



www.ieem.edu.uy

ESCUELA DE NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO

¿SON LAS EMPRESAS URUGUAYAS FAMILIARMENTE RESPONSABLES?

¿Qué son las empresas familiarmente responsables? ¿Cómo estamos en Uruguay al respecto? ¿Qué cosas son valoradas en Uruguay en esta materia? ¿Cuán importante es ser familiarmente responsable?

ISABELLE CHAQUIRIAND Y JACINTA FERNÁNDEZ SERÉ*

Enfrentar los diversos y complejos problemas que la vida cotidiana trae consigo no es tarea fácil, más aun, cuando las personas no actuamos aisladamente en los diferentes ámbitos de nuestra vida. Hoy en día, mucho más que en sociedades pasadas, encontramos dificultades y problemas para poder conciliar trabajo y familia. Es un error el pensamiento, muy arraigado, que hay que sacrificar uno para aprovechar el otro. Debemos comprender que tanto la familia como el trabajo, son dos escenarios diferentes pero complementarios; ambos se alimentan y enriquecen mutuamente y juntos nos ayudan a integrar la vida. Pero la unión debe darse correctamente y por eso es muy importante el término conciliación.

Cómo evaluar la conciliación trabajo-familia en las empresas

Desde hace varios años las escuelas de negocios han profundizado en la implicación de las empresas en el reto de la conciliación y el impacto que en la vida de los empleados tiene el trabajar en una empresa con mayor o menor preocupación por la conciliación. El International Center for Work and Family (ICWF) crea en el año 2003 el modelo de gestión Empresa Familiarmente Responsable (EFR). En este modelo se describen los elementos de las empresas que facilitan la integración entre trabajo y familia, y se comprueba que a través de su implementación se obtienen como resultados una mejora en la eficacia y unidad de la organización.

A raíz de los estudios llevados a cabo desde el año 1999, el ICWF elaboró el IFREI (IESE Family Responsible Employer Index), un estudio para conocer y medir las acciones que se dan en las empresas encaminadas a facilitar en el entorno laboral la conciliación del empleado con su familia y su vida personal. El IEEM, a través de la investigadora Jacinta Fer-



La mayoría de los ejecutivos manifiestan encontrarse en entornos laborales desfavorables y contaminantes (71%)

nández Seré, se sumó a este estudio desde el año 2013, mediante la realización de la versión Ifrei 1.5. A través del mismo se evalúa el estado actual de la Responsabilidad Familiar Corporativa, midiendo la percepción que los colaboradores tienen sobre el grado de implementación de las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable. Evaluó también el impacto que dicha implementación tiene sobre ellos y sobre la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se define el entorno laboral percibido por la persona, el cual puede ser enriquecedor (entorno laboral es muy positivo y que favorece la integración trabajo y familia, logrando un alto nivel de satisfacción y compromi-

so); favorable (facilita la integración trabajo y familia, pudiendo surgir conflictos que deberán los empleados afrontar personalmente); desfavorable (dificulta ocasionalmente la integración trabajo y familia, produciendo la sensación en los empleados de falta de apoyo de la organización, estrés e insatisfacción); contaminante (dificulta sistemáticamente la integración trabajo y familia, generando insatisfacción en los empleados y un alto grado de estrés, favoreciendo la desmotivación y el deseo de abandonar la empresa).

Los resultados en Uruguay

En Uruguay los resultados no son muy alentadores. La mayoría de los ejecutivos manifiestan encontrarse en entornos laborales desfavorables y contaminantes (71%).

La encuesta muestra que solo 4% de los encuestados percibe que su entorno sistemáticamente facilita la conciliación (enriquecedor) y 25% percibe que en ocasio-

nes su entorno facilita la conciliación (favorable). La gran mayoría, 49% percibe que muchas veces el entorno laboral dificulta la conciliación (desfavorable) y por último 22% de los encuestados considera que su entorno sistemáticamente dificulta la conciliación (contaminante).

Comparando Uruguay con América Latina y el resto del mundo, es importante destacar que la percepción de los trabajadores de Uruguay es especialmente negativa.

Según los resultados de la encuesta, solo el 23% del total de los trabajadores, percibe un excelente apoyo emocional por parte de su supervisor directo en Uruguay, mientras que este resultado en el resto del mundo está en el 34%.

El 79% de los encuestados en Uruguay no considera que su supervisor tenga una buena gestión de políticas, es decir, que no organiza adecuadamente el departamento de modo que beneficie a los empleados y a la empresa. Ese mismo resultado en América

Latina es bastante menor situándose en 56%. Al momento de preguntarles a los empleados sobre si el directivo es ejemplo de modelo a seguir como buen conciliador entre el trabajo y la familia, solamente el 24% de los encuestados contestó afirmativamente. En promedio en América Latina el porcentaje es del 41%, y si lo analizamos por sexo, los empleados sin importar cuál sea su sexo, eligen a una supervisora mujer como modelo a seguir.

Es muy común en Uruguay la creencia de que el que trabaja más horas, excediendo su horario laboral es un mejor y más responsable empleado, y es lo que le permite avanzar hacia niveles jerárquicos más altos. El permanecer más allá del horario de trabajo es considerado como algo positivo.

Qué se puede hacer al respecto

De acuerdo al estudio, en Uruguay las políticas asociadas a la flexibilidad temporal son las más difundidas y a su vez las más deseadas. Existen medidas de bajo costo y alto impacto que aún son poco utilizadas. La implementación de políticas familiarmente responsables serían excelentemente recibidas por parte de los ejecutivos, como ser la flexibilización de horario de entrada y salida de las empresas y la semana comprimida.

Es evidente que la sensación de insatisfacción por el equilibrio logrado entre el trabajo y la familia es predominante en Uruguay. Cuanto más enriquecedor es el entorno laboral, mayor es el compromiso de los empleados y menor la intención de dejar la empresa. Además de los valores de la empresa y sus directivos, en tiempos donde la retención del talento se vuelve un tema clave, es de suma relevancia responder a las demandas reales de los colaboradores ayudándolos a reducir los conflictos entre el mundo laboral y el personal. Para ello debemos generar una mentalidad familiarmente responsable. ●

* profesora IEEM e investigadora asociada IEEM, respectivamente