = 1 punto · No = 0 puntos.

A. Organización del tiempo de trabajo	Sí	En parte	No
1. Los cuadrantes de turnos se comunican con al menos 15 días de antelación.			
2. Los cambios de horario ineludibles se avisan con al menos 7 días.			
3. Existe un sistema para intercambiar turnos o flexibilizar la entrada y la salida.			
4. Las personas pueden disponer de horas para cuidados y recuperarlas después.			
5. Las reuniones y la formación se programan dentro de la jornada.			
Puntuación del bloque A (máximo 10)			

B. Permisos y corresponsabilidad masculina	Sí	En parte	No
6. Los hombres de la plantilla disfrutan íntegramente su permiso por nacimiento.			
7. Se mantiene una reunión de planificación antes del permiso por nacimiento y otra de reincorporación.			
8. Hombres de la empresa han utilizado reducciones de jornada, adaptaciones o excedencias para cuidar.			
9. Cuando alguien reduce su jornada, sus objetivos y su carga de trabajo se ajustan.			
10. Las mejoras sobre los permisos por nacimiento se reconocen por igual a todas las personas progenitoras.			
Puntuación del bloque B (máximo 10)			

C. Liderazgo y cultura de empresa	Sí	En parte	No
11. La dirección expresa públicamente su apoyo a la corresponsabilidad.			
12. Los mandos intermedios han recibido formación sobre conciliación y corresponsabilidad.			
13. La evaluación del desempeño valora resultados y no horas de presencia.			
14. Usar un derecho de conciliación no afecta a la promoción ni a la formación.			
15. El plan de igualdad o la evaluación de riesgos psicosociales abordan la conciliación y la corresponsabilidad.			
Puntuación del bloque C (máximo 10)			

D. Información y seguimiento	Sí	En parte	No
16. Existe un documento claro que resume los derechos de conciliación de la plantilla.			
17. Esa información llega también al personal de planta y a quienes trabajan a turnos.			
18. Hay una persona de referencia para resolver dudas sobre conciliación.			
19. La empresa recoge cada año datos de uso de las medidas desagregados por sexo.			
20. Se pregunta periódicamente a la plantilla por sus necesidades de conciliación.			
Puntuación del bloque D (máximo 10)			

6.2. Interpreta tus resultados

Suma la puntuación de los cuatro bloques para obtener la puntuación total (máximo 40 puntos).

Puntuación	Situación	Qué hacer
0 a 15	Punto de partida. La corresponsabilidad todavía no forma parte de la gestión de la empresa.	Empieza por lo más sencillo y de coste cero: informar a la plantilla de sus derechos y dar previsibilidad a los horarios.
16 a 29	En camino. Existen medidas, pero no llegan a toda la plantilla o no se utilizan por igual.	Pon el foco en implicar a los hombres y en eliminar barreras culturales como el presencialismo.
30 a 40	Empresa corresponsable. La corresponsabilidad está integrada en la organización.	Consolida lo conseguido, mide los resultados cada año y comparte tu experiencia con otras empresas del sector.

Además de la puntuación total, fíjate en cada bloque. El bloque con menor puntuación indica el ámbito en el que tu empresa tiene más margen de mejora y por el que conviene empezar. Y repite el checklist cada año: comparar los resultados es la mejor forma de comprobar los avances.

Glosario

Adaptación de jornada. Derecho a solicitar cambios en el horario, la distribución de la jornada o la forma de trabajar para atender necesidades de cuidado, sin reducir la jornada ni el salario.

Brecha salarial. Diferencia entre la retribución media de mujeres y hombres, expresada en porcentaje sobre la retribución de los hombres.

Conciliación. Posibilidad de compatibilizar el trabajo remunerado con la vida personal y familiar.

Corresponsabilidad. Reparto equilibrado de las responsabilidades domésticas y de cuidado entre mujeres y hombres, con la implicación también de las empresas, las administraciones y la sociedad.

Doble ausencia. Sensación de no llegar a todo lo que exigen el trabajo y la familia, de no estar plenamente presente en ninguno de los dos ámbitos.

Doble jornada. Suma del trabajo remunerado y del trabajo doméstico y de cuidados que asume una misma persona.

Doble presencia. Situación en la que el empleo y la familia generan exigencias al mismo tiempo, que obligan a organizar continuamente los tiempos de ambos ámbitos.

Excedencia por cuidado. Suspensión temporal y no retribuida del contrato para cuidar de hijas, hijos o familiares, con reserva del puesto durante un periodo.

Permiso intransferible. Permiso que corresponde individualmente a cada persona y que no puede cederse a otra. Si no se utiliza, se pierde.

Persona progenitora. Término inclusivo para referirse a la madre, al padre o a cualquier otra persona que ejerza la responsabilidad parental.

Plan de igualdad. Conjunto ordenado de medidas, basado en un diagnóstico, para alcanzar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa. Es obligatorio en empresas de 50 o más personas trabajadoras.

Presencialismo. Cultura de trabajo que valora las horas de presencia en el puesto por encima de los resultados.

Reducción de jornada. Disminución de la jornada de trabajo, con la reducción proporcional del salario, para cuidar de menores o de familiares.

Registro retributivo. Documento obligatorio para todas las empresas que recoge los valores medios de los salarios desagregados por sexo.

Riesgo psicosocial. Condición de la organización del trabajo que puede afectar a la salud física, psíquica o social de las personas trabajadoras, como el conflicto entre trabajo y familia.

Bibliografía

Asociación Española de Fabricantes de Azulejos y Pavimentos Cerámicos. (2026). *Previsiones de cierre 2025 del sector cerámico español*. <https://portal.ascer.es/wp-content/uploads/2026/02/Previsiones-cierre-2025-1.pdf>

Directiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019, relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores, y por la que se deroga la Directiva 2010/18/UE del Consejo. *Diario Oficial de la Unión Europea*, L 188, de 12 de julio de 2019. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/1158/oj>

Garí Pérez, A., Ortiz López, M., Moreno Saenz, N., & Llorens Serrano, C. (2023a). *NTP 1185: Conflicto trabajo-familia o doble presencia como riesgo psicosocial: Marco conceptual y consecuencias*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. <https://www.insst.es/documentacion/colecciones-tecnicas/ntp-notas-tecnicas-de-prevencion/36-serie-ntp-numeros-1176-a-1190-ano-2023/ntp-1185-conflicto-trabajo-familia-o-doble-presencia-como-riesgo-psicosocial-marco-conceptual-y-consecuencias-2023>

Garí Pérez, A., Ortiz López, M., Moreno Saenz, N., & Llorens Serrano, C. (2023b). *NTP 1186: Conflicto trabajo-familia o doble presencia como riesgo psicosocial: Evaluación y medidas preventivas*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. <https://www.insst.es/documentacion/colecciones-tecnicas/ntp-notas-tecnicas-de-prevencion/36-serie-ntp-numeros-1176-a-1190-ano-2023/ntp-1186-conflicto-trabajo-familia-o-doble-presencia-como-riesgo-psicosocial-evaluacion-y-medidas-preventivas>

Instituto Nacional de Estadística. (2026a, 25 de marzo). *Encuesta de población activa (EPA). Variables de submuestra. Año 2025* [Nota de prensa]. <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/vsEPA2025.htm>

Instituto Nacional de Estadística. (2026b, 28 de mayo). *Encuesta anual de estructura salarial. Año 2024* [Nota de prensa]. <https://www.ine.es>

Instituto Nacional de Estadística. (2026c). *Mujeres y hombres en España: Empleo*. <https://www.ine.es>

IX Convenio colectivo autonómico para la industria de azulejos, pavimentos y baldosas cerámicos de la Comunitat Valenciana. (2026). *Diari Oficial de la Generalitat Valenciana*, de 6 de febrero de 2026. https://dogv.gva.es/datos/2026/02/06/pdf/2026_3668_es.pdf

Ley 9/2003, de 2 de abril, de la Generalitat, para la igualdad entre mujeres y hombres. <https://www.boe.es/eli/es-vc/l/2003/04/02/9>

Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia. *Boletín Oficial del Estado*, 164, de 10 de julio de 2021. <https://www.boe.es/eli/es/l/2021/07/09/10/con>

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. *Boletín Oficial del Estado*, 71, de 23 de marzo de 2007. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2007/03/22/3/con>

Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. (2026, 30 de enero). *Más de medio millón de padres y madres disfrutaron de la prestación por nacimiento y cuidado de menor en 2025* [Nota de prensa]. <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/inclusion/paginas/2026/300126-prestacion-nacimiento-cuidado-menor.aspx>

Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo. *Boletín Oficial del Estado*, 272, de 14 de octubre de 2020. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2020/10/13/901/con>

Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres. *Boletín Oficial del Estado*, 272, de 14 de octubre de 2020. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2020/10/13/902/con>

Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. *Boletín Oficial del Estado*, 255, de 24 de octubre de 2015. <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2015/10/23/2/con>

Real Decreto-ley 5/2023, de 28 de junio, por el que se adoptan y prorrogan determinadas medidas de respuesta a las consecuencias económicas y sociales de la Guerra de Ucrania, de apoyo a la reconstrucción de la isla de La Palma y a otras situaciones de vulnerabilidad; de transposición de Directivas de la Unión Europea en materia de modificaciones estructurales de sociedades mercantiles y conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores; y de ejecución y cumplimiento del Derecho de la Unión Europea. *Boletín Oficial del Estado*, 154, de 29 de junio de 2023. <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2023/06/28/5/con>

Real Decreto-ley 9/2025, de 29 de julio, por el que se amplían los permisos de nacimiento y cuidado, para completar la transposición de la Directiva (UE) 2019/1158. *Boletín Oficial del Estado*, 182, de 30 de julio de 2025. <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2025/07/29/9>

Servicio Público de Empleo Estatal. (2026). *Informe del mercado de trabajo de las mujeres 2026: Datos 2025*. <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-observatorio/publicaciones-observatorio.html>

XXI Convenio colectivo general de la industria química. (2025). *Boletín Oficial del Estado*, 41, de 17 de febrero de 2025. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2025-3083

www.dideas.es



**GENERALITAT
VALENCIANA**

Vicepresidencia Primera y
Conselleria de Vivienda, Empleo,
Juventud e Igualdad

dideas
Consultoría y formación