

RECOMPENSAS INVISIBLES:

Los beneficios de la paternidad
en los propios padres y sus trabajos

Marc Grau i Grau



FUNDACIÓN
MARIA TERESA
RODÓ

Recompensas invisibles:

Los beneficios de la paternidad en
los propios padres y sus trabajos

Premio Maria Teresa Rodó
“La familia generadora de capital humano y social:
una respuesta a la crisis”
15 de octubre de 2015

Copyright © 2015 Fundación M. Teresa Rodó
Edita Fundación M. Teresa Rodó
Bisbe Català, 2. 08034 Barcelona
ISBN: 978-84-608-1369-9
Depósito legal: B 21069-2015
Diseño y maquetación: AP2U Gestión creativa S.L.
Printed in Spain - Impreso en España por Panettone group

ÍNDICE

Prólogo.....	7
Resumen.....	9
1. Trabajo y familia: Nuevo contexto.....	13
1.1. ¿Un nuevo padre?	19
1.2. Los beneficios en los hijos	21
1.3. Objetivo: los beneficios para el padre y su lugar de trabajo	23
2. Enriquecimiento trabajo-familia: Revisión de literatura.....	25
2.1. Dos aproximaciones	25
2.2. The positive side	27
2.3. El constructo teórico	28
3. Analizando a los padres: Metodología.....	32
3.1. Estudios cualitativos	32
3.2. Objetivo y preguntas de investigación	32
3.3. Entrevistas	33
3.4. Análisis	34
4. Recompensas invisibles: Resultados.....	36
4.1. Del trabajo a casa	36
4.2. De casa al trabajo	43
4.3. La ocupación es importante	46
4.4. Conclusiones	49
Bibliografía.....	53
Anexos.....	63
Listado tablas y figuras.....	30
Figura 1. Modelo enriquecimiento trabajo-familia	30
Tabla 1. Categorías y subcategorías enriquecimiento tra- bajo-familia	42
Tabla 2. Categorías y subcategorías enriquecimiento fami- lia-trabajo	48
Tabla 3. Descripción de la muestra	63





PRÓLOGO

Tengo la ilusión de presentar, ya editado, el trabajo que ha merecido un accésit del premio que la Fundación Maria Teresa Rodó había convocado bajo el tema "La familia generadora de capital humano y social: una respuesta a la crisis".

Ha sido precisamente esta preocupación por la Familia, con toda la riqueza que encierra, la finalidad principal de la Fundación Maria Teresa Rodó: apoyo a la formación humana, defensa de los valores, protección de los derechos de todos sus miembros, especialmente de los más débiles o desprotegidos, relaciones generacionales: padres, hijos, abuelos, y también el importante papel que juega la familia en la sociedad y el futuro del mundo.

La experiencia, tan positiva, que tuvimos los fundadores en nuestra propia familia y los valores que nos inculcaron y que hemos procurado continuar en los hijos, nietos y biznietos, nos ha llevado a querer perpetuarlos por medio de esta Fundación.





RESUMEN

Son muchos los estudios que concluyen que la involucración paterna tiene un impacto positivo en los hijos, favoreciendo un mayor desarrollo cognitivo¹, reduciendo problemas conductuales², y mejorando sus resultados académicos³. Algunos estudios también destacan que una mayor involucración paterna con los hijos conduce a una mejor estabilidad familiar⁴. No obstante, la literatura académica ha ignorado, casi por completo, cuáles son las consecuencias positivas de la paternidad en los propios padres, exceptuando algunos estudios⁵.

El lugar de trabajo ha sido durante muchos años, el sitio donde el hombre ha establecido su principal identidad. Sin embargo, importantes cambios sociales (p.ej.: la entrada de la mujer en el trabajo remunerado), cambios tecnológicos (p.ej.: Internet) y cambios demográficos (p.ej.: Invierno demográfico) han modificado la manera como trabajamos, y el modo en que las familias funcionan, diluyendo el modelo tradicional de hombre-proveedor y mujer-cuidadora⁶. Sin embargo, la rápida entrada de la mujer en el mercado laboral, no ha ido acompañado por una rápida entrada del hombre en la casa, provocando que la mujer realice una segunda jornada al llegar a casa⁷. Es cierto, a su vez, que el hombre dedica más tiempo hoy en casa que hace tres décadas. No obstante, sigue siendo la mujer, quien no sólo dedica más tiempo a sus hijos, sino que además lo hace de una forma más física, con unos horarios más rígidos, y con más responsabilidad⁸.

A pesar de las grandes diferencias entre la dedicación de padres y madres, hay cierto consenso en que el rol del padre, ya sea por voluntad o por obligación, está cambiando. LaRossa (1988) concluye que aunque la cultura – intención, motivación, expectativas – hacia una nueva paternidad

1 Lamb, 2004

2 Amato & Rivera, 1999

3 Fan & Chen, 2001

4 Kalmijn, 1999

5 Eggebeen & Knoester, 2001; Palkovitz, 2002

6 Lewis, 2001

7 Hochschild & Machung, 1989

8 Craig, 2006



ha cambiado de forma radical, la conducta – comportamiento, número de horas – no ha cambiado tanto. Es necesario, por lo tanto, seguir investigando sobre cuáles son las barreras⁹ que impiden que la conducta no haya evolucionado a la misma velocidad que la cultura.

Cada vez, existen más evidencias empíricas que demuestran que la paternidad produce un efecto profundo en los hombres, impactando en sus prioridades, o estilos de liderazgo¹⁰. Sin embargo, siguen habiendo muy pocos estudios que investiguen sobre cuáles son las habilidades, competencias, y valores que los hombres desarrollan en casa.

OBJETIVOS

El objetivo de este estudio es determinar cuáles son las habilidades, competencias y valores que desarrollan los padres en casa, y que pueden tener un impacto positivo en su trabajo, y viceversa, entender qué habilidades, competencias y valores pueden desarrollar los padres en sus lugares de trabajo que tenga un impacto positivo en casa.

10

La literatura sobre trabajo-familia se ha examinado mayoritariamente desde una perspectiva de conflicto¹¹. Es decir, cuanto mayor sea el número de roles de una persona, peor trabajador será. Sin embargo, algunos académicos¹² han retado la perspectiva clásica, basándose en una aproximación más positiva, llamada expansionista, que pretende explicar que los roles no son incondicionalmente incompatibles, sino que pueden llegar a influirse positivamente entre ellos. Es decir, se pueden desarrollar habilidades, competencias o valores en un rol (p. ej.: casa) que tengan un impacto en otro rol (p. ej., trabajo).

Con el marco de la perspectiva positiva de work-family enrichment, este estudio pretende (1) analizar cuáles son las habilidades, competencias y valores que se desarrollan en casa y que pueden tener un impacto positivo en el trabajo y (2) examinar bajo qué circunstancias tiene lugar el enriquecimiento trabajo-familia.

9 Coltrane, Miller, Dehaan, & Stewart, 2013; Williams, Blair-Loy, & Berdahl, 2013

10 Dahl, Dezsó, & Ross, 2012

11 Greenhaus & Beutell, 1985

12 Greenhaus & Powell, 2006



Las principales preguntas de investigación que guían el estudio son las siguientes:

- ¿Se puede ser un excelente trabajador y un excelente padre?
- ¿Qué aprenden los padres en casa que pueda tener un impacto positivo en el trabajo?
- ¿Qué habilidades, competencias, y valores han desarrollado los hombres por el hecho de ser padres y que tiene un impacto en sus lugares de trabajo?
- ¿Bajo qué circunstancias se genera el enriquecimiento trabajo-familia?

METODOLOGÍA

Los participantes en este estudio han sido 20 padres con trabajo a jornada completa. Estos padres han sido contactados a través de tres tipos de organizaciones (una empresa química, una agencia de publicidad y un colegio público) en dos zonas geográficas: Barcelona y Girona. Los participantes de la muestra aunque de diferentes perfiles tenían las siguientes características:

- Hombres
- Con hijos menores de 10 años
- Trabajadores a tiempo completo
- Viviendo con su esposa
- Su esposa tiene también un trabajo remunerado

Las entrevistas fueron analizadas en tres etapas. Después de transcribir cada entrevista, se realizó un resumen narrativo de cada padre, para comprender mejor su historia y contribución. Este resumen narrativo seguía los nueve bloques de la entrevista para facilitar el análisis.

La segunda etapa consistió en identificar y codificar las categorías (habilidades, recursos psicológicos, capital social, flexibilidad y recursos materiales) propuestas por Greenhaus and Powell (2006) en cada una de



las transcripciones. Para realizar esta parte del análisis se usó un software para análisis cualitativo (Atlas.ti). Una vez se identificaron y codificaron las categorías, se releeron y se identificaron subcategorías para dar más luz a las habilidades desarrolladas en cuestión.

La tercera parte del análisis consistió en revisar las categorías y subcategorías generadas y buscar relaciones y mecanismos similares entre padres con perfiles parecidos. Esta última parte sirvió para definir las habilidades generadas en los dos dominios que analiza este estudio y para encontrar similitudes en la forma y en la intensidad de enriquecimiento dependiendo de la ocupación del padre.

CONCLUSIONES

El presente estudio, quiere dar luz a un tema relevante pero con pobres evidencias empíricas: la paternidad como escuela de habilidades, conocimientos y valores. El análisis de las entrevistas semi-estructuradas muestra que efectivamente el padre desarrolla habilidades en ambos dominios y estas habilidades se pueden transferir de un rol a otro. Las habilidades, no obstante, difirieron significativamente dependiendo del ámbito en donde se desarrollen. Mientras en el trabajo se desarrollan competencias como la organización, la gestión del tiempo, o la gestión de personas, que son útiles en casa, en el seno de la familia se desarrolla la sensibilidad, el sentido de la responsabilidad, o la paciencia, que son también competencias básicas para el nuevo directivo del siglo XXI.



CAPÍTULO 1

TRABAJO Y FAMILIA: NUEVO CONTEXTO

La familia y el trabajo han sido y son dos pilares básicos de la sociedad. Sin embargo, recientes estudios demuestran que, en general, existen serias dificultades en combinar ambas responsabilidades. En Europa, sólo un tercio de los trabajadores afirma combinar satisfactoriamente sus responsabilidades labores y familiares.

Son muchos los cambios sociales que han desdibujado la forma en cómo funcionaban los hogares. Décadas atrás, el rol de hombre y la mujer en casa estaban mucho más delimitados. El rol de hombre en casa era básicamente de sustentador económico, y el rol de la mujer se limitaba al cuidado del hogar y los hijos. La entrada masiva de la mujer en el mercado laboral (remunerado), junto con otros cambios económicos, sociales, y demográficos, ha modificado para siempre la especialización tradicional de roles.

A día de hoy, hay tantas mujeres estudiando en la universidad como hombres, y muchas de ellas se desarrollan plenamente en sus trabajos, aunque el techo de cristal sigue siendo una realidad. Por otro lado, los hombres no han entrado con la misma fuerza en casa, lo que obliga a muchas mujeres que trabajan a jornada completa, a realizar un segundo turno en casa.

Todos estos cambios relativamente recientes, junto con los cambios tecnológicos, han dibujado una situación completamente nueva, generado por un lado situaciones totalmente positivas, pero provocando por otro lado nuevos retos sociales. Uno de estos retos es precisamente la falta de equilibrio entre trabajo y familia. Son muchas los padres y madres que reportan que quieren pasar más tiempo en casa. La jornada laboral, lejos de reducirse como pronosticaba Keynes y otros economistas, parece expandirse. La tecnológica, a su vez, en lugar de facilitar un mejor equilibrio, parece que en muchos casos, lo que hace es entorpecer. Son cada vez más los padres y madres trabajadores que siguen recibiendo correos electrónicos e informaciones en sus dispositivos móviles durante la noche, fin de semana, y vacaciones. A día de hoy, existen pocos estudios que



hayan analizado el impacto de la “disponibilidad total” en la familia, pero todo hace pensar que dificulta la atención a los miembros de la familia. En España, además, se debe sumar una cultura del presentismo en muchas organizaciones, así como una larga pausa para comer. Hoy, también está en debate el huso horario en el que se encuentra España, así como el horario prime-time. Todos estos factores hacen que la falta de conciliación entre trabajo y familia, que ya es un reto importante en muchos países, sea en España un problema aún más notorio.

Las largas jornadas de trabajo, que en pocos casos están ligados a productividad y eficiencia, no sólo no ayudan a un tiempo de calidad y cantidad con los miembros de la familia, sino que pueden llegar a tener un impacto directo en la salud de los que sufren la falta de equilibrio. Los índices de estrés, enfermedades cardiovasculares, o problemas de insomnio entre muchos otros no paran de aumentar. La estabilidad matrimonial, a su vez, también se resiente en muchos casos.

Sin embargo, no sólo los propios padres y los matrimonios sufren esta falta de equilibrio, sino también sus propios hijos. Largas jornadas de trabajo de los padres obligan a muchos padres a dejar a sus hijos realizando actividades extraescolares varios días por semana. No desayunar, comer o cenar con los hijos también tiene un impacto en los hábitos alimentarios de éstos. Las largas jornadas de trabajo y la falta de conciliación, también dificultan que el padre o la madre, pueda jugar o leer entre semana con sus hijos. Numerosos estudios demuestran que el jugar, y el leer con los hijos están altamente relacionado con el desarrollo cognitivo y emocional de los hijos. Sin embargo, son muchos los padres que a día de hoy no pueden realizar estas actividades con sus hijos.

Por otro lado, si no hay tiempo para los hijos, o al menos todo el tiempo que los padres y los hijos desean, menos tiempo hay para el cuidado de la gente mayor. España, como la mayoría de los países mediterráneos, ha sido un país donde los lazos y vínculos familiares siempre han sido fuertes. Sin embargo, recientemente algunos estudios demuestran cómo el tiempo dedicado a la gente mayor y el nivel de solidaridad familiar se están reduciendo. El aumento de la esperanza de vida, que por sí es muy positivo, provoca una larga vida después de la vida laboral. Sin embargo, en algunos casos esta última etapa, sobre todo en los últimos años, no es de la calidad que podría ser. El número de hogares unipersonales en España está creciendo, y es en buena parte, debido al número de personas mayores que viven solas, especialmente mujeres. Uno de los principales



problemas que reportan la gente mayor que vive sola, es la soledad. Este ritmo actual ha provocado que la gente tenga poco tiempo para ellos mismos, y menos aún para los más vulnerables: los menores y los ancianos.

La falta de equilibrio entre las responsabilidades familiares y laborales, no sólo afecta a la persona y a la propia familia que ya sería mucho. Una falta real de equilibrio afecta de un modo muy significativo a las propias organizaciones. Sin embargo, parece en líneas generales, que éstas sean poco conscientes del impacto negativo que puede tener en sus resultados.

A nivel académico, hay cientos de evidencias empíricas que demuestran que una larga jornada laboral tiene un impacto directo en el absentismo, la intención de dejar la empresa, el compromiso, la satisfacción, y finalmente en la propia productividad del trabajador y de la empresa. No obstante, parece que haya un desajuste importante entre lo que la ciencia demuestra, y lo que las organizaciones hacen.

Existen diferentes actores que pueden solucionar o reajustar esta problemática, que afecta a tantos trabajadores, y a tantas familias. El primer gran actor es el Estado. El Estado puede a partir de su legislación favorecer un mejor equilibrio trabajo-familia. Ejemplos clásicos son las bajas de maternidad o paternidad. Estas bajas no sólo dan el derecho a estar con un recién nacido X semanas, sino que además ayudan a sensibilizar a la sociedad. Estudios empíricos han demostrado que la baja de paternidad favorece que “la familia” o hablar de familiar en el trabajo, no sea visto como un signo de debilidad. Por lo tanto, el Estado es un actor principal en favorecer o dificultar el equilibrio trabajo-familia.

Un segundo actor clave son las organizaciones. Las organizaciones a través de sus políticas, sus directivos, y su cultura pueden también facilitar o dificultar el equilibrio trabajo-familia. Las políticas de flexibilidad puede ir desde ofrecer horario flexible de entrada y salida, hasta el teletrabajo, pasando por asesoramiento, ayudas con cheques guardería, o jornada comprimida. Los efectos positivos de la flexibilidad han estado analizado por muchos académicos, y la mayoría concluyen que las políticas de flexibilidad están altamente correlacionadas con una mayor satisfacción, salud, motivación y compromiso del colaborador. Cada día son más las empresas que empiezan a ofrecer políticas de flexibilidad, ya que son conscientes de los beneficios para todos. Sin embargo, las políticas por sí solas no llegan a tener mucha utilidad, si es que no van acompañadas de



una cultura responsable, y unos supervisores conscientes de la importancia que tiene el equilibrio trabajo-familia.

Muchos estudios han demostrado, que precisamente el supervisor, es quién puede llegar a tener una importancia mayor dentro de la organización. El supervisor es quién tienen la capacidad de escuchar o no los problemas de falta de equilibrio trabajo-familia de su equipo. El supervisor es quien puede o no proponer soluciones y animar a usar las políticas de flexibilidad que la propia empresa ofrece. Y el supervisor puede ser un buen modelo a seguir en materia de conciliación, o al contrario, debido a que él está muchas horas al día, “invita” al resto de equipo a estar con él durante toda la jornada laboral, generando esta cultura del presentismo de la cual que se hablaba anteriormente. Además, el supervisor influye con sus decisiones en la propia cultura de la empresa.

Para trabajar en un entorno sano, es necesario que exista una cultura responsable. Una cultura responsable es aquella que no pide a los colaboradores que antepongan sistemáticamente sus obligaciones laborales, por encima de sus obligaciones familiares. Una cultura responsable, es también aquella cultura que no castiga la maternidad y la paternidad, sino que da las herramientas necesarias y pone los recursos necesarios para que el resto del equipo pueda seguir realizando correctamente sus tareas. Una cultura responsable es a su vez una cultura donde los empleados no perciben que usar las propias políticas que la empresa ofrece vaya a tener consecuencias negativas en su carrera profesional. Y finalmente una cultura responsable no percibe como más comprometido con la organización aquel o aquella que simplemente están más horas en sus puestos de trabajo.

Por lo tanto, las organizaciones a partir de las políticas de flexibilidad que ofrecen, las decisiones y el apoyo que da o deja de dar el supervisor, y finalmente a partir de la propia cultura generada en la empresa, determina un entorno que facilita o dificulta el equilibrio trabajo-familia. Este entorno afecta directamente a la motivación, satisfacción, salud y productividad del trabajador. A su vez, el entorno laboral afecta al tiempo que el trabajador dedica en su casa, con las consecuencias que puede tener tal y como hemos visto. Y finalmente el entorno laboral termina afectando directamente a la propia organización.

No obstante, hay un tercer actor, a parte del Estado y las organizaciones, que determina el grado de equilibrio trabajo-familia y que a menudo



no se tiene en consideración: uno mismo. En primer lugar, cada persona dispone de sus propias herramientas para buscar un mejor equilibrio, es lo que en Estados Unidos denominan como “coping strategies”. Saber planificar, saber priorizar, saber pedir ayuda, son herramientas clave que facilitan un mayor equilibrio trabajo-familia. Según la literatura académica, las mujeres planifican y priorizan mejor que los hombres. Otra estrategia individual interesante es la capacidad de pedir ayuda o soporte, ya sea emocional o instrumental. La ayuda se puede pedir tanto a la organización como a la propia familia o red personal, y de nuevo, son las mujeres quienes acostumbran a pedir soporte.

Por otro lado, es importante también la situación personal de cada persona, el número de hijos, la edad de éstos, tener o no padres dependientes y el soporte familiar que reciba. El soporte familiar de la familia extensa o del propio cónyuge pueden ser de nuevo una pieza fundamental para conseguir un buen equilibrio trabajo-familia.

Y finalmente, a nivel individual, tienen también relevancia las motivaciones de cada uno. Personas con fuertes motivaciones extrínsecas (p.ej.: dinero, status) presumiblemente no tendrá tantos reparos en realizar jornadas largas y contribuir poco a casa. En cambio, personas con fuertes motivaciones trascendentes (p.ej.: espíritu de servicio) probablemente serán capaces de tomar decisiones importantes en sus carreras que les permitirán pasar más tiempo en casa y con sus hijos.

Sin embargo, queda un largo camino para recorrer, ya que como se indicaba al inicio, cada vez son más las familias que reportan un mal encaje entre sus obligaciones laborales y domésticas o familiares. Es por eso, que existe una preocupación creciente sobre cómo estas dificultades en equilibrar ambos roles pueden afectar negativamente a los niños, mujeres, hombres y familias en general.

Es interesante ver, que algunas evidencias de países avanzados indican que hoy los padres dedican a sus hijos en total más tiempo que hace cuarenta años. Otro estudio enfocado precisamente a padres, indica que el padre de hoy dedica más tiempo que en los años sesenta. Sin embargo, todos los estudios siguen afirmando que existe una notoria desproporción en las contribuciones domésticas, entre hombres y mujeres, aunque ambos trabajen a jornada completa.



Además de la desproporción en la contribución en casa y con los hijos, las tareas que se realizan son también distintas. Muchos estudios destacan que el padre, cuando está, realiza actividades conocidas como “tiempo de calidad” o de desarrollo. Estas actividades son jugar con el hijo, leer un cuento antes de ir a dormir, hablar sobre cómo ha ido el día. Estas actividades que son importantes para el desarrollo cognitivo y emocional de los niños están muy compensadas entre padres y madres. Aunque en ocasiones, esto ha servido a los padres como un justificante, ya que ellos realizan actividades de tiempo de calidad.

No obstante, algunos expertos destacan dos puntos sobre esto. Primero, que el padre normalmente cuando realiza este tipo de actividades, la madre está en la mayoría de los casos presente, realizando otras actividades. Y Segundo, que hay una cosa más importante que el tiempo de calidad, y es el tiempo total. La madre sigue haciendo la parte más física (baño, cambiar ropa, dar de comer), y en muchas ocasiones sola. Por lo tanto, queda camino para recorrer.

El caso español, es interesante por varios motivos que han ido surgiendo. En primer lugar, porque ha sido y es una sociedad donde la familia sigue teniendo cierta importancia, y donde ha habido una clara definición normativa de los roles. En segundo lugar, el caso español, es también interesante por la propia cultura del presentismo que sigue existiendo en muchas organizaciones, por la larga pausa en la comida, y por tener en general, una jornada laboral muy dilatada, que disminuye los niveles de productividad y competitividad.

A su vez, el enfoque de este estudio son los padres por diferentes razones. En primer lugar, porque han recibido mucha menos atención académica que las mujeres, y es interesante entender cómo viven ellos el equilibrio-trabajo y familia. Una segunda razón por la que el interés de este estudio son los padres, es porqué se ha demostrado, que su involucración tiene un impacto directo en la igualdad de género, y en el desarrollo cognitivo de los hijos, tal y como se desarrollará a continuación.



1.1. ¿Un nuevo padre?

El rol del padre ha recibido una atención creciente en las dos últimas décadas¹³, no sólo a nivel académico sino también a nivel político¹⁴. Varias directivas europeas (92/241/EEC) en los últimos años han querido impulsar una mayor participación del hombre en casa, ya que la involucración paterna conlleva beneficios significativos, no sólo para el desarrollo cognitivo de los hijos¹⁵, sino también en la estabilidad matrimonial, en una mayor participación de la mujer en el mercado laboral, y en definitiva, en un reparto más equitativo de las responsabilidades laborales y domésticas.

Son ya muchos los países que han desarrollado políticas sociales para impulsar una mayor involucración de los padres en casa¹⁶. Estas políticas han sido básicamente hasta el día de hoy, los permisos de paternidad exclusivamente para hombres, además de los beneficios que conlleva estas políticas para el recién nacido y para la madre, pretende romper la idea, hasta hace poco imperante en muchas organizaciones y en muchos hombres, de que hablar de familia (y participar de modo activo) es un signo de debilidad¹⁷.

Los países nórdicos han llevado la bandera con el daddy quota, y en los últimos años la tasa de padres que han tomado la baja por paternidad ha sido muy alta. Sin embargo, queda un largo camino por recorrer, en especial, en los países mediterráneos.

Según Lamb (2008), el rol del padre ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, pasando de guía moral, a sostenedor económico (breadwinner), hasta llegar al padre nutritivo actual. Este padre nutritivo ha tomado

13 Marsiglio, Amato, Day, & Lamb, 2000

14 Fox, Pascall, & Warren, 2009

15 Amato & Rivera, 1999

16 Lero, Ashbourne, Nutrition, & Whitehead, 2006

17 O'Brien, Brandth, & Kvande, 2007



distintos nombres en la literatura académica: nuevo padre¹⁸, padre moderno¹⁹, o padre íntimo²⁰.

Sin embargo, son también muchos los autores que afirman que, aunque el nuevo padre está un poco más involucrado que hace unos años, estos avances siguen siendo tímidos y la mujer sigue haciendo una segunda jornada en casa. Craig (2006) concluye que el cuidado de los hijos por parte de los hombres sigue siendo menos físico que el de las madres, es flexible en el tiempo, prácticamente siempre está presente la madre y en general hay un compromiso inferior al de la madre. Una de las metodologías más usadas para examinar la contribución de padres y madres en casa y con los hijos, han sido las encuestas de los usos del tiempo que han tenido mucho éxito entre los académicos tanto en Estados Unidos como en Europa. Los participantes de estas encuestas reportan en celdas de 10 minutos, las actividades que han realizado a lo largo del día, lo que permite después a los investigadores analizar con detalle las actividades realizadas por sus grupos de interés. A su vez, otro de los beneficios de las encuestas de los usos del tiempo (time use survey) es hacer comparaciones en el tiempo y ver la evolución de la dedicación en distintas actividades, ya sea el ocio, el cuidado a los hijos, o el dormir.

20

En España, la encuesta de usos del tiempo, realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) sólo se ha realizado dos veces (2002-2003 y 2009-2010). No obstante, en otros países con más tradición se pueden hacer ya comparaciones desde los años 60. Por ejemplo, en Estados Unidos las mujeres han reducido a la mitad las horas dedicadas en casa desde 1965, debido básicamente a tres motivos: participación en el mercado laboral, matrimonios tardíos, y un menor número de hijos. El mismo estudio destaca que la contribución de los hombres en casa se ha doblado de 1965 hasta los años 90, llegando los padres a realizar un tercio de las tareas domésticas.

18 Harrington, Deusen, & Humberd, 2011; Harrington, Deusen, & Mazar, 2012; Harrington, Van Deusen, & Sabatini Fraone, 2013

19 Parker & Wang, 2013

20 Dermott, 2008



Con respecto al cuidado de los hijos, numerosos estudios indican que, aunque la mujer haya entrado con fuerza en el mercado laboral, el tiempo dedicado a los hijos no se ha resentido²¹, ya que el tiempo dedicado por las madres ha sido estable durante estas últimas décadas y el tiempo dedicado por los padres ha aumentado. Según Bianchi (2000), mientras en 1965 los padres dedicaban a sus hijos la mitad del tiempo que las madres, en 1998 la contribución de los padres aumentó hasta los dos tercios del tiempo dedicado por las madres.

En el caso español, las diferencias entre el tiempo dedicado entre padres y madres parece que aún es significativo, aunque los dos trabajen a jornada completa. Los resultados de un estudio español²² afirman que mientras los padres trabajadores con hijos menores de 10 años dedican una media de 45 minutos al día de cuidado a sus hijos, las madres en su misma situación dedican más del doble (97 minutos), sin tener en cuenta el cuidado secundario, que se define como cuidar de los hijos mientras se está haciendo otra actividad reportada cómo principal. Este estudio también concluye que los padres con más estudios dedican más tiempo a sus hijos. Otros estudios similares concluyen que el nivel de estudios de los padres no es determinante, mientras sí que lo es el nivel de estudios de la madre²³. Los resultados de otro estudio²⁴ revelaron que la participación de la mujer en el mercado laboral tiene un efecto positivo en el tiempo que los padres dedican a sus hijos.

1.2. Los beneficios en los hijos

Por otro lado, existe también una extensa literatura sobre los beneficios de un padre activo en los hijos. La involucración del padre está fuertemente ligada a una mejor salud y bienestar del niño, así como a un mejor desarrollo cognitivo, emocional, y social del hijo²⁵.

21 Bianchi, 2000

22 Gutiérrez-Domènech, 2010

23 Gimenez-Nadal & Molina, 2012

24 Gracia 2014

25 Allen & Daly, 2007



Los hijos de padres involucrados reportan ya de pequeños (tres años) niveles más altos de coeficiente intelectual que los hijos de padres poco involucrados²⁶. De hecho, hay estudios que apuntan que al año de vida del niño ya existen diferencias cognitivas importantes en el hijo, dependiendo de tener o no un padre activo²⁷. En la edad escolar, los hijos de padres activos reportan mejores resultados académicos²⁸, además de disfrutar más del colegio y de la enseñanza²⁹. Cuando son mayores, los hijos de padres involucrados siguen obteniendo mejores resultados, no sólo en sus estudios superiores, sino también en el momento de buscar trabajo³⁰.

El impacto positivo de la involucración paterna, no sólo es visible a nivel cognitivo, sino también a nivel emocional. Tal y como destacan Allen y Davis (2007) en su excelente revisión, los niños de padres involucrados en casa se sienten más seguros, manejan mejor situaciones estresantes, son más curiosos y toman más iniciativas³¹, así como se relacionan de una forma más madura con otras personas³². Muchos otros estudios han encontrado que la involucración paterna está positivamente relacionada con la satisfacción del hijo³³, su autoestima³⁴ y su felicidad³⁵.

22

Allen y Davis (2007) también revisan los beneficios de los hijos a nivel social. Una extensa literatura académica en este sentido demuestra que la participación activa del padre tiene un impacto positivo en las relaciones sociales de los hijos, ya que están tienden a ser relaciones positivas y recíprocas³⁶. También las relaciones con el resto de hermanos tienden a ser

26 Yogman, Kindlon, & Earls, 1995

27 Nugent, 1991

28 Howard, Lefever, Borkowski, & Whitman, 2006; McBride, Schoppe-Sullivan, & Ho, 2005

29 Flouri, 2005

30 Harris, Furstenberg, & Marmar, 1998

31 Amato, 1987

32 Biller, 1993

33 Formoso, Gonzales, Barrera, & Dumka, 2007

34 Deutsch, Servis, & Payne, 2001

35 Flouri, 2005

36 Lieberman, Doyle, & Markiewicz, 1999



buenas y poco conflictivas³⁷. Además, los hijos de padres activos tienden a tener matrimonios duraderos³⁸ y a estar más satisfechos con sus parejas³⁹.

1.3. Objetivo: los beneficios para el padre y su lugar de trabajo

Sin embargo, la literatura es muy pobre en examinar cuáles son los beneficios de la paternidad para el propio padre, y aún más escasa en los beneficios de la paternidad para el lugar de trabajo de los padres. Los pocos estudios existentes en este campo demuestran que los padres activos tienden a estar más satisfechos con su vida⁴⁰, y son más maduros⁴¹. Sin embargo, poco se sabe sobre las competencias y habilidades que el padre desarrolla en casa y que pueden ser útiles en su puesto de trabajo. Este estudio quiere contribuir a dar luz en este campo, y examinar de modo riguroso cuáles son las competencias desarrolladas en casa que tienen un impacto positivo en el trabajo, y viceversa, cuáles son las competencias desarrolladas en el trabajo que tienen un impacto positivo en casa. Para llevar a cabo este análisis, el estudio se basa en la teoría de enriquecimiento trabajo-familia desarrollada por Greenhaus y Powell (2006), y explicada en detalle en la siguiente sección.

Se ha creído conveniente llevar a cabo un estudio cualitativo con 20 padres con diferentes perfiles para comprender cuáles son las habilidades y competencias desarrolladas en ambos dominios (trabajo y familia) y que tienen un impacto en el otro dominio.

El estudio se organiza de la siguiente forma. En la siguiente sección se revisa sistemáticamente la literatura sobre enriquecimiento trabajo-familia (*work-family enrichment*), su marco teórico, sus antecedentes y resultados, así como las escalas validadas hasta día de hoy. También se revisan los escasos trabajos cualitativos publicados en este ámbito. La tercera sección (metodología) presenta cómo se han seleccionado los padres analizados, cómo se han analizado las entrevistas semi-estructuradas y como se ha

37 Volling & Belsky, 1992

38 Risch, Jodl, & Eccles, 2004

39 Moller & Stattin, 2001

40 Eggebeen & Knoester, 2001

41 Pleck, 1997



llegado a las conclusiones del presente estudio. Finalmente, la cuarta sección presenta los resultados del presente estudio, distinguiendo entre las competencias y habilidades desarrollados por los padres en el lugar de trabajo que tienen un impacto en casa, así como las habilidades y competencias desarrolladas en casa que acaban teniendo un impacto positivo en el trabajo. A su vez, se distinguen las habilidades desarrolladas teniendo en cuenta las características de la ocupación del padre.

El estudio pretende dar luz a un tema hasta ahora sin atención académica: los beneficios de la paternidad para el propio padre y para su lugar de trabajo.



CAPÍTULO 2

ENRIQUECIMIENTO TRABAJO-FAMILIA: REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Dos aproximaciones

Los cambios en el mercado laboral (p.ej.: entrada de la mujer), los cambios tecnológicos (p.ej.: internet), y los cambios demográficos (p.ej.: tasa de fecundidad) han modificado para siempre cómo trabajamos y cómo funcionan los hogares. Estos cambios relativamente recientes han generado un importante cuerpo de literatura sobre el equilibrio trabajo y familia que empezó con los estudios de Rapoport y Rapoport (1965), Kanter (1977) y Pleck (1977).

Una de las principales características de la investigación sobre equilibrio trabajo-familia es que se ha analizado desde muchas disciplinas: sociología, psicología, economía, ciencias políticas, o demografía, para enumerar algunas. No obstante, la mayoría de literatura ha sido dominada por una perspectiva de conflicto⁴², que asume que participar en más de un rol tiene un impacto negativo en el resto de roles. Es decir, esta perspectiva asume que si uno participa activamente en casa, o en su comunidad, será peor trabajador. También asume lo contrario, si uno se dedica activamente al trabajo, difícilmente podrá ser un buen padre, ya que la energía y el tiempo son finitos. Esta perspectiva de conflicto tiene su raíz en los trabajos desarrollado por Goode (1960) y Marks (1977) que asumen que la energía humana y la atención tienen un límite. En otras palabras, Goode (1960) defiende que participar en múltiples roles lleva necesariamente a la tensión entre estos roles.

Sin embargo, y en contraste con la desproporcionada atención que han recibido los trabajos que analizan la parte negativa de participar en múltiples roles, Sieber (1974) y Marks (1977) retaron a la teoría dominante con una aproximación expansionista. Su principal aportación es que

42 Greenhaus & Parasuraman, 1999



participar en un rol, puede tener un impacto positivo en otro rol, ya que se pueden generar habilidades que son útiles y positivas para el otro rol. Según estos autores, la energía y la atención no son finitas, sino que se pueden expandir o contraer según las circunstancias. Esta aproximación expansionista defiende que una persona con múltiples roles, puede ser mejor trabajador o mejor padre, ya que desarrolla habilidades y perspectivas en cada rol, que benefician a los otros roles. No obstante, son pocos los académicos que han tomado esta perspectiva en sus estudios.

A partir de la perspectiva de escasez⁴³, surgieron conceptos muy interesantes cómo el de conflicto trabajo-familia⁴⁴ que han tenido mucho éxito en este campo. Según los autores, hay tres tipos posibles de conflictos. El conflicto en el tiempo: no se puede estar en casa y en el trabajo a la vez. El conflicto basado en la tensión: la fatiga de un rol se transmite al otro rol. El conflicto en el comportamiento: no se puede ser autoritario y serio en el trabajo, y cariñoso y afable en casa. Además, los autores distinguieron entre conflicto trabajo-familia (WFC), cuando el trabajo afecta en casa, y conflicto familia-trabajo (FWC), cuando la familia afecta al trabajo. A día de hoy, existen cuatro excelentes estudios metaanalíticos⁴⁵ que analizan en profundidad muchos de los estudios empíricos relacionados con el conflicto trabajo-familia y sus antecedentes.

En la literatura académica encontramos también muchos estudios que analizan el impacto del conflicto trabajo-familia en muchas variables, ya sean laborales: intención de dejar la empresa⁴⁶, absentismo⁴⁷, compromiso⁴⁸ o rendimiento⁴⁹; como en variables de la familia: satisfacción⁵⁰, depresión⁵¹, o bienestar⁵².

43 Goode, 1960

44 Greenhaus & Beutell, 1985

45 Byron, 2005; Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux, & Brinley, 2005; Ford, Heinen, & Langkamer, 2007; Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark, & Baltes, 2011

46 Batt & Valcour, 2003; Kossek & Ozeki, 1999

47 Kossek & Ozeki, 1999

48 Aryee, Srinivas, & Tan, 2005

49 Kossek, Noe, & Demarr, 1999

50 Bedeian, Burke, & Moffet, 1988

51 Frone, Russell, & Cooper, 1997

52 Burke & Greenglass, 1999



A modo de resumen, el trabajo y la familia se han analizado mayoritariamente desde una perspectiva de conflicto, examinando básicamente su incompatibilidad, y relacionando el conflicto trabajo-familia con un largo listado de consecuencias negativas: baja satisfacción, intención de dejar la empresa, problemas con la bebida, y un largo etcétera. No obstante, ¿siempre están compitiendo trabajo y familia? ¿Por el hecho de participar activamente en casa tienen que haber consecuencias negativas en el trabajo y viceversa?

2.2. The positive side

Tal y como apuntábamos anteriormente, una nueva perspectiva parece que está cogiendo fuerza entre los académicos: analizar la parte positiva de la interrelación entre trabajo y familia. En ningún caso, esto quiere decir que se obvie la parte negativa ni se que no continúe analizando para reducir el conflicto que aún muchas personas sufren. Sin embargo, es importante a la vez analizar la parte positiva de la interrelación entre trabajo y familia para entender en primer lugar, cuáles son los beneficios de participar en múltiples roles, y en segundo lugar, entender bajo qué circunstancias se dan. En los años 90, ya pasó algo similar en psicología, donde después de solo analizar conceptos en negativo durante muchos años (estrés, depresión, trastornos, ...) se empezaron a analizar conceptos en positivo (felicidad, bienestar, ...). No sólo importaba comprender cuándo, cómo y bajo qué circunstancias las personas sufrían, sino también cuándo, cómo y bajo qué circunstancias las personas eran felices. Es lo que los propios autores denominaron como psicología positiva⁵³. En el campo del comportamiento organizativo y de la gestión de empresas también ha habido una tendencia parecida en este sentido en los últimos años⁵⁴. No sólo se quiere comprender por qué la gente quiere abandonar su empresa, o rinde poco, sino también comprender por qué hay gente comprometida con su empresa y altamente productiva. Esta nueva tendencia se ha denominada positive organizational scholarship. Entender, por lo tanto, los beneficios de participar en múltiples roles y, en concreto, la teoría de enriquecimiento trabajo-familia formaría parte de esta nueva

53 Seligman & Csikszentmihalyi, 2000

54 Fineman, 2006; Morgan Roberts, 2006



corriente de analizar la parte positiva de las interrelaciones que se quieren analizar.

Años antes, sin embargo, ya había autores que analizaban los beneficios de participar en distintos dominios. Verbrugge (1983) concluyó que tener trabajo, estar casado, y tener hijos estaba positivamente relacionado con la buena salud. Los resultados de Thoits (1983) también indicaban que participar en múltiples roles aumentaba la autoestima y el bienestar. De un modo similar, Pietromonaco y sus colegas (1986) reportaron que las personas con más roles tienden a tener más autoestima y estar más satisfechos con sus trabajos. Según los autores, una de las razones por las que participar en múltiples roles contribuye a una mejor autoestima es porque interactuar con personas en distintos dominios y participar en distintas tareas facilita el desarrollo de una visión más rica y compleja de uno mismo.

2.3. El constructo teórico

28

En estos últimos años, diferentes autores han querido dar nombre y definir la parte positiva de la interrelación entre trabajo y familia. A día de hoy, existen cuatro conceptos, etiquetas, que definen, a menudo sin mucha diferencia, los beneficios de participar en distintos roles: Enrichment⁵⁵, Positive Spillover⁵⁶, Enhancement⁵⁷ y Facilitation⁵⁸.

De todas las definiciones, este estudio se enmarca en el constructo de Greenhaus y Powell (2006) por ser el más completo en describir el concepto en sí, las dimensiones que lo conforman, y el mecanismo que lo activa (ver figura 1). Los autores definieron el enriquecimiento trabajo-familia (work-family enrichment) como la medida en que las experiencias de un rol mejoran la calidad de vida en otro rol. El modelo desarrollado por Greenhaus y Powell (2006) identifica cinco posibles recursos que se pueden generar en un rol y mejorar la calidad de vida en otro rol. Estos

55 Greenhaus & Powell, 2006; Rothbard, 2001

56 Crouter, 1984; Stephens, Franks, & Atienza, 1997

57 Ruderman, Ohlott, Panzer, & King, 2002

58 Wayne, Musisca, & Fleeson, 2004



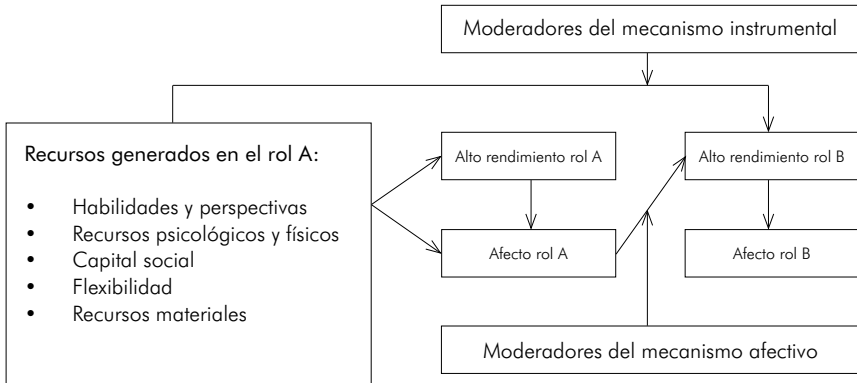
cinco recursos son: 1) Habilidades y perspectivas, 2) recursos psicológicos y físicos, 3) capital social, 4) flexibilidad y 5) recursos materiales.

Las habilidades son definidas como un amplio grupo de habilidades interpersonales y cognitivas derivadas de la experiencia en un rol, mientras que las perspectivas se refieren a la manera de percibir y manejar una situación. Los recursos psicológicos y físicos incluyen la salud física, el estado de ánimo, la autoestima, y las emociones positivas como la esperanza y el optimismo. Los dos recursos de capital social incluidos en este constructo son la red de contactos y la información. La flexibilidad se refiere a la capacidad de determinar el lugar y el tiempo de las demandas de un rol y finalmente, los recursos materiales se refieren al dinero y a los obsequios recibidos en un rol.

Greenhaus y Powell (2006) además identifican y describen dos posibles mecanismos en la generación de enriquecimiento entre ambos roles. Según los autores, el mecanismo puede ser instrumental o afectivo. El mecanismo instrumental tiene lugar cuando los recursos generados en un rol A tienen un efecto directo en el rendimiento en un rol B. A modo de ejemplo, una habilidad desarrollada en casa me hace mejor trabajador. O bien, el dinero de mi trabajo permite satisfacer las necesidades de mi familia. Por otro lado, en el mecanismo afectivo, un recurso derivado de un rol A puede tener un impacto positivo en el mismo rol A, que a su vez produce un aumento de rendimiento en el rol B.



Figura 1. Modelo enriquecimiento trabajo-familia



Fuente: Greenhaus and Powell (2006)

Por ejemplo, mi trabajo me da autoestima y satisfacción. Esta autoestima y satisfacción pueden también mejorar mi rol como miembro de la familia.

A partir de este trabajo teórico relativamente reciente, algunos autores desarrollaron escalas para medir el grado de enriquecimiento en diferentes grupos de interés⁵⁹. Estas escalas han sido muy útiles para determinar y entender qué grupos tienen más enriquecimiento que otros, y bajo qué circunstancias se puede dar el enriquecimiento. No obstante, estas nuevas escalas también tienen limitaciones, ya que nos permiten determinar si hay enriquecimiento o no, pero no qué tipo específico de enriquecimiento. A modo de ejemplo, la escala de Carlson y sus colegas tiene 18 ítems. Uno de estos ítems es: mi involucración en mi trabajo me ayuda a adquirir habilidades que me ayudan a ser un mejor miembro de la familia. Es bueno determinar si las personas obtienen habilidades o no en el trabajo o en casa que son transferibles, sin embargo, la escala no permite ir más

59 Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006; Hanson, Hammer, & Colton, 2006



allá y saber qué habilidades concretas se desarrollan en el trabajo y qué habilidades concretas se desarrollan en casa.

En la misma línea, un segundo ítem quiere analizar si se genera conocimiento nuevo en casa/trabajo que puede ser útil en el otro rol. El ítem es: mi involucración en el trabajo me ayuda a ganar conocimiento y esto me ayuda a ser un mejor miembro de la familia. De nuevo, la escala permite determinar a quien la usa si la persona en cuestión reporta o no generación de nuevo conocimiento en un rol, pero en ningún caso ayuda a saber qué tipo de conocimiento.

La escala de Hanson y sus colegas tampoco permite ahondar más y entender qué habilidades y conocimiento se generan en casa. Sus ítems (habilidades desarrolladas en el trabajo me ayudan en mi vida familiar/ habilidades desarrolladas en mi vida familiar me ayudan en mi trabajo) permiten medir si hay o no enriquecimiento, pero se sigue desconociendo qué habilidades se desarrollan. Por otro lado, ni las escalas ni los propios autores indican que las habilidades desarrolladas en casa pueden ser diferentes de las desarrolladas en el lugar de trabajo.

Partiendo de las lagunas en la literatura existente, este estudio se propone, en primer lugar, examinar qué habilidades y competencias desarrollan los padres trabajadores, siguiendo las cinco categorías de recursos propuesta por Greenhaus y Powell (2006). En segundo lugar, este estudio pretende analizar si las habilidades desarrolladas en familia son distintas de las habilidades desarrolladas en el lugar de trabajo. Por último, este estudio pretende expandir la teoría del enriquecimiento trabajo-familia en un grupo poco estudiado: los padres.



CAPÍTULO 3

ANALIZANDO A LOS PADRES: METODOLOGÍA

3.1. Estudios cualitativos

Eby y sus colegas (2005) encontraron que la investigación cualitativa sólo ha contribuido en un diez por ciento a la investigación sobre el equilibrio trabajo-familia. Si nos centramos en la parte positiva de este equilibrio, la investigación cualitativa es aún mejor. Parece sorprendente que una metodología que parece poder contestar mejor las preguntas de “cómo” y “por qué” haya tenido un escaso éxito entre los académicos. Por ello hay un llamamiento generalizado⁶⁰ a realizar más estudios cualitativos para fortalecer la literatura sobre trabajo y familia.

32

Entre los pocos estudios cualitativos basados en el enriquecimiento trabajo-familia, encontramos el trabajo de Hill y sus colegas (2007) quienes encontraron que los recursos del trabajo más mencionados para tener un mejor equilibrio, eran la flexibilidad y el dinero. Por otra parte, el recurso familiar más mencionado era el soporte psicológico. Otro estudio reciente⁶¹ con 12 directivos noruegos concluyó que el trabajo en equipo, y las actividades extra-laborales organizadas por los trabajadores mejoraba su motivación y, a su vez, mejoraba sus actitudes en el hogar.

3.2. Objetivo y preguntas de investigación

El objetivo de este estudio es determinar cuáles son las habilidades, competencias y valores que desarrollan los padres en casa y que pueden tener un impacto positivo en su trabajo, y viceversa: entender qué habilidades, competencias y valores pueden desarrollar los padres en sus lugares de trabajo que tenga un impacto positivo en casa.

⁶⁰ LaRossa, 2012; Matthews, 2012

⁶¹ Lövhöiden, Yap, & Ineson, 2011



Las principales preguntas de investigación que guían el estudio son las siguientes:

- ¿Se puede ser un excelente trabajador, y al mismo tiempo un excelente padre?
- ¿Qué aprenden los padres en casa que pueda tener un impacto positivo en el trabajo?
- ¿Qué habilidades, competencias, y valores han desarrollado los hombres por el hecho de ser padres, que tiene un impacto en sus lugares de trabajo?
- ¿Bajo qué circunstancias se genera el enriquecimiento trabajo-familia?

3.3. Entrevistas

Para llegar a este objetivo, 20 padres con trabajo a jornada completa han participado en este estudio. La selección de los participantes se realizó a partir de tres tipos diferentes de organizaciones (una empresa química, una agencia de publicidad y un colegio público) en dos zonas geográficas: Barcelona y Girona. Una vez se contactó con los primeros participantes se siguió el método *snowball*⁶² que consiste en pedir al participante si conoce padres con los requisitos del estudio:

- Hombres
- Con hijos menores de 10 años
- Trabajadores a tiempo completo
- Viviendo con su esposa/pareja
- Su esposa/pareja debe tener también un trabajo remunerado

62 Snijders, 1992



De media, los participantes tenían 38 años, un 70% con título universitario y un 30% con educación secundaria. La media de años trabajando era de 9,5. Todos los participantes estaban casados o vivían con su pareja y tenían al menos un hijo (ver anexo 1)..

Antes de empezar con las entrevistas semi-estructuradas, se realizaron dos entrevistas piloto y un focus group. La primera entrevista piloto se realizó con un padre, y la segunda se realizó con el padre y la madre a la vez. El focus group se realizó en una escuela con cinco participantes. Tanto las entrevistas como el focus group se hicieron cara a cara, se grabaron y se transcribieron en el mismo idioma en que fueron realizadas (castellano o catalán). Estas entrevistas piloto sirvieron para testar las preguntas sobre la importancia del trabajo, la importancia de la familia, el equilibrio entre ambos dominios, el conflicto trabajo-familia, y el enriquecimiento trabajo-familia.

Después se realizó una entrevista en profundidad con cada padre, siguiendo de forma semi-estructurada los siguientes nueve bloques: datos demográficos, trabajo, familia, conflicto trabajo-familia, conflicto familia-trabajo, enriquecimiento trabajo-familia, enriquecimiento familia-trabajo, paternidad, integración/segmentación de roles. Cada participante firmó un documento donde se asegura la confidencialidad, y que en ningún caso se facilitarán datos para identificar al participante en cuestión (ver anexo 2). Todos los nombres usados en el estudio son ficticios.

3.4. Análisis

Las entrevistas fueron analizadas en tres etapas. Después de transcribir cada entrevista, se realizó un resumen narrativo de cada padre, para comprender mejor su historia y contribución. Este resumen narrativo seguía los nueve bloques de la entrevista para facilitar el análisis. El siguiente ejemplo clarifica el trabajo en esta primera etapa:

Datos personales: Ramón nació en 1971, y está casado con Mercedes desde 1997. Tienen dos hijos: Lucía (11 años) y Pablo (7 años). Empezó a estudiar informática en la Universidad de Barcelona, aunque no finalizó sus estudios.



Trabajo: Ramón es el responsable de IT de una empresa con más de 15.000 empleados. A día de hoy, supervisa un equipo de 100 personas en 7 países. Ramón normalmente empieza a trabajar a las 8:30 y termina a las 20:00. Come de 1:30 a 15:00.

La segunda etapa consistió en identificar y codificar las categorías propuestas por Greenhaus and Powell (2006) en cada una de las transcripciones (habilidades, recursos psicológicos, capital social, flexibilidad y recursos materiales). Para realizar esta parte del análisis, se usó un software para análisis cualitativo (Atlas.ti). Una vez se identificaron y codificaron las categorías, se relevaron y se identificaron subcategorías para dar más luz a las habilidades desarrolladas en cuestión. Para entender, cómo se realizó esta segundo parte de análisis, se adjunta el siguiente ejemplo.

1) Dado que mi trabajo es organizar, dentro de lo que cabe, en casa también intento organizar > CATEGORIA: HABILIDADES; SUBCATEGORIA: ORGANIZACIÓN

La tercera parte del análisis consistió en revisar las categorías y subcategorías generadas y buscar relaciones y mecanismos similares entre padres con perfiles parecidos. Esta última parte sirvió para definir las habilidades generadas en los dos dominios que analiza este estudio y para encontrar similitudes en la forma y la intensidad de enriquecimiento dependiendo de la ocupación del padre. Para encontrar estos patrones en común, se clasificaron los padres según su tipo de ocupación: alta, media, baja. Se usó también Atlas.ti para analizar los datos. En la siguiente sección se presentan los resultados obtenidos.



CAPÍTULO 4

RECOMPENSAS INVISIBLES: RESULTADOS

La paciencia, la empatía, la humildad, la posición relativa que tomas en una convivencia familiar, si te paras a vivirlo, si lo disfrutas, es muy rico humanamente, es insustituible.
(Periodista, 4 hijos)

El presente estudio quiere dar luz a un tema relevante pero con pobres evidencias empíricas: la paternidad como escuela de habilidades, conocimientos y valores. El estudio pretende comprender cuáles son las habilidades y competencias desarrolladas cómo padre y que pueden tener un impacto positivo en el trabajo, y viceversa. Con este fin, tal y como se ha expuesto anteriormente, se han entrevistado a 20 padres con perfiles distintos pero con unos requisitos mínimos: trabajo a tiempo completo, con hijos menores de 10 años, viviendo en la misma casa con su esposa o pareja, y que ésta también trabaje a jornada completa.

36

Los resultados a partir de las entrevistas en profundidad, se han separado entre las habilidades y competencias desarrolladas en el trabajo que tienen un impacto en casa (4.1), las habilidades y competencias desarrolladas en casa y que tienen un impacto en el trabajo (4.2), y los patrones que tienen en común ciertas ocupaciones (4.3). Para codificar las categorías, se han tenido en cuenta los cinco recursos que sugieren Greenhaus y Powell (2006) en su modelo: 1) Habilidades y perspectivas, 2) recursos psicológicos y físicos, 3) capital social, 4) flexibilidad y 5) recursos materiales; y se han añadido dos categorías más: “otras” y “no hay enriquecimiento”. Las categorías con menos de dos personas no han sido consideradas.

4.1. Del trabajo a casa

De los 20 padres entrevistados, todos menos 5 reportan que en el trabajo desarrollan habilidades, competencias o valores que tienen un impacto positivo en casa (ver tabla 2). Siguiendo las cinco categorías ex-



puestas, 11 reportaron que en el trabajo desarrollan habilidades y perspectivas nuevas que tienen un impacto positivo en su familia. Greenhaus and Powell (2006) definen las habilidades como un amplio grupo de habilidades interpersonales y cognitivas derivadas de la experiencia en un rol, mientras que las perspectivas se refieren a la manera de percibir y manejar una situación. Estudios empíricos anteriores, a partir de escalas validadas⁶³ del constructo en cuestión, demostraban que efectivamente entre el trabajo y la familia no sólo hay conflicto, sino también enriquecimiento. No obstante, estos estudios cuantitativos necesarios para el buen desarrollo de este campo, aunque afirmaban que se desarrollaban habilidades en un rol y en otro, desconocían cuáles eran. El objetivo de este estudio es precisamente este, determinar cuáles son estas habilidades y clasificarlas. A partir del análisis de las entrevistas de este estudio, han emergido 5 habilidades en esta primera categoría: organización y gestión del tiempo (8), habilidades técnicas (5), nuevas perspectivas (4), gestión de personas (3), y otras (2)

Organización y gestión del tiempo. Organización se refiere al acto de organizar las cosas, los temas, o un departamento. Son ocho los padres que afirman que su trabajo les ayuda a ser más organizados, y esta organización acaba teniendo un impacto en casa, ya que se vuelven también más organizados y gestionan mejor su tiempo en casa. Así lo explica este pintor autónomo padre de dos niños:

“Organización, yo cuando trabajo, pienso ahora tengo que hacer esto, después haré aquello otro, y cuando llego a casa hago lo mismo.”

Otro ejemplo, es el de este responsable de almacén de una empresa química, padre de tres hijos:

“Dado que mi trabajo es organizar, dentro de lo que cabe, en casa también intento organizar.”

Otros padres también señalan la gestión del tiempo como una habilidad desarrollada en el trabajo, que se ha considerado oportuno sumar a la subcategoría de organización. Uno debe saber manejar bien su tiempo, para ser eficiente, hacer que las cosas salgan, y esta habilidad se

63 Carlson et al., 2006



termina transfiriendo en el día a día familiar. Algunos reportan que han aprendido a gestionar mejor su tiempo a partir de cursos organizados por la misma empresa.

Habilidades técnicas. Siguiendo en la primera categoría de habilidades y perspectiva, el segundo tipo de habilidad más nombrada según los padres son las habilidades técnicas. Estas habilidades se han desarrollado en el lugar de trabajo, y aunque su objetivo primero no es beneficiar a la familia, en algunos casos ha tenido un impacto positivo. Tal y como indica Iván, vigilante en un parking:

“Quizá, por ejemplo, la informática. Lo poco que sé, que no es mucho, lo he aprendido en el trabajo, y me ha ayudado aquí en casa a no tener miedo al ordenador. Mi mujer me pregunta y le puedo ayudar. Son cosas que he aprendido en el trabajo y me han ayudado aquí en casa.”

Por otro lado, un técnico de finanzas de una multinacional francesa, explica también cómo su habilidad desarrollada en llevar los números en la empresa, le ha servido para llevar una mejor contabilidad en casa:

38

“La manera de llevar los números me ha ayudado. Soy muy meticoloso ahora con los números de casa. Supongo que es por el hecho de estar con números todo el día.”

Nueva perspectiva. Tal y como indican Greenhaus y Powell (2006), la perspectiva se refiere a la manera de percibir y manejar una situación. En este caso, son cuatro los padres que han reportado que su trabajo les ha dado una nueva perspectiva que ha terminado teniendo un impacto positivo en casa. Jaime, el director de calidad de una empresa española afirma:

“Ahora soy mucho más decidido, antes era mucho más “pacífico”, mejor que salga perdiendo yo que tú. He aprendido en el trabajo que sí creo una cosa, debo luchar hasta el final, y en casa también soy mucho más decidido. Antes, me costaba más tomar decisiones en casa.”

Gestión de personas. La gestión de personas se refiere a la habilidad de gestionar diferentes personas y ser tolerantes con los puntos de vista de los otros. Tres de los padres participantes en el estudio han reportado que



en el trabajo han aprendido a gestionar mejor a las personas, y que esta habilidad es muy útil en casa. Según ellos, una gestión entre hermanos es muy parecida a gestionar un equipo. Mateo, responsable de compras de una empresa inglesa, afirma:

“Un conflicto entre hermanas es parecido a un conflicto entre compañeros de trabajo. No lo gestionarás igual, pero sí de la misma manera: escuchando a las dos partes, haciendo de mediador, no de juez... y esto lo he aprendido en el trabajo.”

En esta misma línea, Enric, un director de marketing de una multinacional de la alimentación dice:

“Lo que me gusta de ser jefe es llevar gente y modificar ciertas conductas y desarrollarlos. Es absolutamente lo mismo que haces con los hijos. Lo que aprendes sobre tratar a la gente, ser honesto, ser estricto, cómo marcar límites, cómo explicar los objetivos y retos..., te lo llevas a casa: se ha de hacer esto, aquello, éstas son las reglas de la casa. Los patrones de comportamiento como jefe y como padre educador son similares, y aprendes en los dos sitios.”

Otras habilidades. Otros padres reportan alguna otra habilidad desarrollada en el trabajo y que acaba teniendo un impacto en casa. Este es el caso de Pablo, que explica cómo aplicar lo que aprende en distintos seminarios a su casa:

“Aquí aprendes a ser asertivo, aprendes también a orientarte a resultados. Las clásicas competencias profesionales son las que desarrollas en el trabajo, y yo me las llevo a casa. Una que me he llevado a casa es “orientación a soluciones y no a problemas”. Paso el día explicándolo, lo he aprendido aquí y lo cuento a los niños. Estas cosas que nos cuentan en los seminarios me gustan y me las creo”

Recursos psicológicos y físicos. Los recursos psicológicos y físicos incluyen la salud física, el estado de ánimo, la autoestima, y las emociones positivas como la esperanza u optimismo. Cinco de los padres participantes en el estudio afirman que su trabajo beneficia a su estado de ánimo, y esto acaba impactando positivamente a su familia.



Estado de ánimo positivo. Cinco de los padres participantes en el estudio afirman que su trabajo beneficia a su estado de ánimo, y esto acaba impactando positivamente en su familia. Miguel, un consultor con dos hijos, afirma:

“Si yo estoy bien en el trabajo, lo transmito a la familia. Si me ven contento, animado, lo notan en casa. Yo creo que éste es el efecto más directo entre trabajo y familia.”

Recursos materiales. Los recursos materiales, pueden ser dos, siguiendo el modelo de los autores norteamericanos: dinero u obsequios. Es la transmisión más clara entre trabajo y familia. No obstante, no todos los padres lo reconocen.

Dinero. Son siete los padres que reportan que el dinero, su salario, es una fuente importante de enriquecimiento entre trabajo y familia. Tal y como expone este ingeniero, padre de un hijo de 8 años:

“Mi hijo irá al modelo de escuela que yo quiero gracias al trabajo, y tendré el modelo de sanidad que yo quiero gracias al trabajo. Y todo esto lo aprecio y lo valoro”.

Otro. Tal y como se han indicado, no se han reportado los casos con menos de dos padres, y en este caso no hay padres que reporten el capital social (información y red de contactos) como fuente de enriquecimiento. Un ejemplo de capital social del trabajo a la familia, sería que un contacto del trabajo (un amigo médico), nos echa una mano con la enfermedad de un miembro de la familia. En este estudio, tampoco ningún padre reporta la flexibilidad, tal y como señalan Greenhaus y Powell, como fuente de enriquecimiento entre trabajo y familia. No obstante, algunos padres reportan habilidades, conocimientos o transferencias que los autores no habían considerado. Este es el caso del capital cultural.

Capital cultural. De acuerdo con Bourdieu⁶⁴, el capital cultural es otra forma de capital aparte del capital económico (dinero y recursos convertibles en dinero) y el capital social (contactos, también convertibles en dinero). El capital cultural existe entre tres posibles estados: el capital cultural incorporado (el nivel cultural, la palabra *bildung* en alemán resume



muy bien este estado), el capital cultural objetivado (libros, instrumentos, cuadros), y el capital cultural institucionalizado (títulos, cualificaciones). A partir de las entrevistas analizadas, se ha podido ver cómo algunos hijos de padres con trabajos específicos se pueden beneficiar aumentando su capital cultural incorporado. Es una fuente de enriquecimiento importante, que no tratada hasta día de hoy. Este ingeniero que dejó su trabajo en la industria aeroespacial, para montar su propio negocio, lo expone de forma clara:

“A los hijos les marca la profesión de los padres. El carácter, la cultura, el lenguaje. A veces los marca negativamente, a veces positivamente. Es una circunstancia que influye. En concreto, a mi hijo le enseñé muchas cosas de mi trabajo: la electricidad. Le enseñé máquinas que llevo a casa de los clientes. Todo esto lo marcará, elija o no elija este camino. Es como el hijo de un médico, de un abogado... Ha vivido aquello. El hijo de un empresario normalmente tiene un carácter emprendedor, no le da miedo emprender... Evidentemente la profesión, el oficio, marca a toda la familia.”

Así también lo indica, Enric, director de marketing:

“[Los hijos] ya le dan vueltas a la cabeza para entender qué es un negocio, qué es vender, qué es comprar, qué es inventar, qué es llevar un producto al mercado. Es una parte que ya vas transmitiendo... Me acuerdo que mi padre lo hacía conmigo: qué es una cuenta de resultados? Y yo también lo hago. Si fuera un negocio familiar, también lo explicaría, o si fuera agricultor también lo haría, cultivamos esto...”

NO Por último, y antes de pasar a los beneficios y habilidades desarrolladas en casa, es importante analizar los padres que afirman no tener enriquecimiento entre el trabajo y familia. Cinco así lo creen, así lo explica Guillermo, responsable de ventas:

“La verdad es que considero que tengo más facilidad para convencer a la gente en el trabajo que en casa. Con mi mujer no funcionan las técnicas de persuasión, no, no. Tiene mucho carácter. Puedo conseguir convencer a gente en el trabajo que está contra mi opinión, pero a mi mujer no estoy consiguiendo convencerla. No es lo mismo. No es muy aplicable. Sí



que la ayuda mucho cuando tiene que hacer presentaciones, pero Habilidades no ... En el trabajo soy muy diferente que en casa."

En este caso Guillermo, nos abre un nuevo campo poco estudiado. ¿Cómo alguien puede convencer a un equipo de cien personas y no convencer a una sola que es de su familia? ¿Nos compartamos diferente en casa y en el trabajo? Guillermo, afirma que así es. En casa es divertido, flexible y despreocupado en el buen sentido, mientras que en el trabajo es serio, ordenado y preocupado por su trabajo. Afirma que si actuara igual en los dos sitios sería muy aburrido. Aquí entra toda la literatura sobre la segmentación o integración de roles⁶⁵. Parece que Guillermo es segmentador, distingue claramente los roles, hasta se comporta de forma distinta, muy distinta. Esto nos llevaría al conflicto por comportamiento que definieron Greenhaus y Beutell (1985), y que supone que cuando en dos roles entran en conflicto por comportamiento, no surge ningún tipo de enriquecimiento.

Tabla 1. Categorías y subcategorías enriquecimiento trabajo-familia

Dominio	Categoría	Número de padres	Subcategoría	N=20
Trabajo (WFE)	Habilidades y perspectivas	11 (55%)	Organización y gestión del tiempo	8 (40%)
			Habilidades técnicas	5 (25%)
			Nueva perspectiva	4 (20%)
			Gestión de personas	3 (15%)
			Otras	2 (10%)
	Recursos psicológicos y físicos	5 (25%)	Estado de ánimo positivo	5 (25%)
	Capital social	0 (0%)		0 (0%)
	Flexibilidad	0 (0%)		0 (0%)
	Recursos materiales	7 (35%)	Dinero	7 (35%)
	Otros	4 (20%)	Capital cultural	3 (15%)
Valores			1 (5%)	
	Nada	5 (25%)	No WFE	5 (25%)

65 Ashforth, Kreiner, & Fugate, 2000; Rothbard, Phillips, & Dumas, 2005



4.2. De casa al trabajo

El análisis de este estudio revela que las habilidades desarrolladas en casa son totalmente distintas a las desarrolladas en el trabajo. Mientras en la sección anterior, se ha visto como las habilidades más reportadas, eran habilidades técnicas o beneficios ligeramente instrumentales y visibles, en casa y en el seno de la familia se desarrollan habilidades “suaves” e invisibles: son las recompensas invisibles (ver tabla 3).

Habilidades y perspectivas. Siguiendo con las cinco categorías descritas a lo largo del presente estudio, y empezando por las habilidades y perspectivas desarrolladas en casa, vemos que la primera habilidad reportada, es la sensibilidad. Poco se ha hablado en la literatura de comportamiento organizacional sobre la sensibilidad de los hombres. Sin embargo, en este estudio, ocho padres reportan la sensibilidad como la primera fuente de enriquecimiento entre trabajo y familia.

Sensibilidad. La sensibilidad tiene diferentes acepciones, entre ellas, la facultad de sentir, la capacidad de respuesta a pequeños estímulos o causas, la propensión a dejarse llevar de los afectos de compasión, humanidad y ternura. Cada padre que ha expresado este enriquecimiento lo ha contado a su modo, pero en definitiva, resumían que la paternidad, el hecho de tener un hijo, le hace a uno más sensible, más empático, y esto se nota lógicamente en casa, pero también en el trabajo. Este periodista e ilustrador, padre de cuatro hijos lo explica así:

“Tantas cabezas pensando y sintiendo en casa, esto te despierta mucho cuando te estás planeando una ilustración. Por ejemplo, yo trabajo con libros ilustrados para niños y jóvenes. Y básicamente mis hijos me ayudan a tratar de transmitir más humanidad, comunicar más humanidad en mis dibujos, y esto es algo que viene por la intensidad de la convivencia en casa”.

Otro ejemplo, es Luis, director y propietario de una agencia de comunicación, que afirma que el hecho de ser padre, le hace más “blando” en sentido positivo como jefe:

“Te ablanda. Más empático, más abierto a poder admitir determinados errores. Muy típico el perfil de jefe sin hijos, que son Atila.”



Paciencia. La segunda competencia más reportada por los padres es la paciencia, la capacidad de soportar algo sin alterarse significativamente. Convivir, vivir en familia ayudan a trabajar la paciencia. Este responsable de almacén así lo explica:

“He desarrollado paciencia. Si pudiera ir a comprar paciencia. He aprendido a saber frenar en el momento justo. Con María así lo hacemos. Yo me pongo nervioso y normalmente tenemos la suerte de que nos compensamos. Ahora no toca, ahora me toca a mí. Saber hacer caso en un momento que pierdes los nervios y que venga alguien y te diga frena. Pues en el trabajo esto también me pasa y me permite evitar momentos desagradables. Antes gritaba y ahora puedo decir las cosas igual pero bien dichas, sin perder las papeles...”

Responsabilidad/Madurez. Otro de los beneficios de ser padre, es que según indican los padres analizados, uno se vuelve más responsable y maduro. Tal y como indica Javier:

44

“Te vuelves mucho más responsable con el trabajo. Yo personalmente, me lo tomo en serio. Además me juego mucho. Sí que tenemos una familia detrás, que si tuviéramos problemas nos ayudaría, pero no me gustaría tener que pedir ayuda. No me pagan nada, ni los pegamentos, y espero no tener que pedir ayuda.”

Recursos psicológicos y físicos. En la sección anterior, hemos visto que en esta parte el recurso mencionado era el estado de ánimo, personas satisfechas con su trayectoria profesional tienen una mayor autoestima y esto beneficia a la familia. En este caso concreto, y analizando los recursos de casa al trabajo, el recurso psicológico más citado ha sido el soporte emocional. La familia hace de colchón emocional, siempre hay alguien que escucha y esto termina beneficiando al padre y en consecuencia su trabajo.

Soporte emocional. La familia sigue siendo un soporte vital, y así lo explican muchos padres, que confiesan que la familia, y en concreto su esposa, acaban siendo su soporte emocional más importante:

“El hecho de que en el trabajo yo sea bastante receptor de los problemas de los demás, hace también que aquí en casa



los cuente, y me desestrese. Tener a Carmen que me escuche, me va bien..."

Del mismo modo, lo cuenta este ingeniero:

"En mi caso es un apoyo [su esposa], especialmente en momentos de duda. Es una suerte poder hablar con alguien de forma sincera, con sinceridad absoluta, con una persona que te conoce hace tantos años y con la que compartes intereses."

Otros. De nuevo en esta sección no ha aparecido ni el capital social ni la flexibilidad de modo directo. Un ejemplo de capital social, sería que un familiar me ayude a encontrar trabajo. Sin embargo, han surgido elementos que se han clasificado en otros y que no se pueden categorizar con facilidad en el resto de dimensiones.

Valores, proyecto a largo plazo. En el estudio hay cuatro padres, que hablan de los valores que han aprendido en casa:

"El valor de querer, valorar a la gente, no hacer distinciones, tratar igual a todos,... eso lo aprendes aquí [casa] "

45

Es muy interesante también el caso de Tomás, socio en una empresa, que a diferencia de lo que indica Richard Sennett⁶⁶ en su tratado sobre cómo el capitalismo y las premisas en las empresas actuales (corto plazo, visión utilitarista, recursos) están afectando a la vida familiar, él explica cómo su familia está ayudando precisamente a modificar estas premisas en su empresa. Las lógicas del mercado, y las lógicas en la familia han sido hasta día de hoy opuestas. En una impera el corto plazo, y en la otra el largo plazo. En una impera la motivación extrínseca, y en la otra, la trascendente. Su objetivo, es que las premisas de la lógica de la familia vayan permeando poco en poco en su empresa, y que sea una organización a largo plazo, y con motivaciones trascendentes.

66 Sennett 1998



4.3. La ocupación es importante

Grusky y Sorensen (1998) sugirieron que la desigualdad y las diferencias económicas se pueden explicar mejor por la ocupación que por la clase social. La clase social sigue existiendo, pero a la vez los agregados convencionales en cada clase son "inaceptablemente heterogéneos" (p. 1192). Según Kohn y Slomczynsky (1990), la complejidad de una ocupación y la autonomía que esta permite, son factores determinantes que afectan los comportamientos del padre. Padres con ocupaciones muy poco complejas podrían llegar a limitar el entorno intelectual de sus hijos. Por otro lado, padres con ocupaciones altamente complejas y con severas cargas de trabajo podrían también limitar el desarrollo cognitivo, por el hecho de no estar presentes⁶⁷.

Muy pocos estudios que analizan la parte positiva del equilibrio trabajo-familia han diferenciado por tipo de ocupación⁶⁸, dejando de analizar así un factor que puede ser determinante en predecir el nivel o el tipo de enriquecimiento que se genera de un dominio al otro. En este estudio reciente se analizó el nivel de enriquecimiento trabajo-familia de ocho tipos de ocupación: conductores de autobús, párrocos, informáticos, abogados, enfermeras, médicos y profesores. Sus resultados demostraron que los grupos que reportaron niveles más altos de enriquecimiento fueron los párrocos, las enfermeras y los abogados. Los conductores de autobús fueron los que reportan menor nivel de enriquecimiento. Paradójicamente, fueron los conductores de autobús los que reportaron niveles más bajos de conflicto trabajo-familia, lo que dio luces para pensar que lo contrario de enriquecimiento no es conflicto, sino falta de enriquecimiento, como veremos en la última sección. Y el contrario de conflicto no es enriquecimiento, sino falta de conflicto. A su vez, los párrocos eran los que reportaban más conflicto, dando aún más fuerza a la idea anterior, ya que en su caso están siempre disponibles.

En otro estudio⁶⁹ encontraron que los trabajadores en puestos de servicio reportaban más enriquecimiento que las personas que trabajaban en fábricas. Los managers en este caso, eran los que reportaban niveles más altos de conflicto, aunque también tenían altos niveles de enriquecimiento.

67 Parcel & Menaghan, 1994

68 Innstrand, Langballe, & Falkum, 2010

69 Grzywacz, Almeida, & McDonald, 2002



En estos estudios revisados anteriormente y que sirven para seguir articulando y conceptualizando los conceptos de conflicto y enriquecimiento, nos ayudan a intuir que hay ocupaciones que reportan más conflicto o enriquecimiento que otros. En este caso, este estudio quiso analizar también si las ocupaciones influyen en la forma y la intensidad del enriquecimiento. Para hacer tal análisis, se dividió a los padres entrevistados en tres grandes grupos según su tipo de ocupación: alta (seis padres; e.j, director general de una empresa), media (nueve padres, p.ej: técnico de finanzas), baja (cinco padres; e.j., vigilante de un parking). Gracias a la ayuda del software en análisis cualitativo se pudieron encontrar resultados interesantes.

Analizando las habilidades desarrolladas en el trabajo, y que tienen un impacto positivo en casa, se vio que los padres que reportaban habilidades técnicas eran todos de nivel ocupacional medio o bajo, así como también en otras habilidades como la organización. Por otro lado, los padres con ocupaciones más complejas, son los únicos que reportan gestión de personas como una habilidad desarrollada en el trabajo. También sucede así con el capital cultural, ya que todos los que lo reportan tienen trabajos considerados complejos. Sin embargo, no se encontró ningún patrón con respecto al dinero cómo recurso generado en el trabajo, ni en los padres que reportan no tener enriquecimiento, a diferencia de lo que concluyen los estudios antes revisados.

Según los resultados de este estudio, no se puede concluir que haya tipos de ocupaciones con más enriquecimiento que otros, sino que lo que varía es su forma.

Sin embargo, si nos centramos en los recursos desarrollados en casa, sí que hay diferencias importantes por tipo de ocupación tanto en su forma, como en su intensidad. En un primer momento, parece contra-intuitivo ver como los padres con trabajos menos complejos reportan mucho menos enriquecimiento familia-trabajo. En el caso de la sensibilidad, la mayoría de padres que la reportan son aquellos en trabajos complejos. También sucede lo mismo con el soporte emocional, ya que cinco de seis padres en tipo de ocupación alto lo reportan, y sólo uno de los cinco en trabajos menos complejos lo reporta. Revisando de nuevo las transcripciones, nos dimos cuenta que el problema no era que los padres no generasen un recurso en concreto, sino que no siempre lo podían aplicar a sus trabajos.



Creemos que es importante seguir considerando la ocupación como un elemento básico a considerar cuando se analiza tanto el enriquecimiento trabajo-familia, como el conflicto, ya que a la ocupación van ligados otros factores, como la autonomía o el control, que terminan siendo determinantes para el equilibrio trabajo-familia.

Tabla 2. Categorías y subcategorías enriquecimiento trabajo-familia

Dominio	Categoría	Número de padres	Subcategoría	N=20
Familia (FWE)	Habilidades y perspectivas	15 (75%)	Sensibilidad	6 (30%)
			Paciencia	6 (30%)
			Responsabilidad / Madurez	3 (15%)
			Gestión de personas	3 (15%)
			Nueva perspectiva	2 (10%)
			Otras habilidades	2 (10%)
	Recursos psicológicos y físicos	11 (55%)	Soporte emocional	5 (25%)
	Capital social	0 (0%)		0 (0%)
	Flexibilidad	0 (0%)		0 (0%)
	Recursos materiales	0 (0%)	Dinero	0 (0%)
	Otros	3 (15%)	Valores	3 (15%)
Proyecto largo plazo			1 (5%)	
	Nada	2 (10%)	No FWE	2 (10%)



4.4. Conclusiones

El número de evidencias empíricas que demuestran que la paternidad produce un efecto profundo en los hombres, impactando en sus prioridades, o estilos de liderazgo⁷⁰ va creciendo. Sin embargo, siguen habiendo muy pocos estudios que analicen cuáles son las habilidades, competencias, y valores que los hombres desarrollan en casa y son útiles en sus trabajos y viceversa. Por esta razón que el objetivo de este estudio ha sido examinar cuáles son las habilidades, competencias y valores que desarrollan los padres en casa y que pueden tener un impacto positivo en su trabajo, y al revés: cuáles son las habilidades desarrolladas en el trabajo que tienen un impacto en casa.

El análisis de 20 entrevistas semi-estructuradas a padres trabajando a jornada completa con hijos menores de 10 años demuestra que, efectivamente, el padre desarrolla habilidades en ambos dominios y estas habilidades se pueden transferir de un rol a otro. Las principales conclusiones a las que llega el estudio son las siguientes:

Habilidades instrumentales. En el trabajo se desarrollan habilidades completamente útiles en el día a día en familia, como son la organización, la gestión del tiempo o la gestión de personas. Un grupo concreto de padres reporta una fuente de enriquecimiento que el modelo de Greenhaus y Powell (2006) no había contemplado: el capital cultural del hijo. Estos padres afirman que su trabajo aumenta el capital cultural incorporado que posee el hijo, y esto a largo plazo es positivo en el hijo, ya que es una ventaja competitiva considerable. Una parte importante de los padres considera también los recursos materiales como uno de las principales fuentes de enriquecimiento entre trabajo y familia.

Recompensas invisibles. Mientras en el trabajo se desarrollan competencias como la organización, la gestión del tiempo o la gestión de personas, que son útiles en casa, en el seno de la familia se desarrolla la sensibilidad, el sentido de la responsabilidad, o la paciencia, que son también competencias básicas para el nuevo directivo del s. XXI. Estas capacidades, que a veces se han descrito como capacidades blandas, están cogiendo mucha fuerza en la literatura sobre la gestión de empresas y personas, ya que el modo de dirigir, y la importancia de la persona en la

70 Dahl, Dezso, & Ross, 2012



organización está cambiando. Sin embargo, no todos los padres afirman desarrollar este tipo de actividades.

La importancia de la ocupación. El estudio muestra cómo padres con perfiles similares obtienen recompensas, o generan habilidades parecidas. A día de hoy, hay poca investigación sobre cómo la ocupación determina o condiciona significativamente la autonomía o control del trabajo a realizar y esto, a su vez, tiene un impacto en el nivel de equilibrio trabajo-familia de la persona.

Comprender al padre. La investigación sobre el rol del padre, y del hombre, está cogiendo fuerza en los últimos años. Durante mucho tiempo se ha identificado al padre como un simple proveedor de recursos en casa y con una fuerte identidad en su trabajo. Esta imagen poco a poco se va desdibujando, y son más los padres que bien por necesidad o bien por elección, están más tiempo en casa y participan activamente en su hogar. Esta nueva involucración es positiva a muchos niveles, empezando por los beneficios a nivel social, emocional y cognitivo del hijo, así cómo también para descargar a la madre de una "segunda jornada" en casa. Lo que poco se sabe es que la involucración paterna tiene un beneficio crucial para el propio padre: lo hace más sensible, empático, paciente. Las empresas, cada día más preocupadas por la calidad de sus empleados se preocupan por realizar seminarios y cursos para preparar al directivo y al empleado del s.XXI. Sin embargo, deben descubrir que una parte de esta formación, si se les deja, está más cerca de lo que piensan: en sus hogares.







BIBLIOGRAFÍA

Allen, S., & Daly, K. (2007). *The Effects of father involvement: An updated summary of the evidence*. Guelph, ON: University of Guelph, Center for Families, Work & Well-Being.

Amato, P. R. (1987). *Children in Australian families: The growth of competence*. New York, NY: Prentice-Hall.

Amato, P., & Rivera, F. (1999). *Paternal Involvement and Children's Behavior Problems*. *Journal of Marriage and Family*, 61(2), 375–384.

Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). *Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents*. *The Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132–46.

Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). *All in a day's Work: Boundaries and micro role transitions*. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472–491.

Batt, R., & Valcour, P. M. (2003). *Human Resources Practices as Predictors of Work-Family Outcomes and Employee Turnover*. *Industrial Relations*, 42(96), 189–220.

Bedeian, A. G., Burke, B. G., & Moffet, R. G. (1988). *Outcomes of work-family conflict among married male and female professionals*. *Journal of Management*, 14(3), 475–492.

Bianchi, S. M. (2000). *Maternal Employment and Time with Children: Dramatic Change or Surprising Continuity?* *Demography*, 37(4), 401–414.

Biller, H. B. (1993). *Fathers and families: Paternal factors in child development*. Westport, CT: Auburn House.

Bourdieu, P. (1986). *The forms of capital*. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241–258). New York, NY: Greenwood.



Burke, R. J., & Greenglass, E. R. (1999). *Work-family conflict, spouse support, and nursing staff well-being during organizational restructuring*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 327–36.

Byron, K. (2005). *A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents*. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169–198.

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). *Measuring the positive side of the work–family interface: Development and validation of a work–family enrichment scale*. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131–164.

Coltrane, S., Miller, E. C., Dehaan, T., & Stewart, L. (2013). *Fathers and the flexibility stigma*. *Journal of Social Issues*, 69(2), 279–302.

Craig, L. (2006). *Does Father Care Mean Fathers Share?: A Comparison of How Mothers and Fathers in Intact Families Spend Time with Children*. *Gender & Society*, 20(2), 259–281.

54

Crouter, A. C. (1984). *Spillover from family to work: The neglected side of the work–family interface*. *Human Relations*, 37(6), 425–441.

Dahl, M. S., Dezso, C. L., & Ross, D. G. (2012). *Fatherhood and Managerial Style: How a Male CEO’s Children Affect the Wages of His Employees*. *Administrative Science Quarterly*, 57(4), 669–693

Dermott, E. (2008). *Intimate fatherhood: A sociological analysis*. London, UK: Routledge.

Deutsch, F. M., Servis, L. J., & Payne, J. D. (2001). *Paternal participation in child care and its effects on children’s self-esteem and attitudes toward gendered roles*. *Journal of Family Issues*, 22(8), 1000–1024.

Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). *Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002)*. *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 124–197.

Eggebeen, D. J., & Knoester, C. (2001). *Does Fatherhood Matter for Men ?* *Journal of Marriage and Family*, 63(2), 381–393.



Fan, X., & Chen, M. (2001). *Parental Involvement and Students' Academic Achievement: A Meta-Analysis*. *Educational Psychology Review*, 13(1), 1–23.

Fineman, S. (2006). *On being positive: Concerns and Counterpoints*. *Academy of Management Review*, 31(2), 270–291.

Flouri, E. (2005). *Fathering and child outcomes*. West Sussex; England: John Wiley & Sons Ltd.

Ford, M. T., Heinen, B. a, & Langkamer, K. L. (2007). *Work and family satisfaction and conflict: a meta-analysis of cross-domain relations*. *The Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57–80.

Formoso, D., Gonzales, N. A., Barrera, M., & Dumka, L. E. (2007). *Interparental relations, maternal employment, and fathering in Mexican American families*. *Journal of Marriage and Family*, 69(1), 26–39.

Fox, E., Pascall, G., & Warren, T. (2009). *Work–family policies, participation, and practices: fathers and childcare in Europe*. *Community, Work & Family*, 12(3), 313–326.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1997). *Relation of work-family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(4), 325–335.

Gimenez-Nadal, J. I., & Molina, J. A. (2012). *Parents' education as a determinant of educational childcare time*. *Journal of Population Economics*, 26(2), 719–749.

Goode, W. J. (1960). *A Theory of Role Strain*. *American Sociological Review*, 25(4), 483–496.

Gracia, P. (2014). *Fathers' Child Care Involvement and Children's Age in Spain: A Time Use Study on Differences by Education and Mothers' Employment*. *European Sociological Review*, 30(2), 137–150.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). *Sources of Conflict between Work and Family Roles*. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.



Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1999). *Research on work, family, and gender: Current status and future directions*. In G. N. Powell (Ed.), *Handbook of gender and work* (pp. 391–412). Newbury Park, CA: Sage.

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). *When Work and Family Are Allies: a Theory of Work-Family Enrichment*. *Academy of Management Review*, 31(1), 72–92.

Grusky, D. B., & Sorensen, J. B. (1998). *Can Class Analysis Be Salvaged?* *American Journal of Sociology*, 103(5), 1187–1234.

Grzywacz, J. G., Almeida, D. M., & McDonald, D. A. (2002). *Work-Family Spillover and Daily Reports of Work and Family Stress in the Adult Labor Force*. *Family Relations*, 51(1), 28–36.

Gutiérrez-Domènech, M. (2010). *Parental Employment and Time with Children in Spain*, *Review of Economics of the Household*, 8(3), 371–391.

Hanson, G. C., Hammer, L. B., & Colton, C. L. (2006). *Development and validation of a multidimensional scale of perceived work-family positive spillover*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(3), 249–65

Harrington, B., Deusen, F. Van, & Humberd, B. (2011). *The New Dad: Caring, Committed and Conflicted*. Boston College Center for Work & Family

Harrington, B., Deusen, F. Van, & Mazar, I. (2012). *The New Dad: Right at home*. Boston College Center for Work & Family

Harrington, B., Van Deusen, F., & Sabatini Fraone, J. (2013). *The new dad: A Work (and Life) in Progress*. Boston College Center for Work & Family

Harris, K. M., Furstenberg, F. F., & Marmer, J. K. (1998). *Paternal involvement with adolescents in intact families: The influence of fathers over the life course*. *Demography*, 35(2), 201–2016.

Hill, E. J., Allen, S., Jacob, J., Bair, a. F., Bikhazi, S. L., Van Langeveld, A., ... Walker, E. (2007). *Work Family Facilitation: Expanding Theoretical Understanding Through Qualitative Exploration*. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 507–526.



Hochschild, A. R., & Machung, A. (1989). *The second shift: Working parents and the revolution at home*. New York, NY: Viking.

Howard, K. S., Lefever, J. E., Borkowski, J. G., & Whitman, T. L. (2006). *Fathers' influence in the lives of children with adolescent mothers*. *Journal of Family Psychology*, 20(3), 468–476.

Innstrand, S. T., Langballe, E. M., & Falkum, E. (2010). *Exploring occupational differences in work–family interaction: Who is at risk?* *International Journal of Stress Management*, 17(38), 38–55.

Kalmijn, M. (. (1999). *Father involvement in childrearing and the perceived stability of marriage*. *Journal of Marriage and the Family*, 61(2), 409–421.

Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York, NY: Basic books.

Kohn, M. L., & Slomczynski, K. M. (1990). *Social Structure and Self- Direction*. Oxford, UK: Blackwell.

Kossek, E. E., Noe, R. A., & Demarr, B. J. (1999). *Work-family role synthesis : Individual and organizational determinants* *International Journal of Conflict Management*, 10(2), 102–129.

Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1999). *Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review*. *Community, Work & Family*, 2(1), 7–32.

Lamb, M. E. (2004). *The Role of the Father in Child Development*. Hoboken. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Lamb, M. E. (2008). *The History of Research on Father Involvement: An Overview*. *Marriage & Family Review*, 29(2-3), 23–42

Larossa, R. (1988). *Fatherhood and Social Change*. *Family Relations*, 37(4), 451–457.

LaRossa, R. (2012). *Thinking About the Nature and Scope of Qualitative Research*. *Journal of Marriage and Family*, 74(4), 678–687.



Lero, D. S., Ashbourne, L. M., Nutrition, A., & Whitehead, D. L. (2006). *Inventory of Policies and Policy Areas Influencing Father Involvement*. Family Relations (p. 160).

Lewis, J. (2001). *The decline of the male breadwinner model: implications for work and care*. Social Politics, 8(2), 152–169.

Lieberman, M., Doyle, A., & Markiewicz, D. (1999). *Developmental patterns in security of attachment to mother and father in late childhood and early adolescence: Associations with peer relations*. Child Development, 70(1), 202–213.

Lövhöiden, C., Yap, M. H., & Ineson, E. M. (2011). *Work–Family Conflicts and Enrichment in the Norwegian Hotel Industry*. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 11(4), 457–482.

Marks, S. (1977). *Multiple Roles and Role Strain: Some Notes on Human Energy, Time and Commitment*. American Sociological Review, 42(6), 921–936.

58

Marsiglio, W., Amato, P., Day, R. D., & Lamb, M. E. (2000). *Scholarship on Fatherhood in the 1990s and Beyond*. Journal of Marriage and Family, 62(4), 1173–1191.

Matthews, S. H. (2012). *Enhancing the Qualitative Research Culture in Family Studies*. Journal of Marriage and Family, 74(4), 666–670.

McBride, B. A., Schoppe-Sullivan, S. J., & Ho, M. (2005). *The mediating role of fathers' school involvement on student achievement*. Journal of Applied Development Psychology, 26(2), 201–216.

Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). *Antecedents of work – family conflict : A meta-analytic review*. Journal of Organizational Behavior, 32(5), 689–725.

Moller, K., & Stattin, H. (2001). *Are close relationships in adolescence linked with partner relationship in midlife? A longitudinal, prospective study*. International Journal of Behavioral Development, 25(1), 69–77.



Morgan Roberts, L. (2006). *Shifting the lens of organization life: The Added Value of Positive Scholarship*. *Academy of Management Review*, 31(2), 292–305.

Nugent, S. (1991). Cultural and psychological influences on the father's role in infant development. *Journal of Marriage and the Family*, 53(2), 475–485.

O'Brien, M., Brandth, B., & Kvande, E. (2007). *Fathers, Work and Family Life*. *Community, Work & Family*, 10(4), 375–386.

Palkovitz, R. (2002). *Involved Fathering and Men's Adult Development: Provisional Balances*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Parcel, T. L., & Menaghan, E. G. (1994). *Early Parental Work, Family Social Capital, and Early Childhood Outcomes*. *American Journal of Sociology*, 99(4), 972–1009.

Parker, K., & Wang, W. (2013). *Modern Parenthood. Roles of Moms and Dads Converge as They Balance Work and Family*. Pew Research Center.

Pietromonaco, P., Manis, J., & Frohard-Lante, K. (1986). *Psychological consequences of multiple social roles*. *Psychology of Women*, 10(4), 372–382.

Pleck, J. H. (1977). *The Work-family role system*. *Social Problems*, 24, 417–427.

Pleck, J. H. (1997). *Paternal involvement: Levels, sources, and consequences*. In M. E. Lamb (Ed.), *The role of the father in child development* (pp. 66–103). New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.

Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2006). *Is the opposite of positive negative?: Untangling the complex relationship between work-family enrichment and conflict*. *Career Development International*, 11(7), 650–659

Rapoport, R., & Rapoport, R. (1965). *Work and Family in Contemporary Society*. *American Sociological Review*, 30(3), 381–394.

Risch, S. C., Jodl, K. M., & Eccles, J. S. (2004). *Role of the father-adolescent relationship in shaping adolescents' attitudes toward divorce*. *Journal of Marriage and Family*, 66(1), 45–58.



Rothbard, N. P. (2001). *Enriching or Depleting ? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles*. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655–684.

Rothbard, N. P., Phillips, K. W., & Dumas, T. L. (2005). *Managing Multiple Roles: Work-Family Policies and Individuals' Desires for Segmentation*. *Organization Science*, 16(3), 243–258

Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K., & King, S. N. (2002). *Benefits of Multiple Roles for Managerial Women*. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369–386.

Sayer, L. C., Bianchi, S. M., & Robinson, J. P. (2004). *Are Parents Investing Less in Children ? Trends in Mothers ' and Fathers ' Time with*. *American Journal of Sociology*, 110(1), 1–43.

Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive psychology. An introduction*. *American Psychologist*, 55(1), 5–14.

60 Sennett, R. (1998). *The Corrosion of Character: the personal consequences of work in the new capitalism*. New York: W. W. Norton.

Siebert, S. D. (1974). *Toward a Theory of Role Accumulation*. *American Sociological Review*, 39(4), 567–578.

Snijders, T. A. (1992). *Estimation on the basis of snowball samples: how to weight?* *Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 36(1), 59–70.

Stephens, M. A., Franks, M. M., & Atienza, A. A. (1997). *Where two roles intersect: spillover between parent care and employment*. *Psychology and Aging*, 12(1), 30–37.

Thoits, P. A. (1983). *Multiple identities and psychological well-being: a reformulation and test of the social isolation hypothesis*. *American Sociological Review*, 48(2), 174–87.

Verbrugge, L. M. (1983). *and Men Health of Women Roles and Physical Multiple*. *Journal of Health and Social Behavior*, 24(1), 16–30.



Volling, B. L., & Belsky, J. (1992). The contribution of mother-child and father-child relationships to the quality of sibling interaction: A longitudinal study. *Child Development*, 63(5), 1209–1222.

Wayne, J. H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). *Considering the role of personality in the work–family experience: Relationships of the big five to work–family conflict and facilitation*. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 108–130.

Williams, J. C., Blair-Loy, M., & Berdahl, J. L. (2013). *Cultural schemas, social class, and the flexibility stigma*. *Journal of Social Issues*, 69(2), 209–234.

Yogman, M. W., Kindlon, D., & Earls, F. (1995). *Father involvement and cognitive/behavioral outcomes of preterm infants*. *Journal of the American Academy of Child and Adolescent Psychiatry*, 34(1), 58–66.





ANEXOS

Anexo 1. Muestra

Tabla 3. Descripción de la muestra

Variables	n (%)	M	SD	Mediana (Intervalo)
Estudios				
Secundaria	6 (30,0)			
Licenciatura	6 (30,0)			
Máster	8 (40,0)			
Edad de los padres (años)		38,8	7,5	37 (29-53)
Número de hijos				
Un hijo	7 (35,0)			
Dos hijos	9 (45,0)			
Más de dos hijos	4 (20,0)			
Edad de los padres (años)		4,1	3,3	3 (0-10)



Anexo 2. Acord de participació en l'estudi

Treball i feina: Actituds, Comportaments i fonts d'enriquiment

Descripció del projecte

Moltes persones passen bona part de la seva vida entre dos dominis: feina i casa. No obstant, són compatibles? Podem ser alhora uns excel·lents pares i uns excel·lents treballadors? Hem de dedicar menys temps a un dels dos dominis per excel·lir a l'altre? Competeixen el temps i l'energia? Pot la feina enriquir la família i la família enriquir la feina? L'objectiu d'aquest estudi és recollir informació directe de pares i mares que expliquin les seves experiències diàries entre la feina i la família.

Procediments i riscos:

Tot el contingut de l'entrevista serà totalment confidencial, i es mantindrà l'anonimat del entrevistat en tots els processos de l'estudi. Tota la informació serà privada i arxivada sota password. Els noms que apareixeran en el estudi, en cas de que apareixen seran ficticis. L'entrevista serà enregistrada amb una gravadora digital. La duració de l'entrevista és aproximadament d'una hora. No existeix cap tipus de risc al procedir a participar en aquesta entrevista.

Beneficis i cost

L'objectiu del estudi és analitzar amb detall la situació actual de la conciliació laboral i familiar i poder facilitar una millor comprensió de les dificultats en que es troben els pares i mares treballadores, així com proposar alternatives per combatre el culte al presencialisme. La participació en aquest estudi no té cap cost, ni pagament per cap de les dues parts.

Confidencialitat

Tota la informació recollida serà estrictament confidencial i anònima. En cap publicació o document que sorgeixi d'aquest estudi es podrà identificar a cap dels participants.



Està vostè d'acord en participar en aquest estudi?

Sí

No

Nom i cognoms del entrevistat

Nom i cognoms del entrevistador

Firma del entrevistat

Firma a del entrevistador

Data i lloc





FUNDACIÓN
MARIA TERESA
RODÓ

www.fundacionmteresarodo.org
fundacion@fundacionmteresarodo.org